

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET
DE L'INNOVATION**

**AUTORITÉ NATIONALE D'ASSURANCE QUALITÉ DE
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE
L'INNOVATION (ANAQ-SUP)**



RAPPORT D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE EXTERNE

en vue de l'habilitation à délivrer des diplômes de Licence et de Master

Institut Supérieur d'Entrepreneurship et de Gestion (ISEG) — Dakar
Formation ouverte et à distance (FOAD)

Comité d'experts désigné par l'ANAQ-Sup

Visite sur site : Mercredi 20 mai 2026

M. Abdoul Alpha Dia,
Université numérique
Cheikh Hamidou Kane
(UNCHK), **membre**

M. Assane Ndao,
Ecole supérieure
polytechnique
(ESP/UCAD), **membre**

M. Jean Marie Dembélé,
Université Gaston Berger
de Saint-Louis (UGB),
président

Signature :

Pour l'Equipe, le Président

1. Présentation de l'Établissement d'Enseignement Supérieur (EES) évalué

L'Institut Supérieur d'Entrepreneurship et de Gestion (ISEG) est un établissement d'enseignement supérieur privé, créé en 1996 par M. Mamadou Diop, Président de l'institution, dont le siège est établi à Dakar, quartier du Sacré-Cœur. L'établissement bénéficie d'un agrément définitif obtenu en 1996 et a vu plusieurs de ses programmes de Licence et de Master reconnus par le CAMES à compter de 2012. Il n'est pas, à ce jour, habilité à délivrer ces diplômes ; ce qui motive la présente évaluation institutionnelle.

Adossé à une plateforme d'apprentissage en ligne (« ISEG Online »), l'établissement anime un réseau de campus répartis à Dakar et sa banlieue (Pikine, Keur Massar, Rufisque) ainsi que dans plusieurs régions du pays (Mbour, Ourossogui, Kédougou, Sédhiou, Saint-Louis, Louga, Tambacounda, Thiès, etc.).

L'ISEG revendique plus de mille étudiants, dont une centaine d'étudiants étrangers, répartis dans huit filières de Licence et dix filières de Master relevant des sciences de gestion et de l'entrepreneuriat. Les filières de licence sont accréditées par le CAMES ainsi que trois formations de Master.

L'établissement met en avant un ensemble de valeurs institutionnelles — humanisme, ouverture d'esprit, engagement et professionnalisme — déclinées en trois objectifs stratégiques : la réussite de tous les étudiants en matière de formation, l'excellence des travaux de recherche à caractère pratique et un pilotage de l'établissement fondé sur l'amélioration continue.

L'ISEG s'appuie sur un ensemble de partenariats académiques et professionnels significatifs, notamment un partenariat public-privé avec l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Faculté des Sciences Juridiques et Politiques), une participation au programme Erasmus + de la Commission européenne concernant plus de deux cents étudiants, ainsi que des relations avec des établissements d'enseignement supérieur en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et en Afrique. L'établissement a par ailleurs été distingué en 2010 au trophée international de la qualité à Genève.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation (RAE) soumis par l'ISEG est structuré conformément au référentiel d'évaluation des institutions de formation à distance de l'ANAQ-Sup (version du 14-15 décembre 2023). Il couvre l'intégralité des douze champs d'évaluation et de leurs standards respectifs, en renseignant pour chacun d'eux les questions, points de référence, critères, éléments de preuve, ainsi qu'une appréciation globale (« Atteint » / « Non atteint ») assortie de points forts et de points faibles.

Le comité relève le caractère globalement documenté et étayé de l'exercice d'auto-évaluation, alimenté par des pièces justificatives variées (textes constitutifs, plan stratégique, états financiers prévisionnels, règlement intérieur, conventions de

partenariat, etc.) et porté par une Cellule Interne d'Assurance Qualité dont l'implication est constante tout au long du rapport.

Sur tous les standards renseignés, l'ISEG conclut lui-même à la non-atteinte de trois d'entre eux :

- 6.04 : la politique durable de la relève ;
- 6.05 : le service de conseil en plans de carrière ;
- et 8.07 : le service spécial approprié aux personnes en situation de handicap ;

ce qui dénote une capacité d'auto-critique appréciable plutôt qu'un exercice de complaisance. Le comité note toutefois plusieurs limites de forme et de fond qui affectent la lisibilité du rapport :

- des incohérences chiffrées d'une section à l'autre (notamment sur le nombre de campus, mentionné tantôt à dix-huit, tantôt à vingt-six, avec ou sans mention de Djibouti) ;
- des rubriques « points faibles » renseignées de façon très succincte pour certains standards où une analyse plus fine aurait été attendue ;
- une numérotation et des sections dupliquées ou mal proportionnées (notamment autour du standard 1.03) qui suggèrent des défaillances dans la mise en forme finale du document (outil de compilation en .pdf) plutôt que dans la démarche d'évaluation elle-même.

Sous réserve de ces observations de forme, le comité considère que le rapport d'auto-évaluation constitue une base de travail fiable et exploitable pour l'évaluation externe et qu'il a permis d'orienter utilement les échanges conduits lors de la visite sur site.

3. Description de la visite sur le terrain

Organisation et déroulement de la visite

Le mercredi 20 mai 2026, le comité d'experts désigné par l'ANAQ-Sup s'est rendu à l'ISEG de Sacré-Cœur pour la mission d'évaluation sur site. À l'arrivée, les membres du comité ont été accueillis et installés dans une salle de réunion mise à disposition par l'établissement ; les travaux ont démarré à 8h50.

Après un tour de table de présentation des acteurs, le comité a exposé les objectifs de la visite, puis l'agenda de la journée a été validé de manière consensuelle avec les représentants de l'établissement.

Une première séance de travail s'est alors déroulée de 08h50 à 11h avec le comité et la direction. M. Yankhoba Fall, Responsable de la CIAQ, a présenté l'établissement, donnant lieu à une séance de questions-réponses portant notamment sur certains éléments organisationnels et sur la nature des formations dispensées (formation à

distance et/ou en présentiel). M. Diop, Directeur de l'ISEG, a rejoint la séance et est revenu sur l'historique de l'école.

La suite de la visite a été consacrée à des entretiens successifs avec les différentes catégories d'acteurs :

- les étudiants (de 11h30 à 12h30). Les étudiants rencontrés sont issus de plusieurs pays. Globalement, ils ont exprimé leur satisfaction par rapport aux enseignements dont ils bénéficient, ainsi que du point de vue du choix de la modalité d'apprentissage (en ligne ou en présentiel) qui leur est laissée. Ils (particulièrement les étudiants étrangers) ont néanmoins exprimé une forte doléance : que l'ISEG soit habilitée, et que leurs diplômes soient accrédités.
- le personnel administratif, technique et de service (de 12h35 à 13h25). Les personnels rencontrés appartiennent à plusieurs services (scolarité, comptabilité, infirmerie, etc.). Globalement, ils ont loué les efforts de la direction pour les mettre dans de bonnes conditions de travail, et mentionné que certains d'entre eux ont bénéficié de bourses qui leur ont permis de se former gratuitement en interne. Ils ont néanmoins exprimé quelques préoccupations, relatives notamment à la généralisation des cotisations sociales et des congés payés pour tout le personnel, au paiement des arriérés de charges sociales pour ceux qui en bénéficient déjà, à la mise en place au sein de l'établissement d'un service dédié à la gestion des ressources humaines.
- le personnel d'enseignement et de recherche (de 13h33 à 14h14). Les PER rencontrés sont tous des vacataires. Ils ont jugé globalement satisfaisantes les conditions dans lesquelles ils exercent leurs activités d'enseignement, et se sont particulièrement réjoui du paiement instantané des honoraires (à la clôture de chaque session d'enseignement, ils reçoivent en effet immédiatement leurs émoluments). Ils ont également confirmé que les fiches d'évaluation des enseignements sont régulièrement renseignées par les étudiants (généralement, ces fiches sont renseignées à la fin des examens). Les discussions menées avec ces personnels vacataires ont permis cependant d'identifier les axes d'amélioration suivants : la constitution de véritables équipes pédagogiques (et plus particulièrement l'amélioration des interactions entre les enseignants et les responsables de formations), une meilleure connaissance par les enseignants des programmes de formation (au-delà donc des seuls modules ou enseignements dont ils ont la charge), une implication plus forte des enseignants dans les délibérations, le renforcement des compétences des enseignants en matière de pédagogie d'enseignement à distance.

L'après-midi a été consacré à la visite des infrastructures pédagogiques et technologiques de l'établissement, en particulier la plateforme e-Learning « ISEG Online » basée sur merithub qui est sous Licence, et les équipements audiovisuels et

informatiques dédiés à la formation à distance sur le site de sacré-cœur qui dispose d'une bonne connectivité à internet via wifi et par câble. Ainsi nous avons pu noter :

- une salle informatique de 20 places ;
- une salle très aérée de 75 places avec écrans et sonorisation ;
- un studio d'enregistrement ;
- un local technique ;
- des bureaux administratifs.

Par contre, côté sécurité, nous avons constaté l'absence de plans d'évacuation et le manque d'entretien des extincteurs.

Une restitution a été faite à la fin de la journée à partir de 17h28. Les échanges menés tout au long de la journée ont permis au comité de vérifier sur place un échantillon représentatif des éléments de preuve mentionnés dans le rapport d'auto-évaluation. Il faut noter ici que la majorité des éléments de preuves qui n'étaient pas à notre disposition avant la mission a été fournie sur place et le lendemain par voie électronique.

Appréciation de la visite

Le comité souligne la qualité de l'accueil réservé par l'établissement et la disponibilité de ses représentants. La diversité des interlocuteurs rencontrés (direction, étudiants, PATS, PER) a permis de croiser les points de vue et de nuancer certains constats du rapport d'auto-évaluation.

Le comité relève que le temps d'une journée imparti à la visite sur site a limité la portée de l'observation directe aux seuls locaux de Sacré-Cœur ; les autres campus de l'ISEG, notamment celui situé à l'UCAD, n'ont pas été visités. Les constats relatifs aux autres campus reposent donc principalement sur les pièces documentaires et les déclarations recueillies.

4. Appréciation de l'établissement au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup

Conformément au référentiel d'évaluation d'institutions de formation à distance de l'ANAQ-Sup, l'appréciation ci-après est présentée champ par champ et standard par standard. Pour chaque standard, le comité formule sa propre appréciation critique au regard des éléments de preuve examinés et des échanges tenus lors de la visite sur site, puis se prononce sur l'atteinte ou la non-atteinte du standard.

Champ d'évaluation 1 : Stratégie, organisation, fonctionnement et gestion de la qualité au sein de l'établissement

Standard 1.01 – L'établissement s'est doté d'une vision et de missions publiques comprenant ses objectifs en matière d'enseignement, de recherche, d'innovation, de service à la communauté et d'insertion, et déterminant, en outre, sa position dans l'environnement académique, social, économique et culturel. L'établissement dispose, par ailleurs, d'un plan stratégique intégrant la formation à distance.

L'ISEG affiche une vision explicite déclinée en missions de professionnalisation, de pluridisciplinarité et d'excellence pédagogique. Cette vision est formalisée dans l'agrément et le plan stratégique de l'établissement et intègre nommément la composante formation à distance, conformément à l'exigence du référentiel.

Points forts relevés : Cohérence entre la vision affichée et l'offre effective de formation ; ancrage de la vision dans le contexte national de massification de l'enseignement supérieur.

Points de vigilance : La variabilité de l'effectif étudiant d'une année sur l'autre fragilise la portée opérationnelle de certains objectifs stratégiques et mériterait un suivi plus resserré.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 1.02 - Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont déterminés. Le PER est impliqué dans les processus décisionnels qui concernent l'enseignement, le service à la communauté, l'insertion des diplômés, la recherche et l'innovation.

Les processus décisionnels reposent sur un organigramme formalisé, un règlement intérieur ainsi qu'un manuel de procédures. L'établissement s'est doté d'un outil propriétaire de gestion administrative (le logiciel LEA). Il faut toutefois noter que le Conseil Scientifique et Pédagogique (CSP) ne se réunit pas fréquemment et le personnel ne semble pas être impliqué dans les décisions administratives et pédagogiques.

Points forts relevés : Existence d'un outil informatique interne de pilotage administratif.

Points de vigilance : La tenue fréquente des instances de délibérations intégrant le PER, PATS et les étudiants.

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Standard 1.03 - L'établissement dispose de personnels, de structures, de ressources financières et matérielles lui permettant de réaliser ses objectifs en fonction de son plan stratégique.

L'établissement dispose de personnels qualifiés et d'un organigramme documenté précisant les responsabilités. Un plan pluriannuel 2022-2026 (compte prévisionnel, besoin en fonds de roulement, budget de trésorerie) est aussi disponible.

Points forts relevés : Personnels qualifiés, formalisation de l'organigramme ; existence d'une planification financière pluriannuelle.

Points de vigilance : Le ratio enseignants permanents/enseignants vacataires demeure en-deçà des normes recommandées par l'UNESCO et le REESAO ; l'établissement identifie lui-même ce point comme prioritaire.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 1.04 - Les sources du financement et leurs conditions sont transparentes et ne restreignent pas l'indépendance décisionnelle de l'établissement en matière d'enseignement, de recherche et d'innovation.

L'ISEG dispose d'un budget annuel de trésorerie retraçant ses différentes sources de financement, complété par des états financiers prévisionnels qui attestent d'une autonomie décisionnelle en matière pédagogique et de recherche.

Points forts relevés : Diversification et traçabilité des sources de financement sur plusieurs exercices.

Points de vigilance : Des retards dans le recouvrement, la variation de l'effectif étudiant et l'arrêt de l'orientation des bacheliers vers le privé fragilisent la prévisibilité budgétaire à moyen terme.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 1.05 - L'établissement dispose d'un système d'assurance qualité fonctionnel.

Une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) est en place et fonctionne en lien avec la direction générale pour l'élaboration de la politique qualité et le suivi des recommandations.

Points forts relevés : CIAQ opérationnelle et associée aux décisions de l'établissement.

Points de vigilance : Les formations continues du personnel affecté à la démarche qualité restent insuffisantes.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 1.06 : L'établissement a mis en place des mécanismes fonctionnels de prévention et/ou de résolution des conflits.

Depuis sa création, l'établissement s'est doté de plusieurs instruments de prévention et de résolution de conflits internes.

Points forts relevés : règlement intérieur, conseil de discipline, amicale.

Points de vigilance : L'établissement lui-même considère prioritaire l'institutionnalisation d'une instance unique et permanente de médiation.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Champ d'évaluation 2 : Offre de formation

Standard 2.01 - L'établissement offre des programmes de formation conduisant à l'obtention de diplômes académiques ou professionnels avec des objectifs de formation déterminés. Ces programmes s'intègrent dans l'offre de formation supérieure existante dans l'établissement ainsi qu'à l'échelle nationale ou la complètent de façon judicieuse. Les programmes de formation offerts sont adaptés à l'enseignement à distance.

L'ISEG propose une offre complète de niveaux Licence et Master dans plusieurs filières relevant des sciences de gestion et de l'entrepreneuriat : Comptabilité-Finance, Banque-Finance-Assurance, GRH, Commerce international, Marketing-Communication,

Journalisme-Communication, Transport-Logistique, Management de projet, Audit-Contrôle de gestion.

Points forts relevés : Accréditation CAMES d'une large part de l'offre ; cohérence de l'offre avec les besoins du monde professionnel.

Points de vigilance : Absence de filière dédiée aux métiers de l'énergie (gaz, pétrole), alors que la demande sur ce segment est identifiée comme forte par l'établissement.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 2.02 - L'établissement participe aux échanges nationaux et internationaux d'étudiants et d'enseignants.

L'établissement a signé des conventions de partenariat et de coopération académique, scientifique et culturelle, notamment dans le cadre du programme Erasmus + de la Commission européenne, qui concerne plus de deux cents étudiants.

Points forts relevés : Portefeuille varié de partenariats internationaux.

Points de vigilance : Renouveler les partenariats qui commencent à dater..

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 2.03 - L'établissement a défini les conditions pour l'évaluation des apprentissages et l'obtention des attestations, diplômes et certificats. Elle veille au respect de ces conditions.

L'offre de formation est élaborée conformément aux normes nationales et aux standards des instances communautaires (CAMES), avec des conditions d'évaluation et d'obtention des diplômes publiées dès le début des études.

Points forts relevés : Alignement de l'offre sur les référentiels nationaux et communautaires.

Points de vigilance : L'établissement doit poursuivre et amplifier les mesures de sécurisation des évaluations, attestations et diplômes.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 2.04 - L'établissement organise le suivi du cursus pédagogique de ses étudiants et l'insertion professionnelle de ses diplômés. L'établissement exploite les informations collectées périodiquement auprès de ses étudiants et de ses diplômés.

L'ISEG maintient un contact régulier avec ses étudiants tout au long de leur parcours et au-delà de leur diplomation.

Points forts relevés : Dispositif de suivi du parcours étudiant.

Points de vigilance : Des difficultés d'insertion professionnelle (accès aux stages et à l'emploi) et de traçabilité des diplômés sont constatées par l'établissement lui-même.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 2.05 - L'établissement évalue périodiquement ses programmes de formation pour s'assurer de leur qualité (auto-évaluation).

L'établissement s'est doté d'un dispositif d'auto-évaluation périodique de ses programmes, alimenté par les analyses du directeur des études et de la pédagogie et exploité à des fins formatives.

Points forts relevés : Dispositif d'auto-évaluation périodique effectivement mis en œuvre.

Points de vigilance : Evaluation des programmes de formation qui doit également prendre en charge l'évaluation des plateformes de formation en ligne.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Champ d'évaluation 3 : Recherche et innovation

Standard 3.01 - Les activités de recherche et d'innovation de l'établissement concordent avec son plan stratégique et correspondent aux standards internationaux.

Le cœur de métier de l'ISEG demeure la formation professionnelle plutôt que la recherche fondamentale ; l'établissement ne dispose pas d'école doctorale. L'initiation à la recherche scientifique est néanmoins organisée dès le Master 1.

Points forts relevés : Initiation structurée à la recherche dès le Master 1 avec des exigences méthodologiques précises.

Points de vigilance : Absence de structure doctorale et de politique de recherche formalisée à l'échelle de l'établissement.

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Standard 3.02 - L'établissement garantit l'intégration des connaissances scientifiques actuelles dans la formation.

Le Conseil Scientifique et Pédagogique assure une articulation régulière entre les enseignements dispensés et les évolutions de la recherche dans les domaines de gestion et d'entrepreneuriat.

Points forts relevés : Instance scientifique dédiée à l'actualisation des enseignements.

Points de vigilance : La même limite structurelle (absence d'école doctorale) continue de peser sur l'ambition de recherche de l'établissement.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Champ d'évaluation 4 : Service à la communauté (SAC)

Standard 4.01- L'établissement s'est doté d'une politique en matière de service à la communauté.

L'établissement accorde une importance au service à la communauté dont l'impact est mesuré à travers des actions de bienfaisance et une mise en œuvre active de ses missions dans ce domaine.

Points forts relevés : Mise en œuvre active des missions de service à la communauté.

Points de vigilance : L'engagement bénévole des acteurs pour la communauté locale a connu un recul, en lien avec des perturbations subies par l'établissement.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 4.02 - L'établissement promeut et met en œuvre le service à la communauté.

L'ensemble des catégories d'acteurs de l'établissement (PATS, PER, étudiants, partenaires) sont impliqués dans les actions de service à la communauté.

Points forts relevés : Large implication de toutes les catégories d'acteurs internes et externes.

Points de vigilance : Le développement des compétences des participants et le nombre de projets d'appui structurés demeurent insuffisants.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Champ d'évaluation 5 : Insertion des étudiants

Standard 5.01 - L'établissement s'est doté d'une politique d'appui à l'insertion des étudiants.

L'établissement dispose d'une feuille de route dédiée à l'insertion sociale et professionnelle de ses étudiants, appuyée par des conventions de stage signées avec plusieurs organismes et par une orientation active vers la création d'entreprise, en cohérence avec la vocation entrepreneuriale de l'ISEG.

Points forts relevés : Feuille de route dédiée et orientation entrepreneuriale cohérente avec l'identité de l'établissement.

Points de vigilance : l'accompagnement entrepreneurial des étudiants demeure insuffisant.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 5.02 - L'Établissement favorise et met en œuvre une politique d'appui à l'insertion.

Une base de données Alumni et des rencontres d'échanges réguliers permettent de maintenir le lien avec les diplômés et de nourrir l'amélioration des programmes.

Points forts relevés : Existence d'une base Alumni et rencontres d'échanges organisées.

Points de vigilance : La mise à jour régulière de la base de données Alumni n'est pas encore garantie.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Champ d'évaluation 6 : Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER) / Tuteurs

Standard 6.01 - Les procédures de sélection, de nomination et de promotion du PER sont conformes à la réglementation nationale et aux directives sous régionales et communiquées publiquement. Les compétences didactiques et les qualifications pédagogiques et scientifiques dans une perspective de formation à distance sont prises en compte.

Les critères de recrutement et de promotion du personnel pédagogique sont définis par l'établissement en cohérence avec ses propres besoins de formation à distance.

Points forts relevés : Critères de recrutement et de promotion formalisés.

Points de vigilance : Aucune faiblesse substantielle n'a été relevée par l'établissement sur ce standard.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 6.02 - Les procédures de sélection et de nomination des tuteurs et/ou personnels d'animation pédagogique sont conformes aux normes institutionnelles. Les tuteurs et/ou personnels d'animation pédagogique doivent avoir des compétences technico-pédagogiques dans le cadre de la formation à distance.

À l'ISEG, ce sont des titulaires de Master au moins qui exercent les fonctions habituellement dévolues aux techno-pédagogues en collaboration étroite avec le PER.

Points forts relevés : Formation assurée par un personnel technique.

Points de vigilance : Fonction de techno-pédagogue absente ou à renforcer dans le dispositif.

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Standard 6.03- L'établissement règlemente la formation continue et le perfectionnement des PER/tuteurs sur les plans didactique et professionnel.

À l'issue de chaque semestre, l'établissement évalue ses programmes ; les PER concernés sont invités à consolider leurs points forts et des séances de remédiation sont organisées pour traiter les points faibles identifiés. Un plan de formation est aussi disponible.

Points forts relevés : Boucle qualité semestrielle formalisée (évaluation puis remédiation).

Points de vigilance : Pas de point de vigilance noté.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 6.04 - L'établissement conduit une politique durable de la relève.

L'établissement amorce une ouverture vers le recrutement externe, mais ne dispose pas encore d'une politique formalisée de relève de son personnel académique à moyen et long terme.

Points forts relevés : Amorce d'ouverture du recrutement vers l'extérieur de l'établissement.

Points de vigilance : Absence d'une politique de relève formalisée et d'indicateurs de suivi de son efficacité, comme le reconnaît l'établissement.

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Standard 6.05 - L'établissement offre l'accès à un service de conseil en plans de carrière.

L'établissement ne dispose pas d'un service dédié de conseil en plans de carrière pour son PER. Un accord de partenariat avec l'UCAD (Faculté des Sciences Juridiques et Politiques) pourrait faciliter néanmoins l'inscription du personnel permanent sur les listes d'aptitude du CAMES.

Points forts relevés : Partenariat UCAD/FSJP mobilisable pour l'accompagnement des candidatures CAMES.

Points de vigilance : Absence d'une structure interne dédiée et accessible de conseil en plans de carrière, comme le reconnaît l'établissement.

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Champ d'évaluation 7 : Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS)

Standard 7.01 - Les procédures de recrutement et de promotion du personnel administratif, technique et de service (PATS) sont réglementées et publiées. Elles intègrent les besoins et objectifs de l'établissement en matière de formation à distance.

Une importante partie du personnel administratif, technique et de service est recruté parmi les meilleurs étudiants de l'établissement, sur la base de la promotion interne et de la cooptation ; la majorité des informaticiens et techniciens en poste ont été formés au sein même de l'ISEG.

Points forts relevés : Filière de recrutement interne cohérente, garantissant une bonne connaissance des outils et procédures propres à l'établissement.

Points de vigilance : Le reclassement du personnel n'est pas suivi de façon régulière et exhaustive.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 7.02 - L'établissement garantit la formation continue et le perfectionnement du personnel administratif, technique et de service (PATS).

L'établissement assure la formation continue et le renforcement de capacités de ses PATS avec une place prépondérante accordée aux TICE, en cohérence avec sa vocation de formation à distance.

Points forts relevés : Priorité affirmée donnée à la formation aux TICE.

Points de vigilance : Les formations dispensées demeurent majoritairement internes, au détriment d'une ouverture vers des organismes de formation externes.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Champ d'évaluation 8 : Étudiant(e)s

Standard 8.01- Les conditions et les procédures d'admission dans les programmes de formation de l'établissement sont conformes aux textes réglementaires et sont publiées.

Le règlement intérieur de l'ISEG précise, dans son premier chapitre, les conditions et procédures d'admission applicables à chaque filière.

Points forts relevés : Conditions d'admission formalisées et publiées dans un document unique.

Points de vigilance : Des contraintes multiples (ampleur des programmes, nombre de campus, nombre de salles, ratios) pèsent sur la mise en œuvre homogène des procédures.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 8.02 - L'égalité des chances est garantie quels que soient le genre et la situation géographique.

Les autorités de l'établissement sont en mesure d'expliquer les déséquilibres observés dans la répartition de la population étudiante, tant du point de vue du genre que des zones géographiques d'origine, par des facteurs endogènes et exogènes identifiés. A noter tout de même une différence dans les effectifs hommes/femmes.

Points forts relevés : Bonne connaissance par l'établissement des déterminants de ces déséquilibres.

Points de vigilance : Les stratégies de correction de ces déséquilibres restent à formaliser davantage.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 8.03 - L'établissement observe la progression des étudiants dans leur cursus ainsi que la durée de leurs études.

L'ISEG produit des statistiques sur la progression individuelle de ses étudiants et sur leurs taux de réussite.

Points forts relevés : Statistiques de suivi individualisé disponibles.

Points de vigilance : Le taux de réussite n'atteint pas 100 %, ce qui appelle un approfondissement de l'analyse des causes d'échec.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 8.04 - L'encadrement doit permettre l'atteinte des objectifs de formation de l'établissement et de chacune des unités qui la composent.

L'établissement mobilise des ressources humaines dédiées à la formation ouverte et à distance, adaptées aux différents types de formation proposés.

Points forts relevés : Ressources humaines dédiées et adaptées à la diversité des formats de formation à distance.

Points de vigilance : La mise à jour régulière de l'ensemble des supports de communication à destination des étudiants doit être mieux garantie.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 8.05 - L'établissement veille à la participation des étudiants à la vie académique, ainsi qu'à l'existence et au fonctionnement d'un service de conseil et de soutien destiné aux étudiants et aux autres personnes intéressées.

Les statuts de l'établissement prévoient la désignation de représentants étudiants au sein des instances de décision.

Points forts relevés : Représentation étudiante institutionnalisée dans la gouvernance.

Points de vigilance : Tenue des instances de décision.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 8.06 - L'établissement offre un service spécial approprié pour les étudiants en situation de vulnérabilité.

L'établissement a mis en place des dispositions spécifiques pour la prise en charge des étudiants en situation de vulnérabilité (isolement, indigence, maladie, etc.). Une assistante sociale qui tient l'infirmerie a même été trouvée en place.

Points forts relevés : Dispositions et dispositifs identifiés pour les publics vulnérables.

Points de vigilance : Les dispositifs de prise en charge des personnes à mobilité réduite sont insuffisants.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 8.07 - L'établissement offre un service spécial approprié aux personnes en situation de handicap.

L'établissement se déclare respectueux et attentif à l'ensemble de ses étudiants, y compris ceux en situation de handicap ; toutefois, la charte des examens ne précise pas encore de façon satisfaisante les aménagements dont ces étudiants devraient bénéficier (tiers-temps, aide à l'écriture en braille, secrétariat, adaptation de la présentation des sujets) et aucun responsable dédié à l'accueil de ces étudiants n'est désigné.

Points forts relevés : Volonté institutionnelle affirmée d'inclusion des étudiants en situation de handicap.

Points de vigilance : Absence d'aménagements formalisés dans la charte des examens et d'un responsable dédié à l'accueil des étudiants en situation de handicap, comme le reconnaît l'établissement. Les moyens de déplacement des personnes à mobilité réduite demeurent insuffisants.

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Champ d'évaluation 9 : Gouvernance technologique et protection civile

Standard 9.01 - L'établissement a défini et mis en œuvre une politique technologique lui permettant de garantir les moyens matériels nécessaires et appropriés au bon déroulement de ses activités.

Le plan stratégique de l'ISEG définit une politique d'acquisition d'infrastructures technologiques modernes au service de la formation à distance.

Points forts relevés : Stratégie technologique formalisée et intégrée au plan stratégique.

Points de vigilance : Des failles de sécurité non corrigées et des pannes de matériel (groupes électrogènes) demeurent susceptibles d'être exploitées ou de perturber le service.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 9.02 - L'établissement dispose d'infrastructures et d'équipements permettant la réalisation de ses objectifs de formation et/ou de recherche à moyen et long terme. Les infrastructures et équipements permettent aux différents utilisateurs (étudiants, PER/tuteurs, ...) d'accéder aux ressources de la formation à distance de façon permanente.

Les infrastructures, équipements et supports médiatiques de l'établissement, comme mentionné précédemment, occupent une place centrale dans le dispositif de formation à distance.

Points forts relevés : Infrastructures et équipements dimensionnés pour la FOAD.

Points de vigilance : Les infrastructures localisées à l'extérieur (UCAD par exemple) peuvent échapper au contrôle.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 9.03 - Les moyens informationnels dont dispose l'établissement lui permettent de soutenir un enseignement et/ou une recherche de qualité.

L'ensemble des campus de l'ISEG dispose d'un accès WIFI libre pour les étudiants facilitant l'accès aux REL.

Points forts relevés : Couverture WIFI généralisée sur le réseau de campus.

Points de vigilance : L'absence d'une bibliothèque (en physique ou en ligne) digne de ce nom.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 9.04 - L'établissement dispose d'une politique d'hygiène, de sécurité et de préservation de l'environnement.

L'infirmerie de l'établissement est opérationnelle mais le dispositif de sécurité laisse à désirer en tout cas sur le site de sacré-cœur.

Points forts relevés : Dispositif de secours santé/incendie opérationnel et connu de tous.

Points de vigilance : Des efforts supplémentaires sont attendus en matière de santé et de sécurité, domaine où l'établissement reconnaît qu'« il n'y a pas de prix ».

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Champ d'évaluation 10 : Coopération

Standard 10.01 - L'établissement noue des contacts à l'échelle nationale, régionale et internationale avec d'autres institutions d'enseignement supérieur.

L'établissement garantit la qualité de ses formations à travers des stratégies de coopération nationale et internationale actives et documentées.

Points forts relevés : Stratégies de coopération formalisées et alimentant la qualité des formations.

Points de vigilance : Malgré des accords et conventions à jour, l'activité de coopération à l'échelle internationale a connu une baisse ces dernières années, la direction de la coopération étant peu active depuis 2017.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 10.02 - L'établissement promeut la collaboration avec les milieux professionnels et les partenaires sociaux.

L'ISEG a intégré la collaboration dans sa stratégie qualité et entretient des relations avec plus de vingt institutions d'enseignement supérieur, ainsi qu'avec les milieux professionnels, dans le cadre de rencontres, de forums et de l'élaboration concertée de ses programmes.

Points forts relevés : Réseau étendu de partenariats professionnels et académiques (plus de vingt institutions).

Points de vigilance : Un nombre significatif de stages en entreprise, bien que bénéficiant de conventions, n'arrive pas à terme.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Champ d'évaluation 11 : Information et communication

Standard 11.01 - L'établissement se fonde sur une information quantitative et qualitative pertinente et récente pour sa prise de décision.

L'établissement dispose d'un système d'information permettant de collecter, traiter et analyser les données relatives aux étudiants, au personnel et aux activités de formation.

Points forts relevés : Système d'information structuré et mobilisé pour la décision.

Points de vigilance : Le traitement et l'analyse des informations (dispositif de type tableau de bord) restent à améliorer et à généraliser sur l'ensemble des campus.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 11.02 - L'établissement suit une politique de communication interne et externe objective, efficace et transparente. La stratégie de communication intègre les spécificités de la formation à distance.

L'établissement a développé un site dédié (iseginfos.com) informant en continu l'ensemble de ses usagers. Malheureusement ce site n'est aujourd'hui pas accessible en ligne.

Points forts relevés : Dispositif de communication institutionnelle

Points de vigilance : La communication doit encore gagner en régularité et évoluer vers des échanges numériques en temps réel entre administration, étudiants et parents. Revoir le site web.

Appréciation globale du comité : NON ATTEINT

Champ d'évaluation 12 : Perspectives de développement

Standard 12.01 - L'établissement dispose de projets de développement à moyen et long terme au regard de ses objectifs.

L'ISEG est membre du réseau ENOLL (European Network of Living Labs) de la Commission européenne, ce qui lui a permis d'héberger en son sein un Living Lab. Il a construit depuis 2002, un partenariat public-privé avec la Faculté des Sciences Juridiques et Politiques de l'UCAD à travers l'implantation d'un centre multimédia et internet (CESMI).

Points forts relevés : Projets de développement inscrits dans des partenariats structurants et reconnus à l'échelle internationale.

Points de vigilance : L'analyse de l'environnement macro du secteur, réalisée dans le cadre du plan stratégique 2013-2020, mériterait d'être actualisée au regard du contexte actuel.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

Standard 12.02 - L'établissement a défini une stratégie pour atteindre ses nouveaux objectifs de développement.

L'établissement a défini une stratégie de développement cohérente avec son objectif de montée en gamme.

Points forts relevés : Stratégie de montée en gamme clairement articulée.

Points de vigilance : Le déroulement de cette stratégie a été retardé par des conflits internes dont la résolution conditionne la bonne mise en œuvre des perspectives de développement.

Appréciation globale du comité : ATTEINT

5. Mise en œuvre des recommandations issues de la dernière évaluation

Équipe d'experts :

- Pr Bhen S. TOGUEBAYE, Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD), Président
- Pr Mouhamadoune SECK, Université de Thiès (UT), Membre
- M. Abdourahmane MBENGUE, Université Virtuelle du Sénégal (UVS), Membre

Recommandations d'amélioration	Niveau de réalisation
Mettre en place une structure chargée de l'ingénierie pédagogique.	Recommandation non mise en œuvre
Se doter d'une structure chargée de l'insertion professionnelle des étudiants.	Recommandation mise en œuvre
Impliquer les personnels enseignants et administratifs dans les instances de décision.	Recommandation partiellement mise en œuvre
Mettre en œuvre les conventions de partenariat signées.	Recommandation mise en œuvre
Se doter d'un annuaire statistique.	Recommandation mise en œuvre
Faire un effort de recrutement d'enseignants permanents.	Recommandation mise en œuvre
Faire un effort de recrutement d'enseignants titulaires d'un doctorat.	Recommandation partiellement mise en œuvre
Recruter des techno-pédagogues.	Recommandation non mise en œuvre
Recruter des tuteurs devant prendre le relais des enseignants et surtout assurer le suivi de l'assiduité des	Recommandation partiellement mise en œuvre

apprenants.	
Se doter d'une politique de développement de formation des formateurs (PER et PATS) en regard des exigences de l'enseignement à distance.	Recommandation partiellement mise en œuvre
Offrir aux personnels un plan de carrière.	Recommandation partiellement mise en œuvre
Se doter de procédures formalisées de réalisation de ressources numériques.	Recommandation partiellement mise en œuvre
Se doter de fiches de scénarisation des cours	
Placer tous les programmes sous la responsabilité scientifique d'enseignants ayant le grade et le titre requis par le décret relatif au diplôme de Master.	Recommandation partiellement mise en œuvre
Constituer les jurys d'examen conformément à la règle en vigueur dans l'enseignement supérieur.	Recommandation partiellement mise en œuvre
Produire des PV des délibérations des jurys d'examen conformément à la règle en vigueur dans l'enseignement supérieur.	Recommandation mise en œuvre
Se doter d'un studio pour la production numérique.	Recommandation mise en œuvre
Réaliser des aménagements et créer des services destinés aux personnes en situation de handicap.	Recommandation non mise en œuvre

6. Points forts de l'EES

- Un leadership affirmé dans la formation à distance au Sénégal, adossé au concept de « Grande École de Proximité » et à une plateforme e-Learning de dernière génération (« ISEG Online »), déployée sur un réseau étendu de campus territoriaux.
- Une offre de formation professionnalisante et diversifiée, du niveau Licence et Master, dont une large part est accréditée par le CAMES depuis 2012, en cohérence avec les besoins du monde du travail.

- Une démarche qualité structurée autour d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité fonctionnelle et d'un plan stratégique pluriannuel intégrant explicitement la composante formation à distance.
- Un dispositif d'accompagnement entrepreneurial différenciant, à travers un incubateur dédié à l'accompagnement des projets de création d'entreprise des étudiants.
- Un partenariat structurant avec la Faculté des Sciences Juridiques et Politiques de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, ainsi qu'un réseau de partenariats académiques et professionnels internationaux (Erasmus+, ENOLL, MERLOT, universités partenaires sur plusieurs continents).
- Un dispositif technologique au service de l'inclusion numérique, notamment le programme « un étudiant, un ordinateur » couplé à un accès internet facilité par un partenariat opérateur, et une couverture WIFI libre généralisée sur l'ensemble des campus.

7. Points faibles de l'EES

- Un ratio enseignants permanents/enseignants vacataires en-deçà des standards recommandés par l'UNESCO, le CAMES et le REESAO.
- Le manque d'implication de toutes les composantes dans les processus de décisions administratives et pédagogiques.
- L'absence d'une politique formalisée de relève du personnel académique et d'un service interne structuré de conseil en plans de carrière.
- Un accompagnement encore insuffisant des étudiants en situation de handicap, la charte des examens ne précisant pas les aménagements requis et aucun responsable dédié n'étant désigné.
- L'absence d'école doctorale et d'une politique de recherche formalisée, qui limite structurellement le développement d'une activité de recherche au-delà de l'initiation méthodologique dispensée en Master.
- Un ralentissement de l'activité de coopération internationale depuis 2017 et des difficultés persistantes d'insertion professionnelle et de traçabilité de certains diplômés.
- Un manque de maîtrise total de l'outil ISEG online (plusieurs fonctionnalités de cette plateforme ne semblent pas être exploitées de façon optimale).
- Une prise en charge insuffisante des personnes à mobilité réduite.
- Une politique de sécurité insuffisamment mise en œuvre.

8. Appréciations générales de l'EES

Au terme de l'examen du rapport d'auto-évaluation, des pièces justificatives disponibles et des échanges conduits lors de la visite sur site du 20 mai 2026, le comité considère

que l'Institut Supérieur d'Entrepreneurship et de Gestion (ISEG) présente le profil d'un établissement pionnier de la formation à distance au Sénégal, doté d'une vision stratégique claire, d'une gouvernance formalisée et d'un dispositif technologique substantiel au service de ses missions de formation.

Le comité observe par ailleurs que la majorité des points de vigilance relevés champ par champ renvoient à des enjeux de consolidation et de systématisation de pratiques déjà engagées plutôt qu'à une absence de dispositif. Cette situation est cohérente avec le profil d'un établissement pionnier dans son secteur mais dont la croissance rapide (réseau de campus, effectifs étudiants) ou l'avènement d'incidents exogènes (covid, crises, conflits) appelle un redressement et un renforcement de la gouvernance et de la gestion des ressources humaines académiques.

9. Recommandations à l'EES

- Impliquer les composantes dans la prise de décisions, surtout pédagogiques.
- Formaliser une politique de relève du personnel académique, assortie d'indicateurs de suivi de son efficacité.
- Mettre en place un service interne de conseil en plans de carrière pour le PER, en s'appuyant notamment sur les possibilités offertes par le partenariat avec l'UCAD/FSJP.
- Compléter la charte des examens par des dispositions précises relatives aux aménagements dont doivent bénéficier les étudiants en situation de handicap (tiers-temps, aide à l'écriture en braille, secrétariat, adaptation des supports) et désigner un responsable dédié à l'accueil de ces étudiants.
- Poursuivre les efforts de recrutement d'enseignants permanents afin de se rapprocher des ratios permanents/vacataires recommandés par le CAMES, le REESAO et l'UNESCO.
- Fiabiliser et harmoniser les données institutionnelles (notamment le nombre de campus et les statistiques d'effectifs) dans l'ensemble des documents de gouvernance et de communication.
- Renforcer la sécurisation des bâtiments et des infrastructures informatiques.
- Redynamiser la direction de la coopération internationale et objectiver le suivi de l'insertion professionnelle et de la traçabilité des diplômés, par exemple à travers un identifiant unique de suivi de cohorte.
- Développer une politique de recherche propre à l'établissement, en cohérence avec son positionnement professionnalisant, sans nécessairement viser l'ouverture immédiate d'une école doctorale.
- Mettre en place un tableau de bord unique et partagé de suivi des recommandations successives de l'ANAQ-Sup, actualisé par la Cellule Interne d'Assurance Qualité.

- S'assurer de la bonne marche du site web.

10. Recommandations à l'ANAQ-Sup

- Prévoir, dans le cadre du suivi post-évaluation, une visite complémentaire sur un échantillon de campus territoriaux, afin de vérifier l'homogénéité de la mise en œuvre du dispositif de formation à distance au-delà du site de Dakar Sacré-Cœur.
- Examiner l'opportunité d'un accompagnement méthodologique des établissements privés sur l'harmonisation de leurs données institutionnelles (effectifs, indicateurs d'efficacité interne, implantations, etc.), condition de la fiabilité des rapports d'auto-évaluation soumis à l'Autorité.

11. Proposition d'avis

Au regard de l'ensemble des constats qui précèdent, une offre de formation substantiellement accréditée par le CAMES, une gouvernance et un dispositif d'assurance qualité fonctionnels, des points faibles circonscrits à des enjeux de consolidation ciblés plutôt qu'à des carences structurelles, le comité propose un :

Avis favorable à l'habilitation

de l'Institut Supérieur d'Entrepreneurship et de Gestion (ISEG) à délivrer les diplômes de Licence et de Master dans les filières suivantes :

Diplômes de Licence en :

- Comptabilité Finance
- Banque Assurance Finance
- Création, Gestion et Administration des Entreprises
- Gestion des Ressources Humaines
- Commerce International
- Marketing Communication
- Journalisme et Communication
- Transport Logistique

Diplômes de Master en :

- Comptabilité Finance
- Banque Assurance Finance
- Création, Gestion et Administration des Entreprises
- Gestion des Ressources Humaines
- Commerce International

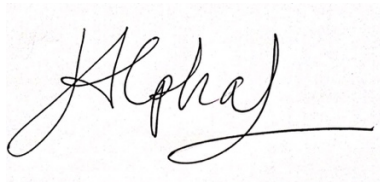
- Marketing Communication
- Journalisme et Communication
- Transport Logistique
- Management et Gestion de Projets
- Audit et Contrôle de Gestion

Le comité recommande à l'ANAQ-Sup d'assortir cet avis favorable d'un suivi resserré, à échéance d'un an, portant spécifiquement sur la levée des standards non atteints ainsi que sur la fiabilisation des données institutionnelles.

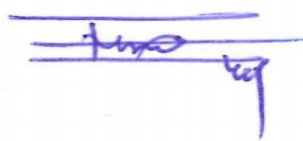
Fait à Dakar, le 13/07/2026

Signatures des membres du comité d'experts :

M. Abdoul Alpha Dia,
Université numérique
Cheikh Hamidou Kane
(UNCHK), **membre**



M. Assane Ndao,
Ecole supérieure
polytechnique
(ESP/UCAD), **membre**



**M. Jean Marie
Dembélé,** Université
Gaston Berger de Saint-
Louis (UGB), **président**

