

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR 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 externe du programme de Master « Défense, Sécurité et Paix » du Centre des Hautes Études de Défense et de Sécurité (CHEDS)

Equipe d'évaluateurs :

- M. Mouhamadou Moustapha Aidara, Président ;
- M. ALASSANE BEYE enseignant-Chercheur, Membre ;
- M. Mady BATHILY, Administrateur civil, Membre ;

Signature :

Pour l'Équipe, le Président

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M. Mouhamadou Moustapha Aidara', is shown on a light blue rectangular background.

Décembre 2025

TABLE DES MATIERES

1. Présentation de l'établissement	3
2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation :	4
3. Description de la visite de terrain :	4
4. Appréciation du programme au regard des standards de l'ANAQ-Sup	5
5. Points forts du programme	12
6. Points faibles du programme	12
7. Appréciations générales	13
8. Recommandations à l'établissement	13
9. Recommandations à l'ANAQ-Sup	13
10. Proposition de décision	13

Introduction

Après avoir obtenu de l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité pour l'Enseignement supérieur et la Recherche (ANAQ-Sup) l'habilitation lui permettant de délivrer le Master en « Sécurité nationale », le Centre des Hautes Études de Défense et de Sécurité (CHEDS) sollicite à nouveau l'ANAQ-Sup pour une accréditation de son Master en « Défense, Sécurité et Paix ».

Une équipe d'experts de trois (3) membres a été ainsi constituée pour mener cette mission qui s'est déroulée le vendredi 21 novembre 2025.

1. Présentation de l'établissement

Le Centre des Hautes Etudes de Défense et de Sécurité (CHEDS) est un établissement public à caractère administratif dont l'organisation et le fonctionnement sont encadrés par le décret n° 2021 – 316 du 02 mars 2021 qui abroge et remplace le décret n° 2013 – 12 du 02 janvier 2013. Ce changement vise à rendre davantage efficace le CHEDS dans ses missions qui sont de satisfaire aux besoins de l'Etat en expertise sur les questions d'ordre stratégique liées à la sécurité, la politique étrangère, la science, la technologie et les phénomènes économiques et sociaux. Il est sous la tutelle de la Présidence de la République.

Deux diplômes de Master sont proposés aux auditeurs : un Master en « *Sécurité nationale* » et un autre en « *Défense, Paix et Sécurité* ».

Pour renforcer la crédibilité de ses formations, le CHEDS développe des partenariats avec l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD), l'Université numérique Cheikh Hamidou KANE (UN-CHK) et des institutions internationales intervenant dans son domaine de compétence.

Le volet service à la communauté est également pris en charge par l'Institution par la création de la Commission scientifique du Forum international de Dakar sur la paix et la sécurité en Afrique et par la sensibilisation sur les questions de défense et de sécurité.

La gestion du Centre est assurée à travers les trois organes suivants :

- Un Conseil d'administration ;
- Une Direction générale ;
- Un Comité scientifique.

Le siège du Centre est à Dakar, Boulevard de la Défense, angle Rue du Port.

2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation :

Le rapport d'auto-évaluation respecte le canevas défini par le guide d'auto-évaluation fourni par l'ANAQ-Sup. C'est un document de trente-trois (33) pages, sans les annexes. Ce rapport a été élaboré suite à une auto-évaluation conduite par un comité de pilotage composé de représentants de toutes les composantes de l'établissement.

Le rapport est informatif. Tous les standards ont été renseignés. Les éléments de preuve sont fournis, détaillés et adaptés.

3. Description de la visite de terrain :

a. Organisation et déroulement de la visite :

La visite a été effectuée le vendredi 21 novembre 2025, conformément à l'agenda fourni par l'ANAQ-Sup. Les échanges avec l'équipe des experts ont démarré à 9H00. Un léger retard a été accusé par l'équipe d'évaluateurs en raison de difficultés d'accès au site du CHEDS.

L'agenda de la visite des experts se décline comme suit :

Horaires	Activités des experts
08 h30 – 08h 45	Accueil des experts par le Directeur général accompagné de ses collaborateurs et échanges entre les experts
08h 45 - 10h 00	Présentation et échanges sur le rapport d'auto-évaluation institutionnelle avec les différents responsables du Centre
10h 00 - 13h 00	Entretiens avec le PER, le PATS et les auditeurs
14h 00 - 15h 00	Visite des lieux
15h 00 - 15h 30	Réunion de synthèse des experts
15h 30 - 16h 00	Restitution orale des premiers éléments d'appréciation
16 h 00	Fin de la visite

La liste des personnes rencontrées lors de la mission de terrain est fournie en annexe du rapport. Quelques recommandations ont été formulées relativement à certains standards jugés comme atteints par l'équipe d'experts.

b. Appréciation de la visite :

La visite s'est déroulée dans de très bonnes conditions, selon l'agenda établi. La Direction du CHEDS a fait prendre toutes les dispositions pour permettre aux experts de disposer de toutes

les informations dont ils ont besoin. Le personnel de l'établissement et les auditeurs du programme ont été mobilisés par le comité de pilotage. Un cadre de travail agréable a permis à l'équipe d'accomplir sans difficultés toutes les tâches liées à l'évaluation.

4. Appréciation du programme au regard des standards de l'ANAQ-Sup

Champ d'évaluation 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études
<i>Standard 1.01: Le programme d'études est régulièrement dispensé</i>
Le programme du Master « Défense, Sécurité et Paix » (MDSP) offert par le CHEDS est dispensé sans interruption depuis 2015 et en est à sa dixième itération. Le tableau des statistiques des différentes promotions trouvé sur place fournit l'essentiel des informations sur les effectifs pendant la période considérée. Appréciation globale sur le standard : Atteint
<i>Standard 1.02: Le programme d'études et de formation vise des objectifs de formation qui correspondent à la mission et à la planification stratégique de l'institution.</i>
Les objectifs de formation visés par le MDSP sont en cohérence avec les missions du CHEDS et son plan stratégique 2025 – 2029. Parmi ces missions, on peut citer, entre autres : - développer, en collaboration avec les universités et établissements du Sénégal ou de l'étranger, un enseignement supérieur dans les domaines de la défense, de la sécurité et de la paix ; - assurer une formation adaptée au profit des décideurs politiques et hauts fonctionnaires civils et militaires du Sénégal et de la sous-région, par le renforcement des connaissances fondamentales en stratégie et l'appropriation des clés de compréhension de l'environnement géostratégique ainsi que des enjeux liés à la défense et à la sécurité ; - susciter et promouvoir des travaux scientifiques se rapportant à sa mission. Appréciation globale sur le standard : Atteint
<i>Standard 1.03: Le programme d'études s'efforce de maintenir des relations suivies avec le monde professionnel et socio-économique, dans le but de contribuer, selon ses moyens, à la réponse aux besoins du milieu et d'offrir des formations adaptées au milieu de travail.</i>
Le programme fait intervenir des professionnels de la sécurité et de la défense dans les enseignements. Ces derniers sont aussi présents au niveau des instances de délibération et de direction (Conseil d'administration, Comité scientifique et équipe de direction).

Il entretient des liens avec le monde socio-professionnel, et offre des perspectives de réinsertion dans des institutions nationales, des organisations internationales, notamment onusiennes, ainsi que dans des organisations non gouvernementales (ONG).

RECOMMANDATIONS :

Le programme gagnerait à encourager la signature de conventions avec des structures pouvant accueillir des stagiaires et capables de faciliter l'intégration professionnelle des diplômés.

Appréciation globale sur le standard : **Atteint**

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

Standard 2.01 : Les processus, les compétences et les responsabilités décisionnelles sont déterminés et communiqués à toutes les personnes concernées.

Les documents disponibles (liste des enseignants, procès-verbaux du comité de pilotage) attestent d'une implication des différents acteurs de la formation dans le processus décisionnel lié à la mise en œuvre du programme. La participation des étudiants à l'évaluation des enseignements constitue aussi un point positif.

Appréciation globale sur le standard : **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.

Le PER est associé à la définition et la mise en œuvre du programme à travers une présence active dans le comité scientifique et le comité de pilotage.

Éléments de Preuve : Les PV des réunions du comité.

Appréciation globale sur le standard : **ATTEINT**

Standard 2.03 : Le programme d'études fait l'objet de mesures d'assurance qualité. L'institution utilise les résultats afin d'adapter périodiquement l'offre d'études.

Une cellule interne d'assurance-qualité (CIAQ) a été mise sur pied, de même qu'un mécanisme d'évaluation des enseignements par les étudiants et d'un dispositif permettant le contrôle de la conformité des enseignements au contenu des syllabus. Les mesures correctives émanant de ces instances sont intégrées.

Les actes portant création de la CIAQ et les PV des activités de la Cellule en attestent

Appréciation globale sur le standard : **ATTEINT**

Champ d'évaluation 3 : Curriculum et méthodes didactiques
<i>Standard 3.01 : Le programme d'études dispose de maquette structurée et de plans de cours correspondant à une mise en œuvre coordonnée du LMD dans les établissements d'enseignement supérieur du Sénégal.</i> La maquette présentée et mise en œuvre est conforme, pour l'essentiel, au système LMD. Des remarques ont été faites sur l'adéquation de certains intitulés des UE et de leurs éléments constitutifs. Appréciation globale sur le standard : Atteint
<i>Standard 3.02 : Le programme d'études 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. Les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.</i> Les aspects principaux de la discipline sont couverts par le programme d'études et permet l'acquisition de méthode de travail scientifique mais l'établissement ne fait pas de l'insertion professionnelle des diplômés une priorité, en raison notamment du nombre très élevé de professionnels en activités inscrits. Recommandations : Un essai (mémoire) plus court pourrait probablement être adéquat. Un cours de méthodologie de rédaction du rapport professionnel d'un volume horaire d'environ dix (10) heures est préconisé. Les mémoires doivent être remplacés par un rapport de stage très succinct. Appréciation globale sur le standard : Atteint
<i>Standard 3.03: Les conditions d'obtention des attestations et des diplômes académiques sont réglementées et publiées.</i> Le diplôme est délivré par le CHEDS qui a déjà subi une évaluation institutionnelle couronnée de succès. Cependant, les attestations de réussite partagées comme pièces justificatives ont été émises beaucoup plus tard que la date de complétion du programme. Le service pédagogique du Master devrait aussi délivrer un supplément de diplôme indiquant notamment le contenu des enseignements, la valeur du diplôme. A la demande du comité de pilotage, un exemplaire sera transmis par un membre de l'équipe d'experts. Appréciation globale sur le standard : Atteint
<i>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.</i> Depuis l'ouverture du programme en 2015, le taux de réussite est très biaisé : 40% en 2019-2020, 30% en 2022 et 60 % en 2023-2024

Le non-respect du délai de dépôt des mémoires et le non-acquittement à temps des droits de la formation sont invoqués pour expliquer la fluctuation du taux de réussite.

Appréciation globale sur le standard : Non atteint

Recommandation : il est recommandé de substituer le rapport de stage au mémoire classique.

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.

Le Personnel d'enseignement et de recherche est composé majoritairement d'universitaires avec tous les grades et titres (Professeur titulaire, professeur assimilé, Maître de conférences, Maîtres de conférences assimilés et assistants) ainsi que des professionnels d'une grande expérience. Le recrutement des enseignants s'appuie sur une grille de sélection de référence proposée et adoptée par le CHEDS. L'expérience des enseignants est aussi recherchée.

Recommandations : Penser à recruter des enseignants permanents

Appréciation globale sur le standard : 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.

Les charges horaires correspondent au volume horaire dédié à l'élément constitutif par le conseil pédagogique, elles figurent dans les contrats d'engagement et/ou des cahiers de charges du PER et comprennent des indications sur la répartition du temps de travail entre les activités d'enseignement, de recherche, de prestation de service et d'administration. Elles sont connues des enseignants. Le cahier texte tenu par l'administration permet de suivre le volume horaire attribué à l'enseignant.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 4.03: La mobilité du PER est possible.

L'approche développée de la mobilité par le CHEDS ne répond pas aux exigences de l'ANAQ-SUP. Le personnel non permanent ne bénéficie d'aucun soutien du Centre pour participer à des rencontres permettant de se perfectionner sur les thématiques du

programme. Le CHEDS a tendance à se satisfaire de la mobilité offerte par les Universités publiques aux enseignants qui interviennent dans son programme.

Appréciation globale sur le standard : Non atteint

Recommandation : Le CHEDS doit mettre en place une véritable politique de mobilité du PER intervenant dans son programme par le financement de leur participation à des rencontres scientifiques portant sur les thématiques de la sécurité, de la défense ou de la paix, à travers le monde.

Champ d'évaluation 5 : Étudiant(e)s

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

Les conditions d'admission dans le programme sont publiées et largement connus par le public sur des supports classiques et digitaux.

Peut être admis en Master « Défense, Sécurité et Paix », le candidat doit être titulaire d'un Master 1, d'une maîtrise ou d'un diplôme équivalent, en plus d'un entretien avec un jury de sélection.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 5.02 : L'égalité des chances entre hommes et femmes est réalisée.

L'égalité des chances est respectée même s'il y a une faible représentation des femmes

Recommandions : mettre en place des mesures incitatives pour plus de représentativité des femmes dans la formation

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 5.03 : La mobilité des étudiant(e)s est possible et encouragée par la reconnaissance mutuelle interuniversitaire et interdisciplinaire des acquis.

La mobilité des étudiants est possible et encouragée grâce à la reconnaissance mutuelle entre établissements, matérialisée par la mise en place de conventions de partenariat. Toutefois, cette mobilité se limite actuellement à l'inscription des auditeurs à la formation doctorale de l'UCAD, alors qu'elle pourrait également s'effectuer en cours de formation grâce au système de capitalisation des crédits offert par le LMD.

Ainsi, un étudiant du CHEDS devrait pouvoir rejoindre l'UGB ou l'UCAD pour choisir et suivre un cours. Il convient donc de renforcer davantage cette possibilité afin de dynamiser la mobilité académique et de mieux exploiter les opportunités du système LMD.

Recommandations : Renforcer la mobilité des étudiants dans les établissements publics

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 5.04: Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiant(e)s.

L'encadrement adéquat des étudiant(e)s est assuré grâce à l'existence d'un dispositif de suivi, notamment à travers l'accompagnement dans la rédaction des mémoires ainsi que les conseils et orientations fournis par l'administration. Toutefois, il faut renforcer l'encadrement et le suivi des mémoires.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

Standard 5.05: Le programme se préoccupe de l'insertion des étudiant(e)s dans le milieu du travail.

Le programme ne prend pas suffisamment en compte l'insertion socioprofessionnelle des étudiants.

Il est prioritairement destiné à des professionnels ayant déjà un emploi. Cependant, l'analyse montre qu'il attire également un public étudiant. Il est donc nécessaire de développer une politique d'insertion pour l'ensemble des diplômés qu'ils soient professionnels ou étudiants dans les secteurs pertinents.

Par ailleurs, les conventions existantes ne sont pas suffisamment étoffées et apparaissent inadaptées à l'orientation stratégique de la formation (convention avec APIX). Il serait pertinent de mettre en place un dispositif de suivi des anciens diplômés (base de données, réseau alumni) et de créer surtout un service d'accompagnement à l'insertion professionnelle et aux carrières.

Appréciation globale sur le standard : Non atteint

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

Standard 6.01: Le programme d'études dispose de ressources suffisantes pour réaliser ses objectifs. Elles sont disponibles à long terme.

Le programme du Master « Défense, Sécurité et Paix » dispose de ressources en moyens humains, matériels et financiers.

Le CHEDS dispose d'un personnel enseignant et administratif suffisant et motivé et d'équipements didactiques et pédagogiques suffisants, adaptés et adéquats (toilettes hommes – femmes séparées, existence de matériel d'extincteurs).

Tous les cours sont organisés dans les locaux du CHEDS avec les supports pédagogiques requis. Les locaux sont climatisés et équipés d'immobiliers adéquats pour le déroulement de la formation.

Le CHEDS dispose de ressources financières provenant des frais de formation payés par les auditeurs et des ressources allouées par l'État, permettant la réalisation de ses objectifs académiques.

L'Institut dispose d'un bloc administratif autonome comprenant notamment :

- Un service d'accueil et d'orientation chargé de relayer les appels à candidature, d'informer les auditeurs, de répondre à leurs appels téléphoniques et de diffuser les notes de service ;
- Un centre de documentation disposant d'une bibliographie adaptée à l'offre pédagogique du Master ;
- Une salle multimédia chargé du marketing de la formation, des prises de vue et des enregistrements ;
- Un cafétaria avec une salle de restauration, des toilettes, des surpresseurs ;
- Un espace vert pour les étudiants du Master équipé d'un wifi ;
- Des toilettes propres, avec de l'eau courante, des extincteurs régulièrement entretenus.
- Des rampes pour personnel à mobilité réduite,

La visite des locaux et les éléments de preuve trouvés sur place attestent que le Master « Défense, Sécurité et Paix » est doté des équipements et locaux adaptés à ses objectifs de formation.

RECOMMANDATION :

Le PATS gagnerait à bénéficier d'un plan de formation et de perspectives de carrière. Pour cela, l'organigramme du CHEDS devra être revu pour prendre en charge les missions du centre.

Appréciation globale sur le standard : Atteint

4. Points forts du programme

- Un rapport d'auto-évaluation exhaustif et des éléments de preuve probants ;
- Une maquette contenant une offre de programme répondant aux objectifs de la formation et aux normes du système LMD ;
- Un corps d'enseignant au profil adapté ;
- Un PATS engagé, mobilisé et compétent ;
- Un ratio d'encadrement des étudiants adéquat ;
- Une implication du PER dans la gestion pédagogique ;
- Un cadre de gestion adapté, avec une synergie d'action ;
- Des ressources bibliographiques disponibles en ligne ;
- Un management apprécié par les acteurs du programme ;
- Une flexibilité dans la détermination du contenu de la formation ;
- Des équipements et infrastructures modernes et adaptés ;
- Respect de la programmation de la formation dans le délai prescrit ;
- Un profil diversifié des auditeurs du programme.

5. Points faibles du programme

- Inadéquation entre certains intitulés d'UE et leurs éléments constitutifs
- Insuffisance des partenariats avec des structures intervenant dans le domaine du Master pour accueillir en stage les auditeurs en formation initiale ;
- Un contenu très limité du cours de méthodologie
- Accessibilité limitée des encadrants
- Défaut d'une véritable politique d'insertion des auditeurs en formation initiale

- Défaut de mobilité du personnel enseignant
- Volume faible des ressources bibliographiques disponibles sous format papier ;
- Une pratique faible de visites de terrains pour les auditeurs
- Insuffisance de la prise en compte dans le plan stratégique de la formation du PATS ;

6. Appréciations générales

Le programme répond globalement aux exigences de qualité du référentiel de l'ANAQ-Sup.

7. Recommandations à l'établissement

- Rendre plus lisible l'offre de formation en veillant à l'adéquation entre les intitulés des UE et les éléments constitutifs conformément aux suggestions d'amélioration des évaluateurs
- Développer et diversifier les partenariats avec les organismes publics et parapublics en vue d'obtenir des stages pour les auditeurs en formation initiale du Master
- Renforcer, enrichir et diversifier les ressources du Centre de documentation du CHEDS
- Développer une stratégie pour l'insertion des auditeurs en formation initiale
- Renforcer le contenu et le volume du cours sur la méthodologie du mémoire en l'élargissant notamment à la technique de rédaction d'un rapport professionnel ;
- Améliorer l'accessibilité des encadrants
- Élaborer un plan prévisionnel de formation continue du personnel contractuel
- Organiser, multiplier et suivre les visites de terrain
- Mettre en place un mécanisme de suivi des alumni

8. Recommandations à l'ANAQ-Sup

- L'ANAQ_SUP est invitée à adapter son référentiel d'évaluation pour mieux prendre en compte la spécificité d'établissements comme le CHEDS. Les standards sur la mobilité du PER et des auditeurs, le statut du PATS ou l'insertion des diplômés du programme doivent être renseignés en tenant compte du statut de certaines institutions.

9. Proposition de décision

AVIS FAVORABLE à l'accréditation du Master « Défense, Sécurité et Paix » du Centre des Hautes Études de Défense et de Sécurité (CHEDS).