

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  
(ANAQ-SUP)



**RAPPORT D'EVALUATION EXTERNE DU PROGRAMME DE LICENCE  
PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION,  
OPTION : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES  
DE L'INSTITUT DE FORMATION EN ADMINISTRATION ET EN  
CREATION D'ENTREPRISES (IFACE) DE LA FACULTE DES SCIENCES  
ECONOMIQUES ET DE GESTION DE L'UNIVERSITE CHEIKH ANTA  
DIOP DE DAKAR (UCAD).**

**L'équipe d'évaluation**

- Pr. Mohamed Lamine MBENGUE, Président
- Dr. Samba DEME, Membre
- M. Alioune DIOP, Membre

**Signature :  
Pour l'Equipe, le Président**

**Avril 2018**

## Table des matières

<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Présentation de l'IFACE et du programme de Licence en GRH .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Description et appréciation de la visite .....</b>	<b>5</b>
<b>4. Appréciation du programme au regard des standards de qualité de l'ANAQ-Sup.....</b>	<b>6</b>
<b>5. Points forts du programme .....</b>	<b>12</b>
<b>6. Points faibles du programme .....</b>	<b>12</b>
<b>7. Appréciations générales sur le programme .....</b>	<b>13</b>
<b>8. Recommandations à l'établissement .....</b>	<b>13</b>
<b>9. Recommandations à l'ANAQ .....</b>	<b>15</b>
<b>10. Proposition de décision.....</b>	<b>15</b>

## **Introduction**

L'Institut de Formation en Administration et Création d'Entreprises (IFACE) a présenté à l'ANAQ-Sup un rapport d'auto-évaluation du programme de Licence Professionnelle en Sciences de Gestion, Option Gestion des Ressources Humaines (LSG-GRH) en vue d'obtenir une accréditation auprès de l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur (ANAQ-Sup) du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche et de l'Innovation.

L'ANAQ-Sup a désigné une équipe d'experts évaluateurs externes composée du Pr Mohamed Lamine Mbengue, du Dr Samba Dème et de M. Alioune Diop, pour procéder à l'évaluation du programme. Le jeudi 21 Décembre 2017, l'équipe a effectué une visite à l'IFACE en vue de vérifier si le programme en question satisfait aux différents standards de qualité de l'ANAQ-Sup.

Ce présent rapport est établi par l'équipe d'évaluateurs externes conformément au format de présentation recommandé par l'ANAQ-Sup.

## **1. Présentation de l'IFACE et du programme de Licence en GRH**

### **1.1 Présentation de l'Institution**

C'est à la faveur de la réforme de 1994 que l'Institut de Formation en Administration et en Création d'Entreprises (IFACE), a été créé au sein de la Faculté des sciences économiques et de gestion de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD) pour répondre à une demande spécifique en matière de formation professionnalisante. Ainsi, l'IFACE est lancée avec quatre formations de base à savoir un de premier cycle (le DUG) et trois de troisième cycle (DESS, AUDIT, FINANCE, CAE,). Depuis lors, les filières se sont diversifiées et le système LMD a été adopté. L'objectif principal est de développer une offre professionnalisante en Gestion des entreprises afin d'assurer à ses étudiants et auditeurs une bonne insertion professionnelle.

Cet objectif principal se décline en objectifs spécifiques :

- développer chez les apprenants de réelles compétences en gestion des entreprises;
- donner une opportunité à tous les étudiants qui le désirent, de créer et de développer leur propre entreprise;
- chercher à développer chez les étudiants un esprit d'initiative, de dynamisme et de créativité fondé sur des connaissances générales et techniques avérées et respectant le plus fidèlement les valeurs incarnées à la fois par le travail personnel et en équipe.

- L'IFACE offre ses programmes à toute personne désireuse d'acquérir une bonne formation en Gestion des entreprises. L'institut vise également à titre secondaire le personnel des entreprises et organisations diverses qui cherche à améliorer leur profil et augmenter leurs compétences en gestion des entreprises et des organisations. On peut retenir comme cible possible de l'IFACE toutes sortes d'organisations cherchant une assistance technique et des conseils en sciences de gestion.

### **1.2 Présentation du programme de Licence Professionnelle en Sciences de Gestion Option en Gestion des Ressources Humaines**

La Licence GRH a pour objectif d'offrir aux étudiants titulaires d'un DUG, L2 ou BTS une formation leur permettant d'acquérir les connaissances de base requises pour devenir des assistants en gestion des ressources humaines. L'insertion professionnelle se prépare tout au long de la formation par des séances de travail communes d'atelier, des projets encadrés et des stages.

Cette formation permet d'acquérir des compétences classées en quatre catégories : planification, acquisition, développement et conservation des ressources humaines. L'acquisition de ces différentes catégories de compétences permet d'assister dans les administrations ou au sein des organisations : les directeurs de ressources humaines, les responsables des services de ressources humaines.

### **2. Avis sur le rapport d'auto-évaluation**

Le rapport d'auto-évaluation du Programme est élaboré conformément au guide d'auto-évaluation servi par l'ANAQ-SUP ; il est rédigé par un comité de pilotage composé de représentants de l'autorité académique, de l'administration centrale, du corps professoral et des étudiants. Le rapport a renseigné tous les champs d'évaluation au nombre de six (06) du référentiel décliné en dix-neuf (19) standards et a apporté des éléments factuels de preuves consignés dans un corpus d'annexes de plus trois cents (300) pages.

La lecture et l'analyse de ces documents ont permis de faire les observations et inférences suivantes :

- Le rapport d'auto-évaluation, dans une très large mesure, recoupe les informations que nous avons recueillies lors de nos entretiens avec le corps enseignant et les étudiants, et conforté les constats que nous avons faits lors de la visite des locaux.

- Si les finalités du programme semblent être bien orientées vers la **GRH**, les objectifs tels que déclinés gagneraient par contre à être spécifiés davantage pour permettre de mieux appréhender les profils de formation ciblés et le produit final attendu.

### **3. Description et appréciation de la visite**

La visite que nous avons faite à la date du Jeudi 21 Décembre 2017 des locaux abritant l'Institut d'Enseignement a été guidée par les responsables du programme (le responsable pédagogique et le Directeur des Etudes).

A l'issue de cette visite, on peut conclure que :

Les salles de classe même si elles sont toutes équipées de climatisation (sous réserve de leur bon état de fonctionnement, aucun essai en notre présence), n'en sont pas moins quelque délabrées avec une peinture défraîchie et des tables bancs endommagées dans certaines salles et le carrelage décapé à l'entrée d'une des salles ;

La salle informatique est bien équipée, en ordinateurs sans préjuger de leur bon état de fonctionnement. Toutefois, l'idée a été partagée qu'il serait préférable de leur substituer des ordinateurs portables ;

La salle de lecture, par contre, n'offre non seulement pas la convivialité attendue d'un tel cadre, mais souffre outrageusement d'un manque d'ouvrages spécialisés. Nous n'avons trouvé qu'une encyclopédie relative aux ressources humaines, les ouvrages des ténors de la matière étant aux abonnés absents.

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

##### **CHAMP D'ÉVALUATION 1 : Objectifs et mise en œuvre du programme d'études**

**Standard 1.01** *Le programme d'études est régulièrement dispensé.*

##### **Appréciation globale du standard**

La licence professionnelle en sciences de gestion option Gestion des ressources humaines est proposée depuis 2004.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

**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.*

##### **Appréciation globale du standard**

Le programme est divisé en semestre avec des unités d'enseignement. Le programme permet d'acquérir les compétences pour la planification, l'acquisition, le développement et la conservation des ressources humaines.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

**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.*

##### **Appréciation globale du standard**

Les professionnels ne sont pas impliqués dans le programme d'études. Le modèle de partenariat mis en place avec le monde socio-professionnel ne peut induire un apport pertinent de ce secteur pour l'amélioration de la qualité du programme. La concertation ne peut pas objectivement impacter sur le contenu et la structure de la maquette.

Le choix de contractualiser avec des syndicats patronaux ne garantit pas des pistes d'amélioration attendus des professionnels en raison de ce que les mandataires envoyés au cours de ces rencontres ne sont pas des spécialistes de la fonction RH pour la plupart.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

## **CHAMP D’EVALUATION 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.*

### **Appréciation globale du standard**

L’organisation interne et de prise de décision est bien spécifiée.

**Conclusion 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.*

### **Appréciation globale du standard**

Les entretiens avec le personnel d'enseignement n'ayant pas de responsabilité administrative ont permis de constater que les cours sont planifiés dès le début de l'année. Cependant le PER n’est pas associé aux processus décisionnels et ne contribuent nullement à la conception au développement et l’assurance qualité du programme. Il n’existe aucun support pouvant permettre l’administration de la preuve de l’existence d’un tel processus.

**Conclusion sur le standard : NON 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.*

### **Appréciation globale sur le standard**

La disposition élémentaire de cellule sectorielle existe mais au niveau de l’institut il n'existe aucune cellule interne d'assurance qualité donc le programme d'études proposé ne fait l'objet d'aucune mesure d'assurance qualité

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

### **CHAMP D'ÉVALUATION 3 : Curriculum et méthodes didactiques**

**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.*

#### **Appréciation globale du standard**

Les maquettes, bien que restant encore à parfaire, sont élaborées selon le système LMD en cours. Toutefois, il y a des décalages constatés, sur les modules, entre la maquette présentée et le volume horaire décliné par les enseignants rencontrés. Aussi, les experts, n'ayant pas reçu plusieurs documents demandés notamment les syllabi, ne peuvent pas attester de la conformité de la maquette aux contenus réels des cours.

La référence à l'ancien système (DEUG) ne répond pas à la nécessité, dans le cadre du système LMD, que les maquettes de formation soient composées d'unités d'enseignement (UE) avec un système de crédits capitalisables et transférables. La partie tronc commun donne une part trop importante à des matières sans impact réel sur l'atteinte projetée des objectifs de la formation. Le cours relatif aux « Ressources humaines » y bénéficiant de la portion congrue. Au surplus, les intitulés des UE ne reflètent pas la réalité de leur contenu.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

**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.*

#### **Appréciation globale du standard**

Le programme ne permet pas aux étudiants de pouvoir s'insérer dans l'administration publique en proposant par exemple un cours en droit de la fonction publique ou de GRH dans la fonction publique. Le programme devrait aussi insister sur la pratique du droit du travail et des conditions de travail, sur la sécurité sociale, la gestion de la paie.

Devant l'indisponibilité des syllabi, il est difficile de mieux apprécier ce qui est enseigné. Des disparités ont été notées dans l'intitulé de la maquette entre le premier et le second semestre de la licence. Des activités comme des coachings pour cv ne sont proposées aux étudiants



pour préparer leur insertion dans le marché du travail.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

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

**Appréciation globale du standard**

Les conditions d'obtention des attestations et des diplômes académiques sont fixées. Les textes en vigueur sont affichés pour une large diffusion.

**Conclusion sur le standard : 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 du standard**

Pas de données statistiques disponibles pour le suivi du taux de réussite par cohorte et, au besoin, une prise en compte des données pour faciliter la progression des étudiants. Nous n'avons pas senti la préoccupation du management de l'institution de veiller à corriger le taux de réussite compte tenu de telles données.

**Conclusion sur le standard : NON 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 du standard**

Le PER est constitué d'enseignants chercheurs et de professionnels

**Conclusion 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.*

**Appréciation globale du standard**

La répartition du volume horaire est celle de l'UCAD. L'IFACE n'a pas d'activité de recherche développée. Les fiches de présence, maquettes, plans de cours et emplois du temps

devraient démontrer l'effectivité de cette répartition et de l'organisation des enseignements. Cependant, les experts n'en ont pas reçu les éléments de preuve.

**Conclusion sur le standard : Partiellement ATTEINT**

**Standard 4.03 *La mobilité du PER est possible.***

**Appréciation globale sur le standard**

Aucune statistique disponible à ce sujet et nous ne pensons pas que le programme d'études ait été conçu de sorte à faciliter la mobilité du PER

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

## **CHAMP D'ÉVALUATION 5 : Étudiant(e)s**

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

**Appréciation globale sur le standard**

Les conditions d'admission font l'objet d'une publicité à même de renseigner les candidats à l'inscription

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

**Appréciation globale du standard :**

Aucune mesure sélective ou discriminatoire ne remet en cause l'égalité des chances entre les hommes et les femmes

**Conclusion 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.***

**Appréciation globale du standard**

Même si nous n'avons pas de statistiques disponibles quant à la répartition par genre des différentes cohortes ayant subi la formation, nous avons de fortes présomptions, au regard de la forte présence des femmes dans l'établissement, qu'aucune mesure sélective ou discriminatoire ne remet en cause l'égalité des chances entre les hommes et les femmes.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

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

**Appréciation globale du standard**

Aucune donnée disponible relativement à l'encadrement des étudiants et aucun support d'évaluation de la qualité de l'encadrement exhibé encore moins la preuve de la prise en compte de ces résultats en vue d'amélioration ou de l'adaptation des enseignements. Aucune trace de questionnaire d'évaluation et nulle preuve de leur prétendue exploitation. Même si les étudiants bénéficient de conseils sur leurs enseignants, aucune preuve de formalisation n'a été exhibée. Au surplus, nous n'avons pas senti le rôle des services de la structure d'accueil, de conseil et d'aide à l'insertion des étudiants.

Il n'est pas inopportun de nous donner vie à cette structure d'accueil et d'insertion afin de la rendre opérationnelle au grand bénéfice des étudiants.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

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

**Appréciation globale sur le standard**

Nous n'avons pas pu prendre connaissance de l'existence de ce centre d'information et sommes fondés à croire que, même s'il existe, les étudiants n'en sont pas tenus informés compte tenu de leurs difficultés à dénicher un stage.

Il nous semble urgent de veiller à son installation pour permettre l'identification des employeurs susceptibles de prêter leur concours pour l'insertion des diplômés.

**Conclusion sur le standard : NON ATTEINT**

**CHAMP D'EVALUATION 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*

**Appréciation globale du standard**

Les ressources matérielles sont du patrimoine propre de l'institut, les ressources financières de la formation sont suffisantes et proviennent exclusivement des frais d'inscription et d'écolage des étudiants par le biais du budget de l'institut.

**Conclusion sur le standard : ATTEINT**

## **5. Points forts du programme**

- la présence d'un professeur de rang magistral à la tête de l'institut ;
- l'appartenance à l'Université Cheikh ANTA DIOP ;
- le fait d'avoir des ressources consistantes (frais de scolarité) et d'être affranchies de l'obligation de supporter la charge de l'électricité et de l'eau ;

## **6. Points faibles du programme**

- Une mauvaise formulation des matières
- Les intitulés de certaines matières ne correspondent pas à la réalité
- Les éléments constitutifs sont crédités, ne respectant donc pas l'article 27 du décret n° 2013-874 modifiant certaines dispositions du décret n° 2012-1114 du 12 octobre 2012 relatif au diplôme de licence qui précise que lorsque l'unité d'enseignement est composée de plusieurs éléments constitutifs, elle est validée par compensation entre ses éléments constitutifs ;
- La matière des ressources humaines apparaît uniquement au semestre 3 pour les 4 premiers semestres. Le tronc commun, des matières sans impact réel en compétences attendus des candidats à la fonction assistant RH ;
- On constate pour le déplorer que la part belle a été faite, dans le tronc commun, à l'enseignement de matières sans impact réel sur les besoins réels en compétences attendus des candidats à la fonction Assistant RH
- Au surplus, il ne semble pas qu'il ait été tenu compte de la contribution des spécialistes de la fonction à travers l'élaboration d'un référentiel de compétences. Ce référentiel aurait eu la vertu de décliner les compétences que les RH espèrent de leurs assistants.
- Pas de données statistiques disponibles pour le suivi du taux de réussite par cohorte et, au besoin, une prise en compte des données pour faciliter la progression des étudiants. Nous n'avons pas senti la préoccupation du management de l'institution de veiller à corriger le taux de réussite compte tenu de telles données.
- Une inadéquation entre la formation dispensée et les besoins réels du marché au regard du contenu de la maquette de formation en termes de matières dispensées et de volume horaire global par matière ;

- L'inexistence d'une cellule interne d'assurance qualité à même d'impulser l'amélioration continue du programme dispensé ;
- L'inexistence d'outils d'évaluation en interne des enseignements avec possibilité donnée aux apprenants de se prononcer sur le contenu des enseignements ;
- La non implication des enseignants à la définition et l'amélioration du programme d'enseignement ;
- La mauvaise orientation et la non formalisation des rapports de partenariat avec le monde professionnel ;
- Le niveau des infrastructures (salles de cours, de lecture et salle informatique) pas au niveau des ressources collectées
- La non tenue de statistiques par cohortes et le mauvais suivi de l'insertion des diplômés dans le tissu économique ;
- L'absence de philosophie de sécurité de l'emploi pour le personnel administratif qui n'a aucune connaissance du type de contrat les liant à l'institut
- Les professionnels ne participent pas à la conception des maquettes
- La salle de lecture est sous équipée

## **7. Appréciations générales sur le programme**

L'évaluation externe a porté sur le programme de la licence en Gestion des Ressources Humaines (GRH). Sur les 19 standards, huit (8) ne sont pas atteints, un (1) partiellement atteint et dix (10) sont atteints. La maquette a été élaborée sur le système LMD. Cependant des disparités ont été notées dans l'intitulé de la maquette entre le premier et le second semestre. L'ANAQ doit accompagner l'institution dans l'amélioration de la qualité avec la mise en place d'une cellule interne d'assurance qualité.

## **8. Recommandations à l'établissement**

- La remarque majeure à faire sur la forme de la maquette reste l'inadéquation entre l'intitulé les matières et le contenu. Une reformulation des matières est vivement souhaitée

- Les étudiants auraient dû, aux premières heures de la formation, être familiarisés avec les notions clés, les outils (jobs rescription, référentiel métiers, nomenclature des emplois, emplois-types etc.) et avec les procédures propres à la gestion opérationnelles des RH.
- Il serait intéressant que, dès les premières années de la formation, l'étudiant soit familiarisé avec les concepts de la gestion opérationnelle des Ressources Humaines et avec le maniement des outils qui la caractérise (Fiches de postes, Jobs description, référentiel des métiers, nomenclature des emplois et emplois types). L'informatique et notamment les logiciels de bureautique tels que Word Excel, Access doivent être parfaitement bien maîtrisés pour une correcte assistance du DRH qui n'a pas souvent le temps de concevoir des tableaux ou de dresser des pyramides d'âges, mais avec les rudiments de l'Administration du personnel (calcul de la paie, décompte des congés, calcul indemnités, liquidation des cotisations sociales).
- Il est impératif pour l'institution de respecter le décret modifiant certaines dispositions du décret n° 2012-1114 du 12 octobre 2012 relatif au diplôme en particulier l'article 27 nouveau avec le respect du principe de compensation des éléments constitutifs d'une unité d'enseignement
- Nous recommandons à l'institution de prendre langue plutôt avec des organisations professionnelles regroupant des spécialistes de la fonction telles que l'Association Nationale des Cadres du personnel ou l'organisation qui lui a succédé. A ses spécialistes, il pourrait être demandé l'élaboration d'un référentiel de compétences d'un Assistant RH qui permettra, de manière objective, de reconfigurer la maquette du programme pour la mettre en adéquation avec les besoins réels de compétences attendues des Assistants RH
- Il est également nécessaire de tenir pour chaque année académique des données statistiques retraçant le taux de réussite.
- Il urge de créer la cellule interne d'assurance qualité qui devrait travailler de concert avec le comité pédagogique dans la recherche continue de l'amélioration de la qualité du programme. Il en est de même de la conception d'un outil d'évaluation des enseignements qui devrait permettre aux étudiants d'émettre leurs opinions, de façon formelle, sur la qualité de l'enseignement dispensé.

## **9. Recommandations à l'ANAQ**

Faire un suivi dans le temps de la correction des faiblesses décelées par l'équipe d'experts

## **10. Proposition de décision**

**Accréditation refusée**