

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

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

AUTORITE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE
L'INNOVATION



Rapport d'évaluation du Centre de Formation Africain du Sénégal (CEFAS) en vue de l'obtention de l'accréditation du programme de licence en Gestion, option : Gestion des Ressources Humaines

Equipe d'évaluateurs :

- Pr Serge Francis SIMEN NANA, Professeur titulaire des universités à l'ESP-UCAD -
Président
- Dr Samba DEME, Maître de conférences titulaire à l'UGB - Membre
- Dr Malick DIALLO, DRH du Ministère de santé - Membre

Signature :

Pour l'Equipe, le Président



Pr Serge Francis SIMEN
Agrégé des universités
en sciences de gestion
ESP - UCAD

Juillet 2025

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	3
1. PRÉSENTATION DU CEFAS ET DU PROGRAMME ÉVALUÉ	4
<i>1.1. Présentation de CEFAS</i>	<i>4</i>
<i>1.2. Présentation des programmes de formation de CEFAS et du Programme évalué</i>	<i>5</i>
1.2.1. L'offre de formation de CEFAS	5
1.2.2. Présentation Licence en gestion, option : Gestion des Ressources Humaines	6
2. AVIS SUR LE RAPPORT D'AUTO-ÉVALUATION	8
3. DESCRIPTION DE LA VISITE SUR LE TERRAIN	9
<i>3.1. Organisation et déroulement de la visite</i>	<i>9</i>
<i>3.2. Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)</i>	<i>13</i>
4. APPRÉCIATION DU PROGRAMME AU REGARD DES STANDARDS DE QUALITÉ DE L'ANAQ-SUP	14
5. POINTS FORTS DU PROGRAMME	24
6. POINTS FAIBLES DU PROGRAMME	25
7. APPRÉCIATIONS GÉNÉRALES DU PROGRAMME	25
8. RECOMMANDATIONS À L'ETABLISSEMENT	26
9. RECOMMANDATIONS À L'ANAQ-SUP	26
10. PROPOSITION DE DECISION	26

INTRODUCTION

Le Centre de Formation Africain du Sénégal (CEFAS), à travers son département Gestion et Technique, soumet à l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur, de la recherche et de l'innovation (ANAQ-Sup) son rapport d'auto-évaluation en vue de l'accréditation de son programme de Licence en Gestion, option : Gestion des Ressources Humaines (GRH). Cette démarche s'inscrit dans une logique institutionnelle de qualité visant à aligner les formations dispensées sur les standards nationaux et internationaux tout en répondant aux exigences du marché du travail sénégalais.

Officiellement lancé pour l'année académique 2021-2022, le programme de Licence GRH du CEFAS a été conçu pour répondre aux mutations du monde du travail, notamment en matière de gestion stratégique du capital humain, d'administration du personnel, de droit social, d'audit RH et d'accompagnement des carrières. Cette formation professionnalisante ambitionne de doter les étudiants de compétences opérationnelles, d'un savoir-faire contextualisé et d'aptitudes adaptées aux réalités des entreprises, des institutions publiques et du secteur associatif.

Dans le cadre de la procédure d'accréditation, une mission d'évaluation externe a été diligentée par l'ANAQ-Sup. Elle est conduite par une équipe d'experts composée du Professeur Serge Francis SIMEN NANA, Professeur titulaire des universités à l'ESP-UCAD (Président), du Dr Samba DEME, Maître de conférences titulaire à l'Université Gaston Berger de Saint-Louis (Membre), et du Dr Malick DIALLO, Directeur des Ressources Humaines du Ministère de la Santé et de l'Action sociale (Membre).

Cette mission a pour objectifs :

- D'apprécier la conformité du programme de Licence GRH aux standards de qualité de l'ANAQ-Sup, en examinant notamment sa structuration pédagogique, son ancrage institutionnel et son arrimage au système LMD ;
- D'évaluer l'organisation académique, la gouvernance interne, les ressources humaines et matérielles, ainsi que la pertinence du dispositif de professionnalisation (stages, partenariats, accompagnement à l'insertion) ;
- De formuler des recommandations concrètes pour renforcer la qualité, la viabilité et la visibilité du programme, tout en assurant une meilleure adéquation avec les priorités du développement socio-économique national et les besoins spécifiques en ressources humaines qualifiées.

Le présent rapport analyse ainsi le programme sous plusieurs angles : présentation du CEFAS et de sa stratégie qualité, analyse approfondie selon les six champs d'évaluation de l'ANAQ-Sup, mise en évidence des forces et faiblesses, et propositions d'amélioration adressées tant à l'établissement qu'à l'ANAQ-Sup, afin de contribuer à la dynamique d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur au Sénégal.

1. PRÉSENTATION DU CEFAS ET DU PROGRAMME ÉVALUÉ

1.1. Présentation de CEFAS

Le Centre de Formation Africain du Sénégal (CEFAS) est un établissement privé d'enseignement supérieur, officiellement reconnu par les autorités sénégalaises. Il est implanté à Dakar, dans le quartier de la Cité Damel, en face de Yengoulène, à la croisée de zones urbaines denses telles que Grand Yoff, Keur Damel, Yoff, Diamalaye et les Parcelles Assainies. Cette localisation stratégique place l'établissement au cœur d'un environnement à forte concentration démographique et économique, propice au développement d'une offre de formation professionnalisante en lien direct avec les besoins du marché local. Créé en février 2018, le CEFAS fonctionne sous les références administratives suivantes : NINEA 006359758, RCCM SN.DKR.2017.A.11913, Autorisation N°0120/MFPAA/SG/DFPT/AT, N°254 MEFPAA/SG/DFPT/Div-priv/mn, N°RepSEN/Ensup-priv/AP379-2021, et bénéficie d'un agrément définitif délivré par le MESRI sous le numéro 003239MEFPAI/SG/DFPT.

Depuis sa création, le CEFAS s'est donné pour vocation de contribuer activement à la formation de ressources humaines qualifiées dans les domaines de la santé, de la gestion, du management et des techniques appliquées. Il est structuré autour de deux pôles pédagogiques : CEFAS Santé et CEFAS Gestion et Technique. L'offre de formation repose sur une architecture conforme au système Licence-Master-Doctorat (LMD), avec des programmes diplômants de niveau BT, BTS, Licence et Master, ainsi que des cycles de formation continue à destination des professionnels et des institutions. La mission que s'assigne le CEFAS va au-delà de la simple transmission de connaissances : il s'agit de former des cadres compétents, dotés d'un savoir-faire opérationnel, capables de s'insérer rapidement dans le tissu économique et de contribuer au développement du pays. Cette ambition se traduit par l'intégration systématique de stages, de projets tutorés, de modules de développement personnel et d'actions d'insertion dans les parcours de formation.

Le CEFAS fonde son identité sur une culture de la qualité, de l'éthique, de l'équité et de la rigueur. Il s'efforce de transmettre à ses étudiants des valeurs de responsabilité, de discipline, d'autonomie intellectuelle et d'engagement citoyen. Fort de cinq campus à Dakar et de

Rapport d'évaluation externe du programme de la Licence en Gestion, option : Gestion des Ressources Humaines du CEFAS

représentations régionales à Saint-Louis, Touba-Mbacké et Kaffrine, l'établissement entend contribuer activement à la démocratisation de l'enseignement supérieur professionnel et à son arrimage aux besoins du développement territorial. En lien avec les milieux professionnels, il développe des partenariats structurants avec des entreprises, des hôpitaux, des ONG et d'autres établissements de formation. Pour tout renseignement, le CEFAS peut être contacté à l'adresse suivante : Cité Damel, en face de Yengoulène, Dakar, Sénégal. Téléphones : +221 33 833 54 44 / +221 77 868 57 27 / +221 78 525 59 75. Site web : www.cefass-senegal.com – Email : cefasssenegal@gmail.com.

1.2. Présentation des programmes de formation de CEFAS et du Programme évalué

1.2.1. L'offre de formation de CEFAS

Le Centre de Formation Africain du Sénégal (CEFAS) développe une offre de formation articulée autour de deux Départements pédagogiques majeurs : le Département des Sciences de la Santé et le Département Gestion et Techniques. Ces deux pôles traduisent l'ambition du CEFAS de répondre aux besoins pressants en formation professionnelle dans les secteurs clés du développement national.

Département des Sciences de la Santé

Ce département regroupe des formations orientées vers les métiers de la santé, conçues pour répondre à la demande croissante en personnel qualifié dans le domaine paramédical. Les filières sont alignées sur les standards nationaux de formation, avec une forte dimension pratique.

Département Gestion et Techniques

Ce département vise à former des techniciens supérieurs, des cadres intermédiaires et des cadres supérieurs dans les domaines de la gestion, de l'administration, de la logistique et des métiers techniques. Il comprend une gamme de filières professionnalisantes dont la licence GRH.

Les programmes sont structurés en cycles BT, BTS, Licence et Master, conformément au système LMD. Chaque filière intègre des stages, des projets professionnels encadrés, des modules d'entrepreneuriat, et des activités de développement personnel. Le département travaille en étroite collaboration avec les milieux professionnels, notamment les entreprises privées, les banques, les administrations, les zones portuaires et aéroportuaires, pour assurer une meilleure employabilité des diplômés.

L'ensemble de cette offre pédagogique traduit la volonté du CEFAS de former des profils immédiatement opérationnels, sensibles aux enjeux de développement durable, de gouvernance, d'équité sociale et d'innovation. Les deux départements sont encadrés par une équipe pédagogique pluridisciplinaire, composée d'enseignants qualifiés et de professionnels en exercice, et bénéficient d'un accompagnement institutionnel visant l'amélioration continue de la qualité.

1.2.2. Présentation Licence en gestion, option : Gestion des Ressources Humaines

Dans un contexte où les mutations du travail, les enjeux de performance organisationnelle et les défis socio-économiques exigent des profils polyvalents en gestion du capital humain, le CEFAS a conçu un programme de Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines (GRH) conforme au système LMD. Cette formation s'inscrit dans une logique de professionnalisation, avec pour ambition de former des spécialistes capables de piloter les fonctions RH dans des environnements diversifiés. Le programme vise ainsi l'acquisition progressive de compétences théoriques, méthodologiques et pratiques, en cohérence avec les attentes du marché et les exigences académiques nationales.

Objectifs de la Licence en gestion des RH

La Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines proposée par le CEFAS vise à doter les étudiants des compétences clés couvrant l'ensemble des thématiques majeures des ressources humaines, notamment :

- Élaboration et pilotage de la politique de formation, gestion des emplois et des compétences.
- Conception et mise en œuvre des politiques et méthodes de recrutement, management des ressources humaines.
- Maîtrise du droit social et de l'audit social.
- Gestion des relations sociales, développement de la gestion des carrières et de la communication RH.
- Prise en compte des enjeux liés à l'internationalisation des ressources humaines.

Description du contenu

Le programme est structuré sur trois années. Les deux premières sont organisées en tronc commun, permettant de bâtir un socle solide en sciences humaines, droit, économie, gestion et informatique. La troisième année est une spécialisation en gestion des ressources humaines.

Première année (L1) :

L'étudiant acquiert les compétences de base en :

- Droit général et introduction au droit social
- Économie générale
- Introduction à la gestion et à la comptabilité
- Techniques d'expression écrite et orale
- Initiation à l'informatique et au digital
- Méthodologie du travail universitaire.

Ces enseignements visent à familiariser l'étudiant avec les outils fondamentaux de lecture des organisations et à développer ses capacités d'analyse et de structuration.

Deuxième année (L2) :

La deuxième année consolide les compétences intermédiaires, notamment en :

- Droit du travail et droit des relations collectives
- Gestion administrative du personnel
- Psychologie sociale et comportement organisationnel
- Gestion des conflits et communication interpersonnelle
- Techniques de recrutement
- Statistiques et initiation à la recherche

Cette phase de renforcement prépare l'apprenant à une compréhension intégrée de la fonction RH dans ses dimensions juridiques, sociales et managériales.

Troisième année (L3) :

La dernière année est consacrée à la spécialisation et à la professionnalisation. Elle développe des compétences avancées en :

- Audit social et contrôle de gestion RH
- Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)
- Droit social approfondi
- Politique de rémunération et climat social
- Systèmes d'information RH
- Conduite du changement et gestion stratégique des RH
- Élaboration d'un projet de mémoire ou d'un rapport de stage.

La L3 permet à l'étudiant de passer d'un statut de technicien RH à celui de futur cadre capable d'intervenir dans des démarches de diagnostic, d'innovation et de pilotage RH. La progression en compétences est pensée de manière ascendante : de la compréhension à l'action, de l'exécution à la stratégie.

Débouchés de la Licence en GRH

Compte tenu des compétences développées au cours de la Licence en Gestion des Ressources Humaines, les diplômés sont appelés à occuper des fonctions opérationnelles et de soutien dans les organisations, notamment :

- Assistant(e) en gestion des ressources humaines.
- Chargé(e) de recrutement et intégration.
- Chargé(e) de la formation et du développement des compétences.
- Assistant(e) paie et administration du personnel.
- Chargé(e) des relations sociales et de la communication interne.
- Assistant(e) en gestion des carrières et mobilité interne.

Ces fonctions ne correspondent pas directement aux savoirs et savoir-faire acquis pendant la formation, notamment en recrutement, formation, administration du personnel, gestion prévisionnelle des emplois et relations sociales. Cela mérite d'être ajusté.

Poursuites d'études :

La Licence en Gestion des Ressources Humaines constitue une base solide pour intégrer :

- Un Master en Gestion des Ressources Humaines.
- Un Master en Droit social, en Management ou en Psychologie du travail.
- Des formations spécialisées en gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, en audit social, ou encore en conduite du changement.

2. AVIS SUR LE RAPPORT D'AUTO-ÉVALUATION

Le rapport d'auto-évaluation du programme de Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines du Centre de Formation Africain du Sénégal (CEFAS) a été élaboré en conformité avec le référentiel national d'évaluation de l'ANAQ-Sup. Ce document met en lumière l'organisation académique et administrative du programme, tout en valorisant les mécanismes de gouvernance, de pilotage pédagogique et de suivi qualité mis en œuvre pour garantir la rigueur de la formation et sa pertinence professionnelle.

La démarche adoptée s'appuie sur une méthodologie rigoureuse fondée sur la collecte de données probantes et vérifiables. L'équipe en charge de l'auto-évaluation a procédé à un examen minutieux de l'ensemble des dimensions du programme : structuration pédagogique, contenu des unités d'enseignement, modalités d'évaluation, qualifications des enseignants, dispositifs d'accompagnement des étudiants, ressources matérielles et logistiques, partenariats professionnels, ainsi que débouchés et perspectives de poursuite d'études.

Le rapport se distingue par sa structuration claire, facilitant la lecture et permettant une analyse cohérente des forces et faiblesses du programme. Il accorde une attention particulière à la progression des compétences d'année en année, à l'adéquation aux exigences du marché de l'emploi et à l'implication des parties prenantes (étudiants, enseignants, partenaires professionnels).

Ce rapport d'auto-évaluation témoigne de l'engagement du CEFAS à offrir une formation académique de qualité, dans un environnement professionnalisant. Il reflète également la volonté de l'établissement de se positionner comme un acteur clé de l'enseignement supérieur privé au Sénégal, en phase avec les standards nationaux et les enjeux de transformation des organisations publiques, privées et du secteur associatif. La Licence en GRH du CEFAS s'inscrit ainsi dans une dynamique d'amélioration continue et de contribution active au développement économique et social du pays et de la sous-région ouest-africaine.

3. DESCRIPTION DE LA VISITE SUR LE TERRAIN

3.1. Organisation et déroulement de la visite

La visite a été effectuée le mercredi 30 juillet 2025 conformément à l'agenda fourni par l'ANAQ-Sup. Le tableau ci-dessous résume le chronogramme détaillé de la visite des experts :

Horaires	Activités des experts
09h 00 – 09h 30	Arrivée de la délégation des experts
09h 30 – 12h 00	Discussion, en plénière, avec les responsables de l'institution
13h 00 – 15h 00	Entretiens avec les différentes composantes (PER, PATS, Etudiants)
15h 00 – 16h 00	Visite des locaux (salles de cours, laboratoires, bureaux, etc.)
16h 00 – 16h 30	Réunion d'harmonisation entre les experts et consultation des éléments de preuve à disposition
16h 30 – 17h 00	Restitution orale des premiers éléments d'appréciation

La séance d'entretien avec les autorités académiques du Centre de Formation Africain du Sénégal (CEFAS) s'est ouverte à 09h10, dans le cadre de la mission d'évaluation externe menée par les experts mandatés par l'ANAQ-Sup. Le président de séance a introduit la rencontre en se présentant, en présentant les membres du comité d'évaluation, et en rappelant les objectifs de la mission, inscrite dans le processus de demande d'accréditation du programme de Licence en Gestion, option gestion des Ressources Humaines. Il a insisté sur l'importance de cette démarche pour la consolidation de la qualité de l'enseignement supérieur au Sénégal.

Un tour de table a permis à l'ensemble des participants – membres de la direction, responsables pédagogiques, représentants de la cellule interne d'assurance qualité (CIAQ) et enseignants – de se présenter, dans un esprit d'ouverture et de transparence. Le programme de la visite a été validé à l'unanimité par les parties prenantes.

Monsieur Malick NIANG, Directeur des études du CEFAS, a ensuite pris la parole pour présenter l'établissement. Il a exprimé sa reconnaissance à l'égard des experts pour leur présence et leur engagement, avant de livrer une présentation complète du CEFAS, de son organisation administrative, de son offre de formation structurée autour de deux départements (Sciences de la Santé, et Gestion et Techniques), et de ses ressources humaines et matérielles. Il a précisé que le personnel enseignant comprend sept enseignants-chercheurs permanents, appuyés par un vivier de vacataires qualifiés, et que le CEFAS accueille actuellement environ 2 000 étudiants répartis sur plusieurs campus à Dakar et en régions.

Il a ensuite détaillé le programme de Licence en GRH, en insistant sur ses objectifs de professionnalisation, sa maquette pédagogique conforme au système LMD, la progression en compétences sur les trois années de formation, les débouchés offerts, ainsi que les résultats issus de l'auto-évaluation menée en interne. L'accent a été mis sur l'articulation entre tronc commun (L1 et L2), spécialisation (L3) et accompagnement vers l'insertion professionnelle.

À l'issue de cette présentation, les experts ont partagé leurs premières observations sur le contenu et la structure du rapport d'auto-évaluation. Un échange ouvert a suivi, au cours duquel plusieurs questions ont été posées aux responsables de l'établissement, notamment le Directeur général, le Président du Conseil scientifique (enseignant de rang magistral), le Directeur des études et la responsable de la CIAQ. Les réponses apportées ont été jugées claires, précises et bien argumentées, témoignant de la bonne préparation de l'équipe pédagogique et de l'engagement du CEFAS dans une démarche qualité structurée.

À l'issue des échanges approfondis tenus en plénière avec les équipes pédagogiques et administratives du CEFAS, plusieurs observations critiques ont été formulées concernant le

fonctionnement et la structuration actuelle du programme de Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines.

En premier lieu, il a été constaté une faible visibilité externe du programme, qui se traduit notamment par une baisse notable des effectifs inscrits, passant de 30 étudiants en 2021-2022 à seulement 8 en 2023-2024. Cette dynamique met en lumière un déficit de communication institutionnelle et un besoin urgent de repositionnement stratégique de l'offre de formation sur le marché.

Par ailleurs, la mobilité académique est quasi inexistante, tant pour les enseignants-chercheurs que pour les étudiants. Aucune expérience de mobilité nationale ou régionale n'a été documentée, ce qui limite l'ouverture scientifique et l'enrichissement pédagogique du programme.

Sur le plan curriculaire, plusieurs lacunes ont été relevées. Il est notamment déploré l'absence d'une Unité d'Enseignement dédiée à la GRH dans les secteurs publics et territoriaux (fonction publique, collectivités locales), alors même que ces segments recrutent régulièrement des gestionnaires RH. Il a été suggéré de créer une UE « GRH sectorielle », mobilisant des études de cas appliquées aux secteurs de l'aviation civile, de la logistique portuaire et de la santé, afin d'élargir l'ancrage professionnel de la formation. Une incohérence a été relevée entre les volumes horaires effectivement déclarés par les enseignants et ceux prévus dans la maquette pédagogique. Par ailleurs, des écarts sont également observés entre le contenu des cahiers de texte et les syllabus, ce qui nuit à la cohérence pédagogique du programme. Et aussi une incohérence entre la maquette pédagogique et les bulletins individuels.

En outre, le dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants reste partiel, non systématique, et devrait être renforcé par une procédure rigoureuse, intégrée à la démarche qualité et exploitée pour l'amélioration continue des prestations pédagogiques.

Il convient également de renforcer la pratique du droit du travail à travers des approches professionnalisantes telles que les cliniques juridiques, les mises en situation simulées et les études de cas, afin de mieux préparer les étudiants aux réalités contentieuses et contractuelles de la fonction RH.

Enfin, l'absence d'un mécanisme formel et structuré de dialogue stratégique avec les milieux professionnels limite l'adéquation entre les compétences visées par le programme et les besoins évolutifs du marché de l'emploi. La mise en place d'un comité d'orientation pédagogique incluant des acteurs du monde socio-économique est fortement recommandée pour pallier cette lacune.

Après les discussions avec les représentants de la direction de l'établissement, la délégation des experts s'est entretenue avec les différentes composantes que sont les enseignants, les étudiants et les personnels administratifs techniques et de service.

- Rencontre avec le PER : 11h40 - 12h40

La séance d'échange avec les enseignants de la Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines a réuni cinq membres du corps professoral, dont quatre permanents et un vacataire. Les discussions ont porté sur la structuration pédagogique du programme, la pertinence des contenus, l'organisation des syllabus, la gestion des volumes horaires, ainsi que les pratiques d'évaluation (anonymisation des copies, délais de correction, archivage). Les enseignants ont manifesté leur implication dans l'encadrement, tout en signalant certaines contraintes organisationnelles. Plusieurs recommandations ont été formulées, notamment la nécessité de systématiser l'évaluation des enseignements et d'instaurer des retours formalisés aux enseignants pour encourager l'amélioration continue. Les participants ont également suggéré une revalorisation du taux de vacation et une augmentation des volumes horaires alloués à certains modules. Enfin, ils ont plaidé pour une intégration renforcée de méthodes pédagogiques professionnalisantes (études de cas, ateliers pratiques) afin de mieux développer les compétences opérationnelles des étudiants.

- Rencontre avec les étudiants : 12h45-13h50

Une séance d'échanges s'est tenue avec six étudiants représentant les niveaux L1, L2 et L3 de la Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines. De manière générale, les étudiants ont exprimé leur satisfaction quant à la qualité des enseignements dispensés. Toutefois, plusieurs points d'amélioration ont été soulevés. Ils ont insisté sur la nécessité de stabiliser le calendrier académique, en évitant les périodes prolongées sans cours, afin de garantir une meilleure maîtrise du déroulement de l'année universitaire. Des préoccupations ont également été exprimées concernant le confort matériel : ils ont suggéré le renouvellement des tables-bancs pour un meilleur confort et une amélioration de la ventilation des salles de cours. Par ailleurs, les étudiants ont souligné l'insuffisance des volumes horaires pour certains modules clés. Enfin, ils ont regretté que les syllabus ne soient pas systématiquement remis en début de semestre, ce qui limite leur préparation et leur suivi pédagogique.

- Rencontre avec le Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) : 13h55 - 14h55

L'entretien avec le Personnel Administratif, Technique et de Service (PATS) du CEFAS a réuni neuf participants, offrant une vue d'ensemble des rôles essentiels que ces agents jouent dans le bon fonctionnement de l'institution. Leur motivation, leur disponibilité et leur engagement dans les activités de soutien pédagogique ont été unanimement salués par les experts. Toutefois, plusieurs points de vigilance ont été relevés. Il a notamment été observé un recours important aux prestataires de service (environ 35 personnes) et aux contrats à durée déterminée (7 personnes), ce qui peut fragiliser la continuité et la qualité des services rendus. Par ailleurs, des cas de cumul de fonctions (comme le surveillant assurant également la responsabilité de la bibliothèque) ont été notés, tout comme certaines formes d'immixtion administrative dans la gestion pédagogique, nuisant à la clarté des responsabilités.

Ces constats plaident pour la mise en place d'un plan de formation et de professionnalisation du PATS, afin de renforcer durablement leurs compétences, leur polyvalence et leur ancrage institutionnel. Une structuration plus claire des fonctions et un meilleur équilibre entre effectifs permanents et temporaires apparaissent également nécessaires. Enfin, dans une logique de valorisation sociale, la proposition de création d'une coopérative d'habitat visant à favoriser l'accession à la propriété pour les agents du PATS mérite d'être étudiée, comme levier de motivation et de fidélisation.

Par la suite, la délégation des experts a effectué la visite des locaux de l'établissement. Aucune difficulté particulière n'a été rencontrée au cours de la visite.

3.2. Appréciation de la visite (difficultés, facilités, leçons apprises, etc.)

L'équipe d'experts externes mandatée par l'ANAQ-Sup a été accueillie dans de bonnes conditions pour la conduite de la mission d'évaluation du programme de Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines du Centre de Formation Africain du Sénégal (CEFAS). L'équipe dirigeante, composée du Directeur général, du Directeur des études, de la responsable de la CIAQ, et du Président du Conseil scientifique, s'est montrée disponible, coopérative et réceptive durant toute la mission, facilitant l'accès aux documents et informations nécessaires à l'évaluation.

L'implication des différentes parties prenantes – enseignants-chercheurs, personnel administratif et technique, ainsi que les étudiants – a été manifeste. Les échanges ont été francs, constructifs et révélateurs d'une volonté partagée d'amélioration continue. Cette

mobilitation témoigne d'une culture interne favorable à la qualité et à la redevabilité pédagogique.

Le rapport d'auto-évaluation remis aux experts est globalement bien structuré. Il permet de cerner les principales caractéristiques du programme : son organisation académique, ses objectifs pédagogiques, les compétences visées, ainsi que les ajustements amorcés pour répondre aux besoins du marché de l'emploi. La méthodologie ayant guidé l'élaboration du rapport a été présentée avec clarté, en insistant sur l'implication des acteurs internes et l'effort de collecte des preuves.

Cependant, quelques limites ont été relevées : certaines données gagneraient à être mieux consolidées et les outils de suivi formalisés davantage. La mobilisation encore limitée de certains dispositifs qualité (évaluation systématique des enseignements, suivi de l'insertion) a également été notée. Malgré cela, la majorité des pièces justificatives mentionnées étaient disponibles sur site, renforçant la crédibilité du rapport.

L'ensemble de la démarche évaluative illustre la volonté du CEFAS de faire reconnaître son programme de Licence en GRH comme une formation de qualité, alignée sur les standards de l'ANAQ-Sup, mais aussi attentive aux réalités spécifiques du contexte sénégalais et aux attentes des secteurs employeurs, tant publics que privés.

4. APPRÉCIATION DU PROGRAMME AU REGARD DES STANDARDS DE QUALITÉ DE L'ANAQ-SUP

Champ 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme de formation

Standard 1.01: Le programme de formation est régulièrement dispensé.
Appréciation globale sur le standard
Le programme de Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines du CEFAS est dispensé de manière continue depuis l'année académique 2021-2022. Il a démarré avec un effectif initial de 30 étudiants, ce qui atteste d'un démarrage réussi et d'un intérêt initial notable. Toutefois, une baisse significative des effectifs a été observée au fil des années : 19 étudiants en 2022-2023 et seulement 8 en 2023-2024. Cette chute, qui s'explique en partie par la faible visibilité externe du programme et une communication institutionnelle limitée, constitue une alerte sur l'attractivité. Elle appelle à des mesures correctives en matière de promotion, de partenariats et d'adéquation aux attentes du marché.
ATTEINT

Standard 1.02: Le programme de formation vise des objectifs de formation qui correspondent à la mission et à la planification stratégique de l'établissement.

Appréciation globale sur le standard

Le programme de Licence en GRH s'inscrit clairement dans la mission globale du CEFAS, qui vise à proposer une formation professionnalisante adaptée aux besoins du marché du travail et aux priorités de développement économique et social du Sénégal. Les objectifs généraux et spécifiques du programme – à savoir former des gestionnaires RH capables d'évoluer dans des contextes organisationnels variés – sont cohérents avec la planification stratégique de l'établissement, orientée vers l'insertion professionnelle et la contribution au développement des compétences nationales. De plus, le positionnement du programme dans le champ des sciences de gestion, avec un accent sur les compétences opérationnelles, rejoint les axes de spécialisation du CEFAS en matière de gestion et de techniques appliquées.

ATTEINT

Standard 1.03: Le programme de formation s'efforce de maintenir des relations suivies avec le monde professionnel, socio-économique et la communauté dans le but de contribuer, selon ses moyens, à la réponse aux besoins du milieu et d'offrir des formations adaptées au marché du travail.

Appréciation globale sur le standard

Le rapport d'autoévaluation montre une volonté du CEFAS de créer des liens avec le monde professionnel, notamment à travers des stages obligatoires, quelques partenariats avec des entreprises, et la présence d'un Conseil scientifique intégrant un professionnel. Toutefois, ces relations restent encore embryonnaires et peu systématisées. Aucun dispositif formel de dialogue stratégique avec les milieux socio-économiques n'est décrit, et les mécanismes d'adaptation des contenus pédagogiques aux réalités professionnelles semblent insuffisamment outillés. Le suivi de l'insertion professionnelle est mentionné mais non structuré par des indicateurs ou une base de données exploitée à des fins d'amélioration continue. Il conviendrait de renforcer la concertation avec les employeurs, d'impliquer davantage les professionnels dans les enseignements (cours, conférences), et de structurer un réseau d'anciens diplômés pour mieux ancrer le programme dans les besoins évolutifs du marché du travail.

NON ATTEINT

Champ d'évaluation 2 : Organisation interne et gestion de la qualité

Standard 2.01 : Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnels sont déterminés par les organes habilités et communiqués à toutes les personnes concernées.

Appréciation globale sur le standard

L'organigramme présenté dans le rapport d'autoévaluation permet de visualiser la structuration hiérarchique de l'institution, mettant en évidence les responsabilités des différentes instances (Direction générale, Conseil scientifique, Direction des études, CIAQ, etc.). Des procès-verbaux de réunions pédagogiques et de délibérations attestent de la tenue régulière de réunions décisionnelles. Toutefois, il subsiste un manque de clarté dans la formalisation des circuits de prise de décision, notamment concernant le lien entre les orientations stratégiques de la Direction générale et leur déclinaison opérationnelle dans les départements. De plus, la diffusion des décisions aux enseignants et étudiants semble partielle, en l'absence d'un intranet fonctionnel ou d'un bulletin interne systématique. Pour améliorer la transparence et la participation, la mise en place d'un manuel des procédures et la systématisation des comptes rendus à tous les niveaux seraient recommandées.

ATTEINT

Standard 2.02 : Le Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER) a pris une part active aux processus décisionnels menant à la mise en œuvre du programme.

Appréciation globale sur le standard

Sept enseignants-chercheurs permanents participent aux activités académiques du CEFAS, notamment à travers le Conseil scientifique. Leur implication dans l'élaboration de la maquette pédagogique et dans les réunions de délibérations est attestée par les PV annexés. Cependant, cette participation semble davantage consultative que réellement décisionnelle. Les processus de co-construction du programme gagneraient en efficacité si les enseignants étaient davantage intégrés en amont dans la révision des contenus et l'adaptation des méthodes pédagogiques. L'absence d'un comité de programme fonctionnel composé majoritairement d'enseignants limite la collégialité. En outre, l'absence de mobilité académique et de formation continue du PER risque de freiner l'actualisation des savoirs et la qualité de l'innovation pédagogique. Il est ainsi suggéré de renforcer la gouvernance académique participative, par la création d'un comité pédagogique dynamique, impliquant systématiquement les enseignants dans l'évaluation continue et l'évolution du programme.

ATTEINT

Standard 2.03 ; Le programme de formation fait l'objet de mesures d'assurance qualité. L'établissement utilise les résultats afin d'adapter périodiquement l'offre de formation.

Appréciation globale sur le standard

L'existence d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) est un point positif, témoignant d'un engagement institutionnel dans la démarche qualité. Le rapport mentionne quelques évaluations internes, notamment l'évaluation des enseignements par les étudiants, mais celles-ci restent sporadiques et non systématisées. Aucune grille normalisée ni analyse statistique des retours n'est présentée. De plus, l'exploitation concrète des résultats pour ajuster les contenus ou méthodes pédagogiques demeure marginale. Le programme ne fait pas l'objet de révisions régulières en lien avec les évolutions du marché de l'emploi, ni d'actualisation fondée sur des études de satisfaction des diplômés ou des retours d'employeurs. L'autoévaluation de 2024 constitue une première étape, mais doit s'inscrire dans un cycle continu d'amélioration. Il est recommandé d'institutionnaliser les enquêtes de satisfaction, d'impliquer davantage les parties prenantes externes dans l'évaluation du programme et de mettre en œuvre une veille active pour aligner l'offre avec les besoins socio-économiques évolutifs.

ATTEINT

Standard 2.04 : Le programme de formation fait périodiquement l'objet de mesures d'adaptation par des révisions régulières

Appréciation globale sur le standard

La Licence GRH du CEFAS présente un dispositif de révision périodique du programme, attesté par l'existence d'une politique formalisée, de rapports de révision et de listes de présence. Toutefois, si le rapport confirme que des ajustements ont été réalisés suite aux difficultés identifiées dans certaines disciplines, la description du processus reste trop générale. Les modalités précises d'exploitation des différentes évaluations, la fréquence exacte des révisions et la participation effective de toutes les parties prenantes (alumni, professionnels, étudiants) mériteraient d'être davantage documentées pour démontrer la systématicité du dispositif. De plus, l'établissement gagnerait à expliciter comment les résultats des évaluations influencent concrètement la mise à jour des maquettes. L'ensemble montre une dynamique réelle, mais perfectible en termes de traçabilité et d'opérationnalisation.

ATTEINT

Champ d'évaluation 3 : Curriculum et méthodes didactiques

Standard 3.01 : Le programme de formation dispose d'une maquette structurée et de plans de cours correspondant à une mise en œuvre coordonnée du LMD dans les établissements d'enseignement supérieur du Sénégal.

Appréciation globale sur le standard

Le programme de Licence en GRH du CEFAS repose sur une maquette structurée conformément aux exigences du système LMD. La formation s'organise autour de six semestres (L1 à L3), intégrant un tronc commun en première et deuxième année et une spécialisation en troisième année. Cependant, plusieurs limites sont à relever. D'abord, l'offre pédagogique présente un manque dans la couverture de certains champs de la GRH, en particulier dans le secteur public et les collectivités territoriales. L'absence d'une UE spécifique de « GRH sectorielle » (études de cas en aviation, santé, logistique, etc.) constitue un manque à combler. Ensuite, des incohérences ont été constatées entre les volumes horaires inscrits dans la maquette, ceux renseignés dans les cahiers de texte et ceux déclarés par les enseignants. Il convient également de renforcer les enseignements pratiques (clinique juridique, simulation en droit du travail) afin de renforcer la professionnalisation du parcours.

ATTEINT

Standard 3.02 : Le programme de formation couvre les aspects principaux de la discipline. Il permet l'acquisition de méthodes de travail scientifiques, garantit l'intégration de connaissances scientifiques et se préoccupe de préparer l'étudiant au marché du travail et à son intégration dans la communauté. Les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.

Appréciation globale sur le standard

Globalement, la maquette couvre les principaux fondements de la GRH : droit du travail, recrutement, formation, gestion administrative du personnel, relations sociales. Les enseignements sont organisés de manière cohérente avec une montée en compétences progressive, depuis les notions générales de gestion en L1 jusqu'aux pratiques RH en L3. Toutefois, certaines disciplines transversales telles que l'analyse des données sociales, la GRH digitale ou la GRH internationale gagneraient à être davantage intégrées. Par ailleurs, les méthodes pédagogiques sont encore trop magistrales : peu de mises en situation, peu

d'études de cas ou de jeux de rôle. Le lien avec le marché du travail reste faible, malgré quelques partenariats. Il est donc recommandé d'introduire davantage de pratiques professionnalisantes, de renforcer les interactions avec les milieux professionnels et d'aligner plus clairement les évaluations avec les compétences visées dans chaque UE.

ATTEINT

Standard 3.03: Les conditions d'obtention des attestations et des diplômes académiques sont réglementées et publiées.

Appréciation globale sur le standard

Les conditions d'obtention du diplôme sont définies selon les règles du système LMD. Le règlement pédagogique adopté par le CEFAS fixe clairement les modalités de validation des semestres, les seuils de compensation, les coefficients des UE, ainsi que les procédures de délibération. Ces règles sont disponibles dans le livret de l'étudiant et sont rappelées lors des amphis de rentrée. Toutefois, leur appropriation par tous les étudiants n'est pas encore systématique.

ATTEINT

Standard 3.04 : Le programme maintient un taux de réussite satisfaisant. Au besoin, il n'hésite pas à prendre les mesures nécessaires pour faciliter la progression des étudiants.

Appréciation globale sur le standard

Le taux de réussite observé au sein de la Licence GRH est globalement satisfaisant : 87% en L1, 73% en L2 et 67% en L3 selon les données fournies pour les dernières cohortes. Toutefois, ces chiffres doivent être interprétés avec prudence, au regard de la chute significative des effectifs (30 inscrits en 2021-2022 contre 8 en 2023-2024). Ce recul interroge la visibilité externe du programme et l'attractivité du parcours. Pour favoriser la progression, certains aménagements pédagogiques ont été mis en place, notamment le soutien individualisé par les enseignants permanents. Néanmoins, le dispositif d'accompagnement reste informel et gagnerait à être structuré : tutorat académique, rattrapages planifiés, diagnostic régulier des difficultés d'apprentissage. Enfin, le calendrier pédagogique souffre encore de ruptures non maîtrisées, ce qui affecte la continuité des apprentissages.

ATTEINT

Champ d'évaluation 4 : Personnel d'Enseignement et/ou de Recherche (PER)

Standard 4.01: L'enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent du point de vue didactique et qualifié scientifiquement.

Appréciation globale sur le standard

Le programme de Licence en GRH du CEFAS bénéficie d'un encadrement pédagogique assuré par un corps enseignant qualifié. Il est composé de sept enseignants permanents, dont trois enseignants-chercheurs titulaires d'un doctorat, et de vacataires aux profils variés. Ces enseignants cumulent des expériences universitaires et professionnelles pertinentes. Toutefois, bien que la qualification académique soit globalement satisfaisante, le rapport fait peu état d'initiatives visant à renforcer les compétences didactiques du corps professoral (formations pédagogiques continues, partage de bonnes pratiques, etc.). Pour renforcer l'efficacité de l'enseignement, il serait pertinent de formaliser des actions de renforcement de capacités didactiques, d'intégrer des pratiques pédagogiques actives (études de cas, simulations) et d'encourager la certification des enseignants aux méthodes d'enseignement centrées sur les compétences.

ATTEINT

Standard 4.02 : La répartition du volume horaire consacré aux activités d'enseignement, de recherche, d'expertise et d'administration des enseignants est définie.

Appréciation globale sur le standard

Le rapport d'autoévaluation ne donne pas de grille explicite de répartition du temps de travail entre les différentes missions du personnel enseignant (enseignement, recherche, tâches administratives et expertise). Cette lacune constitue une faiblesse importante au regard des exigences d'assurance qualité. Les enseignants permanents semblent assumer simultanément des fonctions pédagogiques, administratives (certains cumulent fonctions de coordination pédagogique, responsabilité de département ou de filière), voire logistiques. Par ailleurs, il n'existe pas de cadre normatif ou contractuel précisant les volumes horaires de service, ni de mécanisme formel de suivi ou d'arbitrage de la charge de travail. Une clarification des responsabilités individuelles et une répartition transparente des charges permettrait de mieux organiser le service, prévenir les surcharges et favoriser une implication équilibrée dans la recherche et les autres missions académiques. L'élaboration d'un référentiel horaire interne constituerait une piste d'amélioration utile pour garantir la qualité et la soutenabilité du

programme.

NON ATTEINT

Standard 4.03: La mobilité du PER est effective.

Appréciation globale sur le standard

Le rapport d'autoévaluation ne fait état d'aucun dispositif favorisant ou encadrant la mobilité académique du personnel enseignant. Aucun partenariat interuniversitaire ou convention formelle permettant des échanges pédagogiques, de recherche ou de renforcement de capacités n'a été mentionné. Cette absence limite les opportunités de mise à jour des connaissances, de confrontation avec d'autres pratiques pédagogiques, et d'ouverture à des réseaux scientifiques. Le déficit de mobilité du PER réduit également la visibilité externe du programme et nuit à sa dynamique d'internationalisation. Pour pallier cette faiblesse, il serait souhaitable de développer une politique de mobilité académique formalisée, s'appuyant sur des partenariats institutionnels, notamment avec des établissements membres du CAMES, des universités publiques sénégalaises ou des institutions partenaires du secteur privé. Cela favoriserait la diversification des expériences enseignantes, l'enrichissement pédagogique du programme et la professionnalisation accrue des enseignants.

NON ATTEINT

Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s

Standard 5.01 : Les conditions d'admission au programme sont publiées.

Appréciation globale sur le standard

Les conditions d'admission au programme de Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines sont mentionnées dans le rapport, indiquant l'accès après un baccalauréat, notamment dans les séries L, G, S et T. Toutefois, aucune preuve concrète de publication formelle de ces conditions (brochures, affiches, site web ou plaquettes de communication) n'a été fournie. Cette absence nuit à la transparence du processus d'admission et pourrait freiner l'attractivité du programme. Pour renforcer la lisibilité de l'offre et favoriser un recrutement équitable, il est recommandé de formaliser ces conditions sur les supports institutionnels : site internet du CEFAS, réseaux sociaux, affichage dans les établissements secondaires. En outre, la mise en place d'une procédure de sélection transparente et d'un dispositif d'information plus structuré permettrait d'attirer des profils variés et d'améliorer la visibilité externe du programme.

ATTEINT

Standard 5.02 : L'égalité des chances entre hommes et femmes est réalisée.**Appréciation globale sur le standard**

Les effectifs étudiants affichent une présence significative des femmes, ce qui témoigne d'une certaine égalité d'accès. Cependant, aucun dispositif formel de promotion de l'égalité des genres (bourses ciblées, accompagnement différencié, sensibilisation) n'est présenté. L'égalité semble donc de fait plutôt que structurellement encouragée. Il serait pertinent d'institutionnaliser une politique d'équité genre, avec des indicateurs de suivi, pour garantir une représentation équilibrée et soutenir les étudiantes dans leur parcours, notamment en phase d'insertion professionnelle.

ATTEINT**Standard 5.03: L'encadrement adéquat des étudiant(e)s est assuré.****Appréciation globale sur le standard**

Le CEFAS dispose d'un corps professoral engagé, incluant sept enseignants-chercheurs permanents et plusieurs vacataires, comme en témoignent les échanges tenus avec le PER. Toutefois, l'encadrement académique reste à renforcer, notamment dans le suivi pédagogique individualisé, l'accompagnement à la recherche documentaire, et la préparation à l'insertion professionnelle. Les étudiants déplorent l'absence de remise systématique des syllabus et de suivi personnalisé, ainsi que des périodes creuses dans l'année académique, qui nuisent à la régularité des apprentissages. Il est recommandé de structurer un dispositif formel de tutorat, de renforcer l'accessibilité aux ressources pédagogiques, et d'assurer un encadrement constant, notamment en L1 où les besoins d'orientation sont les plus importants. L'amélioration des espaces d'étude (mobilier, ventilation) contribuerait aussi à un meilleur cadre d'apprentissage.

ATTEINT**Standard 5.04 : La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle inter établissements et celle de l'interdisciplinarité des acquis.****Appréciation globale sur le standard**

Aucune initiative concrète de mobilité académique n'a été identifiée dans les documents analysés. Le programme ne prévoit ni conventions de partenariat interuniversitaires, ni passerelles interdisciplinaires favorisant la mobilité. Il conviendrait de développer des accords avec d'autres établissements sénégalais et régionaux pour renforcer l'ouverture académique et

la flexibilité des parcours.

NON ATTEINT

Standard 5.05: Le programme se préoccupe de l'insertion socioprofessionnelle des étudiant(e)s.

Appréciation globale sur le standard

L'insertion professionnelle est mentionnée comme un objectif clé du programme, avec des débouchés identifiés dans les entreprises publiques, privées et les ONG. Toutefois, le dispositif d'accompagnement à l'insertion reste embryonnaire. Aucune cellule formelle d'insertion n'est mise en place, et les relations avec le milieu professionnel sont peu institutionnalisées. Le suivi des diplômés est partiel, et il n'existe pas de données systématiques sur les taux d'insertion. De plus, l'absence d'un dialogue structuré avec les employeurs limite la capacité du programme à ajuster ses contenus aux besoins du marché. Pour améliorer la situation, il est recommandé de mettre en place une cellule d'insertion professionnelle, d'organiser régulièrement des forums métiers, des stages obligatoires et des simulations d'entretien. Il serait également utile de créer un annuaire des anciens diplômés et de renforcer les enseignements professionnalisants (cliniques juridiques, études de cas sectorielles). Ces actions contribueraient à rapprocher la formation des réalités du terrain et à mieux préparer les étudiants à leur insertion socioprofessionnelle.

ATTEINT

Champ d'évaluation 6 : Dotation en équipements et en locaux

Standard 6.01: Le programme de formation dispose de ressources suffisantes pour réaliser ses objectifs. Celles-ci sont disponibles à long terme.

Appréciation globale sur le standard

Le programme de Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines (GRH) du CEFAS bénéficie de ressources matérielles et humaines globalement adaptées à la mise en œuvre de ses objectifs pédagogiques. Le campus dispose d'une bibliothèque équipée de ressources physiques et numériques, d'une salle informatique fonctionnelle, ainsi que d'une infirmerie assurant les premiers soins, ce qui constitue un environnement favorable à l'apprentissage. En outre, les salles de classe sont dotées de vidéoprojecteurs et de tableaux blancs. Cependant, plusieurs limites ont été soulevées lors des entretiens avec les étudiants. Ceux-ci ont exprimé des préoccupations quant à la qualité insuffisante des tables-bancs, le

manque de ventilation adéquate dans certaines salles, et l'absence de climatiseurs (Splits) dans la plupart des classes, ce qui affecte le confort d'apprentissage, surtout en période de forte chaleur.

Sur le plan humain, le programme est animé par un corps enseignant comprenant sept permanents, complétés par des vacataires qualifiés. Toutefois, une forte dépendance à l'égard des prestataires extérieurs (environ 35 agents) et des Contrats à Durée Déterminée (7 personnes) a été observée, ce qui peut fragiliser la stabilité du dispositif. Il est également apparu qu'un même agent peut cumuler plusieurs fonctions (ex. : surveillant également responsable de la bibliothèque), traduisant un manque d'optimisation des ressources humaines. En l'absence de planification pluriannuelle claire pour le renouvellement du matériel et l'amélioration des conditions d'accueil, la soutenabilité des ressources à long terme reste à renforcer.

Si les ressources sont suffisantes pour assurer le fonctionnement immédiat du programme, leur amélioration qualitative, leur pérennisation et leur gestion plus stratégique sont nécessaires pour garantir une formation de qualité sur le long terme. Le CEFAS gagnerait à adopter un plan de renforcement des équipements pédagogiques, à améliorer l'ergonomie des salles, et à professionnaliser durablement ses équipes d'appui.

ATTEINT

5. POINTS FORTS DU PROGRAMME

- Existence d'une maquette pédagogique conforme au système LMD et structurée sur trois années.
- Implication manifeste de l'équipe dirigeante, des enseignants permanents et du personnel administratif dans le pilotage de la formation.
- Dispositif d'encadrement pédagogique apprécié par les étudiants (accessibilité des enseignants).
- Bonne structuration des contenus disciplinaires, permettant une progression en compétences.
- Mise en place d'une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) active.
- Présence d'une bibliothèque, d'une salle informatique, et d'une infirmerie, accessibles aux étudiants.

- Rapport d'autoévaluation bien construit et appuyé par des éléments de preuve.
- Clarté des conditions d'admission et respect des règles de progression et de validation.

6. POINTS FAIBLES DU PROGRAMME

- Faible visibilité externe du programme, traduite par la baisse importante des effectifs (30 à 8 étudiants entre 2021 et 2024).
- Absence de dispositifs de mobilité académique (tant pour les étudiants que pour les enseignants).
- Évaluation des enseignements partielle et non systématisée, sans retour formalisé aux enseignants.
- Insuffisance d'unités d'enseignement professionnalisantes spécifiques (ex. : GRH sectorielle, GRH publique).
- Incohérences entre les volumes horaires inscrits dans la maquette, les cahiers de textes, et les relevés de notes.
- Dispositif d'insertion professionnelle non structuré, sans mécanisme de suivi formalisé des diplômés.
- Faiblesse du taux de vacation pour les enseignants ;
- Faiblesse du temps imparti aux enseignements.

7. APPRÉCIATIONS GÉNÉRALES DU PROGRAMME

La Licence en Gestion, option : gestion des Ressources Humaines du CEFAS présente une architecture pédagogique solide, conforme au système LMD, et portée par une équipe engagée. Le programme permet aux étudiants de développer des compétences fondamentales en gestion des RH et bénéficie d'un encadrement pédagogique de qualité. Toutefois, certaines fragilités structurelles limitent sa portée et son attractivité. Le déficit de visibilité externe, l'absence de mobilité académique, et la faiblesse du lien avec le monde professionnel freinent son ancrage dans l'écosystème socio-économique. De plus, les outils d'assurance qualité sont encore perfectibles, notamment en matière d'évaluation continue des enseignements et de coordination pédagogique. Malgré ces limites, le programme témoigne d'une volonté réelle d'amélioration continue et s'inscrit dans une dynamique institutionnelle prometteuse. Un renforcement des dispositifs professionnalisants, une meilleure articulation entre la maquette et les pratiques pédagogiques, ainsi qu'un effort de structuration externe sont nécessaires pour accroître son impact.

8. RECOMMANDATIONS À L'ETABLISSEMENT

- Mettre en place un plan stratégique de visibilité externe incluant une communication ciblée sur les atouts du programme (supports numériques, journées portes ouvertes, partenariats professionnels).
- Revoir et enrichir la maquette pédagogique avec des UE sectorielles (GRH dans la santé, l'aviation, la fonction publique...) et des dispositifs d'apprentissage par la pratique (cliniques juridiques, simulations, cas terrain).
- Développer un dispositif de suivi de l'insertion des diplômés et formaliser les relations avec les milieux professionnels (stages, forums métiers, comités consultatifs).

9. RECOMMANDATIONS À L'ANAQ-SUP

- Appuyer les établissements émergents comme le CEFAS dans la structuration de leur politique d'insertion professionnelle par des outils méthodologiques et des formations ciblées.
- Promouvoir l'internationalisation et la mobilité académique interuniversitaire à travers des mécanismes de reconnaissance des acquis, en facilitant la création de consortiums d'écoles privées et publiques.

10. PROPOSITION DE DECISION

ACCREDITATION RECOMMANDEE