

RAPPORT D'ATELIER

**Evaluation des années
universitaires 2017-2020**

&

**Perspectives pour l'année
2020-2021**

Du 11 au 14 oct. 2020

A l'hôtel IVANS-PLAZA à Kpalimé

Table des matières

CONTEXTE	3
CEREMONIE D'OUVERTURE.....	3
DEROULEMENT DE L'ATELIER	4
PEDAGOGIE ET ACADEMIE.....	4
RECHERCHE ET FINANCEMENT DE LA RECHERCHE	5
COOPERATION ET DEVELOPPEMENT DE LA PEDAGOGIE ET DE LA RECHERCHE.....	5
VIE UNIVERSITAIRE ET CADRE DE VIE	5
PILOTAGE ET GOUVERNANCE : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	6
PILOTAGE ET GOUVERNANCE : GESTION DES RESSOURCES MATERIELLES ET FINANCIERES	6
PROJECTION POUR L'ANNEE ACADEMIQUE 2020-2021.....	6
RECOMMANDATIONS.....	7
CONCLUSION.....	13
ANNEXES.....	14

CONTEXTE

L'année 2020 est une année d'évaluation stratégique pour l'Université de Lomé (UL) suivant le plan directeur de développement 2017-2020, mais aussi une année de planification/prospection pour le plan de développement à venir. Autrement dit, c'est une année de bilan et d'analyse approfondie en rapport direct avec le plan stratégique et surtout le plan directeur de développement en cours. C'est dans cette logique que s'inscrit l'atelier de Kpalimé organisé du 11 au 14 octobre 2020 à l'hôtel IVANS-PLAZA qui a réuni le chef service financier de l'ordonnateur de l'université de Lomé, l'Agent Comptable, les responsables des services centraux, les responsables de la Commission Scientifique et Pédagogique, de la Commission LMD et la Présidence de l'UL.

Cet atelier se veut aussi un cadre d'échange et de prospection permettant de définir les futures orientations de l'UL. Elle vise aussi à renforcer la collaboration entre les différents services centraux de l'UL.

Trois (03) phases ont meublé cet atelier. Il s'agit :

- De la cérémonie d'ouverture ;
- Des panels d'exposés et d'interventions ;
- Et des recommandations.

Etaient présents cf. liste de présence en annexe.

CEREMONIE D'OUVERTURE

Le mot de bienvenue de la représentante du Président de l'Université de Lomé a marqué le ton de la cérémonie d'ouverture de l'atelier.

La représentante du Président de l'UL, Madame Akossiwoa Madje Essi épouse MENSAH ATTOH, Secrétaire Général de l'UL, après son mot de bienvenue aux participants, a témoigné la reconnaissance du président à tous les responsables d'unités pour l'intérêt porté aux activités de cet atelier. Avant de souligner l'importance de la rencontre, le Secrétaire Général de l'UL, Madame Akossiwoa Madje Essi épouse MENSAH ATTOH a rappelé le contexte et les attentes du Président envers ces activités tout en déclinant les différentes thématiques à aborder.

C'est dans la suite logique de ces perspectives que ce présent atelier se veut, selon les mots du Secrétaire Général, être un espace d'échanges, de débats, de résolutions et de recommandations sur les succès et échecs des différentes unités de l'UL. En d'autres termes, il s'agit pour la représentante du Président de l'UL, durant les cinq (03) jours, d'un moment de partage et de capitalisation des expériences et des leçons apprises, mais aussi

et surtout, d'un moment de réflexions sur des orientations nouvelles de la gouvernance adaptée à une démarche qualité au sein des établissements et institutions de l'Université de Lomé.

C'est à la suite de ces mots qu'elle a souhaité aux participants de fructueux échanges et plein succès aux travaux.

DEROULEMENT DE L'ATELIER

L'atelier s'est déroulé sur trois (3) jours et a été meublé par une série d'exposés et d'interventions en lien avec les activités des différentes unités présentes. Chacune de ces exposés est faite en utilisant la matrice SEPO (ou SWOT). La facilitatrice principale de ces activités est madame le Secrétaire Général. Les principales thématiques abordées sont, entre autres, la pédagogie et l'académie ; la recherche et le financement de la recherche ; la vie universitaire et le cadre de vie ; le pilotage et la gouvernance englobant la gestion des ressources humaines et la gestion des ressources matérielles et financières ; et les projections pour l'année académique 2020-2021.

PEDAGOGIE ET ACADEMIE

Cette thématique a été développée le premier jour. Elle a été constituée de 2 exposés et 3 interventions, suivis d'une phase de débat.

Le premier exposé a été fait par le directeur des Affaires Académiques et Scolaires (DAAS). Il concernait les inscriptions dans les 3 grades : licence, master et doctorat. Il s'agissait de faire un état des lieux des activités menées par la DAAS, d'identifier les succès, les difficultés et par suite les perspectives. Après cet exposé, le directeur du CIC est intervenu par rapport aux plateformes RESCOUL et SUKU. A ce niveau, il s'agissait d'une présentation effective de ces 2 plateformes et d'une présentation des stratégies pour une amélioration des procédures et des délais des inscriptions à l'UL. Le 2^{ème} exposé fut mené par le directeur de la Planification et des Prospectives (DPP) et avait pour but de faire ressortir les déficits et les attentes dans le domaine de la pédagogie en lien avec le plan directeur de développement 2017-2020 (PDD) de l'université.

Après une courte pause, une 2nde intervention fut faite. Il s'agissait là, d'analyser les recommandations énumérées lors des précédentes interventions. Elle fut faite par le président de la commission scientifique et pédagogique.

La 3^{ème} et dernière intervention sur cette thématique fut menée par le représentant du président et était basée sur les restructurations pédagogiques en perspectives. Une phase de débat vient clôturer les différents exposés et interventions sur cette thématique et elle a

eu pour but de ressortir les résolutions, d'établir les recommandations et de définir les perspectives en ce qui concerne la pédagogie et l'académie à l'université.

RECHERCHE ET FINANCEMENT DE LA RECHERCHE

Cette thématique fut aussi développée le premier jour et est constituée de deux (2) exposés, d'une intervention et d'une phase débat.

Le premier exposé a été fait par le directeur de la Recherche et de l'Innovation (DRI). Il avait pour but de présenter l'état des lieux concernant les recherches et leur financement à l'UL ; de faire ressortir les différentes difficultés et de définir les différentes perspectives en termes de recherche. Cet exposé fut suivi du 2ème exposé présenté par le directeur de la DPP et cette fois sa présentation avait pour but de relever les attentes et les déficits en lien direct avec les axes de recherches définis dans le PDD 2017-2020. Après quoi, une phase de débat fut faite dans le but de sortir les recommandations et les perspectives exactement comme pour la thématique précédente.

COOPERATION ET DEVELOPPEMENT DE LA PEDAGOGIE ET DE LA RECHERCHE

Cette thématique fut abordée le 2^{ème} jour de l'atelier et a été constituée de 2 exposés suivis d'une phase de débat.

Le premier exposé fut mené par le directeur de la coopération et de la prestation de service (DIRECOOPS). Il fit une présentation sur l'état des lieux en matière de service à la communauté. Son exposé fut suivi de celui du directeur de la DPP dans le but une fois encore de faire ressortir les déficits et les attentes toujours en lien avec l'axe coopération universitaire défini dans le PDD.

VIE UNIVERSITAIRE ET CADRE DE VIE

Ce fut la seconde thématique abordée au cours de la 2e journée et, tout comme la précédente, elle fut constituée de 2 exposés suivis d'une phase de débat.

Le premier exposé fut mené conjointement par le directeur de la DPP et celui de la direction de la gestion du domaine universitaire (DGDU). Il a porté sur l'aménagement et la gestion du domaine et du patrimoine universitaire. Il fut suivi par un exposé du directeur du centre des œuvres universitaires de Lomé (COUL). Sa présentation a porté sur un bilan fait de l'organisation de la vie universitaire et sur des perspectives. Cette thématique a pris fin à la suite de débat autour de ces deux présentations.

PILOTAGE ET GOUVERNANCE : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Cette thématique fut également abordée au cours de la 2e journée. Elle a été constituée, tout comme les 2 autres, de 2 exposés. Le premier, fait par le directeur des ressources humaines (DRH), a porté sur l'état des lieux et les perspectives de développement de la gestion des ressources humaines. Il a été suivi par l'exposé du président de la cellule de gestion des heures supplémentaires (CGHS). Son exposé a porté sur les limites de la gestion des charges statutaires et l'application de textes.

PILOTAGE ET GOUVERNANCE : GESTION DES RESSOURCES MATERIELLES ET FINANCIERES

Cette thématique fut abordée le dernier jour de l'atelier. Il y a eu 3 exposés au cours de cette journée. Le Premier a concerné l'état financier des inscriptions à l'université. Il fut présenté par l'agent comptable. Le second exposé a été présenté par le chef du service financier de l'ordonnateur (SF). Il était basé sur le budget annuel, les anticipations pragmatiques et procédures communes à connaître et les perspectives d'amélioration de ces procédures. Enfin, le 3^{ème} exposé fut présenté par le directeur de la DPP. Il avait pour but de faire ressortir l'adéquation budget et objectifs du plan stratégique de l'université. La somme de ces exposés a servi de débat et a ensuite permis d'établir des recommandations et des perspectives en ce qui concerne la gestion des ressources matérielles et financières de l'université de Lomé.

PROJECTION POUR L'ANNEE ACADEMIQUE 2020-2021

Ce fut la dernière thématique abordée au cours de cet atelier et elle fut constituée de 2 exposés. Le premier présenté par le président de la commission LMD- UL avait pour but de présenter le projet pédagogique actualisé de l'UL pour l'année à venir. Le second, présenté par le directeur du CIC, avait pour but d'établir la stratégie numérique de la rentrée académique 2020-2021. Elle s'est achevée par une phase de débat ayant abouti sur des recommandations.

RECOMMANDATIONS

Les différentes communications ont été suivies de discussions au cours desquelles les participants ont soulevé des préoccupations et inquiétudes auxquelles des éclaircissements ont été donnés. Les principales préoccupations et inquiétudes sont consignées dans le tableau ci-dessous :

Tableau de synthèse des échanges, recommandations et résolutions

Jour 1 : 12 oct. 2020	
PEDAGOGIE & ACADEMIE	
	<p><u>Présidence</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adopter un texte pour encadrer les parcours pour les décisions prises d'urgences dans la création des parcours, mettre une commission en place pour le suivi bout en bout. ▪ Les parcours créés d'urgence doivent être soumis au contrôle de la CSP-UL. ▪ Définir des critères précis à titre de condition à l'accès à tous les parcours universitaires : évitez de faire du BAC le seul critère d'accès. ▪ Améliorer le service au CIC : recruter au moins 5 temporaires pour améliorer les capacités en personnel du CIC. ▪ Ne plus préparer la rentrée à deux (02) mois d'avance mais déjà à la rentrée précédente. ▪ Prévoir une ligne budgétaire pour le fonctionnement de la CSP. <p><u>DAAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation des bacheliers : relancer la cellule de réorientation des bacheliers/étudiants. <p><u>Présidence et CIC</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intégrer les maquettes des D.E.S dans les bases. <p><u>Présidence, établissements et DAAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prendre en compte le PND dans l'élaboration des offres de formation. ▪ Intégration l'entrepreneuriat dans les nouveaux parcours.
RECHERCHE & FINANCEMENT DE LA RECHERCHE	
	<p><u>Présidence</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réfléchir à la mise en place des doctorats professionnels. ▪ Trouver un mécanisme pour amener les enseignants porteurs de projets à les déclarer.

- Définition et opérationnalisation de la politique de la recherche avec une estimation du coût de mise en œuvre.
- Mise à disposition des SRU des ristournes des inscriptions.
- Œuvrer à l'excellence de la recherche à l'UL.
- Œuvrer à la création d'un centre d'excellence en économie, en décentralisation et en collectivités locales.
- Se servir de la société UL comme moyen de valorisation des résultats de la recherche universitaire.
- Renforcer la DRI en personnel.
- Elaborer un plan de carrière de l'assistant.
- Participer aux projets de recherches sur le plan numérique.

A l'endroit de la DRI

- Rénover complètement les SRU pour leur permettre d'aller chercher du financement.

A l'endroit de la DAAS, de la DRI et du CIC

- Œuvrer à la mise en ligne, par les soins de la DAAS, la DRI et du CIC, des thèses dans le respect de la propriété intellectuelle.

Jour 2 : 13 oct. 2020

**COOPERATION ET DEVELOPPEMENT DE LA PEDAGOGIE ET DE
LA RECHERCHE
--- ASPECT DE SERVICE A LA COMMUNAUTE ---**

A l'endroit de la Présidence

- Formation des responsables de directions et établissement à la préparation du plan stratégique et à l'utilisation des outils de planification.
- Organiser un atelier avec tous les responsables d'unités pour évaluer le plan stratégique et dégager les nouveaux défis et enjeux de l'UL.
- Mener le processus de mise en place de la coordination des centres d'excellence de l'UL à terme.
- Recourir dans la mesure du possible aux PPP (partenariat Public Privé) pour la réalisation de certains projets.
- Mettre en place des manuels de procédures administratives.
- Programmation annuelle de la communication de l'UL basée sur les informations envoyées par les directions et les établissements.
- Organiser la communication régulière des principales informations sur l'UL sur les médias (audio visuels) et autres supports de communication.
- Aider la DIRECOOPS à réorganiser la division mobilité.
- Elaborer des prospectus renfermant l'essentiel des informations du plan stratégique.
- Nécessité d'obtenir une cartographie des besoins, forces et faiblesses de l'UL.
- Que les projets de marché public de travaux soient conçus avec l'avis de la DPP pour la cohérence des actions.
- Il faut que la Présidence informe la DPP de la signature d'un marché public de travaux pour que cette dernière puisse veiller à la réalisation des travaux conformément au plan directeur de développement.

Directions et établissements de l'UL

- Que les administrateurs de crédits s'impliquent substantiellement dans la gestion du budget à travers le contrôle pour la maîtrise des dépenses.
- Que les différentes unités de l'UL dialoguent entre elles pour le bon fonctionnement de l'université.
- Que les directions et les établissements élaborent un chronogramme annuel qu'elles doivent mettre à la disposition du SG UL pour que les réunions soient programmées en y tenant compte.
- Que chaque unité exprime spécifiquement ses besoins en termes de renforcement de capacité de son personnel afin que la DRH puisse organiser des formations.

DIRECOOPS et DRI

- Que la DIRECOOPS et la DRI accompagnent le CIC pour créer des conditions favorables à la thèse en cotutelle informatique.

Conseil de coopération

- Que le conseil de coopération de l'UL se réunit régulièrement.

DIRECOOPS

- Elaborer la politique de la communication et des relations extérieures.

DAAS

- Elaborer la cartographie pédagogique.

DRI

- Elaborer la cartographie de la recherche.

VIE UNIVERSITAIRE ET CADRE DE VIE

Présidence

- Œuvrer à améliorer la capacité de logements des étudiants dans les résidences universitaires
- Œuvrer au travail en synergie des unités de l'UL.
- Repenser la Société UL dans ses prérogatives.
- Rendre plus souple la gestion du nouveau parking et tenir compte des handicapés.
- Mettre en place une ligne budgétaire pour l'aménagement du campus
- Etudier la possibilité de gestion des déchets sur le campus en mettant, le cas échéant, le CERVIDA à contribution.
- Améliorer le plateau technique du centre de santé de l'UL : mettre à contribution les étudiants en 6^{ème} et 7^{ème} année de la FSS pour appuyer le CMS du COUL en général et pour y assurer la garde en particulier.

PILOTAGE ET GOUVERNANCE : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Présidence

- Faire numériser les archives de la DRH.
- Rédaction d'un plan de carrière des PAT de l'UL.
- Faire concevoir le logiciel de traitement des salaires par le CIC.
- Organiser des séances d'information sur le suivi de la carrière du personnel universitaire.
- Faire participer la DAAS, des Doyens et des vices-doyens dans la répartition des charges des enseignants.
- Trouver un mécanisme de validation des heures d'enseignements des enseignants par les départements ou le vice-doyen.
- Mettre un logiciel à disposition de la CGHE pour la gestion des heures supplémentaires.
- Trouver un moyen pour inciter les enseignants à s'intéresser aux activités de l'UL.
- Quantification des heures par parcours à la FSS, en collaboration avec la DAAS et la DRH (définition d'une norme).
- Réfléchir sur un meilleur mode de recrutement du personnel enseignant.
- Etudier les différentes mutuelles (avantages/inconvénients) afin de proposer les meilleures pour la prise en charge médicale des étudiants
- Faire des cartes professionnelles au personnel.
- Prendre un texte pour rendre obligatoire ou interdire l'exigence du quitus de la bibliothèque et du COUL comme condition pour se faire de délivrance de diplôme.
- Définir un délai de vraie passation de service dans les services centraux tout comme c'est fait dans les établissements.

DRH

- Mise à jour de la liste des enseignants chaque semestre par la DRH pour la DAAS.
- Rédiger un mémo relatant les dysfonctionnements constatés lors de l'utilisation des logiciels utilisés à la DRH.

Jour 3 : 13 oct. 2020

PILOTAGE ET GOUVERNANCE : GESTION DES RESSOURCES MATERIELLES ET FINANCIERES

Présidence/SF/CIC

- Que le service financier prenne le devant avec l'appui du CIC pour des échanges avec Togocom à propos des inscriptions.
- Revoir le contenu des séances d'informations sur les inscriptions.
- Informer et sensibiliser les parents sur l'a nécessité de procurer les étudiants d'un ordinateur.
- Faire une rencontre de 2 à 3 jours avec les responsables d'établissements pour les former à l'utilisation des PTBA.
- Faire des réunions pratiques sur le PTBA.

- Continuer avec le budget classique mais déjà faire les PTA.
- Faire le débat avec la Commission Budget Finance.

CIC

- Que le CIC communique sur les bonnes manières de payer par Tmoney pour éviter les erreurs dans le paiement des frais d'inscription par les étudiants.

PROJECTIONS POUR L'ANNEE ACADEMIQUE 2020-2021

Présidence

- Calcul des coûts de formations en Licence par étudiant.
- Faire un document d'accompagnement au document pédagogique.
- Réfléchir sur l'accès exclusif aux UE dès le paiement.
- Réfléchir pour trouver des Alternatives et solutions aux problèmes liés aux grands groupes.
- Mettre en place deux commissions chargées de proposer une stratégie de communication à l'interne et une autre commission chargée de proposer une stratégie de communication externe.
- Mettre en place une équipe technique permanente pour le suivi de la plateforme Moodle.

DAAS

- Déterminer les grands groupes pour déterminer les UE concerné avec l'aide des établissements.

RECOMMANDATIONS GENERALES

A l'endroit de la présidence

- Mettre en place une commission chargée d'élaborer un document stratégique sur la nouvelle pédagogie à l'Université de Lomé, composée du président de la commission LMD, de professeur KOKOU Kouami, des directeurs du Centre Informatique et de Calcul, de la DAAS, de la DPP, de la DIRECOOPS, de l'Agent comptable, du chef service financier de l'ordonnateur, de professeur GNAKOU ALI Pitaloumani, et, le cas échéant, d'un spécialiste de la communication.
- Organiser un atelier similaire à l'endroit des responsables d'établissements pour que tous les acteurs soient au même niveau d'information et s'inscrivent dans la même dynamique.
- Organiser des ateliers/séminaires sous le format de Kpalimé pour permettre la participation effective des acteurs.
- Former tous les acteurs des différentes unités de l'Université de Lomé intervenant dans l'exécution du budget à la prise en compte des indications définies dans le plan directeur de développement en vue de l'optimisation des dépenses.

- Renforcer les capacités des administrateurs de crédits pour la maîtrise des dépenses de leurs unités.
- Amener les responsables d'unités à comprendre le budget.
- Optimisation des dépenses en s'impliquant suffisamment dans la gestion du budget.
- Seuls les bacheliers/étudiants ayant suivi une formation en informatique et disposant de laptop peuvent être inscrits aux différents parcours de l'UL.
- Réfléchir à la possibilité d'autonomiser le COUL.

Présidence/Ministère de tutelle/Gouvernement

- Trouver un mécanisme pour faciliter l'acquisition d'un ordinateur par les enseignants et les étudiants.
- Faciliter l'accès à la connexion aux étudiants et aux enseignants.
- Négocier l'accès exclusif et illimité des étudiants et des enseignants aux plateformes dédiées à l'enseignement contre le paiement d'un montant forfaitaire (A titre indicatif, contre 200 francs CFA par mois les étudiants et les enseignants peuvent avoir exclusivement accès à ces plateformes).

Résolutions Générales

- Les participants ont convenu de poursuivre les réflexions chacun de son côté pour trouver des solutions aux problèmes rencontrés dans la gestion de l'Université de Lomé.
- Finir le document sur la pédagogie.
- Réfléchir pour trouver un meilleur mode de recrutement du personnel enseignant à l'Université de Lomé.

CONCLUSION

Cet atelier a permis d'une part de faire un état des lieux des succès et difficultés des différentes unités présentes par rapport à leurs activités respectives en lien direct avec le plan stratégique 2017-2020. D'autre part, elle a permis d'établir une synthèse des recommandations qui servira de perspectives pour les années académiques à venir.

À cet atelier, tous les participants ont assisté aux travaux avec une distinctive attention. Les échanges ont été passionnants, les rencontres ont été inspirantes et les expériences ont été enrichissantes. **Autrement dit les résultats attendus ont été atteints.** Toutefois il a été constaté un faible taux de participation des Premiers Responsables de la cellule qualité de l'UL. Les travaux ont pris fin le mercredi le 14 octobre 2020 à 16h 30 à la salle de réunion KAMOU de l'hôtel IVANS-PLAZA après le mot de clôture de Madame le Secrétaire Général.

Fait à Lomé, le 14 octobre 2020

ANNEXES

La liste de participants et les termes de Référence de l'Atelier