

ÉVALUATIONS D'AGENCES HAQAA3

RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE

ÉVALUATION COMPLÈTE D'AGENCE

AUTORITÉ NATIONALE D'ASSURANCE QUALITÉ
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, SÉNÉGAL
(ANAQ-Sup)

8 octobre 2026

COMITÉ D'EXPERTS :

- Présidente : Safia AMAR (Mauritanie)
- Secrétaire : Fouad CHAFI (Maroc)
- Membre : Youssouf KEITA (Guinée)
- Membre : Crispine HARUSHIMANA (Burundi)

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 1. RÉSUMÉ EXÉCUTIF	4
CHAPITRE 2. INTRODUCTION	8
PROCESSUS DE L'ÉVALUATION	8
COMPOSITION DU PANEL	8
PRÉSENTATION DE L'ANAQ-SUP	9
SYSTÈME D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE RECHERCHE ET D'INNOVATION AU SÉNÉGAL	9
CHAPITRE 3. MÉTHODOLOGIE	11
RAPPORT D'AUTO-ÉVALUATION	11
VISITE SUR SITE	12
RAPPORT D'EVALUATION EXTERNE	12
CHAPITRE 4. RÉSULTATS, ANALYSE ET CONCLUSIONS	13
PARTIE B : RÉFÉRENCES ET LIGNES DIRECTRICES POUR L'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE	13
RÉFÉRENCE 1. OBJECTIFS DE L'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE ET PRISE EN COMPTE POUR L'ASSURANCE QUALITÉ INTERNE	13
RÉFÉRENCE 2. ELABORATION DE MÉCANISMES D'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE ADAPTÉS AU CONTEXTE	15
RÉFÉRENCE 3. MISE EN ŒUVRE DE PROCESSUS D'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE	18
RÉFÉRENCE 4. INDÉPENDANCE DE L'ÉVALUATION	20
RÉFÉRENCE 5. DÉCISIONS ET RAPPORTS D'ÉVALUATION (RÉSULTATS DE L'AQE)	22
RÉFÉRENCE 6. EVALUATION PÉRIODIQUE DES ÉTABLISSEMENTS ET DES PROGRAMMES	25
RÉFÉRENCE 7. PLAINTES ET RECOURS	27
PARTIE C : ASSURANCE QUALITÉ INTERNE POUR LES AGENCES D'ASSURANCE QUALITÉ	30
RÉFÉRENCE 1. PERSONNALITÉ JURIDIQUE	30
RÉFÉRENCE 2. VISION ET ÉNONCÉ DE MISSION	32
RÉFÉRENCE 3. GOUVERNANCE ET GESTION	34
RÉFÉRENCE 4. INDÉPENDANCE DE L'AAQ	37
RÉFÉRENCE 5. POLITIQUES, PROCESSUS ET ACTIVITÉS	40
RÉFÉRENCE 6. ASSURANCE QUALITÉ INTERNE	42
RÉFÉRENCE 7. RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES	45
RÉFÉRENCE 8. BENCHMARKING (ÉTUDES COMPARATIVES), RÉSEAUTAGE ET COLLABORATION	47
RÉFÉRENCE 9. ÉVALUATION PÉRIODIQUE DE L'AAQ	49
CHAPITRE 5. RÉSUMÉ DES FÉLICITATIONS, RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS	52
CHAPITRE 6. VALIDATION DU RAPPORT	59

CHAPITRE 7. CONCLUSIONS	60
ANNEXES	61
ANNEXE 1. CALENDRIER DE LA VISITE SUR SITE DE L'ANAQ-SUP	62
ANNEXE 2. TERMES DE RÉFÉRENCE	69
ANNEXE 3. GLOSSAIRE	74
ANNEXE 4. DOCUMENTS D'APPUI DE L'ÉVALUATION	76

CHAPITRE 1. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Dans le cadre de l'Initiative pour l'Harmonisation de l'Assurance Qualité et de l'Accréditation dans l'Enseignement Supérieur en Afrique (HAQAA3), implémentée par Obreal, Office allemand d'échanges universitaires (DAAD), l'Association des Universités Africaines (AUA) et l'Association Européenne pour l'Assurance Qualité dans l'enseignement supérieur (ENQA), des évaluations externes, des visites d'appui ainsi que des visites de suivi sont mises en œuvre au profit des agences d'assurance qualité en Afrique. Ces actions visent principalement à soutenir le développement de ces agences en conformité avec les Références et Lignes Directrices pour l'Assurance Qualité dans l'enseignement supérieur en Afrique (ASG-QA), tout en garantissant une démarche d'amélioration continue de la culture qualité au sein des établissements d'enseignement supérieur (EES).

Dans cette perspective, le présent rapport d'évaluation externe (REE), préparé sur la base d'un canevas proposé par HAQAA3, analyse la conformité de l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (ANAQ-Sup) aux exigences des Références et Lignes Directrices pour l'Assurance Qualité dans l'enseignement supérieur en Afrique (ASG-QA).

Il décrit principalement :

- Le contexte de l'évaluation ;
- La manière dont l'évaluation a été menée ;
- Les principales missions de l'ANAQ-Sup ainsi que sa place dans le Système de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation au Sénégal ;
- L'évaluation, par le Comité d'Experts, de la conformité de l'ANAQ-Sup aux exigences des ASG-QA ;
- Les félicitations, recommandations et suggestions formulées par le Comité d'Experts en vue de renforcer les dispositifs d'AQ.

La méthodologie adoptée s'est appuyée sur un processus structuré comprenant l'analyse du rapport d'autoévaluation (RAE), l'examen des documents justificatifs, la visite sur site ainsi que des entretiens avec les différentes parties prenantes.

La visite sur site, tenue du 27 au 29 avril 2026, a permis au comité d'évaluation de rencontrer les instances de gouvernance de l'ANAQ-Sup (Secrétaire Exécutif (SE), Conseil d'Administration (CA), Conseil Scientifique (CS)), le Comité de Pilotage (CP), les responsables de l'ANAQ-Sup, le personnel de l'ANAQ-Sup, des représentants des directions générales du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI), des représentants d'établissements d'enseignement supérieur (EES) publics et privés, des experts évaluateurs de l'ANAQ-Sup, des étudiants, des employeurs ainsi que d'autres parties prenantes clés (Calendrier de visite en annexe 1).

L'ANAQ-Sup est instituée le 7 août 2012 par le décret n° 2012-837, qui a été abrogé et remplacé par le décret n° 2018-1956 du 7 novembre 2018, elle est placée sous la tutelle administrative et technique du MESRI.

L'ANAQ-Sup est une personne morale de droit public, dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière.

L'ANAQ-Sup dispose du statut d'agence chargée de la régulation, de l'accréditation des programmes d'enseignements et de l'habilitation des établissements dans le sous-secteur de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Elle s'appuie sur une gouvernance institutionnelle claire et transparente, comprend trois organes :

- Le Conseil d'Administration assure la supervision des activités de l'ANAQ-Sup ;
- Le Conseil Scientifique, organe délibérant indépendant composé de personnalités académiques et scientifiques, statue en toute autonomie sur les habilitations et les accréditations ;
- Le Secrétariat Exécutif, organe exécutif principal de l'ANAQ-Sup, dispose de tous les pouvoirs et compétences nécessaires à la gestion de l'ANAQ-Sup.

Pour accomplir ses missions, l'ANAQ-Sup s'appuie sur une équipe de 25 agents, soudée et engagée. Toutefois, face à une charge de travail en constante progression, liée à l'implication croissante de l'agence dans les différents chantiers de transformation de l'enseignement supérieur au Sénégal et l'intérêt constant des établissements dans l'amélioration de la culture qualité dans leurs structures, les experts d'évaluation externe recommandent de renforcer cet effectif par le recrutement de nouveaux agents.

Conformément à l'article 4 de son décret de création, l'ANAQ-Sup sollicite des experts évaluateurs externes, nationaux et internationaux, pour l'évaluation des programmes, des EES publics et privés, ainsi que des centres et organismes de recherche et écoles doctorales. Ces experts sont sélectionnés selon une procédure transparente et rigoureuse, soit par le biais d'appels à manifestation d'intérêt, soit dans le cadre de partenariats avec des agences homologues.

Bien qu'il note l'absence actuelle des étudiants évaluateurs dans les comités d'experts de l'ANAQ-Sup, le comité d'évaluation souligne l'intérêt stratégique de les associer aux processus d'évaluation externes. Leur participation constituerait un levier majeur pour renforcer la transversalité, la représentativité et la qualité globale des évaluations.

L'ANAQ-Sup a mis en place des procédures d'accréditation et d'habilitation fondées sur des principes de transparence. Ses référentiels, alignés sur les ASG-QA, sont élaborés selon une approche participative impliquant l'ensemble des parties prenantes.

L'ANAQ-Sup s'est imposée comme le pilier de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur au Sénégal. Cette réussite repose sur l'ancrage d'une véritable culture de l'évaluation au niveau national, porté par le déploiement de référentiels d'AQE/AQI. Elle s'explique également par l'accompagnement des EES dans le développement du réseau des cellules internes d'assurance qualité (CIAQ) ainsi que par son rôle primordial dans l'élaboration des Assises Nationales de Transformation de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (ANTESRI).

Les processus d'évaluation sont clairement définis et publiés, mais nécessitent des améliorations pour certains types spécifiques des EES tels que les Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel (ISEP) ou les écoles d'ingénieurs.

Le rayonnement international de l'expertise de l'ANAQ-Sup se traduit par son appui constant au développement d'agences homologues sur le continent africain, ainsi que par son leadership dans la mise en place et la gestion du Réseau Africain Francophone des Agences Nationales d'Assurance Qualité (RAFANAQ). Par ailleurs, elle assume le secrétariat du bureau du comité de la convention d'Addis-Abeba et porte la voix du Sénégal au sein du comité intergouvernemental de la convention mondiale.

L'ANAQ-Sup renforce sa politique de transparence par la publication, sur son site web, de ses rapports d'activités annuels et les rapports et décisions issues des évaluations.

Concernant la conformité aux ASG-QA, la décision de l'ANAQ-Sup de se soumettre à cette deuxième évaluation externe témoigne de son engagement durable en faveur de l'assurance qualité et de l'amélioration continue. Le comité d'évaluation a fondé son appréciation sur une analyse croisée des éléments consignés dans le rapport d'auto-évaluation, des informations et constats recueillis lors de la visite sur site, ainsi que des données et pièces complémentaires sollicitées au cours du processus d'évaluation. Au terme de cette analyse, le comité conclut que l'ANAQ-Sup satisfait aux normes et exigences des ASG-QA relevant des parties B et C, conformément aux résultats présentés ci-après :

Tableau 1 : Résumé des conclusions

Référence	Description	Evaluation
PARTIE B : RÉFÉRENCES ET LIGNES DIRECTRICES POUR L'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE		
Référence B 1	Objectifs de l'assurance qualité externe et prise en compte pour l'assurance qualité interne	Conforme
Référence B 2	Elaboration de mécanismes d'assurance qualité externe adaptés au contexte	Conforme
Référence B 3	Mise en œuvre de processus d'assurance qualité externe	Conforme
Référence B 4	Indépendance de l'évaluation	Conforme
Référence B 5	Décisions et rapports d'évaluation (résultats de l'AQE)	Conforme
Référence B 6	Evaluation périodique des établissements et des programmes	Conforme
Référence B 7	Plaintes et recours	Conforme
PARTIE C : ASSURANCE QUALITÉ INTERNE POUR LES AGENCES D'ASSURANCE QUALITÉ		
Référence C 1	Personnalité juridique	Conforme
Référence C 2	Vision et énoncé de mission	Conforme
Référence C 3	Gouvernance et gestion	Conforme

Référence C 4	Indépendance de l'AAQ	Conforme
Référence C 5	Politiques, processus et activités	Conforme
Référence C 6	Assurance qualité interne	Conforme
Référence C 7	Ressources humaines et financières	Conforme
Référence C 8	Benchmarking (études comparatives), réseautage et collaboration	Conforme
Référence C 9	Évaluation périodique de l'AAQ	Conforme

CHAPITRE 2. INTRODUCTION

Sous l'égide de l'initiative HAQAA3, l'ANAQ-Sup a fait l'objet d'une évaluation externe par un panel d'experts indépendants sous mandat de l'unité technique intérimaire de la PAQAA hébergée par l'AUA. Ce rapport d'évaluation externe (REE) a pour objet d'analyser la conformité de l'Agence aux parties B et C des ASG-QA, d'identifier des pistes de progrès et, enfin, de se prononcer sur son alignement global avec les exigences de ces standards.

Au-delà du simple diagnostic, ce travail a permis à l'ANAQ-Sup de confronter ses processus d'AQ externe et interne aux meilleures pratiques internationales. En consolidant son rôle de pivot du système d'AQ de l'enseignement supérieur au Sénégal, l'Agence accroît la transparence et la crédibilité de ses démarches, renforçant ainsi la confiance de ses institutions partenaires et des parties prenantes. À terme, ces conclusions guideront les décisions stratégiques de l'ANAQ-Sup pour pérenniser sa conformité aux standards internationaux et asseoir sa reconnaissance à l'échelle internationale.

PROCESSUS DE L'ÉVALUATION

Ce processus a été conçu à la lumière des ASG-QA et conformément aux exigences des procédures de l'initiative HAQAA3.

La procédure d'évaluation comprend les étapes suivantes :

- Elaboration des termes de référence et du protocole d'évaluation ;
- Auto-évaluation par l'AAQ, y compris la préparation d'un rapport d'auto-évaluation ;
- Nomination et désignation du comité d'évaluation ;
- Examen du rapport d'auto-évaluation par le comité d'évaluation ;
- Visite sur place du comité d'évaluation à l'AAQ ;
- Préparation et finalisation du rapport d'évaluation final par le comité d'évaluation ;
- Examen du rapport d'évaluation final par le comité d'évaluation de HAQAA3.

COMPOSITION DU PANEL

Le comité d'évaluation externe est composé de quatre membres issus de différents pays africains, choisis pour leur expertise en matière d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur, de gouvernance et de représentation des étudiants, à savoir :

1. **Safia AMAR** (Présidente du comité), Directrice générale de l'Institut Supérieur Professionnel de Langues, de Traduction et d'Interprétariat, Mauritanie.
2. **Fouad CHAFI** (Secrétaire du comité), Ex-chef de division d'Evaluation des Etablissements - ANEAQ, ex-chef de service des accords et conventions sur la reconnaissance des diplômes - MESRI, Maroc.
3. **Youssef KEITA** (Membre du comité), Professeur de Macroéconomie, Université General Lansana Conte-Sonfonja, Guinée; et membre du conseil consultatif de la Harvard Business Review (HBR) de Harvard University.
4. **Crispine HARUSHIMANA** (Membre du comité), Etudiante à Frank Ogden School of Medicine - Hope Africa University, Burundi.

PRÉSENTATION DE L'ANAQ-SUP

Créée par le décret n° 2012-837 du 7 août 2012, puis renforcée par le décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018, l'ANAQ-Sup est un organisme public placé sous la tutelle du MESRI. Elle a pour mission d'instaurer une culture de la qualité et d'en veiller au respect au sein des Établissements d'Enseignement Supérieur (EES), des Centres et Organismes de Recherche (COR) et des Écoles Doctorales (ED). A ce titre, elle est notamment chargée de :

- Fixer, en concertation avec le Ministère en charge de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, les normes de qualité applicables aux établissements d'enseignement supérieur et aux structures de recherche, afin de garantir la bonne exécution de leurs missions respectives ;
- Concevoir et mettre en place un système d'assurance qualité compatible avec les objectifs et les exigences de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ;
- Mettre en place des procédures formelles et identifier les critères pour l'évaluation de la qualité des établissements d'enseignement supérieur et des centres ou organismes de recherche et d'innovation ;
- Donner un avis technique aux Ministres compétents sur les demandes d'accréditation des programmes et d'habilitation des établissements d'enseignement supérieur, des centres et organismes de recherche et d'innovation ;
- Évaluer périodiquement pour l'accréditation des programmes d'enseignement et pour l'habilitation des établissements d'enseignement supérieur publics et privés, les centres et les organismes de recherche et d'innovation ;
- Assister et accompagner les établissements d'enseignement supérieur, les centres et les organismes de recherche et d'innovation dans le développement et la mise en œuvre de leurs procédures internes d'assurance qualité et d'auto-évaluation.

SYSTÈME D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE RECHERCHE ET D'INNOVATION AU SÉNÉGAL

Le Sénégal possède l'un des systèmes d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation (SESRI) les plus anciens de l'Afrique francophone, qui remonte à 1918.

Actuellement, le SESRI du Sénégal comprend huit (08) universités publiques, une (01) université numérique, six (06) Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel (ISEP), ainsi que cinq (05) écoles d'ingénieurs.

Quant au secteur privé, sa trajectoire de croissance a été particulièrement soutenue ces dernières décennies : avec un parc dépassant les 300 Etablissements Privés d'Enseignement Supérieur (EPES), il accueille désormais près de 30% de la population étudiante globale.

Le SESRI du Sénégal a connu diverses réformes qui ont été instaurées dans le but de moderniser et d'optimiser la gouvernance du système. Parmi ces réformes figurent l'instauration du système Licence-Master-Doctorat (LMD), le renforcement de l'indépendance des universités publiques, ainsi que la mise en place, en 2012, de l'ANAQ-Sup, dont les deux principales missions sont :

- L'accréditation des programmes de formation, qui est le processus d'évaluation et d'examen permettant d'attester que le programme répond aux normes, standards et critères de qualité définis par les référentiels de l'ANAQ-Sup. La durée de validité de l'accréditation d'un programme de formation est de 5 ans ;
- L'habilitation institutionnelle des établissements, qui est une procédure obligatoire au Sénégal pour tous les EES qui délivrent des diplômes sous format LMD. La durée de l'habilitation d'un établissement est de 10 ans.

Dans la perspective de faire de l'enseignement supérieur un moteur du développement social, économique et scientifique du Sénégal, le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation a initié, en juillet 2025, les Assises Nationales de Transformation de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (ANTESRI). Cette démarche stratégique, fondée sur une approche inclusive et durable, vise à engager une refonte du système d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation à travers un large processus de concertation. Elle ambitionne ainsi d'adapter le système aux réalités nationales tout en répondant aux défis liés à l'employabilité, à la modernisation et au développement du pays.

CHAPITRE 3. MÉTHODOLOGIE

L'évaluation complète de l'ANAQ-Sup a été conduite conformément au processus défini dans les termes de référence (TDR) du projet HAQAA3 relatifs à l'évaluation des agences d'assurance qualité, ainsi qu'au calendrier établi dans ces mêmes TDR.

Dans ce cadre, une réunion préparatoire du comité d'évaluation, coordonnée par M. Luis MIRANDA (ENQA) et Mme Larissa ODZEBE GIDISU (AUA), s'est tenue le 2 mars 2026. Cette rencontre avait pour objectif de définir le cadrage méthodologique de la mission d'évaluation de l'ANAQ-Sup, de préciser les principales fonctions et responsabilités des membres du comité d'évaluation, ainsi que de fournir des informations complémentaires sur les aspects logistiques liés à la visite sur site.

Le 10 mars 2026, le comité d'évaluation a reçu, sous format électronique, le rapport d'auto-évaluation (RAE) de l'ANAQ-Sup accompagné de ses annexes. Chaque membre du comité a procédé à un examen approfondi du rapport et des documents transmis. Une première réunion en ligne s'est ensuite tenue le 28 mars 2026 afin de partager les premières observations des membres du comité concernant le rapport d'auto-évaluation et les documents annexes. Cette réunion a également permis d'identifier des informations et documents complémentaires à solliciter auprès de l'ANAQ-Sup.

RAPPORT D'AUTO-ÉVALUATION

Le rapport d'auto-évaluation (RAE) de l'ANAQ-Sup présente une vue d'ensemble du système d'enseignement supérieur au Sénégal ainsi que du cadre national d'assurance qualité. Il décrit également la structure organisationnelle et le dispositif de gouvernance de l'ANAQ-Sup, tout en apportant des informations détaillées sur ses missions, aussi bien dans leur conception que dans leur mise en œuvre effective.

Le rapport comprend en outre une analyse de conformité aux normes ASG-QA, basée sur l'autoévaluation réalisée par l'agence concernant le niveau de respect de chacune de ces normes. Enfin, il intègre une analyse SWOT mettant en lumière les principaux atouts de l'ANAQ-Sup ainsi que les aspects nécessitant des améliorations et des développements complémentaires.

Par ailleurs, le comité d'évaluation a organisé trois réunions virtuelles, les 7, 22 et 25 avril 2026, en vue de finaliser la grille de cartographie des ASG-QA, d'élaborer le programme de la visite sur site et de répartir les questions à traiter lors des différentes réunions prévues dans le cadre de l'évaluation.

Une première réunion entre les experts et l'ANAQ-SUP s'est tenue en ligne le 17 avril 2026, en amont de la visite sur site. Elle avait pour objectif de présenter un aperçu du système d'enseignement supérieur au Sénégal, de l'organisation de l'assurance qualité dans le pays, ainsi que des missions, activités et modalités de fonctionnement de l'ANAQ-SUP. Cette rencontre a également permis aux experts d'approfondir leur compréhension du contexte d'intervention de l'agence et d'obtenir des éclaircissements sur certaines questions relatives au RAE ainsi que sur les aspects pratiques de la visite sur site.

VISITE SUR SITE

La visite sur site, d'une durée de trois jours, s'est tenue du 27 au 29 avril 2026 à Dakar, avec la participation en présentiel de quatre membres du comité ainsi que de la co-coordinatrice de l'AUA, Mme Larissa ODZEBE GIDISU.

Au cours de cette mission, le comité a échangé avec un large éventail de parties prenantes, notamment le Secrétaire Exécutif de l'ANAQ-Sup, le Conseil d'Administration, le Conseil Scientifique, le Comité de pilotage de l'auto-évaluation (CP), les responsables des CIAQ, des membres du personnel de l'ANAQ-Sup, des responsables d'établissements d'enseignement supérieur, des étudiants, des directeurs et représentants du Ministère, des employeurs, des représentants d'organisations professionnelles ainsi que des experts associés aux activités de l'ANAQ-Sup.

Le comité d'évaluation considère que cette visite sur site a permis de recueillir des informations pertinentes et substantielles ayant contribué à étayer l'évaluation externe. Il tient également à exprimer ses remerciements à l'ANAQ-Sup pour la qualité de l'organisation et le bon déroulement de la mission.

Le dernier jour de la visite, une restitution orale des principales conclusions a été présentée au personnel de l'ANAQ-Sup sous les auspices du Secrétaire Exécutif, Professeur Massamba Diouf.

RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE

Sur la base du rapport d'auto-évaluation (RAE), de l'examen des documents justificatifs et des informations recueillies lors des entretiens, les membres du comité ont élaboré le rapport d'évaluation externe (REE) entre mai et juin 2026. Chaque membre du comité a rédigé une partie du rapport, avant que l'ensemble des contributions ne soit harmonisé et consolidé dans le REE par le secrétaire du comité.

Une série de réunions en ligne a été organisée par le comité d'experts afin de procéder à la lecture, à la révision et à la validation de la version finale du REE. L'analyse des éléments de preuve, les conclusions, les recommandations et les suggestions ont été conduites de manière collégiale, avec la participation de l'ensemble des experts. La version finale du REE a été approuvée par tous les experts avant sa transmission au coordonnateur HAQAA3 le 15 mai 2026.

CHAPITRE 4. RÉSULTATS, ANALYSE ET CONCLUSIONS

Ce chapitre présente les observations et les conclusions issues de l'analyse critique des différents indicateurs de performance relatifs aux normes des parties B et C dans le cadre de l'exercice d'évaluation externe de l'ANAQ-Sup, Sénégal.

PARTIE B : RÉFÉRENCES ET LIGNES DIRECTRICES POUR L'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE

RÉFÉRENCE 1. OBJECTIFS DE L'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE ET PRISE EN COMPTE POUR L'ASSURANCE QUALITÉ INTERNE

L'assurance qualité externe veille à ce que l'établissement d'enseignement supérieur dispose d'une vision et d'un énoncé de mission clairement articulés. L'AQE aide l'EES à garantir l'efficacité de ses mécanismes d'assurance qualité interne, offrant un instrument supplémentaire pour évaluer la qualité de l'établissement.

Éléments de preuve

En isolant les éléments de preuve de ce standard, il est à mentionner que le cadre juridique et réglementaire - comprenant précisément la loi n°2015-26 relative aux universités publiques, la loi n°2011-05 du 30 mars 2011 portant sur l'organisation du système LMD ainsi que ses décrets d'application, le décret n°2018-1956 fixant la création, l'organisation et le fonctionnement de l'ANAQ-Sup, le décret n°2018-825 définissant le statut des établissements privés d'enseignement supérieur, et la loi sur les ISEP (Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel) - a été pleinement pris en considération.

Les procédures d'assurance qualité externe (AQE) s'articulent étroitement avec l'assurance qualité interne (AQI) en s'appuyant sur un socle juridique et législatif commun qui confère à l'agence la mission d'assister et d'accompagner les établissements dans la mise en œuvre de leurs propres démarches. Cette dynamique se traduit sur le terrain par un accompagnement technique de proximité, des formations régulières et la mise à disposition d'outils d'évaluation partagés, ce qui a favorisé la généralisation et le renforcement opérationnel des Cellules internes d'assurance qualité (CIAQ) au sein des établissements publics et privés.

Par ailleurs, cette prise en compte s'opérationnalise lors des évaluations externes, où les rapports d'autoévaluation et les dossiers produits en interne par les structures éducatives constituent la matière première essentielle sur laquelle l'agence s'appuie pour formuler ses décisions. Enfin, le dispositif intègre un mécanisme de suivi des recommandations formulées par les experts externes, permettant ainsi d'impulser, de mesurer et de pérenniser les actions correctives et d'amélioration continue déployées de manière autonome par les établissements.

Analyse

L'analyse croisée des éléments de preuve fournis met en évidence une forte synergie institutionnelle et opérationnelle entre l'assurance qualité externe (AQE) et l'assurance qualité interne (AQI).

En premier lieu, l'articulation entre ces deux dispositifs repose sur un ancrage juridique et stratégique particulièrement cohérent. L'agence dispose en effet d'un mandat légal explicite -

structuré par les lois sur les universités, le système LMD, les ISEP et leurs décrets d'application - qui légitime pleinement ses prérogatives de régulation. C'est notamment l'article 02 du décret n°2018-1956 qui consacre formellement son rôle de garant du système éducatif. Loin d'être purement administratives, ces missions s'inscrivent dans une vision à long terme formalisée dans le Plan de Développement Stratégique (PDS 2026-2030), visant à faire de la culture de l'évaluation un véritable levier de transformation socio-économique.

Parallèlement à cette assise réglementaire, cette approche se veut fondamentalement collaborative, comme en témoigne la validation de ces objectifs par l'ensemble des acteurs de terrain. Les entretiens menés auprès des instances décisionnelles (Secrétariat Exécutif, Conseil d'Administration, Conseil Scientifique) ainsi que des diverses parties prenantes (EES publics et privés, syndicats, étudiants, comités de pilotage) confirment une parfaite convergence de vues. Cette adhésion collective démontre que la démarche de l'agence n'est pas perçue comme une contrainte descendante (top-down), mais plutôt comme une dynamique concertée et partagée à tous les niveaux du système.

Enfin, sur le plan opérationnel, cette relation se traduit par une mise en œuvre pragmatique et bidirectionnelle, orchestrée sous forme de boucle de rétroaction. D'une part, l'AQE alimente l'AQI par le biais de formations régulières, d'un accompagnement technique de proximité et de la mise à disposition d'outils partagés ; à cet égard, l'agence appuie aussi le déploiement des CIAQ à l'intérieur du Sénégal afin d'assurer une couverture et une homogénéisation des pratiques de qualité sur l'ensemble du territoire, ce qui a favorisé la généralisation et le renforcement de ces cellules. D'autre part, le processus s'inverse lors des évaluations externes, puisque l'agence s'appuie directement sur les rapports d'autoévaluation produits par les établissements. Le dispositif intègre ainsi un mécanisme de suivi des recommandations qui garantit que l'audit externe serve de catalyseur à une amélioration continue, pilotée de manière pérenne et autonome au niveau interne.

La vision et les missions de l'agence sont clairement définies et constituent une base solide pour renforcer la capitalisation des résultats, notamment par la production de rapports de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'ANAQ-SUP.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. Construction d'un dispositif national intégré où l'AQE stimule l'AQI.
2. Déploiement des CIAQ dans l'ensemble des EES.
3. Reconnaissance unanime de l'impact de l'agence par les étudiants, les experts et le MESRI.

Recommandations

1. Produire un rapport sur le suivi des recommandations issues des évaluations de l'ANAQ-Sup.

Suggestions

1. Renforcer l'autonomie du réseau national des CIAQ pour favoriser l'émulation collective et pérenniser la structure.

RÉFÉRENCE 2. ELABORATION DE MÉCANISMES D'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE ADAPTÉS AU CONTEXTE

Les références, lignes directrices et processus d'assurance qualité externe sont élaborés en fonction du contexte et définis de façon à réaliser les buts et objectifs de l'AQE, tout en renforçant les systèmes d'AQI au niveau des établissements.

Éléments de preuve

Concernant les outils méthodologiques et les référentiels sectoriels, la documentation décrit la structure des instruments d'évaluation mis en place par l'agence. À cet égard, l'agence a élaboré huit référentiels diversifiés et validés par le Conseil Scientifique (CS), couvrant l'intégralité des entités du SESRI et adaptés aux réalités du contexte sénégalais. Ceux-ci comprennent des guides de procédure d'évaluation ainsi que des manuels de procédures administratives et financières ayant fait l'objet de révisions opérationnelles. À cela s'ajoutent des référentiels d'évaluation spécifiques, déclinés selon la nature des diplômes, notamment pour la Licence, le Master et le Doctorat, et selon la typologie des structures, comme l'évaluation institutionnelle des universités, des Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel (ISEP), des écoles doctorales et des centres de recherche.

L'ANAA-Sup a aussi encouragé l'ensemble des parties prenantes à adopter ses référentiels comme outils structurants de la démarche qualité. Cette adhésion se traduit par une participation aux cycles d'évaluation, dont les échéances sont formalisées selon la nature des entités :

- Dix (10) ans pour l'habilitation des EES ;
- Cinq (5) ans pour l'accréditation des programmes de formation ;
- Six (6) ans pour l'évaluation des écoles et formations doctorales ;
- Cinq (5) ans pour l'évaluation des COR.

C'est d'ailleurs dans ce cadre que s'inscrit la conception d'une procédure combinée d'habilitation et d'accréditation pour les COR, qui constitue une innovation méthodologique pragmatique et inédite à l'échelle africaine. Des canevas de rapport d'autoévaluation sont également mis à la disposition des établissements pour guider l'organisation de leur démarche interne.

Pour ce qui est des actes de concertation et d'harmonisation contextuelle, le rapport répertorie les démarches d'élaboration et d'actualisation des critères à travers des pièces précises. Les procès-verbaux d'ateliers nationaux et de comités techniques attestent de la participation des universités publiques, des établissements privés, des ministères de tutelle (MESRI) et des partenaires sociaux aux travaux de révision périodique des critères. Cette élaboration participative des référentiels, associant l'ensemble des parties prenantes, garantit leur appropriation collective et renforce la légitimité des procédures d'AQE. En outre, les documents

d'intégration des standards régionaux et internationaux au sein de la matrice locale illustrent la prise en compte des lignes directrices du CAMES et de l'initiative HAQAA dans le modèle applicable au Sénégal.

S'agissant des modalités d'articulation des processus d'évaluation, les pièces textuelles détaillent l'organisation des relations entre les démarches externes et internes. Le cadre réglementaire fixe notamment la production d'un Rapport d'Autoévaluation (RAE) par l'établissement comme une condition préalable et obligatoire au déclenchement de la procédure d'évaluation externe. Par ailleurs, des rapports de missions d'accompagnement ainsi que les supports des modules de formation dispensés directement aux équipes des Cellules internes d'assurance qualité (CIAQ) complètent ce dispositif.

Enfin, la documentation s'appuie sur le suivi factuel des exercices d'évaluation antérieurs à travers des données d'activité et des retours d'expérience opérationnels. Elle intègre les statistiques d'accréditation et d'habilitation, détaillant la répartition entre les parcours validés et rejetés sur l'ensemble du système d'enseignement supérieur. Pour finir, les résultats des entretiens organisés menés auprès des experts évaluateurs et des établissements publics et privés apportent des précisions sur la clarté, la perception de la culture de qualité et les conditions d'application des critères de l'agence.

Analyse

L'examen approfondi des documents référentiels juridiques versés dans le RAE, notamment le décret n° 2012-837 du 07 août 2012 et son successeur, le décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018, qui élargit les prérogatives de l'agence à la recherche et à l'innovation, conjugué aux entretiens conduits avec différentes parties prenantes, confirme que le mandat de l'ANAQ-Sup couvre à la fois l'accréditation des programmes de formation au sein des EES et des COR, et l'habilitation institutionnelle des EES, COR et ED. Pour garantir l'adéquation de ses mécanismes avec les réalités du système éducatif, l'agence s'appuie sur une démarche d'élaboration et de révision périodique inclusive de ses référentiels. Les établissements d'enseignement supérieur, les experts évaluateurs, le personnel enseignant et de recherche (PER), le personnel administratif, technique et de service (PATS), ainsi que les représentants du monde professionnel et les étudiants sont ainsi largement consultés et impliqués dans la co-construction de ces outils d'évaluation.

Le comité des experts a relevé l'engagement soutenu de l'ANAQ-Sup dans l'accompagnement des EES, des COR et des ED pour la mise en œuvre des référentiels et des lignes directrices, favorisant ainsi une harmonisation des standards alignée à la fois sur les exigences de l'AQI et de l'AQE, conformément aux normes de l'HAQAA3. L'importance de cet exercice se matérialise par l'adoption de huit (8) référentiels distincts, rigoureusement validés par les instances de gouvernance de l'ANAQ-Sup. Ces outils constituent le socle de l'évaluation et garantissent une approche uniforme et crédible. Afin de respecter la diversité et les spécificités du paysage de l'enseignement supérieur, l'agence met en œuvre des procédures et des référentiels d'évaluation distincts et calibrés selon la typologie de chaque entité. Des instruments méthodologiques différenciés sont ainsi déployés pour l'évaluation institutionnelle des universités, des établissements privés, des Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel (ISEP), des écoles doctorales, des centres de recherche, ou encore des formations à distance (FOAD). C'est dans cette perspective que s'inscrit la conception d'une procédure combinée d'habilitation et d'accréditation pour les COR ; celle-ci constitue une innovation méthodologique

pragmatique et inédite à l'échelle africaine, permettant de rationaliser l'évaluation des structures de recherche en unifiant l'analyse de leur viabilité institutionnelle et de la pertinence de leurs productions scientifiques. Ces référentiels contribuent à encourager la mobilité des étudiants et des enseignants au Sénégal, ainsi qu'au plan international même si des efforts de sensibilisation demeurent nécessaires dans ce dernier cas. Par ailleurs, pour consolider cette dynamique inclusive, la participation formelle des étudiants en tant qu'experts associés dans les comités d'évaluation devrait être consacrée dans les textes encadrant les procédures d'AQE.

Sur le plan procédural, les dossiers d'accréditation des programmes des EES, COR et ED sont déposés directement auprès de l'agence, tandis que les demandes d'habilitation institutionnelle transitent par le MESRI, qui les transmet ensuite à l'agence pour instruction. Dans ce cadre, chaque institution candidate est tenue de constituer un Comité de Pilotage (CP) ad hoc, chargé de la rédaction du RAE sous l'impulsion de la Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ), dont l'ANAQ-Sup assure régulièrement le renforcement des capacités.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. L'ANAQ-Sup a élaboré huit (8) référentiels diversifiés et validés par le CS, couvrant l'intégralité des entités du SESRI et adaptés aux réalités du contexte sénégalais.
2. La conception d'une procédure combinée d'habilitation et d'accréditation pour les COR constitue une innovation méthodologique pragmatique et inédite à l'échelle africaine.
3. L'élaboration participative des référentiels, associant l'ensemble des parties prenantes, garantit leur appropriation collective et renforce la légitimité des procédures d'AQE.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait élaborer en priorité un référentiel dédié aux ISEP et aux écoles de santé et planifier la révision des référentiels existants selon un calendrier fixe et transparent.
2. L'ANAQ-Sup devrait réduire les délais de traitement et différencier la durée des visites sur site selon la nature et la complexité des établissements évalués.

Suggestions

1. Un mécanisme structuré de suivi intermédiaire des recommandations, intégré à la plateforme E-ANAQ, devrait être formalisé pour vérifier leur mise en œuvre effective entre deux cycles.
2. L'intégration anticipée de standards sur les micro-certifications et l'intelligence artificielle.

RÉFÉRENCE 3. MISE EN ŒUVRE DE PROCESSUS D'ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE

Les références, processus et procédures d'assurance qualité externe sont prédéfinis, fiables, publiés et mis en œuvre de manière cohérente, à des fins de transparence et de redevabilité.

Éléments de preuve

L'examen des documents de preuve de ce standard, conjugué aux entretiens conduits par le comité des experts de l'HAQAA3 avec les parties prenantes, note que les référentiels d'évaluation des programmes de formation et d'habilitation institutionnelle sont prédéfinis, alignés sur les exigences de l'AQE, publiés et mis en œuvre au sein des EES, des COR et des ED.

Le dispositif d'AQ de l'ANAAQ-Sup s'articule autour d'une architecture évaluative structurée, dont les outils sont régulièrement confrontés à ceux des autres agences d'AQ membres du réseau sous-régional ouest-africain et des réseaux internationaux. Cette démarche comparative garantit la pertinence et la compétitivité des procédures en vigueur.

Sur le plan opérationnel, l'ANAAQ-Sup a défini des conditions de recrutement des experts évaluateurs fondées sur des critères de qualité rigoureux. Les appels à manifestation d'intérêt et les appels à soumission de programmes pour l'accréditation et/ou l'habilitation institutionnelle sont publiés sur le site web de l'agence. En réponse, les EES publics et privés, les COR et les ED soumettent leurs dossiers de candidature, reçus respectivement par l'ANAAQ-Sup et le MESRI. À cet égard, la plateforme E-ANAAQ constitue une avancée majeure pour la dématérialisation et la traçabilité des procédures d'évaluation, en sécurisant et en fluidifiant l'ensemble des flux documentaires entre les parties prenantes.

Le processus d'évaluation externe se déroule selon les étapes suivantes :

- Soumission des demandes d'accréditation et/ou d'habilitation par les EES, les COR et les ED ;
- Élaboration et dépôt du RAE par les institutions candidates ;
- Réception et instruction de la recevabilité du RAE par l'ANAAQ-Sup ;
- Programmation et conduite de la visite sur site auprès des EES, des COR et des ED ;
- Restitution orale des constats préliminaires ;
- Élaboration du rapport préliminaire d'évaluation ;
- Phase contradictoire (recueil des observations de l'établissement) ;
- Délibérations et publication des décisions ;
- Suivi de la mise en œuvre des recommandations.

Analyse

En tant qu'institution indépendante, l'ANAAQ-Sup a mis en place un système de management de qualité (SMQ) efficace et efficient, fondé sur des référentiels, processus et procédures largement diffusés, constituant le socle de l'évaluation des programmes et de l'habilitation des institutions. La publication systématique de ces procédures sur le site web de l'agence garantit la fluidité de l'information et l'accessibilité des règles de jeu pour l'ensemble des acteurs du SMQ.

Le dispositif d'AQE de l'ANAQ-Sup couvre l'intégralité du cycle évaluatif, de la soumission des candidatures par les institutions jusqu'au suivi des recommandations formulées par les experts. Dans ce cadre, la conception et l'introduction de la plateforme E-ANAQ constituent une avancée majeure pour la dématérialisation et la traçabilité des procédures d'évaluation. D'un point de vue analytique, cet outil ne se limite pas à une simple numérisation des supports ; il structure l'architecture même du processus en assurant un horodatage rigoureux de chaque étape, une réduction des ruptures de flux documentaires et un archivage sécurisé des éléments de preuve indispensables à l'audit. Cette automatisation renforce la transparence des interactions entre l'agence et les établissements. Si des efforts supplémentaires restent nécessaires sur certains aspects, le dispositif est globalement aligné sur les standards des ASG-QA et reconnu comme tel par les parties prenantes. Les marges de progression identifiées portent principalement sur l'optimisation des délais de traitement, l'adaptation des modalités de visite aux contextes institutionnels spécifiques et le renforcement du suivi post-évaluation, des chantiers déjà inscrits dans le Plan Stratégique de Développement (PSD 2026-2030) de l'ANAQ-Sup.

Les entretiens menés lors de la mission sur site ont permis d'identifier plusieurs axes d'amélioration, bien identifiés par les équipes. Les délais de traitement font l'objet d'une attention particulière pour optimiser les phases d'évaluation. De même, l'adaptation de la durée des visites pour les établissements multi-sites et les FOAD apparaît comme un levier pour approfondir l'analyse des dispositifs pédagogiques numériques. Concernant le suivi post-évaluation entre deux cycles, sa formalisation accrue permettra d'en consolider l'impact sur les pratiques des institutions. Enfin, alors que le remarquable potentiel de traçabilité et de sécurisation de l'outil est d'ores et déjà pleinement avéré, la finalisation du déploiement opérationnel de la plateforme E-ANAQ progresse de manière structurée. Cette phase de transition et de montée en charge progressive constitue une opportunité d'ancrer durablement la culture numérique au sein du système, ouvrant la voie à une harmonisation totale et sans rupture de la chaîne de traitement des dossiers.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. Le processus d'AQE de l'ANAQ-Sup est formalisé en étapes clairement définies, publiées et cohérentes avec les lignes directrices.
2. La plateforme E-ANAQ constitue une avancée majeure pour la dématérialisation et la traçabilité des procédures d'évaluation.
3. La transparence assurée par le droit d'observation des EES et l'inclusion des étudiants dans les visites sur sites représentant des pratiques exemplaires.

Recommandations

1. Renforcer la plateforme numérique E-ANAQ afin d'y intégrer l'ensemble des processus d'assurance qualité et d'assurer l'interopérabilité des systèmes d'information des parties prenantes.

Suggestions

1. Le suivi post-évaluation devrait être formalisé et intégré à E-ANAQ, dont le déploiement complet doit être érigé en priorité opérationnelle.
2. La participation des étudiants aux évaluations devrait être consacrée progressivement par un statut formel d'expert associé, assorti d'une formation préalable aux référentiels.
3. La production d'un rapport consolidé sur cycle complet et la création d'une base de données nationale partagée renforcerait la transparence et la valeur stratégique du dispositif.

RÉFÉRENCE 4. INDÉPENDANCE DE L'ÉVALUATION

L'assurance qualité externe est effectuée par des comités d'experts externes issus d'un large éventail de domaines d'expertise.

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup constitue des comités d'experts évaluateurs pluridisciplinaires, composés de personnalités venues d'horizons académiques, scientifiques et professionnels variés. Cette diversité vise à garantir à la fois la rigueur des évaluations et l'indépendance de jugement des experts mobilisés.

Les membres des comités d'évaluation chargés de l'accréditation des programmes et de l'habilitation des établissements d'enseignement supérieur, des centres de recherche et des écoles doctorales sont recrutés à l'issue d'appels à manifestation d'intérêt (AMI) publiés officiellement sur le site institutionnel de l'agence. Conformément au décret n° 2018-1956 portant création, organisation et fonctionnement de l'ANAQ-Sup, les experts externes sont mobilisés dans une logique d'indépendance, de transparence et de professionnalisme.

Les candidats aux fonctions d'expert évaluateur sont sélectionnés sur la base des quatre critères suivants :

Tableau 2 : Critères de sélection des experts évaluateurs

Critère	Description
Niveau académique	Doctorat (enseignants-chercheurs) ; Master (Bac+5 ou diplôme d'ingénieur (professionnels)
Expérience	Expérience académique ou professionnelle significative et vérifiable dans le domaine concerné
Expertise AQ	Maîtrise avérée des principes, méthodes et référentiels de l'AQ
Ancrage régional	Appartenance à l'un des huit domaines du Réseau de l'Excellence de l'Enseignement Supérieur d'Afrique de l'Ouest (REESAO)

Une fois la sélection des experts finalisée, l'ANAQ-Sup organise, à leur intention, une formation obligatoire portant sur les procédures d'évaluation, les référentiels et les principes déontologiques de l'assurance qualité. A l'issue de cette formation, chaque expert signe une déclaration sur l'honneur attestant de son engagement au respect de l'éthique professionnelle. Les experts ainsi formés sont ensuite agréés par le Conseil Scientifique. Un avis de non-objection

(ANO) est transmis à chaque institution concernée afin de prévenir tout conflit d'intérêt ou de proximité. En cas de conflit majeur dûment justifié, l'établissement concerné dispose du droit de s'opposer à la désignation d'un expert. Les équipes d'évaluation sont constituées de trois experts évaluateurs, sélectionnés en fonction du type et des spécificités de la structure à évaluer.

Par ailleurs, des experts internationaux sont associés aux évaluations pour l'accréditation des programmes et l'habilitation des institutions. Ces experts bénéficient des mêmes sessions de formation sur les référentiels d'évaluation, dispensées en présentiel ou à distance selon leur situation géographique. Tout au long du processus, l'ANAQ-Sup maintient un contact régulier avec l'ensemble des membres des comités d'experts afin de garantir la cohérence, la transparence et l'équité de la démarche évaluative.

S'agissant de la participation des étudiants, les entretiens conduits avec le Top management de l'agence, les membres du CS et du CA, et le représentant du MESRI ont mis en évidence que cette participation n'est pas encore formalisée au niveau des comités d'experts évaluateurs. Elle demeure effective, à ce stade, au niveau des comités de pilotage constitués au niveau des EES, dans le cadre des processus d'autoévaluation.

Analyse

L'AQE de l'ANAQ-Sup est effectivement réalisée par des experts issus des milieux académiques et professionnels diversifiés. La procédure de sélection, de nomination et d'agrément des experts repose sur des critères de compétence, d'intégrité et de transparence clairement définis, publiés et appliqués de manière systématique.

La Comité des experts de l'HAQAA3 a constaté que l'indépendance du processus d'évaluation est relativement effective et structurellement garantie : l'ANAQ-Sup exerce ses missions d'évaluation sans pression extérieure majeure dans le choix des experts ni dans la conduite de ses activités. Si la tutelle administrative et technique est assurée par le MESRI, une séparation claire des fonctions et des prérogatives est maintenue entre les différentes composantes du dispositif d'AQ, conférant à chaque acteur le rôle et les responsabilités qui lui reviennent.

La participation d'experts internationaux constitue une pratique enrichissante qui apporte diversité de perspectives et cohérence avec les standards internationaux d'AQE. Il convient néanmoins de souligner que certains experts internationaux participent aux évaluations à distance, ce qui peut limiter leur pleine implication dans certaines phases du processus, sans toutefois en affecter la qualité globale.

Le Comité relève par ailleurs l'absence de textes formalisant la participation des étudiants au sein des équipes d'experts évaluateurs pour l'accréditation des programmes et l'habilitation des institutions. Cette lacune, identifiée par les parties prenantes elles-mêmes lors des entretiens, y compris par les étudiants, qui ont explicitement sollicité leur intégration dans les comités d'experts, limite leur contribution directe à la démarche qualité et à l'amélioration de la culture qualité au sein des EES. Les entretiens ont toutefois mis en lumière une volonté partagée de toutes les parties prenantes de reconnaître aux étudiants un rôle de premier plan, en tant qu'acteurs essentiels du système de management de la qualité de l'enseignement supérieur.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. La participation des experts internationaux est une pratique enrichissante et structurante pour la qualité des évaluations.
2. La formation obligatoire des experts évaluateurs est un gage de cohérence méthodologique et d'éthique professionnelle.

Recommandations

1. Constituer un vivier d'experts spécialisés dans les disciplines émergentes et les modalités innovantes.

Suggestions

1. Instaurer un système d'évaluation anonyme et structuré de la performance des experts évaluateurs.
2. Développer un module de e-formation intégré à E-ANAQ pour la montée en compétences des experts évaluateurs.
3. La participation formelle des étudiants en tant qu'experts associés dans les comités d'évaluation devrait être consacrée dans les textes encadrant les procédures d'AQE.

RÉFÉRENCE 5. DÉCISIONS ET RAPPORTS D'ÉVALUATION (RÉSULTATS DE L'AQE)

Les rapports et décisions découlant de l'assurance qualité externe sont clairs et basés sur des références, processus et procédures publiés et rendus accessibles en toute transparence.

Éléments de preuve

Lors de la mission d'évaluation conduite par le Comité d'experts HAQAA3 à l'ANAQ-Sup, de riches échanges ont eu lieu avec l'ensemble des parties prenantes. Ces entretiens ont permis de confirmer que la circulation de l'information est fluide et assurée, et que les décisions de l'AQE reposent sur des références, des processus et des procédures clairement publiés et accessibles en toute transparence.

Il est ainsi formellement établi que l'AQE est fondée sur des références, des processus et des procédures publiés, qui structurent l'intégralité de l'activité d'évaluation selon trois dimensions complémentaires :

- Les références publiées définissent la norme en amont : elles constituent les cahiers des charges de la qualité (critères et indicateurs) applicables aux programmes et institutions, garantissant une parfaite prévisibilité des règles du jeu et éliminant toute asymétrie d'information.
- Les processus publiés fixent l'architecture institutionnelle : ils décrivent la macro-gouvernance et le circuit du dossier, assurant une séparation étanche entre l'instruction

technique, l'évaluation de terrain et le pouvoir décisionnel afin de neutraliser tout risque d'influence ou de conflit d'intérêt.

- Les procédures publiées standardisent l'exécution opérationnelle : à travers les manuels et les guides méthodologiques, elles codifient le « comment », garantissant ainsi une équité de traitement absolue et une uniformité d'application pour l'ensemble des établissements du système.

La matérialité de cette accessibilité s'observe à travers la mise à disposition systématique, sur le portail web de l'agence et via la plateforme numérique E-ANAQ, de l'intégralité de ce corpus d'évaluation. Les établissements disposent ainsi d'un accès libre et permanent aux huit (8) référentiels sectoriels, aux guides de procédures d'évaluation externe, aux manuels de procédures administratives révisés, ainsi qu'aux guides d'autoévaluation. Cette politique de transparence garantit une prévisibilité totale des critères d'évaluation pour les institutions candidates et élimine toute asymétrie d'information en amont des opérations de dépôt de dossiers.

Ces processus de décisions de l'AQE reposent sur deux piliers fondamentaux :

- L'impartialité et l'indépendance des experts évaluateurs : pour l'accréditation et l'habilitation, assurées par des critères de sélection rigoureux et codifiés, eux-mêmes publiés.
- La note de proposition du Secrétariat Exécutif (SE) : qui synthétise de manière objective les forces, les faiblesses et les recommandations issues de l'évaluation sur pièces et sur site.

Au cœur du processus décisionnel se trouve le Conseil Scientifique (CS). Ses prérogatives lui confèrent le pouvoir de statuer, en toute indépendance, sur les accréditations et les habilitations. Composé de personnalités venant des milieux académiques et professionnels, le CS dispose d'une large capacité de jugement et rend ses décisions en dernier ressort selon un canevas d'intervention formalisé. D'un point de vue structurel, la séparation claire et formalisée entre la phase d'évaluation des experts, la phase de proposition du SE et la phase de délibération du CS témoigne d'une architecture décisionnelle robuste. Ce découpage étanche prévient l'influence indue et garantit l'objectivité des résultats en soumettant chaque dossier à des niveaux de validation distincts et autonomes. Ce parcours décisionnel, hautement standardisé, s'articule en sept étapes successives qui apportent la preuve d'une traçabilité intégrale de l'amont vers l'aval :

1. Élaboration du Rapport d'Évaluation Externe (REE) par des experts indépendants suite à la visite sur site.
2. Élaboration de la note de proposition de décision par le Secrétariat Exécutif (SE).
3. Convocation officielle des membres du Conseil Scientifique pour délibération.
4. Analyse approfondie du REE et délibération contradictoire par le Conseil Scientifique.
5. Signature du rapport général par le Président du Conseil Scientifique.
6. Transmission formelle des décisions et des rapports aux structures et établissements concernés.

7. Publication systématique et intégrale des décisions et des rapports d'évaluation sur le site web de l'ANAQ-Sup, rendant l'action de l'agence auditable par le public et l'ensemble du système d'enseignement supérieur.

Analyse

Dans un souci constant de transparence, les entretiens conduits par le Comité des experts avec les différentes parties prenantes confirment l'intégralité des décisions issues du dispositif de l'AQE est fondée sur des références, des processus et des procédures publiés, accessibles librement à toutes les entités concernées. Cette démarche garantit la clarté, l'impartialité et l'équité des résultats produits.

Le processus de prise de décision repose sur une documentation structurée en trois composantes principales :

- Les REE rédigés par des experts indépendants selon des référentiels validés et adaptés à chaque type d'évaluation ;
- La note de proposition du SE, qui synthétise les points forts, les faiblesses et les recommandations issues de l'évaluation ;
- Les RAE fournis par les établissements, accompagnés des éléments de preuve correspondants.

En tant qu'organe délibérant central et indépendant, le CS agit en pleine autonomie et peut, si nécessaire, solliciter des compléments d'information auprès des experts évaluateurs avant de rendre ses décisions.

A l'issue du processus décisionnel, les décisions d'évaluation aboutissent à l'un des deux résultats suivants :

- Accréditation ou non-accréditation des programmes de formation, des écoles doctorales et centres de recherche ;
- Avis favorable ou défavorable à l'habilitation des établissements, transmis au MESRI pour la prise de l'acte administratif final.

En l'absence d'un recours exercé par les entités évaluées, la décision devient définitive. Un mécanisme de traitement des plaintes et recours est néanmoins prévu pour garantir la sincérité et l'équité du processus.

En vue d'améliorer la qualité de ses décisions, et sur la base des recommandations issues de l'évaluation institutionnelle de 2018, l'ANAQ-Sup a augmenté le nombre de sessions annuelles du CS. Par ailleurs, la transparence est assurée par la mise en ligne systématique des rapports de décisions, librement consultables sur le site web de l'agence.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. La publication systématique et intégrale des rapports d'évaluation sur le site web de l'agence constitue une pratique exemplaire de transparence institutionnelle.
2. La séparation claire et formalisée entre la phase d'évaluation des experts, la phase de proposition du SE et la phase de délibération du CS témoigne d'une architecture décisionnelle robuste.

Recommandations

1. Il est recommandé à l'ANAQ-Sup de développer des supports de communication vulgarisés accompagnant les décisions officielles publiées.

Suggestions

1. L'ANAQ-Sup gagnerait à rendre ses résultats accessibles au grand public en associant un guide de lecture simplifié pour décrypter les rapports techniques à une infographie interactive illustrant l'évolution des taux d'accréditation.

RÉFÉRENCE 6. EVALUATION PÉRIODIQUE DES ÉTABLISSEMENTS ET DES PROGRAMMES

L'assurance qualité externe des établissements et programmes est effectuée sur une base cyclique

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup organise des évaluations périodiques des programmes et des établissements selon un chronogramme structuré, élaboré de manière concertée avec l'ensemble des parties du système d'enseignement supérieur sénégalais, notamment les EES publics et privés, les Écoles Doctorales, les COR, le MESRI. La périodicité de ces évaluations est calibrée en fonction de la nature des institutions et des objectifs poursuivis.

Dans ce cadre, le cycle d'évaluation correspond à la durée de validité de la reconnaissance accordée à un programme de formation ou à un EES, conformément aux textes réglementaires nationaux, notamment le décret n° 2021-1790 modifiant le décret n° 2015-582 du 11 mai 2015, et aux standards internationaux. L'ANAQ-Sup a formalisé la périodicité des évaluations comme suit :

- Accréditation des programmes de formation pour un cycle de 5 ans.
- Évaluation des Écoles Doctorales et des COR pour un cycle de 6 ans.
- Habilitation des EES pour un cycle de 10 ans.

A l'issue de chaque cycle, un rapport global est produit. Il consigne les résultats de l'évaluation et constitue le fondement de la décision finale. Ces cycles réguliers garantissent la cohérence, la prévisibilité et la transparence du processus, dans l'intérêt supérieur de la culture de l'assurance qualité dans l'enseignement, la formation et la recherche.

Analyse

L'organisation d'évaluations périodiques pour l'accréditation des programmes et l'habilitation des établissements constitue un levier structurant dans le renforcement de la culture d'assurance qualité au sein du SESRI du Sénégal. La structuration des cycles d'AQE de l'agence, conçus pour assurer la pérennité et la régularité des évaluations, témoigne d'une vision à long terme et d'une maîtrise croissante de la gouvernance qualité.

Les durées de validité retenues pour chaque type d'évaluation sont fondées à la fois sur les textes réglementaires nationaux et sur les standards internationaux en vigueur, assurant ainsi une conformité au niveau national et international. Il convient de souligner que l'évaluation périodique ne se réduit pas à un simple exercice de renouvellement formel. Elle intègre, en effet, une dimension de suivi rigoureux : L'ANAQ-Sup vérifie systématiquement la mise en œuvre des actions d'amélioration préconisées lors du cycle précédent, garantissant ainsi la continuité et la progressivité de la démarche qualité.

Les entretiens menés avec les parties prenantes confirment que le calendrier est perçu comme adapté aux réalités institutionnelles du pays.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. Le calibrage distinct (5, 6 et 10 ans) offre une visibilité claire à tous les acteurs et reflète une approche contextualisée fondée sur les réalités sénégalaises et les standards internationaux.
2. Chaque cycle produit des livrables détaillés reconnus par les parties prenantes.

Recommandations

1. Le cadre documentaire doit indiquer explicitement le délai (6 ou 12 mois) avant lequel les dossiers de renouvellement doivent être soumis afin d'éviter toute rupture de reconnaissance institutionnelle.

Suggestions

1. La création, sur le site web de l'ANAQ-Sup, d'un calendrier public des accréditations et habilitations en cours de validité sous la forme d'un tableau interactif ou d'un compteur dynamique indiquant les dates d'expiration constituerait un outil de transparence à haute valeur ajoutée.
2. Pour les programmes ayant satisfait à deux cycles d'évaluation consécutifs avec d'excellents résultats, l'ANAQ-Sup pourrait envisager une procédure de renouvellement allégée ou simplifiée fondée sur un dossier documentaire réduit et une valeur visite sur site de courte durée.

RÉFÉRENCE 7. PLAINTES ET RECOURS

La procédure d'introduction de plaintes et de recours est clairement définie et communiquée à l'établissement concerné.

Éléments de preuve

La matérialité de la procédure repose sur l'existence d'un document officiel de cadrage, formellement validé par les organes de gouvernance de l'ANAQ-Sup. Ce texte est disponible en accès libre et permanent sur le site institutionnel de l'agence, garantissant ainsi une transparence totale en amont pour l'ensemble des Établissements d'Enseignement Supérieur (EES), des Centres de Recherche (COR) et des Écoles Doctorales (ED) soumis à une procédure d'évaluation.

L'implémentation d'un canal sécurisé de dépôt des plaintes, décrit dans les guides et chartes déontologiques publiés, fournit la preuve d'un dispositif d'alerte fonctionnel. Ce mécanisme permet à toute partie prenante de signaler un dysfonctionnement ou un manquement déontologique lors des visites sur site. L'instruction centralisée et objective de ces plaintes déposées par le Secrétariat Exécutif, indépendamment des experts évaluateurs visés, atteste d'un traitement neutre dont la traçabilité alimente l'amélioration continue des manuels de l'agence.

Les vérifications et entretiens conduits lors de la visite sur site ont confirmé la régularité du circuit d'introduction des recours. Ces derniers sont exclusivement déclenchés après la réception du rapport final d'évaluation externe et de la décision officielle, notifiés aux entités par un courrier officiel portant la signature du Secrétaire Exécutif. Ce formalisme garantit que les établissements agissent sur la base d'actes administratifs définitifs.

Le suivi des dossiers atteste que la procédure de recours répond à des critères d'encadrement rigoureux et standardisés. L'objet du recours est strictement limité aux aspects couverts par l'évaluation externe, éliminant toute dérive hors périmètre. Le délai de dépôt est rigoureusement fixé à 15 jours à compter de la date de notification du rapport final, et l'ensemble des étapes subséquentes est documenté, tracé et communiqué aux parties prenantes jusqu'à la notification finale des résultats, ce qui exclut tout risque d'arbitraire temporel ou procédural.

Les procès-verbaux et les actes d'arbitrage apportent la preuve matérielle d'une gouvernance tripartite équilibrée, où chaque organe exerce une responsabilité distincte et complémentaire. Le Secrétariat Exécutif statue en premier ressort sur la recevabilité formelle des plaintes déposées. Le Conseil Scientifique procède ensuite à l'analyse impartiale des mémoires de réponse pour formuler un avis technique circonstancié. Enfin, le Conseil d'Administration examine les recours introduits à l'encontre des décisions du Conseil Scientifique et statue en dernier ressort, conférant un caractère définitif, transparent et incontestable à la décision, tout en préservant le droit ultime des entités à un recours contentieux devant les juridictions administratives compétentes.

Analyse

L'ensemble du dispositif de traitement des plaintes et recours de l'ANAQ-Sup révèle un mécanisme structuré, documenté et ancré dans les ASG-QA. La procédure formalisée satisfait aux exigences des lignes directrices des ASG-QA de l'HAQAA3, qui imposent que les modalités de recours soient explicitement définies et portées à la connaissance des établissements concernés.

Le cadre réglementaire adopté par l'ANAQ-Sup s'inscrit en cohérence avec les meilleures pratiques internationales en matière d'assurance qualité externe. La publication en ligne de la procédure de recours garantit l'égalité d'accès à l'information pour toutes les entités évaluées, indépendamment de leur statut public ou privé, de leur taille ou de leur localisation géographique.

La séparation fonctionnelle entre les trois organes (SE, CS, CA), chacun intervenant à une étape du processus, constitue la pierre angulaire de l'impartialité du dispositif. Cette architecture décisionnelle à trois niveaux offre de solides garanties contre les risques de conflit d'intérêt et. Renforce la légitimité des décisions finales. Le CA, en tant qu'organe de dernier ressort, apporte une caution supplémentaire à la crédibilité institutionnelle de l'agence.

La procédure d'introduction et de traitement des plaintes et recours est conçue pour assurer la sécurité juridique des décisions : le recours ne peut être introduit qu'après réception officielle du rapport final et de la décision, ce qui garantit que l'établissement requérant dispose de l'intégralité des éléments nécessaires à la formulation d'une contestation fondée. Le délai de 15 jours, quoi qu'en encadrant formellement la procédure, soulève néanmoins une question d'interprétation quant à sa nature (jours calendaires ou jours ouvrables) que la documentation gagnerait à clarifier explicitement.

Bien que le dispositif de gestion des plaintes et des recours mis en place par l'ANAQ-Sup soit globalement robuste et réponde aux exigences de transparence et d'équité, le Comité des experts relève plusieurs axes d'amélioration susceptibles d'en accroître davantage l'efficacité. Ainsi, l'intégration d'un délai maximal de traitement des recours dans la procédure permettrait de renforcer la prévisibilité du processus et la sécurité procédurale pour les établissements. De même, la mise en place d'un formulaire standardisé de dépôt des recours contribuerait à harmoniser la présentation des requêtes, à en faciliter l'instruction et à garantir un traitement encore plus équitable.

Par ailleurs, le dispositif gagnerait à être complété par un mécanisme spécifique destiné au traitement des différends de nature administrative ou éthique, en complément des recours portant principalement sur les aspects techniques et académiques. Enfin, la production et la publication d'une synthèse annuelle des recours introduits et des décisions rendues favoriseraient la capitalisation des expériences, le renforcement de la transparence, l'amélioration continue du dispositif et l'identification des axes de progrès récurrents.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. L'existence d'une architecture tripartite (SE, CS, CA), un système de poids et de contrepoids institutionnel garantit l'impartialité à chaque niveau décisionnel et constitue un modèle de bonne gouvernance.
2. L'ANAQ-SUP garantit à tous les établissements un accès équitable, non discriminatoire et en temps opportun aux informations et documents relatifs aux procédures d'assurance qualité.

Recommandations

1. Créer un formulaire standardisé de dépôt de recours, accompagné d'une note explicative et intégré à E-ANAQ pour garantir l'équité de traitement entre établissements et améliorer l'efficacité administrative.

Suggestions

1. Clarifier le délai de 15 jours (calendaire ou ouvrable), et introduire un délai maximal de réponse opposable à l'agence (30 ou 45 jours) pour sécuriser les droits des établissements.
2. Publier un rapport annuel anonymisé sur les recours tout en précisant le nombre, la nature, les standards contestés et les décisions rendues afin d'alimenter l'amélioration continue et démontrer la transparence institutionnelle.
3. Introduire un module de suivi des recours dans le l'E-ANAQ permettant aux établissements de déposer en ligne, de suivre en temps réel l'état de leur dossier et de recevoir des notifications automatiques à chaque étape.

PARTIE C : ASSURANCE QUALITÉ INTERNE POUR LES AGENCES D'ASSURANCE QUALITÉ

RÉFÉRENCE 1. PERSONNALITÉ JURIDIQUE

L'AAQ est une entité juridique autonome avec un mandat, un champ d'action et des pouvoirs clairement définis. Elle est reconnue comme l'Autorité d'assurance qualité à un niveau national/régional.

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup tire son statut juridique, son autorité et son champ d'action du décret n° 2012-837 du 07 août 2012 portant création, organisation et fonctionnement de l'ANAQ-Sup qui a été modifié par le décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018 élargissant les missions de l'ANAQ-Sup. Ces décrets confèrent à l'ANAQ-Sup le pouvoir de superviser et d'assurer la qualité des établissements d'enseignement supérieur (EES), des Centres et Organismes de Recherches (COR) et des Écoles Doctorales (ED) à travers des fonctions clés telles que l'habilitation, l'accréditation, les audits de qualité et la contribution à l'élaboration de politiques d'enseignement supérieur.

La loi n° 2015-26 du 28 décembre 2015 relative aux universités publiques et ses différents décrets d'application invitent toutes les universités publiques à se soumettre aux procédures d'évaluation et d'assurance qualité de l'ANAQ-Sup tout comme l'exige le décret n° 2018-850 du 11 mai 2018 portant statut des établissements privés d'enseignement supérieur. Par ailleurs, la loi n° 2024-01 du 11 janvier 2024 relative aux Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel (ISEP) les a assujettis aux procédures d'assurance qualité interne et externe.

Par ailleurs, l'ANAQ-Sup joue un rôle central dans l'accompagnement des établissements d'enseignement supérieur et l'amélioration continue de leurs performances à travers des actions de sensibilisation, de renforcement des capacités, d'appui aux dispositifs internes d'assurance qualité, ainsi que des évaluations institutionnelles et des formations. Ces interventions contribuent à garantir l'excellence académique et la protection de l'intérêt public. Au-delà de sa mission de régulation, l'Autorité exerce également une fonction consultative auprès du ministre chargé de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, en apportant des orientations sur les politiques d'enseignement supérieur et les mécanismes d'assurance qualité.

Le champ d'action de ANAQ-Sup couvre les établissements d'enseignement supérieur publics et privés du Sénégal. Ses missions portent sur la régulation et l'habilitation des établissements, l'accréditation des programmes pour en garantir la qualité et la pertinence, ainsi que la reconnaissance et la vérification des qualifications en faveur de la mobilité académique et professionnelle. L'Autorité participe également à des réseaux régionaux et internationaux d'assurance qualité afin d'aligner les standards de l'enseignement supérieur sénégalais sur les meilleures pratiques internationales.

Les entretiens menés avec le Secrétaire Exécutif et le Président du Conseil d'Administration de l'ANAQ-Sup, ainsi qu'avec les représentants du Ministère, ont mis en évidence l'autonomie de l'Autorité, garantie par la loi et essentielle à l'exercice indépendant de son mandat en assurance qualité. L'impartialité des procédures est assurée par des règles clairement établies, notamment

l'exclusion des personnes en situation de conflit d'intérêt des panels d'évaluation. L'Autorité a également élaboré des règlements visant à opérationnaliser efficacement son mandat.

La reconnaissance de ANAQ-Sup dépasse le cadre national grâce à sa participation active à plusieurs réseaux régionaux et internationaux, notamment FrAQ-Sup, AfriQAN, RAFANAQ - dont elle assure la présidence, CHEA/CIQG et INQAAHE. Elle prend également part à des initiatives continentales et internationales telles que HAQAA, ACQF, ainsi qu'aux conventions africaine et mondiale sur la reconnaissance des qualifications.

Ces engagements renforcent sa crédibilité, favorisent l'alignement de ses pratiques sur les standards internationaux et se traduisent par sa participation à des forums régionaux et internationaux au nom du Sénégal. L'Autorité entretient également des collaborations avec plusieurs organisations et partenaires institutionnels, notamment le CAMES, l'AUF, l'UNESCO et la Banque mondiale. Par ailleurs, elle a conclu des conventions de partenariat avec des agences d'assurance qualité de plusieurs pays, dont la Gambie, la Guinée, le Mali, la Mauritanie, le Maroc, la Tunisie et le Cap-Vert, ainsi qu'avec des organismes tels que CEEC et HCERES.

Les entretiens menés avec les parties prenantes, notamment les responsables d'établissements d'enseignement supérieur évalués, ont montré que l'ANAA-Sup bénéficie d'une acceptation croissante au sein de la communauté de l'enseignement supérieur. Initialement perçue par certains établissements comme un organe de contrôle en raison de sa mission de supervision, l'Autorité a progressivement instauré un climat de confiance grâce à un engagement constant, un appui technique concret et un dialogue soutenu. Cette évolution a conduit les établissements à considérer davantage l'ANAA-Sup comme un partenaire d'accompagnement et d'orientation plutôt que comme une instance d'inspection, favorisant ainsi de meilleures relations avec les EES et une plus grande adhésion à ses processus.

Analyse

Les décrets régissant l'ANAA-Sup constituent une base juridique solide garantissant son autorité et son indépendance opérationnelle. En définissant clairement son mandat et ses prérogatives, ils assurent son fonctionnement en tant qu'organisme autonome de régulation de l'enseignement supérieur. Sur la base des preuves examinées et des entretiens menés avec les parties prenantes, le comité d'évaluation constate que l'Autorité a été instituée par décret officiel et qu'elle bénéficie d'une reconnaissance effective de la part des établissements d'enseignement supérieur, des pouvoirs publics et des autres acteurs concernés. Cette autonomie est essentielle pour garantir l'objectivité et l'impartialité des processus d'habilitation, d'accréditation et de suivi des établissements d'enseignement supérieur.

Les processus transparents de l'ANAA-Sup, notamment la publication des résultats d'habilitation, d'accréditation et d'évaluations diverses, ainsi que l'implication des parties prenantes dans l'élaboration des référentiels, témoignent de son engagement renforcé en faveur de la responsabilité et de l'équité.

L'adhésion de l'ANAA-Sup à des réseaux régionaux, ainsi que sa collaboration avec des organismes professionnels, renforcent sa capacité d'alignement sur les normes internationales. Ces partenariats facilitent l'échange de connaissances et de bonnes pratiques, permettent des

analyses comparatives et contribuent à positionner l'Autorité comme un acteur crédible de l'assurance qualité dans la sous-région.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. L'ANAQ-Sup adopte une démarche proactive d'actualisation et d'harmonisation de son cadre de référence afin de l'aligner sur les standards régionaux et internationaux de l'assurance qualité, tout en tenant compte des spécificités du contexte national.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait recommander au Ministère de tutelle d'accélérer la publication au Journal Officiel des règlements opérationnels.

Suggestions

1. L'ANAQ-Sup devrait améliorer davantage sa communication avec les établissements d'enseignement supérieur (EES) en fournissant des orientations détaillées sur son autorité juridique et ses procédures afin de favoriser une plus grande transparence et confiance.

RÉFÉRENCE 2. VISION ET ÉNONCÉ DE MISSION

L'AAQ rédige et publie une vision et un énoncé de missions ou d'objectifs prenant le contexte de l'enseignement supérieur en considération.

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup fonctionne selon une vision et une mission clairement définies et publiées sur son site web officiel, qui orientent ses activités de régulation dans le secteur de l'enseignement supérieur au Sénégal. Sa vision ainsi formulée, « être *un outil de promotion, de transformation et de développement de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation par la démarche qualité en vue de l'émergence économique et sociale du Sénégal et de l'Afrique* », met en avant son rôle dans la promotion de la qualité institutionnelle et de l'alignement avec les normes nationales et internationales. Cette vision est renforcée par sa mission : « *contribuer à assurer la qualité du système de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. De même, elle renforce la promotion de la culture de l'évaluation et de l'assurance qualité* ».

Les entretiens conduits avec le Secrétaire Exécutif, le Président du Conseil d'Administration et le Président du Conseil Scientifique de l'ANAQ-Sup montrent que les énoncés de vision et de mission constituent un cadre de référence structurant et cohérent pour la gouvernance institutionnelle ainsi que pour le pilotage opérationnel de l'Autorité. L'institution s'est dotée d'un Plan Stratégique de Développement (PSD) qui décline des objectifs stratégiques, des résultats attendus et des lignes d'action opérationnelles, assurant ainsi l'alignement systématique des activités avec sa mission (PSD 2021-2025, ainsi que le projet de PSD 2026–

2030 en cours de validation). Dans cette logique de pilotage par la performance, des plans d'action annuels et des budgets associés sont élaborés de manière cohérente avec le PSD, mis en œuvre selon des mécanismes de suivi structurés, et régulièrement consolidés dans des rapports annuels transmis aux autorités de tutelle.

Pour l'accomplissement de son mandat, l'ANAQ-Sup mène des activités d'évaluation et d'habilitation des établissements d'enseignement supérieur (EES), d'accréditation des programmes de formations, des écoles doctorales (ED) et des centres et organismes de recherche (COR), ainsi que des études sur les enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche (PSD 2021-2025). À titre d'exemples, elle a réalisé plusieurs études thématiques, notamment l'analyse situationnelle de la recherche au Sénégal (05 janvier 2022), l'évaluation de l'enseignement de la gestion (15 octobre 2021), ainsi que des travaux sur l'efficacité interne des universités publiques et l'audit des formations en sciences de la santé. Ces productions illustrent son engagement en faveur de la qualité et de l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes.

Les résultats de ces études et des évaluations contribuent à éclairer les décisions des autorités publiques en matière de pilotage du système d'enseignement supérieur et de recherche et d'innovation (SESRI), notamment au niveau du Ministère de tutelle, de l'Assemblée nationale et du Conseil économique, social et environnemental, ce qui a été confirmé par les entretiens avec les représentants du Ministère. Ces actions sont encadrées par le Plan Stratégique de Développement (PSD), qui fixe des objectifs alignés sur le mandat de l'ANAQ-Sup (PSD 2021-2025 et projet de PSD 2026–2030 en cours de validation).

Bien que la vision et la mission de l'ANAQ-Sup constituent un solide fondement pour ses activités, une diffusion plus large de ces énoncés auprès des EES et du public pourrait renforcer l'engagement des parties prenantes. À cet égard, le comité d'évaluation a noté que l'Autorité prévoit d'augmenter ses effectifs afin de répondre à la demande croissante en matière de campagnes de visibilité (rapport d'activités et de résultats de l'ANAQ-Sup, 2023). En outre, l'organisation accrue d'ateliers, de forums et la diffusion régulière d'informations pourraient améliorer la compréhension de l'articulation entre les objectifs stratégiques de l'ANAQ-Sup et les bénéfices concrets pour le sous-secteur de l'enseignement supérieur.

Analyse

Les déclarations de vision et de mission de l'ANAQ-Sup définissent une orientation stratégique claire, en adéquation avec les défis et opportunités du système d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation (SESRI) au Sénégal. En mettant l'accent sur la qualité, l'accessibilité, l'inclusivité et la pertinence, l'Autorité traduit une approche globale des priorités du sous-secteur. Ces orientations sont opérationnalisées à travers le Plan Stratégique de Développement (PSD), décliné en plans d'action annuels et en mécanismes de reporting détaillés, assurant la transparence, la traçabilité des actions et la redevabilité institutionnelle.

L'approche proactive de l'Autorité dans l'accomplissement de sa mission se reflète dans la diversité de ses initiatives, notamment les évaluations, l'habilitation, l'accréditation, et les études thématiques orientées vers les politiques publiques. Ses recherches sur l'efficacité interne des universités publiques et l'audit des formations en santé illustrent la capacité de

l'ANAQ-Sup à répondre aux défis sectoriels urgents et à contribuer au développement économique et social du Sénégal.

L'ANAQ-Sup poursuit ses efforts pour accroître la visibilité de sa vision et de sa mission auprès des différentes parties prenantes.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. Les processus de planification stratégique de l'Autorité, y compris les habilitations, les accréditations et la recherche, témoignent de son engagement à promouvoir l'excellence et l'équité.
2. Le rôle de l'ANAQ-Sup dans l'alignement des normes nationales de l'enseignement supérieur sur les meilleures pratiques internationales renforce sa crédibilité en tant qu'organisme d'assurance qualité.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait accorder une attention plus soutenue aux évolutions du SESRI afin de garantir la pleine mise en œuvre de son mandat (territorialisation de l'Autorité).

Suggestions

1. L'ANAQ-Sup devrait encourager une collaboration plus étroite avec les établissements d'enseignement supérieur (EES) et les autres parties prenantes afin de co-développer des initiatives alignées sur sa mission, renforçant ainsi l'adhésion collective aux efforts d'assurance qualité (AQ).

RÉFÉRENCE 3. GOUVERNANCE ET GESTION

L'AAQ a des structures clairement définies pour garantir une gouvernance et une gestion rigoureuses et éthiques, y compris de bonnes pratiques d'assurance qualité au service de sa mission et de son mandat officiel.

Éléments de preuve

La structure de gouvernance de l'ANAQ-Sup est définie par le décret n° 2012-837 du 07 août 2012 portant création de l'ANAQ-Sup, qui établit le rôle de l'Autorité comme unique organe national chargé de l'assurance qualité dans le sous-secteur de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation au Sénégal. La même structure de gouvernance est reprise par le décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018 élargissant les missions de l'ANAQ-Sup. Ladite structure est constituée de trois organes de gouvernance et de gestion que sont le Secrétaire exécutif (SE), le Conseil d'Administration (CA) et le Conseil Scientifique (CS).

Le SE est nommé par décret présidentiel sur proposition du Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation sur la base de ses compétences en enseignement supérieur et en assurance qualité pour un mandat de trois (03) ans, renouvelable une fois. Il est

investi du pouvoir de décision nécessaire à la bonne marche de l'ANAQ-Sup et veille à l'exécution des décisions du conseil d'administration et du conseil scientifique. De plus, il est l'ordonnateur principal des dépenses et prend à ce titre toutes les décisions relatives aux aspects financiers et de gestion. Le SE de l'ANAQ-Sup est responsable de la gestion quotidienne de l'Autorité et rend compte au CA. Il s'appuie sur un personnel propre contractuels recruté par appel à candidature sur la base de critères précis arrêtés dans des fiches de poste. Le processus de recrutement est déroulé par un comité indépendant composé de membres internes et externes à l'Autorité, ce qui garantit une transparence accrue. L'ANAQ-Sup dispose d'un effectif permanent de vingt-cinq (25) agents dont sept (07) femmes.

Le SE est appuyé par un coordonnateur administratif et technique et par les chefs de cinq divisions (division des institutions publiques, division des institutions privées, division de la recherche et de l'innovation, division études et prospectives et division administrative et financière), ainsi que par une cellule comptable, une cellule informatique et une cellule communication. Selon le RAE et les entretiens sur place, tous ces responsables possèdent des qualifications pertinentes et une expérience considérable dans leurs domaines de responsabilité au sein de l'ANAQ-Sup. De plus, ils bénéficient de programmes et d'activités de développement professionnel et de renforcement de capacités.

Le CS de l'ANAQ-Sup, dont le SE est membre es-qualité, se compose de six (06) autres membres indépendants nommés par arrêté du ministre de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation à partir d'une liste restreinte proposée par le SE pour un mandat de trois (03) ans avec possibilité de renouvellement. Les membres sont choisis parmi les personnalités de référence dans le domaine de l'enseignement supérieur pour leur expertise et leur probité. De plus, ils ne sont pas des fonctionnaires, ce qui garantit leur impartialité. Le Président du CS est désigné par ses pairs, ce qui constitue une bonne pratique de transparence et d'impartialité. Son mandat est de trois (03) ans, renouvelable une fois.

Le CA est composé de douze (12) membres nommés par arrêté du ministre de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation pour un mandat de trois (03) ans avec possibilité de renouvellement. Il s'agit de représentants de différents secteurs publics concernés, de la fédération nationale des associations de parents d'élèves et d'étudiants du Sénégal et de trois personnes ressources dans le domaine de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ou de l'AQ. Le Président du Conseil d'administration (PCA) est nommé par décret présidentiel sur proposition du MESRI. Son mandat est de trois (3) ans, renouvelable une fois.

L'ANAQ-Sup dispose d'une équipe dirigeante qualifiée et expérimentée capable de superviser le développement de l'Autorité conformément aux meilleures pratiques en matière d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur.

L'engagement de l'ANAQ-Sup en faveur d'une bonne gouvernance se reflète également dans son respect des politiques et procédures garantissant l'intégrité financière, la transparence et la redevabilité. Celles-ci comprennent notamment la loi sur la gestion des finances publiques, le Manuel des procédures administratives, financières et comptables de l'ANAQ-Sup, le Manuel de passation des marchés et le statut du personnel, ainsi que diverses procédures internes telles que la Politique de formation et la Politique de gestion des plaintes. En outre, l'ANAQ-Sup met en œuvre ces politiques à travers des commissions internes impliquant son personnel exécutif.

Malgré la solidité de ces formes d'organisation, le RAE indique que certaines commissions ne sont pas pleinement opérationnelles en raison de mécanismes de suivi limités et de priorités concurrentes. Par exemple, le besoin de renforcement des équipes est largement souligné.

L'ANAQ-Sup dispose d'un système de communication multiforme clair pour diffuser l'information et maintenir la redevabilité publique (site web, plateforme E-ANAQ, réseaux sociaux, newsletters, presse nationale et internationale, réception physique d'étudiants et ligne WhatsApp dédiée pour les usagers, ainsi que des tournées régionales et ateliers territoriaux). L'Autorité publie régulièrement des communiqués de presse et réalise des mises à jour via son site web et ses plateformes de réseaux sociaux. Les réunions régulières avec les parties prenantes et les groupes de travail techniques démontrent également l'engagement de l'ANAQ-Sup en faveur de la transparence dans ses opérations.

Analyse

La structure de gouvernance et de gestion de l'ANAQ-Sup démontre un engagement clair en faveur d'une gouvernance saine, de pratiques éthiques et d'une gestion efficace. Le comité d'évaluation constate l'engagement de l'ANAQ-Sup envers une gouvernance efficace garantissant l'atteinte des objectifs prévus.

La composition des organes de gouvernance ainsi que leurs fonctionnements assurent une prise de décision équilibrée et éclairée. Les rôles et fonctions des différents organes sont clairement définis dans les textes. De plus, l'ANAQ-Sup a mis en place des politiques et procédures pour traiter les plaintes et recours des parties prenantes, du personnel et du grand public, ainsi qu'une charte d'éthique.

Les qualifications et le leadership du SE et de l'équipe exécutive jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre efficace du mandat de l'ANAQ-Sup. L'implication des organes de gouvernance dans le développement professionnel et le projet de territorialisation renforce davantage la capacité de l'Autorité à répondre à l'évolution des attentes et exigences du SESRI.

L'intégrité financière de l'ANAQ-Sup est assurée par le respect des réglementations financières nationales et des politiques internes, qui favorisent la responsabilité et la transparence. En outre, l'engagement de l'Autorité auprès des parties prenantes, notamment les chefs d'établissements et le grand public, est facilité par des mises à jour régulières, des réunions et des activités de communication telles que les communiqués de presse et les mises à jour du site web. Cette transparence favorise la confiance et encourage la collaboration.

Cependant, l'absence d'un système d'information de gestion de l'assurance qualité (SIG-AQ) pleinement opérationnel et la surcharge du personnel technique limitent la capacité de l'ANAQ-Sup à suivre efficacement ses performances et à mettre en œuvre sa charte de services. Ces lacunes soulignent la nécessité d'améliorations du système de suivi.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. L'approche proactive de l'ANAQ-Sup visant à renforcer les politiques de gouvernance, y compris la charte d'éthique, témoigne de son engagement en faveur d'une gestion éthique et responsable.
2. Le leadership de l'ANAQ-Sup et ses actions de sensibilisation ont ancré une culture de l'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur.

Recommandations

1. Déployer le système d'information de gestion (SIG-AQ) et renforcer l'équipe technique pour optimiser le suivi et alléger la charge de travail.

Suggestions

1. L'ANAQ-Sup devrait accorder la priorité, dans le cadre de son SIG-AQ, à l'amélioration de la gestion des données et au suivi de ses services pour renforcer l'efficacité globale des processus opérationnels.

RÉFÉRENCE 4. INDÉPENDANCE DE L'AAQ

L'AAQ est indépendante dans ses activités, ses résultats, ses jugements et ses décisions.

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup a été établi en tant qu'organisme autonome d'assurance qualité (AQ) par son décret de création (décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018, modifiant le décret n°2012-837 du 07 août 2012 portant création, organisation et fonctionnement de l'ANAQ-Sup et élargissant ses missions). La souveraineté de L'ANAQ-Sup est clairement énoncée dans ce décret, qui stipule que l'Autorité « *est une personne morale de droit public dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle est une autorité de régulation, d'évaluation, d'accréditation et d'assurance qualité dans le sous-secteur de l'enseignement supérieur* » (Article Premier, p. 3), avec les pouvoirs attribués « *de contribuer à assurer la qualité du système d'enseignement supérieur, de la recherche, de l'innovation et de la promotion de la culture de l'évaluation et de l'assurance qualité* » (Article 2, p. 3).

En outre, l'ANAQ-Sup est impliquée, certes de manière indirecte, dans la nomination des membres du CS du fait que le SE dispose, en vertu du décret de création de l'ANAQ-Sup, du pouvoir de proposer la liste restreinte à partir de laquelle le MESRI désigne ces membres (Article 13, p.9). Le Président du CS est cependant désigné par ses pairs (Article 13, p.10), ce qui souligne une certaine autonomie. Les membres du CA, quant à eux, sont nommés par le MESRI ; le PCA est nommé par un décret du Président de la République sur proposition du MESRI parmi les membres du CA, ce qui souligne une certaine transparence. Néanmoins, deux tiers des membres du CA sont des représentants de la Présidence de la République, de la Primature et de divers Ministères, donc des agents de la fonction publique (Article 7, pp.5-6). Cela a été confirmé par le SE, le PCA et le Président du CS et les représentants du MESRI lors des entretiens.

Les ressources humaines internes de l'ANAQ-Sup sont exclusivement recrutées par appel à candidature où les candidats sont évalués par une commission mixte incluant des membres

externes afin d'assurer transparence, équité et impartialité. En ce qui concerne les experts externes, la sélection se fait selon des critères rigoureux de compétence et d'expérience professionnelle, ce qui souligne leur indépendance et garantit leur impartialité. Cela a été confirmé par le Coordonnateur Administratif et Technique (CAT), les équipes techniques, administratives et financières et les experts externes lors de leurs entretiens.

Le comité d'évaluation a identifié un risque potentiel lié aux modalités de désignation des responsables de la gestion de l'ANAQ-Sup ainsi que des membres de ses organes de gouvernance, ceux-ci étant principalement nommés par le MESRI ou sur proposition de ce dernier, et comprenant parfois des fonctionnaires de l'État. Par ailleurs, l'agence mentionne, de manière incidente, dans son analyse SWOT, une menace pesant sur l'autonomie de l'enseignement supérieur en raison d'éventuelles ingérences politiques. Lors des entretiens, ce risque a toutefois été considéré comme marginal par le Secrétaire Exécutif (SE), le Président du Conseil d'Administration (PCA) et le Président du Conseil Scientifique (CS).

Le comité d'experts a également relevé un second risque potentiel, signalé par le SE lui-même, relatif à la dépendance de l'ANAQ-Sup au financement gouvernemental pour la conduite de ses activités (RAE, PSD 2020-2024, PSD 2026-2030). Une telle dépendance pourrait, à terme, affecter l'indépendance des travaux de l'agence. Néanmoins, les éclaircissements apportés au cours des entretiens avec les parties prenantes ont permis de mettre en évidence l'existence de mécanismes contribuant à renforcer l'autonomie financière de l'ANAQ-Sup. En effet, outre diverses stratégies de mobilisation de ressources, telles que la vente d'expertise, les subventions et les projets internationaux, l'agence fournit également des services d'accréditation sur une base de recouvrement des coûts. Ces dispositifs constituent des garanties supplémentaires en faveur de la durabilité de ses activités.

S'agissant de l'indépendance opérationnelle, l'ANAQ-Sup bénéficie d'une autonomie significative dans la conception et la mise en œuvre de ses activités. À ce titre, l'agence élabore de manière indépendante ses procédures, ses outils ainsi que ses référentiels d'évaluation. Par ailleurs, la conception des instruments d'évaluation repose sur une démarche méthodologique rigoureuse visant à garantir la qualité, la rigueur et l'impartialité des évaluations conduites par l'agence.

L'ANAQ-Sup dispose également de lignes directrices détaillées encadrant la sélection des évaluateurs, notamment à travers le Guide des évaluateurs et les termes de référence relatifs à l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur. Ces éléments ont été confirmés lors des entretiens menés avec le Secrétaire Exécutif (SE), le Président du Conseil Scientifique (CS), le Président du Conseil d'Administration (PCA) ainsi qu'avec certains membres du vivier d'experts évaluateurs. Grâce à ce dispositif, l'agence veille à ce que les évaluateurs respectent les normes de conduite professionnelle définies par la charte d'éthique, les règles de déontologie ainsi que les principes de neutralité durant l'ensemble du processus d'évaluation.

Comme indiqué dans la Partie B S4, un avis de non-objection est attendu des établissements d'enseignement supérieur dont les programmes sont soumis à l'accréditation. De plus, les experts indépendants sont recrutés à travers des appels publics à candidatures diffusés dans les médias ainsi que sur le site web de l'ANAQ-Sup. Ce mode de recrutement contribue à renforcer davantage les garanties d'indépendance opérationnelle de l'agence.

Par ailleurs, l'ANAQ-Sup dispose d'orientations claires en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts applicables au personnel exécutif, aux membres du CS ainsi qu'aux experts évaluateurs (entretiens avec les responsables de l'AQ et l'équipe de direction, directives relatives aux conflits d'intérêts, code de conduite du personnel). En outre, des avis de non-objection sont explicitement requis pour les experts évaluateurs externes (RAE, entretiens avec le SE, le Président du CS, les chefs d'EES, les experts évaluateurs et les responsables de l'AQ).

S'agissant de l'indépendance des décisions formelles, l'ANAQ-Sup applique une approche décisionnelle à plusieurs niveaux (RAE, Cadre d'évaluation de l'accréditation, entretiens avec le SE, le Président du CS) et le CAT). À l'issue des visites sur site, le projet de rapport d'évaluation externe est transmis au SE de l'ANAQ-Sup en vue de l'élaboration d'un rapport de propositions. Le rapport d'autoévaluation (RAE), les éléments de preuve ainsi que le rapport de propositions sont ensuite soumis au CS, seule instance habilitée, conformément au décret de création de l'Agence, à statuer sur les décisions d'accréditation et d'habilitation institutionnelle. Le CS prend ainsi les décisions finales sans qu'aucune approbation ou validation externe par une tierce partie ne soit requise. Par ailleurs, les représentants du Ministère ont confirmé lors des entretiens que celui-ci n'intervient pas dans les processus décisionnels de l'ANAQ-Sup et qu'il est uniquement informé des décisions arrêtées par le CS.

Analyse

Le comité d'évaluation estime que l'ANAQ-Sup bénéficie d'une indépendance organisationnelle complète, garantie par son décret de création. Bien que les membres du Conseil Scientifique (CS) soient nommés par le Ministre, les éléments recueillis montrent que le Ministère n'intervient ni dans l'exercice des responsabilités du CS ni dans les décisions et résultats issus des évaluations institutionnelles et des programmes.

Les éléments de preuve examinés montrent également que l'ANAQ-Sup dispose d'une pleine autonomie dans la définition de ses méthodologies d'évaluation ainsi que dans le recrutement des experts composant les comités d'évaluation externes. Les procédures mises en place pour l'identification, la nomination et la mobilisation des évaluateurs externes dans le cadre des processus d'AQE garantissent la conduite d'évaluations équitables, professionnelles et indépendantes.

Par ailleurs, les accréditations de programmes sont réalisées par des experts issus de différents groupes de parties prenantes, lesquels élaborent les rapports d'évaluation. Toutefois, la responsabilité de la validation des résultats finaux des évaluations relève exclusivement de l'ANAQ-Sup. L'approche structurée et multidimensionnelle adoptée par l'Agence dans le processus d'approbation des résultats d'évaluation atteste que les mécanismes d'assurance qualité mis en œuvre demeurent sous son entière responsabilité.

Au regard de l'analyse documentaire ainsi que des informations et éclairages recueillis auprès des différents groupes de parties prenantes rencontrés, le comité d'évaluation conclut que l'ANAQ-Sup exerce ses missions en toute souveraineté et à l'abri de toute influence extérieure.

S'agissant des préoccupations exprimées par l'ANAQ-Sup concernant sa dépendance au financement gouvernemental, le comité d'évaluation estime que l'Agence dispose d'une

capacité suffisante de mobilisation de ressources additionnelles lui permettant de soutenir de manière durable ses activités d'AQE.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. L'ANAQ-Sup est seul responsable de l'approbation des résultats finaux de ses activités d'évaluation, ce qui démontre qu'elle fonctionne sans ingérence du Ministère ni d'autres tierces parties.

Recommandations

1. Intensifier la diversification des ressources propres de l'ANAQ-Sup pour réduire sa dépendance au financement public et sécuriser son autonomie financière.

Suggestions

1. Renforcer l'indépendance de l'ANAQ-Sup dans le processus décisionnel et dans le Système de Management de Qualité de l'Enseignement Supérieur.

RÉFÉRENCE 5. POLITIQUES, PROCESSUS ET ACTIVITÉS

L'AAQ entreprend ses activités d'assurance qualité externe conformément aux références et lignes directrices exposées dans la Partie B des ASG-QA.

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup a élaboré des politiques et des procédures encadrant les différents aspects de ses activités d'AQ et garantissant la transparence dans l'exercice de ses fonctions réglementaires. Comme indiqué dans la Partie B R2 du présent rapport, plusieurs mécanismes d'AQE, notamment les règlements d'accréditation et les référentiels publiés sur le site web de l'Agence, orientent l'évaluation de la capacité des EES à dispenser un enseignement de qualité.

L'ANAQ-Sup a développé un corpus complet de référentiels, de guides, de grilles d'analyse et de documents de référence, élaborés selon une approche participative associant les différentes parties prenantes. Ces outils couvrent notamment les EES, les programmes de formation, les ED, les COR, la FOAD, les programmes interuniversitaires ainsi que le domaine de la santé. Ce dispositif constitue un socle national harmonisé, mis à la disposition des parties prenantes et de la communauté à travers le site web de l'Agence. Par ailleurs, ces référentiels sont harmonisés avec ceux de partenaires régionaux et internationaux. En outre, ces outils ont été conçus de manière à évaluer les ressources nécessaires à la garantie de résultats de qualité, notamment en matière de personnel, d'infrastructures et de mécanismes d'AQI.

Les rapports d'évaluation externe examinés par le comité d'évaluation démontrent l'analyse de ces domaines clés au sein des EES concernés (rapport d'évaluation institutionnelle de l'université KOCC BARMA de Saint-Louis en vue de l'obtention de l'habilitation à délivrer des diplômes de licence et de master, juillet 2018 ; Rapport d'évaluation externe de la Licence de

Géographie de l'UFR des Lettres et Sciences Humaines (LSH) de l'Université Gaston Berger de Saint Louis (UGB), décembre 2023.

Les outils d'assurance qualité de l'ANAQ-Sup ont été discutés et validés avec les EES et d'autres parties prenantes lors de plusieurs ateliers. Le personnel chargé des activités de l'AQE a confirmé que ces outils ont été validés dans un cadre participatif associant les établissements et les parties prenantes. Ces dernières ont également confirmé leur connaissance des activités, outils et processus d'évaluation de l'ANAQ-Sup.

Par ailleurs, l'ANAQ-Sup organise régulièrement des réunions de concertation avec les EES et les parties prenantes afin de diffuser des informations sur sa vision, son mandat, ses procédures et outils d'AQ, ainsi que sur les attentes et obligations des établissements. Ces rencontres constituent également un cadre de dialogue visant à renforcer un partenariat efficace et un système de retour d'information sur les activités de l'ANAQ-Sup. En outre, le SE mène régulièrement des actions de sensibilisation du grand public afin de présenter la vision et les missions de l'Agence et de favoriser l'adhésion des parties prenantes.

L'ANAQ-Sup conduit de manière régulière des accréditations de programmes ainsi que des habilitations institutionnelles, conformément aux principaux mécanismes d'assurance qualité externe prévus par les ASG-QA. Ces évaluations reposent notamment sur : la validation des rapports d'autoévaluation élaborés par les EES au regard des normes et procédures de l'ANAQ-Sup ; l'évaluation externe réalisée par un comité d'experts indépendants ; l'élaboration du rapport d'évaluation externe par ce comité ; ainsi que les activités de suivi destinées à apprécier le niveau de mise en œuvre, par les EES, des recommandations formulées dans le rapport final.

Par ailleurs, les EES et les COR souhaitant prendre part aux évaluations en vue d'une accréditation, répondent à l'appel à manifestation d'intérêt lancé annuellement par l'ANAQ-Sup et soumettent leurs dossiers via la plateforme E-ANAQ. Ce dispositif facilite le traitement de la recevabilité, les exigences étant préalablement définies et intégrées dans la plateforme. En ce qui concerne les demandes d'habilitation, celles-ci sont initiées par le MESRI. À la suite de la notification de recevabilité, les EES sont informés des visites d'appui à l'autoévaluation ainsi que des visites sur site prévues dans le cadre de l'évaluation externe. Le comité d'évaluation a examiné un modèle de plan d'amélioration ainsi qu'un plan d'amélioration renseigné par un EES, détaillant les modalités de prise en compte des recommandations issues du processus d'accréditation.

Analyse

Le comité d'évaluation note que l'ANAQ-Sup a mis en place des normes et des procédures pour l'habilitation des EES, l'accréditation des programmes et des COR, et l'habilitation et l'accréditation des ED qui sont claires, fiables et appliquées de manière cohérente. Malgré l'absence des étudiants des comités d'évaluation externe ainsi que l'absence de publication des rapports complets issus des évaluations des établissements d'enseignement supérieur (EES) et des programmes qu'ils offrent - l'Agence mène ses activités d'assurance qualité conformément aux normes et lignes directrices énoncées dans la Partie B des ASG-QA.

Par exemple, les activités d'AQE de l'ANAQ-Sup reposent sur la soumission d'un rapport d'autoévaluation (RAE) par les EES faisant l'objet d'une évaluation ; la nomination d'un comité

d'experts externes chargé de l'évaluation ; la rédaction du rapport d'évaluation externe (REE) par ce comité ; la validation du projet de rapport par les EES à travers une vérification des erreurs factuelles ; l'approbation du rapport par le CS ; la publication de la décision d'accréditation/habilitation ; ainsi que la soumission d'un plan d'amélioration par les EES.

Le comité d'évaluation constate que les établissements d'enseignement supérieur (EES) sont bien informés des activités de l'ANAQ-Sup, qu'ils reçoivent à l'avance les informations relatives aux visites prévues par l'Agence et que cette dernière conduit de manière régulière ses activités d'assurance qualité externe.

En outre, le comité d'évaluation a constaté, à travers les entretiens réalisés, que dans un souci de transparence, d'adhésion des parties prenantes et de confiance, l'ANAQ-Sup consulte régulièrement les EES afin de recueillir leurs contributions dans l'élaboration des mécanismes d'assurance qualité externe.

Les activités menées à l'appui de cette référence témoignent des efforts et de l'engagement de l'ANAQ-Sup en faveur de sa conformité aux ASG-QA.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. Les activités et processus de l'ANAQ-Sup sont menés de manière transparente et sont documentés et validés par les parties prenantes.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait poursuivre la révision périodique de ses politiques, processus et outils d'assurance qualité afin de garantir leur alignement avec l'évolution des ASG-QA et des pratiques internationales.

Suggestions

1. L'ANAQ-Sup pourrait former les établissements d'enseignement supérieur (EES) aux ASG-QA afin d'approfondir leur compréhension des normes.

RÉFÉRENCE 6. ASSURANCE QUALITÉ INTERNE

L'AAQ a des politiques et processus en place pour sa propre assurance qualité interne concernant la définition, l'assurance et l'amélioration de la qualité et de l'intégrité de ses activités.

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup ne dispose pas, à proprement parler, d'une politique autonome d'AQI pleinement détaillée et formalisée dans un document spécifique suffisamment structuré. Néanmoins, l'analyse documentaire ainsi que les entretiens menés avec les différentes parties prenantes ont montré que l'ANAQ-Sup a mis en place un ensemble de politiques, de procédures et de lignes directrices destinées à garantir l'objectivité et l'équité de ses activités. Ces dispositifs

comprennent notamment un manuel de procédures administratives, financières et techniques, un règlement intérieur ainsi qu'une charte d'éthique.

L'ANAQ-Sup a élaboré des directives strictes relatives à la gestion des conflits d'intérêts applicables au personnel, aux membres de ses Conseils ainsi qu'aux experts évaluateurs. Ces dispositions, combinées à la charte d'éthique et aux principes de conduite professionnelle, visent à promouvoir une culture d'intégrité, de transparence et de responsabilité, tout en garantissant la déclaration systématique et le traitement approprié des situations de conflits d'intérêts.

L'ANAQ-Sup dispose d'un système de suivi et d'évaluation relativement récent destiné à guider ses activités et à améliorer en continu ses performances, mais n'est pas encore mis en œuvre de façon satisfaisante. À travers son système de gestion de la performance, des évaluations annuelles sont réalisées et les résultats sont soumis au SE et au CA. Les résultats donnent lieu, normalement, à des mesures de reconnaissance et de développement personnel, notamment des formations et d'autres formes de soutien.

Dans une dynamique d'amélioration continue, des actions de formation du personnel ont été mises en œuvre dans plusieurs domaines, notamment l'assurance qualité, le leadership et la langue anglaise, certaines de ces formations étant financées par l'ANAQ-Sup. Par ailleurs, des réunions régulières ainsi que des ateliers sont organisés afin de discuter des défis rencontrés et des stratégies d'amélioration à mettre en œuvre. La majorité des parties prenantes rencontrées ont exprimé leur satisfaction à l'égard des processus d'AQ et considèrent que l'ANAQ-Sup répond globalement à leurs attentes.

Un audit financier externe annuel obligatoire est effectué par un auditeur indépendant mandaté par le CA, complété par des audits internes réalisés par un auditeur permanent de l'Agence. Les résultats de ces audits confirment la conformité et la fiabilité des états financiers de l'ANAQ-Sup.

L'ANAQ-Sup a également développé un système diversifié de communication visant à renforcer la transparence et la diffusion d'informations auprès du public. En matière de suivi, un outil de retour d'expérience post-habilitation/accréditation a été développé mais n'est pas encore pleinement formalisé. Le principal mécanisme de retour actuel reste le rapport de mission soumis au SE après les activités d'évaluation. Enfin, le comité d'évaluation note que l'ANAQ-Sup n'effectue pas encore d'analyses thématiques systématiques des évaluations externes, des appuis et des évaluations des établissements et de leurs programmes.

Analyse

L'ANAQ-Sup ne dispose pas encore d'une véritable politique d'AQI formalisée, malgré l'existence d'une page très sommaire tenant lieu de politique d'AQI. Cependant, l'Agence dispose d'un manuel de mise en œuvre des procédures d'AQI, et a mis en place diverses autres politiques, lignes directrices et mécanismes visant à renforcer la qualité interne de son travail. Le comité d'évaluation a constaté que l'ANAQ-Sup agit de manière professionnelle et éthique, notamment grâce à la charte d'éthique et de conduite professionnelle, les lignes directrices sur les conflits d'intérêts, le système d'évaluation de la performance du personnel, les initiatives de

formation et de développement personnel, ainsi que la collecte de retours d'expérience auprès des employés, des experts et des parties prenantes.

En complément des audits financiers externes annuels obligatoires, l'ANAQ-Sup réalise régulièrement des audits internes par le contrôleur de gestion et audits externes par un cabinet d'audit indépendant (Décret de création ; entretiens avec le SE, le PCA, les responsables administratifs et financiers), ce qui témoigne d'une gestion réfléchie pouvant aider le CA à adopter une approche mesurée des dépenses.

Le comité d'évaluation considère que l'ANAQ-Sup fonctionne comme une organisation apprenante dynamique. Des formations régulières ainsi que diverses opportunités de développement professionnel sont offertes au personnel afin de renforcer leurs compétences, en particulier dans le domaine de l'assurance qualité, qui constitue le cœur des missions de l'Agence. Le personnel rencontré par le comité d'évaluation s'est montré motivé et pleinement conscient de la nécessité d'exécuter ses missions conformément aux exigences de qualité, d'adopter une démarche professionnelle et de veiller à rechercher, écouter et prendre en considération les retours d'information.

Les retours réguliers issus des feedbacks du personnel, des réunions du personnel et des responsables de divisions, des activités d'évaluation, ainsi que de la stratégie de communication de l'Agence, contribuent à l'amélioration des pratiques d'AQI.

Enfin, le comité confirme que l'ANAQ-Sup n'effectue pas encore d'analyses thématiques systématiques et encourage l'Agence à intégrer cette activité dans ses plans de travail annuels, car elle pourrait constituer un indicateur clé pour le développement de politiques pertinentes dans l'enseignement supérieur et contribuer au renforcement de la qualité de l'enseignement supérieur au Sénégal.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. Le personnel bénéficie de formations professionnelles régulières et d'autres initiatives visant à renforcer leurs qualifications et compétences, en particulier en assurance qualité.
2. Hormis l'absence d'une politique formelle d'AQI, l'ANAQ-Sup dispose d'autres mécanismes tels que les audits financiers internes et externes annuels, les retours divers, afin d'évaluer sa performance.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait mettre en place une politique d'AQI plus élaborée, incluant des lignes directrices de mise en œuvre, afin de l'aider à suivre et évaluer ses activités de manière structurée pour l'amélioration continue de sa propre assurance qualité interne.

Suggestions

1. L'ANAQ-Sup devrait réaliser régulièrement des analyses thématiques (sous forme de synthèses de rapports), décrivant et analysant les tendances générales issues des résultats des accréditations de programmes de formation et des audits institutionnels, en vue d'orientations politiques potentielles.

RÉFÉRENCE 7. RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

L'AAQ dispose de ressources humaines, financières et matérielles adéquates et appropriées pour exécuter son mandat d'AQ de manière efficace et efficiente.

Éléments de preuve

Conformément au décret de création de l'ANAQ-Sup, Chapitre IV, Article 21, les sources de financement de l'Agence sont diversifiées et reposent sur une dotation budgétaire annuelle de l'État ; des ressources provenant des subventions, dons et legs ; des fonds issus de la coopération bilatérale et multilatérale (QA-Doc, HAQAA, DAAD); des frais de dossiers des accréditations, des habilitations et des agréments soumis par les EES et par les COR ; et des ressources tirées de la vente d'expertise. La principale source du Budget annuel pour 2025 est la dotation de l'Etat qui représente 83,5% du budget tandis que les frais de dossiers et les fonds venant de la coopération contribuent respectivement à hauteur de 5,9% et 1,44% du montant total (évolution du budget approuvé de l'ANAQ-Sup ; RAE ; entretiens avec le CP, le SE, le PCA, le CAT, le personnel administratif et financier).

Afin d'assurer la durabilité de ses activités conformément à son PSD (PSD 2021-2025), l'ANAQ-Sup a mis en place des stratégies de génération de revenus propres, notamment des frais de traitement de dossiers d'habilitation/accréditation payés par les EES.

Il est cependant à noter que le budget de l'Agence n'est pas strictement aligné à ses objectifs et ses ambitions, ce qui pourrait éventuellement constituer une source de pression face à la demande. Cette situation n'entrave toutefois pas la capacité de l'ANAQ-Sup à mettre en œuvre de manière constante ses activités d'AQ.

Bien que ses locaux définitifs soient actuellement en cours de construction à Diamniadio, l'ANAQ-Sup est temporairement hébergée dans un immeuble fonctionnel et adapté à ses activités. L'espace de travail comprend des bureaux administratifs ergonomiques, des blocs sanitaires entretenus, ainsi qu'un dispositif de sécurité renforcé par des caméras de surveillance. Sur le plan technologique, l'Agence bénéficie d'un accès internet à haut débit, d'équipements de production visuelle incluant des appareils photographiques professionnels, et d'une salle de conférence adéquate, dotée d'un écran géant et d'outils multimédias interconnectés, configurés pour accueillir des réunions aussi bien en présentiel qu'en distanciel.

L'ANAQ-Sup dispose d'un personnel qualifié et diversifié avec des rôles clairement définis pour mener ses activités d'AQ. Le personnel de l'Agence déclare bénéficier de formations mais le comité d'expert n'a pas observé de plan de formation ni d'évaluation des besoins en formation. Des formations internes, notamment en anglais, sont organisées pour renforcer les compétences du personnel.

La prise en compte du genre et de l'inclusion fait partie des principes déclarés par l'ANAQ-Sup ; néanmoins, le comité d'expert a constaté que le personnel féminin est sous représenté à tous les niveaux aussi bien parmi le personnel exécutif qu'au sein du CA, du CS et des experts externes. Toutefois, tous les postes prévus dans l'organigramme sont pourvus par les effectifs requis.

Le comité souligne que, malgré les contraintes budgétaires, l'ANAQ-Sup dispose d'une équipe engagée et dévouée et prévoit un renforcement progressif de ses ressources humaines afin de répondre efficacement aux exigences d'accréditation et d'évaluation des programmes des EES.

Analyse

La principale source de revenus de l'ANAQ-Sup est la subvention du gouvernement, qui représentait 83,5% en 2025. Toutefois, l'Agence dispose de sources de revenus supplémentaires issues des frais de dossiers, ainsi que d'autres sources de revenus secondaires, les dons et les fonds des partenaires au développement.

L'ANAQ-Sup souhaite introduire des initiatives telles que l'alignement des frais de dossiers sur la taille des EES et l'élargissement de la vente d'expertise qui pourraient contribuer à renforcer les finances même si leur mise en œuvre prendra du temps en raison de la dépendance à l'adoption de la loi. Ces initiatives pourraient améliorer la situation financière de l'Agence à l'avenir et renforcer ses activités d'AQE/AQI.

Par ailleurs, l'ANAQ-Sup est le propriétaire légal du terrain sur lequel le bâtiment administratif est en cours de construction. Le comité d'évaluation a également constaté que l'espace de bureaux est suffisant pour l'équipe actuelle, mais il n'y a visiblement pas suffisamment de bureaux pour accueillir d'éventuelles nouvelles recrues. L'ANAQ-Sup dispose d'une infrastructure TIC, de mobilier, de véhicules et d'équipements adéquats pour le personnel dans l'exercice de ses fonctions.

Le comité d'évaluation note que le personnel recruté répond aux critères de nomination définis dans les fiches de poste. Le personnel de l'ANAQ-Sup est qualifié et possède l'expérience requise pour exercer les fonctions prévues par le décret n° 2012-837 du 07 août 2012 portant création, organisation et fonctionnement de l'ANAQ-Sup et par le décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018 élargissant ses missions.

Cependant, le comité estime que les effectifs du personnel d'assurance qualité sont insuffisants, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur la capacité de l'ANAQ-Sup à remplir efficacement son mandat d'AQ. Avec les recrutements prévus, l'ANAQ-Sup sera en mesure de remédier aux manques critiques de personnel dans les départements d'assurance qualité et de favoriser également un meilleur équilibre genre au sein de l'Agence.

Le comité souligne l'importance de renforcer les effectifs du personnel chargé de l'assurance qualité afin de permettre à l'ANAQ-Sup d'assurer pleinement et efficacement son mandat. Les recrutements prévus constituent une occasion de répondre aux besoins prioritaires des départements concernés, tout en contribuant à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes au sein de l'Agence.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. Mise en œuvre des mécanismes de diversification visant à accroître les ressources propres afin d'atténuer sa dépendance aux fonds publics.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait accélérer le recrutement de personnel supplémentaire dans les départements d'assurance qualité.

Suggestions

1. Accélérer la construction et l'équipement du nouveau siège de l'ANAQ-Sup pour permettre à l'Agence de fonctionner pleinement.
2. Garantir et soutenir l'accès des RH féminines aux postes de prise de décision.

RÉFÉRENCE 8. BENCHMARKING (ÉTUDES COMPARATIVES), RÉSEAUTAGE ET COLLABORATION

L'AAQ promeut et participe à des initiatives, conférences et ateliers internationaux et collabore avec des organes pertinents en matière d'AQ afin d'échanger et de partager des expériences et bonnes pratiques.

Éléments de preuve

Le décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018, dans son article 16, Section 3, Chapitre II, p.10, mandate le SE pour signer toute convention et contrat qui doivent être approuvés par le CA suivant les dispositions de l'article 6, Section 1, Chapitre II, p.5 du décret n° 2018-1956.

Bien que l'ANAQ-Sup mène des activités variées d'échange et de partage des expériences et bonnes pratiques, le comité d'évaluation a constaté que l'Agence ne dispose actuellement pas d'une politique formelle d'internationalisation, tel que souligné lors des entretiens avec le SE, le PCA, le Président du CS et le CAT. Ses stratégies de mise en réseau incluent le réseautage, l'accompagnement des pays dans la création et dans la mise en œuvre d'agences nationales, l'adhésion à des conventions continentales, la collaboration bilatérale avec les agences d'AQ, la conduite d'études au niveau africain et international, l'élaboration et le pilotage de projets à financement compétitif et la participation aux projets et initiatives africaines.

L'ANAQ-Sup est membre du réseau FrAQ-Sup, d'AfriQAN, du RAFANAQ dont elle assure actuellement la présidence, du CHEA/CIQG, branche internationale du Conseil de l'Accréditation dans l'Enseignement Supérieur des États Unis d'Amérique.

L'ANAQ-Sup participe également à des accords bilatéraux et multilatéraux visant à faciliter la reconnaissance et l'équivalence des qualifications étrangères conformément aux normes internationales. Selon le RAE et les entretiens avec les parties prenantes, l'ANAQ-Sup a effectué plusieurs visites d'étude auprès d'autorités d'assurance qualité régionales et continentales afin de comparer les bonnes pratiques ; elle a notamment signé des conventions avec la Mauritanie,

la Gambie, la Guinée, le Maroc, la Tunisie, etc. L'ANAQ-Sup assure la présidence du bureau du comité de la convention africaine d'Addis-Abeba et elle représente le Sénégal dans le comité intergouvernemental de la convention mondiale. En outre, elle a même accompagné certains pays dans la création et dans la mise en œuvre d'agences nationales : Cameroun, Tchad, Guinée, Mauritanie, Cote d'Ivoire, Togo, etc.

Par ailleurs, l'ANAQ-Sup procède régulièrement à la conduite d'études au niveau africain et international, par exemple l'étude comparative de la formation des experts externes au sein des agences du réseau FrAQ-Sup. De plus, elle élabore et pilote des projets à financement compétitif (projet Erasmus+), par exemple la Capacitation pour l'Evaluation et l'Assurance Qualité des Formations Doctorales et de la Recherche (QADoc) intégrant le Sénégal, la Guinée, la RDC, le Portugal, l'Espagne et la France. Enfin, elle participe aux projets et initiatives africaines tels que HAQAA, ACQF, PAQAA, projet de dissémination des ASG-QA sur une trentaine de pays coordonné par l'ANAQ-Sup, etc.

Les accords de coopération, les échanges avec les agences pairs, les enseignements tirés des visites de benchmarking et la participation à des projets collaboratifs permettent à l'ANAQ-Sup d'intégrer les meilleures pratiques dans ses politiques et procédures.

Analyse

Bien que l'ANAQ-Sup ne dispose pas d'une politique d'internationalisation formalisée, elle s'est efforcée de participer à des initiatives nationales, régionales et internationales. Le comité d'évaluation a constaté que l'ANAQ-Sup maintient une adhésion active au FrAQ-Sup, à AfriQAN, au RAFANAQ et au CHEA/CIQG en étant membre à jour de cotisation de ces réseaux, ce qui témoigne de la volonté et de l'engagement de l'Agence à contribuer activement au renforcement de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Afrique et à accroître sa visibilité internationale.

Le comité d'évaluation se félicite du fait que l'Agence a effectué des visites dans plusieurs agences d'assurance qualité au niveau régional, continental et international à des fins de benchmarking et collabore avec des partenaires pour la mise en place d'agences d'AQ. Les affiliations aux réseaux, les échanges d'informations avec d'autres AAQ, les enseignements tirés des visites de benchmarking et la participation à des projets collaboratifs permettent à l'ANAQ-Sup d'intégrer les bonnes pratiques dans ses politiques et procédures.

Le comité d'évaluation note toutefois que la mise en œuvre de certains protocoles d'accord reste un défi et nécessite des efforts accrus de la part des parties concernées. Il existe également une marge d'amélioration pour renforcer l'implication de l'ANAQ-Sup avec l'industrie afin d'accroître la participation de celle-ci à ses activités, telles que les évaluations institutionnelles et de programmes. Globalement, l'ANAQ-Sup a le potentiel d'élargir sa base d'affiliations au sein des réseaux d'assurance qualité au niveau régional, continental et international.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. L'ANAQ-Sup est membre à jour de FrAQ-Sup, AfriQAN, RAFANAQ et CHEA/CIQG et effectue régulièrement des visites de benchmarking aux niveaux régional, continental et international, ce qui démontre sa volonté d'adopter et d'adapter les bonnes pratiques de ses homologues.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait formaliser la politique d'internationalisation pour optimiser les accords de coopération existants et étendre les réseaux d'affiliation de l'agence.

Suggestions

1. Mettre en place un mécanisme de suivi dynamique des protocoles d'accord existants pour s'assurer de leur mise en œuvre effective et maximiser les retombées des partenariats.

RÉFÉRENCE 9. ÉVALUATION PÉRIODIQUE DE L'AAQ

L'AAQ se soumet à des évaluations internes et externes périodiques dans un but d'amélioration continue.

Éléments de preuve

L'ANAQ-Sup s'est livrée à un premier exercice d'évaluation externe pilote de ses pratiques et processus d'AQ en 2018, après cinq ans de fonctionnement, dans le but de s'aligner aux bonnes pratiques internationales en matière de fonctionnement des agences d'AQ. Cette évaluation pilote avait permis de recueillir des recommandations importantes. La présente évaluation externe de 2026 se place dans la continuité de la première procédure d'évaluation externe. Cette dynamique illustre la volonté de l'agence de se soumettre régulièrement à des exercices d'évaluation externes afin de renforcer la transparence, la crédibilité et l'amélioration continue de son dispositif d'AQ.

L'Agence réalise régulièrement des audits financiers externes annuels complétés par des audits internes réalisés par un auditeur permanent de l'Agence (commissaire aux comptes). Les comptes de l'ANAQ-Sup sont vérifiés pour chaque exercice par un cabinet d'audit agréé qui soumet un rapport montrant dans quelle mesure les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière de l'Agence, de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'année. Toutefois, le rapport de l'auditeur externe ne couvre pas l'audit des processus, mécanismes et procédures que l'ANAQ-Sup utilise dans ses fonctions d'AQ de l'enseignement supérieur au Sénégal. De même, les résultats issus de ces processus ne sont pas évalués par l'auditeur externe.

L'ANAQ-Sup a réalisé une revue pilote externe de ses mécanismes, processus et procédures d'assurance qualité en 2018. L'initiative HAQAA3 constitue la deuxième revue externe à laquelle l'Agence participe. Les représentants du Ministère sont également convaincus que l'ANAQ-Sup s'efforce d'aligner ses activités et pratiques sur les ASG-QA à travers la revue institutionnelle HAQAA3. Cela contribuera à renforcer l'alignement avec les bonnes pratiques et à améliorer la qualité de l'enseignement supérieur Sénégalais.

Le comité d'évaluation a observé que les processus, procédures et résultats d'assurance qualité de l'ANAQ-Sup ont été examinés conformément aux exigences de cette norme. De plus, l'Agence dispose d'opportunités multiples, à travers ses réseaux, collaborations et projets internationaux, pour évaluer les instruments de gestion, d'accréditation et d'audit qualité actuellement utilisés.

Analyse

Il ressort clairement des discussions tenues avec le SE de l'ANAQ-Sup, le PCA, le Président du CS, le CAT et les membres du personnel et les représentants du MESRI que l'Agence est fortement motivée à entreprendre des revues périodiques à l'avenir afin de démontrer sa conformité aux ASG-QA. Cet exercice d'évaluation montre la détermination l'ANAQ-Sup à améliorer la qualité de ses interventions. La démarche d'autoévaluation s'inscrit dans le cadre de l'initiative internationale HAQAA3 (UE-UA). Elle démontre l'engagement proactif de l'ANAQ-Sup à s'aligner de manière constante sur les standards africains et internationaux. L'exercice de 2026 fait suite à une première évaluation pilote réussie en 2018. Cela témoigne de l'ancrage de la culture d'évaluation cyclique au sein de l'agence pour garantir sa transparence et sa crédibilité.

Comme indiqué lors des entretiens successifs avec les différentes parties prenantes, il existe des pistes d'amélioration indispensables pour consolider le dispositif national d'assurance qualité et corriger les faiblesses structurelles (ex. vivier d'experts limité, insuffisance de suivi des recommandations).

Les conclusions issues de l'évaluation périodique servent de données clés pour l'élaboration et la finalisation du nouveau Plan Stratégique de Développement (PSD 2026-2030) de l'ANAQ-Sup. L'Agence contribue fortement à bâtir un espace africain harmonisé d'assurance qualité, facilitant la convergence des standards et la reconnaissance mutuelle des diplômes (en lien avec la Convention d'Addis Abeba ratifiée par le Sénégal).

Pour répondre aux exigences de cette référence, l'ANAQ-Sup a déployé une méthodologie rigoureuse en différents étapes :

- Création d'un Comité de Pilotage par décision du Secrétaire Exécutif en mai 2025, chargé de coordonner l'autoévaluation et de préparer l'évaluation externe.
- Mobilisation d'un comité de neuf (9) membres associant le personnel interne, les services du MESRI, des représentants des établissements d'enseignement supérieur (EES publics et privés), des évaluateurs externes et des étudiants.
- Organisation des ateliers de rédaction, d'enquête et de focus groupes en ligne et en présentiel, appuyés par des actions de communication sur le site web et les réseaux sociaux de l'agence pour garantir l'appropriation du processus.

En résumé, la référence 9 matérialise le principe de redevabilité de l'ANAQ-Sup: l'agence qui évalue le système national s'applique à elle-même les exigences de qualité qu'elle impose aux autres, faisant de l'évaluation périodique le moteur de sa propre modernisation institutionnelle.

Conclusion

Conforme

Félicitations

1. L'ANAQ-Sup a été créé en 2012 et fait partie des premières agences d'assurance qualité en Afrique à s'être portées volontaires pour être évaluées afin d'aligner ses processus sur les ASG-QA, ce qui témoigne de sa détermination à améliorer la qualité de ses opérations et à renforcer leur compatibilité.

Recommandations

1. L'ANAQ-Sup devrait consolider son mécanisme de suivi de la mise en œuvre des recommandations d'évaluation afin d'en apprécier l'impact sur l'amélioration continue de la qualité.

Suggestions

1. L'ANAQ-Sup devrait se soumettre périodiquement, idéalement tous les cinq ans, à une évaluation externe afin de garantir l'amélioration continue de ses pratiques.

CHAPITRE 5. RÉSUMÉ DES FÉLICITATIONS, RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS

RÉSUMÉ DES FÉLICITATIONS

- Référence B 1
1. Construction d'un dispositif national intégré où l'AQE stimule l'AQI.
 2. Déploiement des CIAQ dans l'ensemble des EES.
 3. Reconnaissance unanime de l'impact de l'agence par les étudiants, les experts et le MESRI.
- Référence B 2
1. L'ANAQ-Sup a élaboré huit (8) référentiels diversifiés et validés par le CS, couvrant l'intégralité des entités du SESRI et adaptés aux réalités du contexte sénégalais.
 2. La conception d'une procédure combinée d'habilitation et d'accréditation pour les COR constitue une innovation méthodologique pragmatique et inédite à l'échelle africaine.
 3. L'élaboration participative des référentiels, associant l'ensemble des parties prenantes, garantit leur appropriation collective et renforce la légitimité des procédures d'AQE.
- Référence B 3
1. Le processus d'AQE de l'ANAQ-Sup est formalisé en étapes clairement définies, publiées et cohérentes avec les lignes directrices.
 2. La plateforme E-ANAQ constitue une avancée majeure pour la dématérialisation et la traçabilité des procédures d'évaluation.
 3. La transparence assurée par le droit d'observation des EES et l'inclusion des étudiants dans les visites sur sites représentant des pratiques exemplaires.
- Référence B 4
1. La participation des experts internationaux est une pratique enrichissante et structurante pour la qualité des évaluations.
 2. La formation obligatoire des experts évaluateurs est un gage de cohérence méthodologique et d'éthique professionnelle.
- Référence B 5
1. La publication systématique et intégrale des rapports d'évaluation sur le site web de l'agence constitue une pratique exemplaire de transparence institutionnelle.
 2. La séparation claire et formalisée entre la phase d'évaluation des experts, la phase de proposition du SE et la phase de délibération du CS témoigne d'une architecture décisionnelle robuste.
- Référence B 6
1. Le calibrage distinct (5, 6 et 10 ans) offre une visibilité claire à tous les acteurs et reflète une approche contextualisée fondée sur les réalités sénégalaises et les standards internationaux.
 2. Chaque cycle produit des livrables détaillés reconnus par les parties prenantes.
- Référence B 7
1. L'existence d'une architecture tripartite (SE, CS, CA), un système de poids et de contrepoids institutionnel garantit l'impartialité à chaque niveau décisionnel et constitue un modèle de bonne gouvernance.

2. L'ANAQ-SUP garantit à tous les établissements un accès équitable, non discriminatoire et en temps opportun aux informations et documents relatifs aux procédures d'assurance qualité.
- Référence C 1 1. L'ANAQ-Sup adopte une démarche proactive d'actualisation et d'harmonisation de son cadre de référence afin de l'aligner sur les standards régionaux et internationaux de l'assurance qualité, tout en tenant compte des spécificités du contexte national.
- Référence C 2 1. Les processus de planification stratégique de l'Autorité, y compris les habilitations, les accréditations et la recherche, témoignent de son engagement à promouvoir l'excellence et l'équité.
2. Le rôle de l'ANAQ-Sup dans l'alignement des normes nationales de l'enseignement supérieur sur les meilleures pratiques internationales renforce sa crédibilité en tant qu'organisme d'assurance qualité.
- Référence C 3 1. L'approche proactive de l'ANAQ-Sup visant à renforcer les politiques de gouvernance, y compris la charte d'éthique, témoigne de son engagement en faveur d'une gestion éthique et responsable.
2. Le leadership de l'ANAQ-Sup et ses actions de sensibilisation ont ancré une culture de l'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur.
- Référence C 4 1. L'ANAQ-Sup est seul responsable de l'approbation des résultats finaux de ses activités d'évaluation, ce qui démontre qu'elle fonctionne sans ingérence du Ministère ni d'autres tierces parties.
- Référence C 5 1. Les activités et processus de l'ANAQ-Sup sont menés de manière transparente et sont documentés et validés par les parties prenantes.
- Référence C 6 1. Le personnel bénéficie de formations professionnelles régulières et d'autres initiatives visant à renforcer leurs qualifications et compétences, en particulier en assurance qualité.
2. Hormis l'absence d'une politique formelle d'AQI, l'ANAQ-Sup dispose d'autres mécanismes tels que les audits financiers internes et externes annuels, les retours divers, afin d'évaluer sa performance.
- Référence C 7 1. Mise en œuvre des mécanismes de diversification visant à accroître les ressources propres afin d'atténuer sa dépendance aux fonds publics.
- Référence C 8 1. L'ANAQ-Sup est membre à jour de FraQ-Sup, AfriQAN, RAFANAQ et CHEA/CIQG et effectue régulièrement des visites de benchmarking aux niveaux régional, continental et international, ce qui démontre sa volonté d'adopter et d'adapter les bonnes pratiques de ses homologues.
- Référence C 9 1. L'ANAQ-Sup a été créé en 2012 et fait partie des premières agences d'assurance qualité en Afrique à s'être portées volontaires pour être évaluées afin d'aligner ses processus sur les ASG-QA, ce qui témoigne de sa

détermination à améliorer la qualité de ses opérations et à renforcer leur compatibilité.

RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS

- Référence B 1 1. Produire un rapport sur le suivi des recommandations issues des évaluations de l'ANAQ-Sup.
- Référence B 2 1. L'ANAQ-Sup devrait élaborer en priorité un référentiel dédié aux ISEP et aux écoles de santé et planifier la révision des référentiels existants selon un calendrier fixe et transparent.
2. L'ANAQ-Sup devrait réduire les délais de traitement et différencier la durée des visites sur site selon la nature et la complexité des établissements évalués.
- Référence B 3 1. Renforcer la plateforme numérique E-ANAQ afin d'y intégrer l'ensemble des processus d'assurance qualité et d'assurer l'interopérabilité des systèmes d'information des parties prenantes.
- Référence B 4 1. Constituer un vivier d'experts spécialisés dans les disciplines émergentes et les modalités innovantes.
- Référence B 5 1. Il est recommandé à l'ANAQ-Sup de développer des supports de communication vulgarisés accompagnant les décisions officielles publiées.
- Référence B 6 1. Le cadre documentaire doit indiquer explicitement le délai (6 ou 12 mois) avant lequel les dossiers de renouvellement doivent être soumis afin d'éviter toute rupture de reconnaissance institutionnelle.
- Référence B 7 1. Créer un formulaire standardisé de dépôt de recours, accompagné d'une note explicative et intégré à E-ANAQ pour garantir l'équité de traitement entre établissements et améliorer l'efficacité administrative.
- Référence C 1 1. L'ANAQ-Sup devrait recommander au Ministère de tutelle d'accélérer la publication au Journal Officiel des règlements opérationnels.
- Référence C 2 1. L'ANAQ-Sup devrait accorder une attention plus soutenue aux évolutions du SESRI afin de garantir la pleine mise en œuvre de son mandat (territorialisation de l'Autorité).
- Référence C 3 1. Déployer le système d'information de gestion (SIG-AQ) et renforcer l'équipe technique pour optimiser le suivi et alléger la charge de travail.
- Référence C 4 1. Intensifier la diversification des ressources propres de l'ANAQ-Sup pour réduire sa dépendance au financement public et sécuriser son autonomie financière.
- Référence C 5 1. L'ANAQ-Sup devrait poursuivre la révision périodique de ses politiques, processus et outils d'assurance qualité afin de garantir leur alignement avec l'évolution des ASG-QA et des pratiques internationales.

- Référence C 6 1. L'ANAQ-Sup devrait mettre en place une politique d'AQI plus élaborée, incluant des lignes directrices de mise en œuvre, afin de l'aider à suivre et évaluer ses activités de manière structurée pour l'amélioration continue de sa propre assurance qualité interne.
- Référence C 7 1. L'ANAQ-Sup devrait accélérer le recrutement de personnel supplémentaire dans les départements d'assurance qualité.
- Référence C 8 1. L'ANAQ-Sup devrait formaliser la politique d'internationalisation pour optimiser les accords de coopération existants et étendre les réseaux d'affiliation de l'agence.
- Référence C 9 1. L'ANAQ-Sup devrait consolider son mécanisme de suivi de la mise en œuvre des recommandations d'évaluation afin d'en apprécier l'impact sur l'amélioration continue de la qualité.

RÉSUMÉ DES SUGGESTIONS

- Référence B 1 1. Renforcer l'autonomie du réseau national des CIAQ pour favoriser l'émulation collective et pérenniser la structure.
- Référence B 2 1. Un mécanisme structuré de suivi intermédiaire des recommandations, intégré à la plate-forme E-ANAAQ, devrait être formalisé pour vérifier leur mise en œuvre effective entre deux cycles.
2. L'intégration anticipée de standards sur les micro-certifications et l'intelligence artificielle.
- Référence B 3 1. Le suivi post-évaluation devrait être formalisé et intégré à E-ANAAQ, dont le déploiement complet doit être érigé en priorité opérationnelle.
2. La participation des étudiants aux évaluations devrait être consacrée progressivement par un statut formel d'expert associé, assorti d'une formation préalable aux référentiels.
3. La production d'un rapport consolidé sur cycle complet et la création d'une base de données nationale partagée renforcerait la transparence et la valeur stratégique du dispositif.
- Référence B 4 1. Instaurer un système d'évaluation anonyme et structuré de la performance des experts évaluateurs.
2. Développer un module de e-formation intégré à E-ANAAQ pour la montée en compétences des experts évaluateurs.
3. La participation formelle des étudiants en tant qu'experts associés dans les comités d'évaluation devrait être consacrée dans les textes encadrant les procédures d'AQE.
- Référence B 5 1. L'ANAAQ-Sup gagnerait à rendre ses résultats accessibles au grand public en associant un guide de lecture simplifié pour décrypter les rapports techniques à une infographie interactive illustrant l'évolution des taux d'accréditation.
- Référence B 6 1. La création, sur le site web de l'ANAAQ-Sup, d'un calendrier public des accréditations et habilitations en cours de validité sous la forme d'un tableau interactif ou d'un compteur dynamique indiquant les dates d'expiration constituerait un outil de transparence à haute valeur ajoutée.
2. Pour les programmes ayant satisfait à deux cycles d'évaluation consécutifs avec d'excellents résultats, l'ANAAQ-Sup pourrait envisager une procédure de renouvellement allégée ou simplifiée fondée sur un dossier documentaire réduit et une valeur visite sur site de courte durée.
- Référence B 7 1. Clarifier le délai de 15 jours (calendaire ou ouvrable), et introduire un délai maximal de réponse opposable à l'agence (30 ou 45 jours) pour sécuriser les droits des établissements.
2. Publier un rapport annuel anonymisé sur les recours tout en précisant le nombre, la nature, les standards contestés et les décisions rendues afin d'alimenter l'amélioration continue et démontrer la transparence institutionnelle.

3. Introduire un module de suivi des recours dans le l'E-ANAQ permettant aux établissements de déposer en ligne, de suivre en temps réel l'état de leur dossier et de recevoir des notifications automatiques à chaque étape.
- Référence C 1
1. L'ANAQ-Sup devrait améliorer davantage sa communication avec les établissements d'enseignement supérieur (EES) en fournissant des orientations détaillées sur son autorité juridique et ses procédures afin de favoriser une plus grande transparence et confiance.
- Référence C 2
1. L'ANAQ-Sup devrait encourager une collaboration plus étroite avec les établissements d'enseignement supérieur (EES) et les autres parties prenantes afin de co-développer des initiatives alignées sur sa mission, renforçant ainsi l'adhésion collective aux efforts d'assurance qualité (AQ).
- Référence C 3
1. L'ANAQ-Sup devrait accorder la priorité, dans le cadre de son SIG-AQ, à l'amélioration de la gestion des données et au suivi de ses services pour renforcer l'efficacité globale des processus opérationnels.
- Référence C 4
1. Renforcer l'indépendance de l'ANAQ-Sup dans le processus décisionnel et dans le Système de Management de Qualité de l'Enseignement Supérieur.
- Référence C 5
1. L'ANAQ-Sup pourrait former les établissements d'enseignement supérieur (EES) aux ASG-QA afin d'approfondir leur compréhension des normes.
- Référence C 6
1. L'ANAQ-Sup devrait réaliser régulièrement des analyses thématiques (sous forme de synthèses de rapports), décrivant et analysant les tendances générales issues des résultats des accréditations de programmes de formation et des audits institutionnels, en vue d'orientations politiques potentielles.
- Référence C 7
1. Accélérer la construction et l'équipement du nouveau siège de l'ANAQ-Sup pour permettre à l'Agence de fonctionner pleinement.
 2. Garantir et soutenir l'accès des RH féminines aux postes de prise de décision.
- Référence C 8
1. Mettre en place un mécanisme de suivi dynamique des protocoles d'accord existants pour s'assurer de leur mise en œuvre effective et maximiser les retombées des partenariats.
- Référence C 9
1. L'ANAQ-Sup devrait se soumettre périodiquement, idéalement tous les cinq ans, à une évaluation externe afin de garantir l'amélioration continue de ses pratiques.

CHAPITRE 6. VALIDATION DU RAPPORT

L'agence sera invitée à corriger toute erreur factuelle avant la finalisation du rapport. Le rapport d'évaluation externe doit être signé par le président du comité.

CHAPITRE 7. CONCLUSIONS

Compte tenu des preuves documentaires et orales analysées, les experts ont constaté que, dans l'exercice de ses fonctions, l'ANAQ-Sup est **globalement conforme** aux **ASG-QA**, tout en tenant compte du fait qu'il s'agit de la deuxième évaluation de l'Agence au regard des **ASG-QA**, lesquels ont été élaborés en 2018.

Le Comité des experts juge que les seize (16) références (**Partie B : R1, R2, R3, R4, R5, R6 et R7; Partie C : R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8 et R9**) de l'ANAQ-Sup sont conformes aux ASG-QA.

Tableau 3 : Matrice récapitulative des évaluations

	ASG-QA	Conforme	Partiellement conforme	Non conforme
PARTIE B	Référence 1 : Objectifs de l'assurance qualité externe et prise en compte de l'assurance qualité interne	OUI		
	Référence 2 : Elaboration de mécanismes d'assurance qualité externe adaptés au contexte	OUI		
	Référence 3 : Mise en œuvre de processus d'assurance qualité externe	OUI		
	Référence 4 : Indépendance de l'évaluation	OUI		
	Reference 5 : Décisions et rapports d'évaluation (résultats de l'AQE)	OUI		
	Référence 6 : Evaluation périodique des établissements et des programmes	OUI		
	Référence 7 : Plaintes et recours	OUI		
PARTIE C	Référence 1 : Personnalité juridique	OUI		
	Référence 2 : Vision et énoncé de mission	OUI		
	Référence 3 : Gouvernance et gestion	OUI		
	Référence 4 : Indépendance de l'AAQ	OUI		
	Référence 5 : Politiques, processus et activités	OUI		
	Référence 6 : Assurance Qualité Interne	OUI		
	Référence 7 : Ressources humaines et financières	OUI		
	Référence 8 : Benchmarking (études comparatives), réseautage et collaboration	OUI		
	Référence 9 : Évaluation périodique de l'AAQ	OUI		

ANNEXES

ANNEXE 1. CALENDRIER DE LA VISITE SUR SITE DE L'ANAQ-SUP

Calendrier proposé pour la visite sur site de l'ANAQ-SUP (en présentiel)

SESSION N°	HEURE/DURÉE	THÈME	PERSONNES À INTERVIEWER	MEMBRE DU COMITÉ RESPONSABLE
[17.04.2026] - [à distance, deux semaines avant la visite sur site]				
1	09:00 (90 min)	Prise de contact avec l'ANAQ-Sup, Sénégal : Système de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation, attentes de la mission d'évaluation de l'ANAQ-Sup.	Coordonnateur administratif technique de l'ANAQ-Sup (M. Abdou Lahate Cissé)	Membres du comité d'évaluation.
Jour 0 - [25.04.2026] - [à distance, avant la visite sur site]				
2	09:00 (60 min)	Cadrage de la mission d'évaluation de l'ANAQ-Sup	-	Membres du comité d'évaluation.
Jour 1 - [27.04.2026]				
	09:30 (30 min)	Concertation des membres du comité d'évaluation.	-	Membres du comité d'évaluation.
3	10:00 (60 min)	Top Management: Evaluation HAQAA3 de l'ANAQ-Sup, Système National d'Assurance Qualité	- Secrétaire Exécutif (SE) : Pr Massamba Diouf - Président du conseil d'administration (CA) : Dr Chérif Saloum Diatta ; - Président du conseil scientifique (CS), Pr Oumar Sock ; - Coordonnateur Administratif et Technique (CAT) : M. Abdou Lahate Cissé	Présidente Safia Amar
4	11:00 (90 min)	Comité de Pilotage (CP) : Démarche méthodologique de l'Autoévaluation,	Président du CP : M. Abdou Lahate Cissé Membres du CP : - Pr. El Hadji Samba Ndao Sylla	Secrétaire Fouad Chafi

SESSION N°	HEURE/DURÉE	THÈME	PERSONNES À INTERVIEWER	MEMBRE DU COMITÉ RESPONSABLE
		Culture de la qualité et l'AQE et AQI, Rédaction du RAE.	- M. Boubacar Ndiaye - M. Mbaye Diaw Dioum - M. Patrick Flavien Diémé - Mme Aminata Ndour - El Hadji Doudou Ndiaye - Mme Ndèye Marième Faye	
	12:30 (15 min)	Debriefing des membres du Comité d'évaluation.	-	Membres du comité d'évaluation
5	12:45 (60 min)	Conseil Scientifique : Evaluation des Formation, Evaluation des Etablissements, Résultat des évaluations, Validation des rapports...	Membres du Conseil Scientifique : - Président du CS, Pr Oumar Sock ; - Pr Ndiaw Diouf, membre	Secrétaire Fouad Chafi
	13:45 (60 min)	Déjeuner (comité d'évaluation uniquement)	-	-
6	14:45 (60 min)	Activités d'assurance qualité externe, démarche et appropriation de la culture d'AQ, Référentiels...	- Personnel clé en charge de l'AQE des EES publics/privés au sein de l'ANAQ-Sup ; Chefs de divisions de l'ANAQ-Sup : - M. Massamba Sall Seck (chef de division des institutions publiques) - M. Alioune Badara Niane (Chef de division des institutions publiques) - Dr Mouhammad Al Amine Guèye (Chef de division de la recherche et de l'innovation)	Yousseuf Keita
7	15:45 (90 min)	Services supports de l'ANAQ-Sup (RH, Budget, SI...): Personnel (Recrutement, avancement...), Budget, Digitalisation du système d'information, Coopération et Partenariat, Communication...	Responsables des Services Supports : - M. El Hadji Doudou Ndiaye (Responsable administratif et financier) - Mme Bintou Soumaré (Agent comptable) - M. Alexis Manga (Contrôleur de gestion) - M. Sakoura Ngom (Chargé de l'informatique)	Présidente Safia Amar

SESSION N°	HEURE/DURÉE	THÈME	PERSONNES À INTERVIEWER	MEMBRE DU COMITÉ RESPONSABLE
			- M. Papa Ismaïla Keïta (Chargé de communication) - M. Momar Aïdara (chef de la cellule de passation des marchés)	
	17:15 (15 min)	Débriefing jour 1 et préparation des activités du Jour 2.	-	Membres du comité d'évaluation
Jour 2 – [28.04.2026]				
	09:30 (30 min)	Concertation des membres du comité d'évaluation	-	Membres du comité d'évaluation
8	10:00 (90 min)	Gouvernance du Système de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation	Représentants des Directions Générales du MESRI : - Pr M. El Hadji Samba Ndiaye, Directeur des affaires académiques et juridiques (DAAJ) de la DGES - Pr Mamadou SY, Représentant de la Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation (DGRI) - Monsieur Mamadou Diop, Représentant du MESRI (en ligne)	Présidente Safia Amar
9	11:30 (60 min)	AQE/AQI : EES (Public/Privé) et COR	- Présidents d'Universités ; - Chefs d'établissements ; - Directeurs des COR ; - Directeurs des ISEP ; - Pr Ibrahima Faye (Recteur Université Alioune Diop (UAD)) - Pr Mababa Diagne, Recteur Université Amadou Mahtar Mbow (UAM) (en ligne) - Pr Abdoulaye Guisse, Directeur des Etudes Ecole Polytechnique de Thiès (EPT) - Pr Aminata Diassé (membre du réseau des instituts supérieurs d'enseignement professionnel (RISEP))	Youssouf Keita

SESSION N°	HEURE/DURÉE	THÈME	PERSONNES À INTERVIEWER	MEMBRE DU COMITÉ RESPONSABLE
			- Pr Modou Fall coordonnateur (entrant) du collège des écoles doctorales - Pr Cheikh Sarr (vice-recteur de l'UIDT) - M. Mamadou Gningue Président CEPES et DG de l'ITECOM	
	12:30 (15 min)	Débriefing des membres du comité d'évaluation	-	Membres du comité d'évaluation
10	12:45 (60 min)	AQE/AQI : CIAQ des EES	Représentants des CIAQ : - Pr Mansour Thiao, responsable CIAQ de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) - Pr Mouhamadou Mansour Dia responsable CIAQ de l'université numérique Cheikh Hamidou Kane (UNCHK) - M. Kalidou Bathily responsable CIAQ Bordeaux Management School (BEM) - Mme Awa Mbaye responsable CIAQ Institut Supérieur de Management (ISM) - Mme Lala Aïcha Bâ, UAM (en ligne) - Dr Adji Faou Ndoeye Ba responsable CIAQ de l'ISEP de Thiès - Dr Aissatou S. Gassama, ISI/DK - Pr Tidiane Sané, responsable CIAQ de l'université Assane Seck de Ziguinchor (UASZ) (en ligne)	Youssouf Keita
	13:45 (60 min)	Déjeuner (comité d'évaluation uniquement)	-	-
11	14:45 (60 min)	Évaluateurs externes de l'ANAQ-Sup	Évaluateurs externes : - Pr Abdoulaye Samb (UCAD) - Pr Alioune Dièye (UCAD) - Pr Ibrahima Thiam (UIDT)	Youssouf Keita

SESSION N°	HEURE/DURÉE	THÈME	PERSONNES À INTERVIEWER	MEMBRE DU COMITÉ RESPONSABLE
			- Pr Lamine Ndiaye (UCAD) - M. Ahmed Ben Sidy Bouya Seye (Orange) - Dr. Abdourahmane Senghor (SICAP) - M. Djibril Niang Ndiaye, expert indépendant - Pr Ibrahima Niang (UCAD)	
12	15:45 (60 min)	Parties prenantes externes : employeurs, communauté, étudiants	Société Civile : - Cheikh Tidiane Tine (SAES) FENAPES : - M. Ibrahima Top Étudiants : - M. Bénit Patrick Junior Oba (IAM) - M. Serigne Mbacké Niane (BEM) - Mme Oumy Kalsoune Mbaye (UCAD) - M. Cheikh Sarr (ISM)	Crispine Harushimana
13	16:45 (60 min)	Personnel technique de l'ANAQ-Sup (Cadres, Techniciens, Secrétaires, Agents...)	Personnel technique cadre non responsable : Agents d'évaluation : - Mme Oulimata Sarr - Mme Aminata Ndour - M. Patrick Flavien Diémé - M. Mbaye Diaw Dioum Autre personnel technique non responsable : - Mme Besse Thiam, assistante du SE - Mme Oulimata Dieng, assistante administrative et comptable - Mme Marie-Louise Benodje Gomis, secrétaire de divisions - Mme Ndèye Marième Faye, secrétaire de divisions	Crispine Harushimana

SESSION N°	HEURE/DURÉE	THÈME	PERSONNES À INTERVIEWER	MEMBRE DU COMITÉ RESPONSABLE
	17:45 (15 min)	Debriefing du jour 2 et préparation des activités du jour 3.	-	-
Jour 3 – [29.04.2026]				
	09:00 (30 min)	Concertation des membres du comité d'évaluation : points finaux à clarifier	-	Membres du comité d'évaluation
14	09:30 (60 min)	Réunion avec le Secrétaire Exécutif sur les points restants et clarification	Secrétaire Exécutif : Pr Massamba Diouf	Présidente Safia Amar
15	10:30 (60 min)	Perspectives : PSD 2026-2030, intégration IA, SMQ, CNQ/C, micro-certifications	- Comité de pilotage ; - Responsables IA, SI, SMQ, CNQ/C, micro-certification : - M. Alioune Badara Niane - M. Sakoura Ngom - M. Lamine Danfakha - Mme Aminata Ndour - Mouhammed Al Amine Guèye	Secrétaire Fouad Chafi
16	11:30 (60 min)	Conclusions préliminaires Réunion de clôture avec le personnel et les membres du Conseil de l'agence pour informer de l'évaluation	Responsables de l'ANAQ-Sup. - Pr Massamba Diouf (SE) - Dr Chérif Saloum Diatta (PCA) - Pr Oumar Sock (PCS) - M. Abdou Lahate Cissé (CAT) - M. Massamba Sall Seck (chef de division des institutions publiques) - M. Alioune Badara Niane (Chef de division des institutions publiques) - Dr Mouhammad Al Amine Guèye (Chef de division de la recherche et de l'innovation) - M. El Hadji Doudou Ndiaye (Responsable administratif et financier) - Mme Bintou Soumaré (Agent comptable)	Présidente Safia Amar

SESSION N°	HEURE/DURÉE	THÈME	PERSONNES À INTERVIEWER	MEMBRE DU COMITÉ RESPONSABLE
			- M. Lamine Danfakha (chargé études et prospectives) - M. Alexis Manga (contrôleur de gestion) - M. Papa Ismaïla Keïta (Chargé de Communication) - M. Sakoura Ngom (Chargé de l'informatique)	
	12:30 (60 min)	Déjeuner (comité d'évaluation uniquement)	-	-
	13:30	Clôture officielle de la visite	-	-

ANNEXE 2. TERMES DE RÉFÉRENCE

1. Historique et contexte

L'assurance qualité de l'enseignement supérieur au Sénégal est gérée par l'ANAQ-Sup qui est une Autorité d'évaluation, d'accréditation, d'assurance qualité et de régulation.

L'ANAQ-Sup est créée par le décret numéro 2012-837 du 7 août 2012. Le décret 2018-1956 du 07 août 2018 a été pris pour entre autres élargir les missions de l'ANAQ-Sup à la recherche et à l'innovation. L'ANAQ-Sup est une personne morale de droit public dotée de la personnalité juridique et d'une capacité financière.

L'ANAQ-Sup est un organe d'évaluation, d'accréditation, d'assurance qualité (AQ) et de régulation dans l'enseignement supérieur et la recherche. Elle a pour mission de contribuer à assurer la qualité du système de l'enseignement supérieur, de ses institutions et de ses filières de formation. A ce titre, elle est chargée :

- de définir, en rapport avec le MESRI, les établissements d'enseignement supérieur, les centres ou organismes de recherche et de l'innovation, les standards de qualité à respecter dans l'exécution de leurs missions;
- de concevoir, et mettre en place un système d'assurance qualité compatible avec les objectifs et les exigences de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation;
- de mettre en place des procédures formelles et d'identifier les critères, pour l'évaluation de la qualité des EES, les centres ou organismes de recherche et de l'innovation ;
- de donner un avis technique au MESRI sur les demandes d'habilitation ou d'accréditation des EES et les centres ou organismes de recherche et de l'innovation ;
- d'évaluer périodiquement les établissements d'enseignement supérieur (EES), les centres et organismes de recherche (COR) et de l'innovation ;
- d'assister et d'accompagner les EES, les COR et les écoles doctorales, dans le développement et la mise en œuvre de leurs procédures internes d'AQ et d'auto-évaluation ;
- d'évaluer périodiquement les programmes de formation ou d'études des établissements notamment les éléments relatifs aux enseignements, aux outils et aux méthodes pédagogiques.

Pour la mise en œuvre de ses missions, l'ANAQ-Sup a élaboré des référentiels et autres guides qui sont un ensemble d'outils qui lui permettent de se prononcer sur la qualité des EES publics ou privés, des programmes de formation, des écoles doctorales (ED) et des Centres ou Organismes de Recherche à travers des procédures d'habilitation et d'accréditation.

En 2018, après cinq années de fonctionnement, l'ANAQ-Sup s'est livrée à un exercice important qui consiste à se faire évaluer pour s'aligner aux bonnes pratiques internationales concernant le fonctionnement des agences d'assurance qualité. Cette première procédure d'évaluation avait permis de recueillir un certain nombre de recommandations proposées par

l'équipe d'experts. En 2025, sept ans après, l'ANAQ-Sup se livre à nouveau à cet exercice de transparence à travers une nouvelle démarche d'évaluation.

Dans ce contexte, l'ANAQ-Sup demande une évaluation de ses pratiques et processus d'assurance qualité, coordonnée par l'équipe de mise en œuvre de HAQAA3 « l'organe de coordination », composée d'OBREAL, du DAAD, de l'Association Européenne pour l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur (ENQA) et de l'Association des Universités Africaines (AUA).

Pour cette évaluation externe de l'ANAQ-Sup, l'ENQA coordonnera la mise en œuvre pratique de l'évaluation et sera le principal point de contact pour l'AAQ et le panel d'évaluation au nom de l'initiative HAQAA3. L'AUA agira en tant qu'observateur tout au long du processus et sera autorisée à accéder à tous les documents et réunions relatifs à l'évaluation de l'agence au même titre que l'ENQA.

La langue officielle de l'évaluation externe de l'ANAQ-Sup, est le français. L'agence s'engage à fournir une traduction en français de tous les documents relatifs à l'évaluation (s'ils ne sont pas déjà disponibles en français), ainsi que des services d'interprétation en français lors des réunions organisées dans le cadre de l'évaluation, si nécessaire. De même, les contacts avec l'organe de coordination se feront en français.

2. Objectif et cadre de l'évaluation

Cette évaluation portera sur la manière et la mesure dont l'ANAQ-Sup (dorénavant, « l'AAQ », agence d'assurance qualité) se conforme aux Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur africain (ASG-QA). Par conséquent, le comité d'évaluation doit juger si l'AAQ est en conformité avec les ASG-QA.

2.1 Activités de l'AAQ relevant du cadre de l'ASG-QA

Cette étude analysera toutes les activités d'assurance qualité de l'AAQ qui relèvent du champ d'application de l'ASG-QA, c'est-à-dire les examens, les vérifications ponctuelles, les audits, les évaluations, l'enregistrement ou l'accréditation des établissements ou des programmes d'enseignement supérieur liés à l'enseignement et à l'apprentissage (et leurs liens avec la recherche et le travail/engagement au sein de la communauté).

Les activités suivantes de l'AAQ doivent être abordées lors de l'évaluation externe :

- ✓ évaluation institutionnelle des établissements d'enseignement supérieur en vue de leur habilitation ;
- ✓ évaluation des programmes de formation,
- ✓ accréditation des écoles doctorales ;

3. Le processus d'évaluation

L'évaluation comprend les étapes suivantes :

- formulation des termes de référence et du protocole/des procédures de l'évaluation ;
- auto-évaluation par l'AAQ, y compris la préparation d'un rapport d'auto-évaluation ;

- nomination et désignation du comité d'évaluation ;
- visite sur site du comité d'évaluation à l'AAQ ;
- préparation et finalisation du rapport d'évaluation final par le comité d'évaluation ;
- suivi des recommandations du comité d'évaluation par l'AAQ.

3.1 Nomination et désignation du comité d'évaluation

Le comité d'évaluation est composé de quatre membres : trois experts en assurance qualité, dont au moins un issu d'une agence d'assurance qualité et un issu d'un établissement d'enseignement supérieur, et un étudiant. Un des membres jouera le rôle de président du comité d'évaluation, et un autre celui de secrétaire d'évaluation. Le comité est assisté par l'organisme de coordination qui veille à l'intégrité du processus.

Les experts seront sélectionnés et nommés par l'organisme de coordination, sur proposition des partenaires de mise en œuvre et des partenaires stratégiques du projet HAQAA3. Le représentant étudiant est choisi parmi les candidats proposés par l'Union des étudiants africains (AASU).

L'organisme de coordination fournira à l'AAQ le curriculum vitae des évaluateurs potentiels afin de garantir l'absence de conflits d'intérêts connus (avis de non-objection). Les experts devront signer une déclaration de non-conflit d'intérêts concernant l'évaluation de l'AAQ. Les membres du personnel de l'organisme de coordination ne sont pas éligibles à la fonction d'évaluateur.

3.2 Auto-évaluation par l'AAQ, y compris la préparation du rapport d'auto-évaluation

L'AAQ est responsable de l'exécution et de l'organisation de son propre processus d'auto-évaluation et doit tenir compte des orientations suivantes :

- l'auto-évaluation est organisée comme un projet avec un calendrier clairement défini et inclut toutes les parties prenantes internes et externes concernées ;
- le rapport d'auto-évaluation est détaillé par thème d'évaluation et doit contenir, entre autres : une description de la manière dont l'auto-évaluation a été réalisée ; une brève description des systèmes nationaux d'enseignement supérieur et d'assurance qualité ; une description générale de la situation actuelle de l'AAQ ; une analyse et une évaluation de la situation actuelle ; des propositions d'amélioration et des mesures déjà prévues ; une analyse SWOT ; et chaque norme (parties B et C des ASG-QA) traitée individuellement. Toutes les activités d'assurance qualité de l'AAQ seront décrites et leur conformité aux ASG-QA sera analysée ;
- le rapport est bien structuré, concis et complet. Il démontre clairement dans quelle mesure l'AAQ remplit ses missions d'assurance qualité externe et satisfait aux exigences des ASG-AQ.
- le rapport d'auto-évaluation est soumis à l'Organe de coordination, qui dispose de quatre semaines pour l'examiner au préalable, avant de le transmettre au panel d'experts.

L'objectif de cet examen est de s'assurer que le rapport d'auto-évaluation est satisfaisant pour examen par le panel d'experts. L'Organe de coordination ne jugera pas le contenu ni les informations en soi, mais vérifiera si les informations nécessaires, telles que définies dans la méthodologie pour l'évaluation des AAQ africaines, sont présentes.

- pour les deuxièmes évaluations, si l'AAQ a déjà fait l'objet d'une évaluation ou d'une visite d'appui dans le cadre de HAQAA1 ou HAQAA2, l'AAQ doit lister les recommandations formulées lors de l'évaluation précédente et décrire les mesures prises pour y répondre, ou fournir le plan d'amélioration et/ou le rapport d'avancement de l'évaluation précédente. Si le rapport d'auto-évaluation ne contient pas les informations nécessaires et ne respecte pas la forme et le contenu demandés, l'organe de coordination se réserve le droit de rejeter le rapport et de demander une version révisée dans un délai de quatre semaines.
- le rapport est soumis au comité d'évaluation au moins six semaines avant la visite sur site.

3.3 Visite du site par le comité d'évaluation

Le calendrier de la visite du site sera élaboré par le comité d'évaluation en collaboration avec l'AAQ, et sera convenu au moins un mois avant les dates prévues. Ce calendrier comprend un calendrier indicatif des réunions et autres activités que le comité d'évaluation réalisera pendant la visite du site, qui dure normalement trois jours. Le calendrier approuvé sera transmis à l'AAQ au moins un mois avant la visite du site, afin d'organiser correctement les entretiens demandés.

L'AAQ prendra les dispositions pratiques nécessaires pour le comité d'évaluation pendant la durée de la visite du site (y compris les informations sur l'arrivée, les recommandations d'hôtel et les transports locaux si nécessaire). Exceptionnellement, un scénario hybride pour la participation à distance de certains membres du comité peut être envisagé sur justification.

La visite du site se clôturera par une réunion de compte rendu finale présentant les impressions générales du comité d'évaluation, mais non son jugement.

3.4 Préparation et finalisation du rapport d'évaluation final

Sur la base de ses conclusions, le comité d'évaluation rédigera le rapport. Ce dernier tiendra compte de l'objectif et de la portée de l'évaluation, tels que définis aux articles 2 et 2.1. Il fournira également une justification claire de ses conclusions en ce qui concerne chaque norme de l'ASG-QA.

Un projet sera d'abord soumis à l'organe de coordination, qui en vérifiera la cohérence, la clarté et la formulation. Il sera ensuite soumis à l'AAQ dans les deux semaines suivant la visite sur site pour commentaires sur l'exactitude des faits. Le comité d'évaluation tiendra ensuite compte des commentaires de l'AAQ sur l'exactitude des faits, finalisera le document et le soumettra à l'organe de coordination.

Le rapport doit être finalisé dans les trois mois suivant la visite sur place et ne dépassera pas 40 à 60 pages.

4. Suivi et publication du rapport

L'AAQ examinera le rapport et acceptera sa publication. Elle s'engage à donner suite aux recommandations du comité d'évaluation.

L'organe de coordination conserve la propriété du rapport. La propriété intellectuelle de tous les travaux créés par le comité dans le cadre du contrat d'évaluation, y compris notamment les rapports écrits, est dévolue à l'organisme de coordination.

5. Budget

Pour les évaluations et les visites d'appui des agences sous HAQAA3, les coûts directs (déplacements et hébergement des évaluateurs externes) sont pris en charge par l'Initiative HAQAA3. Cependant, les agences doivent s'assurer de disposer de ressources humaines suffisantes pour la préparation et la mise en œuvre de l'exercice. De même, tous les coûts liés au lieu de la visite et à la présence des personnes interviewées seront couverts par l'agence.

6. Calendrier indicatif de l'examen

Accord sur les termes de référence	Octobre 2025
Nomination des membres du comité d'évaluation	Novembre 2025
Auto-évaluation terminée	Novembre/Décembre 2025
Pré-examen du rapport d'auto-évaluation par l'organe de coordination	Novembre/Décembre 2025
Préparation du programme et du calendrier indicatif de la visite sur site	Décembre/Janvier 2025
Réunion préparatoire des membres du comité d'évaluation	Janvier 2026
Visite sur site du comité d'évaluation	Février/Mars 2026
Projet de rapport d'évaluation et soumission à l'organe de coordination pour pré-examen	Mai 2026
Projet de rapport d'évaluation à l'AAQ	Mai 2026
Déclaration de l'AAQ au comité d'évaluation si nécessaire	Mai 2026
Soumission du rapport final	Juin 2026
Publication du rapport	Juin 2026

ANNEXE 3. GLOSSAIRE

AAQ	Agence d'Assurance Qualité
ACQF	African Continental Qualifications Framework
AfriQAN	African Quality Assurance Network
ANAQ-Sup	Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur
ANO	Avis de Non-Objection
ANTESRI	Assises National de Transformation de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
AQ	Assurance Qualité
AQE	Assurance Qualité Externe
AQI	Assurance Qualité Interne
ASG-QA	African Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education
AUA	Association des Universités Africaines
AUF	Agence Universitaire de la Francophonie
BEM	Bordeau Management School
CA	Conseil d'Administration
CAMES	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CAT	Coordonnateur Administratif et Technique
CEEC	Commission d'Évaluation de l'Enseignement Collégial - Québec
CEPES	Conférence des Établissements Privés d'Enseignement Supérieur
CHEA	Conseil de l'Accréditation dans l'Enseignement Supérieur des Etats Unis d'Amérique
CHEA/CIQG	Groupe International de Qualité du CHEA
CIAQ	Cellule Interne d'Assurance Qualité
CNQ/C	Cadre National des Qualifications et Certifications
COR	Centres et Organismes de Recherche
CP	Comité de Pilotage
CS	Conseil Scientifique
DAAJ	Direction des affaires académiques et juridiques
DGES	Direction Générale de l'Enseignement Supérieur
DGRI	Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation
ED	Ecoles Doctorales
EES	Etablissements d'Enseignement Supérieur
ENQA	European Association for Quality Assurance in Higher Education
EPES	Etablissements Privés d'Enseignement Supérieur
EPT	Ecole Polytechnique de Thiès
FENAPES	Fédération Nationale des Associations de Parents d'Élèves et d'Étudiants du Sénégal
FOAD	Formation Ouverte à Distance
FrAQ-Sup	Réseau Francophone des Agences Qualité pour l'Enseignement Supérieur
HAQAA3	Harmonisation of African Higher Education Quality Assurance and Accreditation - Phase 3
HCERES	Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur

IA	Intelligence Artificielle
IAM	Institut Africain de Management
INQAHE	International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education
ISEP	Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel
ISI/DK	Institut Supérieur d'Informatique de Dakar
ISM	Institut Supérieur de Management
ITECOM	Institut Technique de Commerce
LMD	Licence-Master-Doctorat
LSH	Lettres et Sciences Humaines
MESRI	Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'innovation
PCA	Président du Conseil d'Administration
PSD	Plan Stratégique de Développement
QADoc	Capacitation pour l'Évaluation et l'Assurance Qualité des Formations Doctorales et de la Recherche (projet Erasmus+)
RAE	Rapport d'Auto-Évaluation
RAFANAQ	Réseau Africain Francophone des Agences Nationales d'Assurance Qualité
REE	Rapport d'Evaluation Externe
REESAO	Réseau de l'Excellence de l'Enseignement Supérieur d'Afrique de l'Ouest
RISEP	Réseau des instituts supérieurs d'enseignement professionnel
SAES	Syndicat Autonome des Enseignants du Supérieur
SE	Secrétaire Exécutif
SESRI	Système de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation
SI	Système d'Information
SICAP	Société Immobilière du Cap-Vert (Sénégal)
SIG-AQ	Système d'Information de Gestion de l'Assurance Qualité
SMQ	Système de Management de la Qualité
TDR	Termes de Référence
UAD	Université Alioune Diop
UAM	Université Amadou Mahtar Mbow
UASZ	Université Assane Seck de Ziguinchor
UCAD	Université Cheikh Anta Diop
UFR	Unité de Formation et de Recherche
UIDT	Université Iba Der THIAM de Thiès
UNCHK	Université Numérique Cheikh Hamidou Kane
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

ANNEXE 4. DOCUMENTS D'APPUI DE L'ÉVALUATION

Le comité d'évaluation s'est appuyé sur le rapport d'auto-évaluation, y compris ses différentes annexes :

1. Agenda_Atelier_Formation_experts
2. Appel à manifestation d'intérêt Experts mars 2024
3. AMI 4e Banque d'experts de l'ANAQ-SUP
4. Arrêté du MESRI sur la nomination des membres du CS
5. Attestation d'accréditation
6. Attestation de participation expert
7. Avis habilitation ED UCAD
8. Avis sur demande d'habilitation Défavorable
9. Avis sur demande d'habilitation Favorable
10. Benchmarking_OM CANADA 2024
11. Benchmarking_OM FRANCE-BELGIQUE 2022
12. charte_ethique_anaq-sup_finale
13. Convention ATEA
14. Convocation des membres du CS
15. Décision comité pilotage_ du 06 mai 2025
16. Décision d'accréditation de progr_EC2LT
17. Décision de nomination des membres du comité de révision des référentiels
18. Décision non-accréditation de programme
19. Déclaration sur l'honneur DE L'EXPERT EXTERNE
20. Décret n° 2012-837 du 07 août 2012 portant création organisation fonctionnement de l'ANAQ-Sup
21. Décret n° 2018-850 du 11 mai 2018 portant statut des EPES privés
22. Décret n° 2011-1030 du 25 juillet 2011 portant statut des EPES
23. Décret n° 2012-1116 relatif au doctorat
24. Décret n° 2018-1956 du 07 novembre 2018 portant création, organisation et fonctionnement de l'ANAQ-Sup
25. Décret n°2021-1790 relatif à la reconnaissance, classement et équivalence des diplômes de l'enseignement supérieur
26. Feuille de présence ateliers formation experts
27. Feuille de présence démarrage autoévaluation
28. Feuille de présence atelier du comité de pilotage pour la finalisation des travaux de collecte de données _10-12 juil 2025.pdf
29. Feuille de présence de l'atelier de travail de finalisation et validation des données collectées par le comité de pilotage du 21-08-2025.pdf
30. Feuille de présence de l'atelier de rédaction du rapport pour la période du 24 au 27 septembre 2025
31. Feuilles de présence atelier de finalisation du rapport 24-25 nov 2025.pdf
32. Guide_auto-évaluation_externe_COR-

33. Guide entretien _EE Privé rempli
34. Guide_entretien_EES_Publ_rempli
35. Guide entretien ÉTUDIANT rempli
36. Guide_entretien_Experts_
37. Guide entretien MESRI rempli
38. Guide_évaluation_externe_anaq-sup_version_revision_cs_2-8-13_pieds_de_pages
39. Guide-autoévaluation externe_Prog_Interuniv-CS-19-20-Déc-2022
40. Guide-autoévaluation-_ED
41. Guide-autoévaluation-classique_CS-20-21-Mars-2023
42. <https://anaqsup.sn/accreditations/>
43. <https://anaqsup.sn/publications/>
44. <https://anaqsup.sn/rapport-devaluation-externe-de-lanaq-sup/>
45. <https://anaqsup.sn/referentiels/>
46. <https://anaqsup.sn/analyse-situationnelle-de-la-recherche-au-senegal-2/>
47. INQAAHE:
<https://www.bing.com/ck/a?!&&p=aed232c019dd78776871205e5527efbd54a010da08a9ae3aec5d1302ad557c8fJmItdHM9MTc3Mjc1NTIwMA&ptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=1f92d643-8e42-6b21-2cfe-c0c38f176a93&psq=INQAAHE&u=a1aHR0cHM6Ly93d3cuaW5xYWFOZS5vcmcv>
48. L'arrêté du MESRI sur la nomination des membres du CS sur proposition du SE
49. Loi 2011-05 du 30 mars 2011-LMD
50. Loi n° 2011-05 du 30 mars 2011 relative à l'organisation du système LMD et ses décrets d'application
51. Loi n° 2015-26 du 28 décembre 2015 relative-aux-universités-publiques
52. Loi-n°2024-01-du-11-janv-2024-relative-aux-Instituts-supérieurs-d'Enseignement-professionnel-ISEP
53. Organigramme ANAQ-Sup
54. Plan stratégique 2021-2025.pdf
55. Planning des entretiens
56. Planning des visites et canevas d'entretien
57. Procédure de recours.pdf
58. PROCÉDURE-DE-RECOURS-1
59. RAFANAQ
<https://www.bing.com/search?q=rafanaq.org%0Ahttps%3A%2F%2Fwww.rafanaq.org&form=IPRV10>
60. Rapport annuel 2023
61. Rapport d'évaluation externe programme non accréd_EES public
62. Rapport d'évaluation externe_programme_accréd_EES public
63. Rapport d'évaluation institutionnelle externe_EES Privé
64. Rapport_evaluation_anaq-sup_2018-sénégal
65. Recours contre décisions CS _UNIS
66. Recours suite non-accréditation master RI _UNIS

67. Recours_LSE_UNIS_Lettre au SE_2-mai 2025
68. Recours_MAP_UNIS_Lettre au SE_9 mai 2025
69. Référentiel-COR-déc2022-copie
70. Référentiel-evaluation-ecoles-doctorales-1
71. Référentiel-prog_interuniv_CS-19-20-21-dec-2022
72. Référentiels et Guides
73. Réf-Inst-FOAD._14-15-dec-2023-2
74. Ref-Institution_révisé-CS
75. Réf-prog-FOAD-14-15-dec-2023
76. Ref-programme_révisé-2023-1
77. Ref-santé_révisé-CS
78. Répartition du personnel de l'ANAQ-Sup par tranche d'âge et diplômes obtenus

Le comité d'évaluation s'est appuyé aussi sur les pièces justificatives complémentaires sollicitées et fournies par l'ANAQ-Sup pendant la visite sur site :

1. Plan stratégique de développement de l'Agence 2026-2030 (Résumé) ;
2. Exemples de fiches de poste (personnel de l'ANAQ-SUP) ;
3. Procédures de sanctions prévues pour les agents de l'ANAQ-Sup, les membres des organes et les experts ;
4. Plan de communication de l'Agence 2026 ;
5. SMQ : Système de management de la qualité de l'Agence ;
6. Manuel pour la réalisation d'évaluations institutionnelles/accréditation et de programmes ;
7. Base de données des experts évaluateurs ;
8. Manuel d'évaluation par les pairs ;
9. Manuel de gestion des procédures ;
10. Frais des évaluations ;
11. Rémunérations des experts évaluateurs ;
12. Tableau d'évolution de la dotation de l'État à l'Agence ;
13. Contrat de performance 2021-2023 ;
14. Contrat de performance ANAQ-SUP-ETAT 2024-2026 ;
15. Charte d'éthique ;
16. Evaluation budget ANAQ-SUP 2022-2026 ;
17. Politique qualité ;
18. Projet de révision du manuel de procédures techniques de l'ANAQ-SUP ;
19. Règlement intérieur ;
20. Plan stratégique de développement de l'Agence 2020-2024, glissement en 2021-2025 (à cause de la Covid-19) ;
21. Statut du personnel, décembre 2014.