



**ATELIER DE RENFORCEMENT DE CAPACITÉ :
(ENSEIGNANTS, ADMINISTRATIFS ET RESPONSABLES)**

Gestion Administrative du LMD

Par

Léon IYONGO WAYA MONGO

Point Focal

Bengamisa, le 27 mai 2017

Plan de l'exposé

□ Rappel de quelques aspects de gestion et de pilotage du système LMD (tiré du guide de formation)

- 1) Gestion du système LMD
- 2) Pilotage du système LMD
- 3) Questions de réflexion

I. Gestion du LMD (Gérer autrement)

I.I. Qui sont concernés?

Toutes les personnes ayant en charge la gestion du système de formation au niveau de l'établissement: doyens et directeurs, chefs de départements, responsables de filières et de parcours, secrétaires de départements, filières et parcours

I.2. Quels objectifs?

1) Connaître les différents éléments qui entrent dans la gestion
du système de formation en LMD

2) Décrire le rôle spécifique de chaque structure de
l'établissement dans la mise en place et la gestion du LMD

I.3. Différents aspects de la gestion LMD

Le système de formation universitaire est soutenu et même rendu possible par tout un système de gestion qui est sollicité pour toute action mais spécialement au moment de la mise en place d'une innovation.

Cette affirmation s'applique tout particulièrement au processus de passage au LMD car il correspond à une rationalisation de tout le système de formation.

En effet, passer au LMD exige de prendre la peine de favoriser véritablement la réussite des étudiants, par exemple, en:

- multipliant les structures d'information et d'orientation à leur intention;
- leur proposant de cheminer avec l'aide de conseillers académiques;
- prévoyant des enseignements de remise à niveau pour ceux qui seraient en difficulté dans tel ou tel domaine, etc.

Mais favoriser la réussite des étudiants signifie aussi inviter les enseignants à enseigner autrement et évaluer autrement, c'est-à-dire:

- enseigner en se fondant sur **l'usage des techniques pédagogiques modernes** utilisant les ressources **technologiques actuelles**;
- en prenant **les apprenants** comme des acteurs adultes, **responsables de leur formation** ;
- en **évaluant primordialement pour valoriser** et non pour sanctionner ou sélectionner.

La réforme LMD exige aussi de professionnaliser l'ensemble de la formation en vue de favoriser l'insertion professionnelle et l'autocréation d'emploi.

Dès lors on comprend qu'il faut gérer autrement, c'est-à-dire procéder à une réorganisation de:

○ la gestion et de l'administration universitaire par le traitement en amont des problèmes de gestion et de logistique;

○ des services d'information, d'accueil et d'orientation des étudiants;

○ d'un service de suivi du parcours individuel des étudiants.

La gestion comprend alors plusieurs facettes :

- offres de formation,
- flux d'étudiants,
- ressources humaines,
- infrastructures,
- des finances.

N.B. Toutes ces facettes doivent être prises en compte dans la mise en place du LMD.

La gestion du système universitaire comprend alors **des tâches purement administratives** mais aussi **des tâches pédagogiques** dans le contact que les personnes en charge de cette gestion ont avec les apprenants.

a) Gestion des offres de formation

Il faut donc des personnes pour **gérer les domaines et les parcours** : ce sont généralement **des équipes pédagogiques** composées d'enseignants, de conseillers d'orientation, et soutenues par un secrétariat.

Les équipes pédagogiques se chargent également de la gestion des diplômes et certifications diverses (attestations, équivalences, reconnaissances, etc.).

Les secrétaires assurent la gestion administrative de l'importante documentation et se chargent du premier accueil des étudiants (étudiants que la mobilité peut faire affluer dans l'institution).

b) Gestion des flux d'étudiant

La gestion des flux d'étudiants est assurée de façon classique par **les services de scolarité qui sont des services centraux** de l'université. Ces services sont en grande partie animés par un personnel à profil administratif de divers niveaux.

Toutes ces personnes s'occupent des **inscriptions administratives (niveau central) et pédagogiques** (niveau des établissements), dans tous les cas de figure (inscription ordinaires, transferts et mobilités).

Elles gèrent également **les résultats de ces étudiants** (report des notes, publication et communication des résultats, attestations et diplômes, etc....).

c) Gestion des infrastructures

La gestion des infrastructures est assurée par des **personnels administratifs et techniques**.

Dans le cadre du LMD, tous les types de personnels doivent être informés de la réforme mais ce sont **les personnels administratifs qui seront les plus concernés**.

La rationalisation de la gestion des locaux amènent à adopter pour toute l'université un emploi de temps journalier permettant aux étudiants d'aller d'un enseignement à l'autre sans difficulté et sans risque de chevauchements.

d) Gestion des Finances (Autorités & Services des Finances)

- Mise en place (par les autorités académiques) d'une politique financière à exécuter par les services financiers et la comptabilité.

- Organisation d'un service de prospective et de planification qui aide les autorités dans la conception de cette politique car le LMD demande de faire face à des questions de grande importance :
 - 1) Quels seront les coûts de la réforme ?
 - 2) Comment y faire face ?
 - 3) Comment générer des ressources financières ?
 - 4) Comment faire participer les étudiants aux coûts de formation ?

Conclusion (Gérer autrement)

Il est donc nécessaire pour l'établissement d'adopter une politique qui:

- pense aux problèmes de gestion en amont par la mise en place d'un plan de gestion de la réforme;
- crée les services d'informations et de communications nécessaires;
- dote ces services des outils de gestion nécessaires (outils informatiques de gestion des flux d'étudiants, de gestion des locaux, ...);
- prévoit le recrutement du personnel nécessaire et la formation de ce personnel.

II. Pilotage du LMD (Piloter autrement)

Ceci concerne particulièrement les responsables d'institutions universitaires (recteurs, directeurs généraux, vice-recteurs, directeurs chargés des affaires académiques).

Piloter la réforme, c'est-à-dire :

- veiller au respect des orientations fondamentales;
- fixer les étapes de la mise en œuvre;
- créer toutes les structures nécessaires;
- déterminer leurs responsabilités;

- mettre les différents groupes de la communauté universitaire dans les meilleures conditions pour mettre en oeuvre la réforme;
- veiller à l'évaluation des diverses phases de la mise en place de la réforme.

Le financement de la réforme, par des fonds propres ou par la recherche de financements extérieurs, dépend également de ceux qui la pilotent.

Pour y parvenir, il est nécessaire de travailler en amont avec les décideurs politiques, en aval avec les doyens (chefs de section), les responsables des services administratifs et techniques.

II.1. Pourquoi doit-on piloter autrement ?

1) Parce que le LMD est une innovation

Lorsqu'on introduit une innovation dans tout système de formation, il appartient aux responsables institutionnels de:

- s'approprier cette innovation;
- d'obtenir l'adhésion des autres acteurs du système;
- de veiller à la mise en place et à la réussite de cette innovation ;

Cela ne change pas le rôle des responsables institutionnels mais leur demande des efforts supplémentaires de communication et d'organisation.

2) Parce que cette innovation concerne aussi la gouvernance

Pour que le LMD fonctionne bien, il est absolument indispensable de rationaliser l'organisation des établissements ; ce qui est une occasion de s'interroger sur les habitudes de gouvernance et d'en acquérir de nouvelles.

II.2. Quelles tâches?

Le responsable d'institution universitaire joue **un double rôle** : il gère une institution et il gère des hommes.

Il remplit 2 grandes catégories de tâche: **les tâches d'ordre administratif et les tâches d'ordre social.**

1) Tâches d'ordre administratif

- Planifier la mise en place de la réforme;
- Partager les tâches;
- Mettre à disposition les ressources nécessaire (1 ligne budgétaire pour la réforme, recherche des financements, ...)

2) Tâches d'ordre social

- Impliquer tous les acteurs dans le processus d'innovation (phase préparatoire d'information, cadre de dialogue permanent entre les acteurs (syndicats, corporations des enseignants et étudiants), réflexion sur les voies de dépolitisation de la vie universitaire, ...);
- donner à tous les moyens de participer et donc d'adhérer au processus;
- se préoccuper de l'environnement juridique (veiller à l'application des textes qui gèrent la vie universitaire).

Questions

- 1) Quelles sont les tâches de gestion et de pilotage qui ont changé (4 ans)?
- 2) Quelles sont les difficultés que nous rencontrons pour adapter la gestion et le pilotage au LMD? (Si possible, pistes de solution).

Merci de votre aimable attention