

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE**

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail - Liberté - Patrie



**CONSEIL PRÉSIDENTIEL
SUR L'AVENIR DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE AU TOGO**

Lomé, 28-30 novembre 2013

DOCUMENT FINAL

LISTE DES SIGLES

AUF : Agence universitaire de la Francophonie
CIC : Centre informatique et de calcul
CNF. Campus numérique francophone
COUL : Centre des œuvres universitaires de Lomé
CRIQ : Centre des Ressources, de l'Innovation et de la Qualité pédagogique
DAAS : Direction des affaires académiques et de la scolarité
DES : Direction de l'Enseignement supérieur
DIRECOOP : Direction de l'information, des relations extérieures et de la coopération
DPP : Direction de la planification et de la prospective
DPSRMT : Direction des prestations de service et des relations avec le monde du travail
DR Direction de la recherche
DRPI : Direction des ressources pédagogiques et de l'innovation
ENSI : École nationale supérieure d'ingénieurs
ESA : École supérieure d'agronomie
ESP : Enseignement supérieur privé
ESTBA : École supérieure des techniques biologiques et alimentaires
FASEG : Faculté des sciences économiques et de gestion
FDD : Faculté de droit
FLESH : Faculté des Lettres et sciences humaines
FMMP : Faculté mixte de médecine et de pharmacie
IES/EES : Institut/Établissement d'enseignement supérieur
ISICA : Institut supérieur de l'information, de la communication et des arts
MEF : Ministère de l'économie et des finances
MEPS : Ministère des Enseignements primaire et secondaire
MESR : Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
MFP : Ministère de la Fonction publique
REESAO : Réseau pour l'excellence de l'enseignement supérieur en Afrique de l'Ouest
UL : Université de Lomé
UEMOA : Union monétaire ouest-africaine
VP : Vice-président
UK : Université de Kara

SOMMAIRE

I. Diagnostic de l'Enseignement supérieur et de la
Recherche

5

II. Termes de références du Conseil
Présidentiel

10

III. Synthèse générale des
travaux

15

IV.
Recommandations

19

V.
Annexes

24

Le document final du Conseil présidentiel sur l'avenir de l'Enseignement supérieur et de la Recherche au Togo, qui s'est tenu à Lomé du 28 au 30 novembre 2013, présente le diagnostic de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, les termes de références du Conseil, la synthèse des travaux, les recommandations des participants ainsi que les tableaux de mise en œuvre des solutions et actions préconisées.

Des annexes renferment les discours et allocutions des cérémonies d'ouverture et de clôture, les travaux en commissions et la documentation ayant servi à l'élaboration du diagnostic.

I. DIAGNOSTIC DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

La concertation nationale, engagée avec la participation de l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur, a été voulue par le gouvernement togolais comme un cadre novateur et réellement porteur d'initiatives concrètes pour l'avenir de l'enseignement et de la recherche au Togo.

Les problèmes majeurs de l'enseignement supérieur togolais ont fait l'objet de plusieurs analyses et des solutions parfois audacieuses ont été proposées en vue de leur résolution. Ces problèmes qui minent notre système d'enseignement supérieur et de recherche sont aujourd'hui bien connus. Qu'il suffise cependant d'en rappeler les plus saillants, centrés sur la gouvernance institutionnelle, les infrastructures et les équipements, les ressources financières, les ressources humaines, les flux des étudiants, les offres de formation, la recherche, la coopération universitaire et le développement de l'enseignement supérieur privé.

1. Une université tournée vers la culture de masse et inadaptée aux mutations en cours à l'échelle planétaire

Notre système d'enseignement supérieur et de recherche souffre de nombreuses insuffisances tant au niveau de sa gouvernance que de son organisation. Le modèle d'enseignement supérieur toujours en vigueur, dominé par une culture de l'université publique de masse, a largement démontré ses limites et ses difficultés à s'adapter aux mutations en cours à l'échelle planétaire, ainsi qu'aux exigences des processus d'intégration dans lesquels le pays s'est engagé. Une telle situation a pour conséquence un décrochage qualitatif tendanciel, doublé de crises récurrentes qui se nourrissent des conflits socio-politiques dont les campus sont devenus des terrains privilégiés.

2. Des missions en déphasage avec les réalités du terrain

Malgré l'existence des missions, classiques du reste, définies dans les textes fondamentaux régissant les universités publiques, les différents rouages administratifs ne sont pas toujours très opérationnels, ni leurs objectifs clairement bien définis ; ce qui engendre de l'inertie dans l'action, des conflits de compétences et une baisse de l'efficacité des services centraux.

3. Des difficultés de gouvernance institutionnelle aggravées par la faiblesse des infrastructures et des équipements

Les difficultés de la gouvernance institutionnelle sont aggravées par la faiblesse des infrastructures d'accueil et des équipements dont la plupart datent de quarante (40) ans. Leur vétusté les rend peu opérationnels et expose les usagers à des risques permanents d'insécurité. Qu'il s'agisse des locaux d'enseignement ou des locaux administratifs, des résidences universitaires ou des équipements de laboratoire, ils n'arrivent plus à contenir les flux ininterrompus d'étudiants qui viennent chaque année par dizaines de milliers sur les deux campus universitaires de Lomé et de Kara.

4. Des effectifs d'étudiants en pleine explosion, répartis de façon disproportionnée dans les filières de formation et caractérisés par des disparités liées au genre

Les effectifs des étudiants dans les deux universités publiques ont connu, ces dernières années, une véritable explosion. A l'Université de Lomé, ils sont passés de 20 981 inscrits l'année académique 2005-2006 à 44 052 en 2010-2011, soit un accroissement global de 109,78 % en cinq ans, tandis que l'Université de Kara, pour la même période, passait de 3729 à 10 779 étudiants, soit un accroissement de 289,05%.

Cette explosion se double d'une répartition fortement disproportionnée des étudiants dans les différentes filières de formation : massivement présents dans les filières de lettres,

sciences humaines, sciences économiques et sciences juridiques, ils sont trop peu représentés dans les filières scientifiques, technologiques et professionnelles.

Les disparités liées au genre sont également très prononcées : les effectifs comptaient en 2012-2013, 26,5% de filles à l'UL et 21,5% à l'UK ; leur nombre dans les deux universités n'atteint pas 25% des effectifs, soit moins de trois filles pour dix étudiants.

5. Des ressources budgétaires qui, bien qu'en augmentation constante, demeurent en deçà des besoins réels

L'explosion des effectifs des étudiants a pour conséquence une érosion drastique des ressources budgétaires. Comparativement à ces flux, le coût unitaire de fonctionnement (bourses et aides non comprises) est passé de 251 443 francs CFA l'année scolaire 2005-2006 à 151 821 francs CFA l'année 2010-2011, soit une diminution de 39,62 % et un manque à gagner de 62,40 % sur la valeur du budget 2011.

6. Des personnels (enseignants-chercheurs et personnel administratif, technique et de service) dramatiquement insuffisants

Le personnel enseignant est insuffisant tant en nombre qu'en qualité. En 2007-2008, le ratio global étudiants/enseignants permanents était de 91 étudiants pour 1 enseignant à l'UL et de 116 étudiants pour 1 enseignant à l'UK. En 2010-2011, il est de 111 étudiants pour 1 enseignant à l'UL et de 171 étudiants pour 1 enseignant à l'UK. En quatre ans, le ratio global s'est considérablement détérioré : 20 étudiants de plus par enseignant à l'UL, 55 de plus par enseignant à l'UK, alors que les normes de l'UNESCO prévoient un ratio optimal de 15 à 18 étudiants pour 1 enseignant, et un ratio maximal de 30 étudiants pour 1 enseignant en Afrique. Encore s'agit-il là d'un ratio purement quantitatif. Qualitativement, la composition du corps enseignant est fortement déséquilibrée au détriment des enseignants-chercheurs de rang A dont le nombre est nettement insuffisant pour l'encadrement, non seulement des étudiants en master et doctorat, mais aussi des enseignants-chercheurs de rang B.

7. Des offres de formation en inadéquation avec les besoins du pays

Les offres de formation, bien que diversifiées en raison de l'adoption du système LMD, demeurent dans le schéma classique et il y a peu d'offres de formation professionnelle : celles-ci absorbent aujourd'hui moins de 10 % de la population estudiantine.

8. Une recherche absente des grands enjeux de développement

La situation n'est guère meilleure en ce qui concerne la recherche. Elle souffre d'une insuffisance de ressources humaines qualifiées et d'un manque de moyens matériels et financiers. En effet, le financement accordé par l'Etat aux institutions de recherche représente moins de 0,38% du PIB en 2011, alors que les recommandations du Plan d'Action de Lagos et le document de Politique en Science, Technologie et Innovation de la CEDEAO, adoptés par les Chefs d'Etat et de Gouvernement, font état d'un montant d'au moins 1% du PIB. Par ailleurs, le financement de l'Etat sert surtout à payer les salaires des personnels de recherche. Le nombre de chercheurs et d'enseignants-chercheurs est très faible : il représente 8,5 pour 100 000 habitants.

9. Une expertise universitaire de qualité, mais peu valorisée

L'expertise universitaire n'est pas valorisée au profit du monde du travail, avec lequel la coopération et le partenariat demeurent faiblement développés.

Cette expertise, fruit de longues études dans des domaines hautement spécialisés et de nombreuses années d'expérience dans l'enseignement, la recherche et la formation d'étudiants au niveau doctoral, est peu valorisée en raison de l'inexistence d'un référentiel des expertises, les pouvoirs publics s'en remettant souvent à l'extérieur pour la réalisation d'études stratégiques dans bien des secteurs. Quant aux autorités académiques, malgré leurs efforts pour la mise en place de structures de valorisation de cette expertise, elles ont peu réussi jusqu'à ce jour à organiser l'offre universitaire en la matière. Enfin, dans le domaine de la coopération et du partenariat avec le monde du travail, bien que des accords aient été signés, les partenaires peinent à les mettre en application. De fait, l'Université ne s'est pas encore engagée sur la voie de l'entrepreneuriat, lieu privilégié de partenariats fructueux avec le monde du travail.

10. Un enseignement supérieur privé sans cadre légal

Les établissements privés d'enseignement supérieur évoluent aujourd'hui de façon désordonnée, sans cadre légal ni mécanisme de suivi-évaluation. Leurs offres de formation, majoritairement axées sur le secteur tertiaire, demeurent peu diversifiées. Le

niveau de l'encadrement n'est pas toujours en adéquation avec le niveau de la formation dispensée. La recherche est absente de leurs préoccupations. Leur crédibilité et leur capacité de relais des établissements publics sont très faibles, faute de reconnaissance et de conformité aux standards académiques internationaux, notamment aux normes du CAMES.

11. Des difficultés connues et suivies de près par l'Etat

Tous ces problèmes ont toujours retenu l'attention du gouvernement. Ils ont fait l'objet de diagnostics approfondis et de propositions de solutions parfois audacieuses, contenues dans plusieurs documents de politique globale ou de politique sectorielle de l'Éducation. L'Etat a ainsi toujours consenti des efforts considérables pour faire jouer à l'enseignement supérieur et à la recherche leur rôle de locomotive du développement national, comme en témoigne l'armature des établissements publics créés à cet effet.

Mais ces efforts ont été mis à rude épreuve par la demande de formation d'une jeunesse toujours plus exigeante en prestations sociales, et dont l'accroissement dépasse les capacités d'ajustements budgétaires de l'Etat.

12. Nécessité d'une nouvelle vision de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

Une nouvelle vision de l'enseignement supérieur et de la recherche s'impose. De nouvelles finalités et des objectifs plus opérationnels doivent leur être fixés, à travers une concertation nationale consensuelle, d'où sortiront les mesures correctives et les orientations stratégiques nécessaires, en vue du développement équilibré, équitable et durable de notre pays.

Le conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche s'est donc imposé comme une étape indispensable pour relancer le sous-secteur sur de nouvelles bases plus efficaces et plus conformes aux exigences du développement économique et social, telles qu'elles prévalent désormais dans tous les pays en raison de la mondialisation de l'économie et du savoir.

II. TERMES DE REFERENCES DU CONSEIL PRESIDENTIEL

Les travaux préparatoires ont identifié huit axes thématiques qui couvrent l'ensemble des préoccupations exprimées par les observateurs et les acteurs impliqués :

- finalités et buts de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- gouvernance universitaire, sécurité, éthique et assurance qualité ;
- offres de formation et TICE ;
- ressources humaines, infrastructures et équipements ;
- recherche et innovation ;
- financement, bourses et œuvres universitaires ;
- coopération et partenariat ;
- enseignement supérieur privé.

Les participants à ce conseil se répartiront en huit commissions correspondant aux huit axes thématiques. Ils auront pour mandat d'identifier les problèmes y afférents et de proposer des solutions concrètes pour les résoudre, selon une déclinaison en six points :

- problèmes identifiés,
- solutions proposées,
- acteurs impliqués,
- actions à entreprendre,
- agenda de mise en œuvre,
- coût correspondant.

1. Les objectifs poursuivis

1.1 Objectif général

Rechercher et proposer, au regard des difficultés avérées, des mesures et des actions à mettre en œuvre pour améliorer et accroître la compétitivité de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo, selon un chronogramme défini.

1.2. Objectifs spécifiques

- Définir les finalités et les buts de l'enseignement supérieur et de la recherche.
- Proposer des solutions aux problèmes de gouvernance.
- Proposer un plan d'offres de formation, un mécanisme et des indicateurs de suivi-évaluation du système LMD et une stratégie de généralisation de l'utilisation des TICs.
- Proposer un plan stratégique de recrutement et de formation des ressources humaines, ainsi qu'un plan de construction et d'équipement des infrastructures.
- Proposer un plan stratégique de développement de la recherche.
- Proposer un plan de financement et d'autonomisation de la gestion des IES et une politique de promotion des œuvres universitaires (bourses, logement, transport, restauration, vie associative sur les campus).
- Proposer une stratégie de coopération et de partenariat.
- Proposer une stratégie de développement de l'enseignement supérieur privé.

2. Les résultats attendus

A l'issue du conseil présidentiel de l'enseignement supérieur et de la recherche, les résultats attendus sont les suivants :

- les finalités et les buts de l'enseignement supérieur et de la recherche sont définis ;
- des solutions aux problèmes de gouvernance sont proposées ;
- un plan d'offres de formation, un mécanisme et des indicateurs de suivi-évaluation du système LMD ainsi qu'une stratégie de généralisation de l'utilisation des TICs sont proposés ;
- un plan stratégique de recrutement et de formation des ressources humaines ainsi qu'un plan de construction et d'équipement des infrastructures sont disponibles ;
- un plan stratégique de développement de la recherche et de l'innovation est proposé ;
- un plan de financement et d'autonomisation de la gestion des IES et une politique de la promotion des œuvres universitaires sont proposés ;
- une stratégie de coopération et de partenariat est disponible ;
- une stratégie de développement de l'enseignement supérieur privé est proposée.

Ces propositions feront l'objet d'un document d'orientation des réformes de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ce document sera entériné par un engagement contractuel de l'Etat et par un engagement moral collectif, pour la mise en œuvre des actions proposées.

3. La méthodologie prescrite

3.1. Consignes générales

- Pour chaque thématique donnée, des problèmes seront identifiés, des solutions et des délais d'exécution seront proposés, les coûts seront évalués, les acteurs de la mise en œuvre seront identifiés.
- Les éléments retenus (problèmes, solutions et délais d'exécution) devront être classés par ordre de priorité :
 - mesures à mettre en œuvre immédiatement (2013-2014) ;
 - mesures à mettre en œuvre à court terme (2015-2016) ;
 - mesures à mettre en œuvre à moyen terme (2017-2020) ;
 - mesures à mettre en œuvre à long terme (2021-2025).

Enfin, le rapport de chaque pôle thématique devra être présenté avec concision de la manière suivante :

- rappel succinct des problèmes inhérents au pôle ;
- préconisations de solutions contractualisées ;
- plan d'actions.

Une synthèse des résultats sera présentée sous forme de tableau selon le modèle ci-dessous :

Problèmes identifiés	Solutions	Acteurs	Actions	Coût

3.2 Consignes spécifiques

Chaque commission devra nécessairement se prononcer sur un certain nombre de points non limitatif. Elle pourra en ajouter d'autres en tant que de besoin.

Commission 1 : Finalités et buts de l'enseignement supérieur et de la recherche

- Énoncer clairement ce que le pays attend de son système d'enseignement supérieur.
- Établir les liens entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur pour une meilleure efficience.

Commission 2 : Gouvernance universitaire, sécurité, éthique, assurance-qualité

- Déontologie et éthique dans les IES publiques ;
- Définir une politique d'accès à l'enseignement supérieur ;
- Définir la carte des Institutions d'Enseignement Supérieur (IES) publics et privés ;
- Définir les stratégies pour améliorer l'accès aux filières scientifiques, techniques et professionnelles afin d'inverser le rapport entre le nombre de bacheliers scientifiques et techniques et le nombre de bacheliers littéraires.
- Revoir le mode de désignation des responsables des IES ;
- Le leadership dans les IES ;
- Les normes et la réglementation du fonctionnement des IES ;
- La disponibilité de statistiques fiables ;
- Le dialogue social ;
- Le fonctionnement des instances statutaires ;
- L'assurance-qualité ;
- La sécurité sur les campus universitaires ;
- La création d'un comité de pilotage et de suivi pour veiller à la mise en œuvre effective des conclusions du conseil présidentiel ;

Commission 3 : Offres de formation et TICs

- La pertinence des offres : revoir les offres de formation et les aligner sur les objectifs sociaux et économiques de la nation ;
- La poursuite et l'amélioration de la mise en œuvre du LMD ;
- La diversification des offres, notamment professionnelles ;
- La mutualisation des ressources du CIC et du CNF ;
- La nécessité d'évaluer autrement (QCM et QRC) ;
- La mise en ligne des cours ;
- La création d'un centre de formation à distance (FOAD) ;
- La mise en réseau de tous les établissements de l'UL et de l'UK reliés à la DAAS ;
- La nécessité, pour les universités, de disposer d'un réseau internet indépendant (système satellitaire) ;

Commission 4 : Ressources humaines, Infrastructures et Équipement

- Comment améliorer le ratio enseignant/étudiant ;
- Le recrutement des enseignants ;
- Le statut des ATERs ;
- La formation des enseignants-chercheurs dans les centres de pédagogie universitaire ;
- Le recrutement et la formation continue du PATS, suivant un répertoire des métiers préalablement élaboré ;
- La construction et l'équipement des infrastructures ;
- La politique d'entretien et de rénovation des infrastructures (nécessité d'un budget de maintenance des infrastructures une fois construites).

Commission 5 : Recherche et innovation

- Élaborer une vision stratégique cohérente pour la recherche et l'innovation.
- Décliner les priorités de la recherche au niveau national.
- Définir des mécanismes d'encouragement de l'excellence dans la recherche et l'innovation.
- La création de structures de valorisation et de vulgarisation des résultats de la recherche.
- Définir les critères de création de laboratoires crédibles en matière de personnel scientifique et technique, d'activités (enseignement, encadrement de thèses et mémoires, projets de recherches en cours, conférences, publications scientifiques et de vulgarisation, rapports d'évaluation annuels), etc.

Commission 6 : Financement, bourses et œuvres universitaires

- Évaluer le coût de l'enseignement supérieur.
- Le financement de l'enseignement supérieur, notamment la part des apprenants.
- La valorisation des fonctions administratives et académiques.
- La nouvelle grille salariale des enseignants-chercheurs et du PATS.
- Les œuvres universitaires (bourses, restaurants et résidences universitaires).

Commission 7 : Coopération et Partenariat

- La coopération pédagogique interuniversitaire et extra universitaire.
- La coopération sud-sud et nord-sud.

Commission 8 : Enseignements supérieur privé

- Les problèmes d'organisation du secteur.
- La définition des critères d'ouverture.
- L'élaboration des textes organiques en vue d'une efficacité plus sûre du secteur.

III. SYNTHÈSE GÉNÉRALE DES TRAVAUX

Sous le haut patronage du Président de la République, Son Excellence Faure Essozimna Gnassingbé, le Conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur au Togo, organisé par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, s'est tenu à l'hôtel Eda Oba de Lomé, les jeudi 28, vendredi 29 et samedi 30 novembre 2013.

La cérémonie solennelle d'ouverture s'est déroulée le jeudi 28 novembre 2013 au palais de la présidence de la République. Elle a débuté à 09 h 15 avec l'arrivée du chef de l'Etat et s'est achevée à 11 h par un cocktail offert par le Président de la République.

Trois allocutions ont marqué cette cérémonie : le mot de bienvenue du ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, M. Octave Nicoué Broohm, la déclaration du représentant résident de la banque africaine de développement (BAD), M. Serge Marie N'Guessan, le discours d'ouverture du président de la République, Son Excellence Faure Essozimna Gnassingbé.

Les travaux proprement dits ont débuté dans l'après-midi de ce même jour à l'hôtel Eda Oba, avec l'installation du présidium du Conseil présidentiel composé du ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, M. Octave Nicoué Broohm, président ; du ministre de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire, M. Mawussi Semodji, premier vice-président ; du Secrétaire permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers, M. Mongo Aharh-Kpessou, second vice-président ; du Professeur Koffi Ahadzi-Nonou, président de l'Université de Lomé, rapporteur ; du Professeur Komi Paalamwe Tchakpele, président de l'Université de Kara, rapporteur ; du Professeur Komlavi Seddoh, ancien directeur de l'Enseignement supérieur à l'UNESCO, modérateur.

La parole a été donnée ensuite au chef de file des partenaires techniques et financiers du secteur de l'éducation au Togo, Madame Christine Jaulmes, représentante résidente adjointe de l'UNICEF au Togo, pour délivrer son message à l'endroit des participants. Après

les félicitations adressées au gouvernement pour l'initiative de la tenue de ce Conseil, elle l'a replacé dans son contexte. Le souci d'une meilleure adéquation formation-emploi pour les jeunes diplômés, l'implication du secteur privé, la gestion et la régulation des flux dans les universités du Togo ainsi que la recherche d'une cohérence d'ensemble du système éducatif ont été les points saillants du message. Elle a rappelé la nécessité d'intégrer les résultats des travaux du Conseil dans la version révisée du Plan sectoriel de l'Éducation. Elle a terminé en renouvelant l'engagement de tous les partenaires techniques et financiers à appuyer l'amélioration du secteur de l'éducation au Togo.

Le président du comité d'organisation du Conseil, le professeur Nicoué Gayibor, ancien président de l'Université de Lomé, a ensuite pris la parole pour dresser un diagnostic de l'enseignement supérieur et de la recherche et préciser les termes de références des travaux. Des échanges nourris ont suivi sa présentation et ont permis de faire des apports aux huit thématiques retenues.

Les travaux se sont ensuite poursuivis en commissions l'après-midi et la matinée de la seconde journée.

Parallèlement aux travaux de la matinée de la seconde journée, le présidium du Conseil présidentiel, le ministre auprès du président de la République, chargé de la prospective et de l'évaluation des politiques publiques, M. Kako Nubukpo, et le président du comité d'organisation ont rencontré les partenaires techniques et financiers de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo, en vue d'explorer les possibilités de financement des projets de réforme de l'enseignement supérieur.

Du côté des partenaires, étaient représentés l'Organisation des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF), l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO), la Banque Africaine de Développement (BAD), la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), l'Association des Universités Africaines (AUA), l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE), le Conseil National du Patronat (CNP), le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France, la Banque Régionale de Solidarité (BRS), l'Association Professionnelle des Banques (APB), l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE), la Banque mondiale (BM) et la Banque d'investissement pour le développement et le commerce (BIDC).

Après une brève introduction du ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, le président du comité d'organisation du Conseil présidentiel, dans un exposé liminaire, a indiqué que le secteur de l'enseignement supérieur éprouve d'énormes difficultés liées notamment aux problèmes d'infrastructures, de personnel, de massification. Cependant, des études montrent que le Togo n'a pas encore atteint le ratio de référence du nombre total d'étudiants rapporté au nombre total d'habitants. C'est dire que l'Etat togolais n'a plus les moyens de prendre en charge l'ensemble des coûts liés à l'enseignement supérieur. L'apport des partenaires aussi bien techniques que financiers est par conséquent indispensable.

Certains partenaires ont fait savoir que même si leurs organismes n'étaient pas des agences de financement, ils pourraient contribuer à une levée de fonds en vue du financement des actions qui seront retenues ; d'autres ont insisté sur leur vocation plus technique. Ceux qui, comme la Banque Mondiale, le SCAC, l'APB, la BAD, la BIDC, la BOAD peuvent être sollicités au plan du financement, ont déclaré être disposés à accompagner le gouvernement le moment venu.

Le projet d'une table-ronde sur le financement de la stratégie de développement de l'enseignement supérieur a été évoqué. Pour la partie togolaise, l'appui des partenaires a revêtu jusqu'à présent des formes classiques : tout en déclarant n'être pas intéressés par la construction d'infrastructures, ils accordent d'importantes ressources financières qui sont absorbées par les procédures bureaucratiques. Pour continuer à jouer leurs rôles, les universités togolaises ont besoin d'un véritable Plan Marshall en vue de créer un cadre amélioré, de disposer de laboratoires équipés, de mettre en place des filières professionnalisantes, etc. Les présidents des universités publiques ont également souligné que les universités doivent bénéficier d'une large autonomie pour permettre aux partenaires financiers de nouer des contacts directs avec elles.

La rencontre avec les partenaires techniques et financiers a été présentée par le ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche comme cruciale pour le succès de la présente concertation nationale. Pour le ministre chargé de la prospective, la question dominante étant celle des ressources, il importe désormais de réfléchir à des sources alternatives et innovantes de financement et d'avoir une vision à long terme. Pour l'enseignement supérieur, trois actions sont à envisager : former des citoyens accomplis

et aguerris, renforcer l'employabilité des jeunes diplômés et gérer la transition démographique dans son impact. Ces constats obligent à une recherche de formes innovantes de financement et de cohérence des politiques publiques, avec, *in fine*, la question incontournable de la transformation structurelle de nos économies.

Le ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche a clôturé la rencontre en saluant les partenaires et en leur demandant des engagements fermes le moment venu.

L'après-midi de la seconde journée du Conseil présidentiel a été consacré à la restitution des travaux des commissions. Au cours de leurs travaux, les commissions ont examiné et analysé les documents préparatoires ainsi que la documentation mis à leur disposition. Elles ont amendé et amélioré lesdits documents et classé les solutions préconisées et les mesures à mettre en œuvre en quatre étapes : immédiate (2013-2014), à court terme (2015-2016), à moyen terme (2017-2020) et à long terme (2021-2025). Les participants ont pris note des rapports des huit commissions.

La restitution en plénière des travaux des commissions a donné lieu à des débats enrichissants. Les solutions préconisées et les mesures à mettre en œuvre ont été discutées, complétées et approuvées par les participants. Les travaux se sont terminés ce second jour par la lecture des recommandations de chacune des commissions.

Une cérémonie de clôture, qui s'est déroulée le samedi 30 novembre de 12 h à 13 h, a mis fin aux travaux du Conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le professeur Komi Tchakpele a présenté la synthèse générale des travaux, puis le professeur Toyi Assih, directeur de l'Enseignement supérieur, a donné lecture des recommandations. La cérémonie s'est achevée avec le discours de clôture du ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, représentant le chef de l'Etat.

IV. RECOMMANDATIONS

Thématique 1 : Finalités et buts de l'enseignement supérieur et de la recherche

1. Finaliser la loi d'orientation de l'enseignement supérieur et de la recherche.
2. Améliorer l'adéquation entre l'enseignement secondaire (contenus, méthodes et techniques d'enseignement, séries et examens) et l'enseignement supérieur.
3. Rattacher au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche toutes les institutions d'enseignement de niveau post-baccalauréat ou au moins prévoir un cadre de cotutelle de ces institutions.
4. Mettre en place une autorité de régulation et d'accréditation chargée notamment :
 - d'édicter les normes d'ouverture et de gestion des établissements d'enseignement de tous ordres ;
 - de veiller à leur application et au contrôle des établissements ;
 - de contrôler l'assurance qualité ;
 - de valider et suivre les offres de formation ;
 - etc.
5. Mettre en place une cellule de réflexion sur la question du diplôme du BTS, un diplôme d'enseignement supérieur, mais non universitaire.
6. Valoriser les formations techniques professionnelles du secondaire sur le marché de l'emploi.

Thématique 2 : Gouvernance universitaire, Sécurité, Éthique, Assurance qualité

1. Réformer et consolider la gouvernance des institutions d'enseignement supérieur et de recherche du Togo.
2. Améliorer les politiques d'accès à l'université.
3. Mettre en place l'assurance-qualité dans les IES.
4. Désengorger les IES par l'élaboration d'une carte universitaire du Togo en tenant compte d'une diversification des offres de formation en relation avec le monde du travail.

Thématique 3 : Offres de formation et TICE

- 1- Adapter le profil d'entrée aux exigences de l'enseignement supérieur (réformer le baccalauréat, informer et orienter les élèves et les étudiants, procéder à leur mise à niveau).
- 2- Professionnaliser les offres de formation (mettre en place des parcours professionnalisants en rapport avec les besoins du marché de l'emploi et des spécificités locales et régionales dans une vision prospective ; créer des centres de ressources de langues et des centres de ressources informatiques ; former à l'entrepreneuriat) ;
- 3- Maîtriser les flux par la rationalisation du système d'inscription (instaurer une préinscription obligatoire, instituer le temps partiel, pénaliser financièrement les étudiants stagnant dans le système).
- 4- Mettre en place une politique nationale de promotion des TICEs (élaborer un plan directeur TICE, mettre en concurrence les fournisseurs, exonérer fiscalement les IES, inciter à l'élaboration de plans stratégiques dans les IES, diversifier les partenariats).

Thématique 4 : Ressources humaines, infrastructures, équipements

- **Recommandations concernant le renforcement des ressources humaines**

1. Élaborer une politique de gestion des Ressources humaines et mettre en œuvre des outils et des pratiques avancées de Ressources humaines.
2. Élaborer un plan de recrutement, de formation et de motivation des enseignants-chercheurs eu égard aux besoins croissants des IES.
3. Renforcer les capacités des enseignants-chercheurs en matière de pédagogie universitaire et d'utilisation des TICs.
4. Maintenir en activité les enseignants-chercheurs de rang A (selon les spécialités) admis à la retraite et instaurer l'éméritat.
5. Avoir recours aux enseignants-chercheurs de la diaspora dans les domaines où la compétence nationale est insuffisante ou inexistante.
6. Adopter un statut particulier du personnel administratif, technique et de service.
7. Définir un programme de recrutement, de promotion, de formation continue qualifiante et de mise à niveau des compétences pour le PATS.
8. Mettre en place une politique de motivation du PATS.

➤ **Recommandation concernant les infrastructures et équipements**

9. Mettre en place des budgets et des programmes spéciaux en vue de :
 - réhabiliter les infrastructures existantes ;
 - achever les chantiers en cours ;
 - construire des infrastructures académiques, administratives, socio-culturelles et sportives ;
 - doter les IES d'équipements modernes.

Thématique 5 : Recherche et innovation

➤ **Recommandation à l'endroit des universités publiques**

1. Mettre en place un référentiel définissant les conditions d'ouverture des laboratoires de recherche.

➤ **Recommandations à l'endroit du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche**

2. Produire un document de politique nationale en science, technologie et innovation (STI) validé et adopté par l'État.

3. Redéfinir le statut des chercheurs non universitaires et encourager leur promotion.

4. Mettre en place des mesures d'incitation des chercheurs seniors à l'encadrement des jeunes chercheurs.

5. Élaborer les textes réglementaires relatifs à la création, à l'organisation et au fonctionnement des académies de langues nationales.

➤ **Recommandations à l'endroit du gouvernement**

6. Créer des pôles techniques et des centres de recherche et les doter d'équipements lourds spécifiques.

7. Exonérer de droits de douane l'acquisition de matériel éducatif, scientifique ou culturel.

Thématique 6 : Financement, bourses et œuvres universitaires

1. Créer un fonds spécifique de soutien à l'ESR.

2. Définir une politique nationale des œuvres universitaires.

Thématique 7 : Coopération et partenariat

1. Mettre en place une coopération à l'échelle internationale en vue de contribuer au rayonnement et à l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la recherche dans

un esprit d'ouverture et de mutualisation des ressources visant le développement du pays.

2. Instaurer une véritable politique de coopération et de partenariat entre toutes les IES aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du Togo.
3. Instaurer une véritable politique de coopération et de partenariat avec le monde du travail.

Thématique 8 : Enseignement supérieur privé

- 1- Élaborer et diffuser les textes relatifs au suivi et à l'évaluation de l'enseignement supérieur privé.
- 2- Créer une direction de l'enseignement supérieur privé au sein du MESR et mettre en place une structure de coordination des IES privées.
- 3- Instaurer un mécanisme d'appui de l'Etat aux IES privées à travers :
 - l'affectation d'étudiants boursiers dans les IES privées ;
 - la subvention de certaines formations spécifiques ;
 - l'exonération de droits de douane du matériel pédagogique et de recherche.

V. ANNEXES

ANNEXE 1

LES TRAVAUX EN COMMISSION

Commission 1 : Finalités et buts de l'enseignement supérieur et de la recherche

1. Diagnostic

La première université togolaise, l'Université de Lomé, a été créée pour former principalement des cadres pour l'administration de l'Etat, sans une réflexion approfondie sur la place et le rôle de l'enseignement supérieur dans l'évolution du pays. L'article 2 du décret n° 70-156 du 14 septembre 1970 portant création de l'Université du Bénin stipule que « *les établissements d'enseignement supérieur ont pour mission principale la formation des cadres supérieurs de l'Etat togolais.* » En conséquence il n'y avait pas encore de finalités claires par rapport au système économique global. En particulier, le secteur privé n'a pas été pris en compte.

Les différents textes réglementaires qui ont suivi ce décret ont très peu pris en compte l'enseignement supérieur :

- La réforme de 1975 a proposé un organigramme des études supérieures relativement peu ambitieux, sans une définition explicite des missions assignées à ce niveau d'enseignement.
- Les États généraux de 1992 ont fait le diagnostic des limites de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo et ont fortement recommandé l'ouverture des formations de 3^{ème} cycle et la création d'un ministère chargé de l'ESR.
- Le Plan sectoriel de l'éducation PSE 2010-2020 n'a pas non plus proposé une orientation de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo.

Concernant le lien entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur, on note :

- L'insuffisance des services d'orientation scolaire et professionnelle au secondaire et au supérieur,
- l'inadéquation de la formation au secondaire avec les exigences de la formation au supérieur,
- la faible diversification des formations techniques et professionnelles au secondaire,
- le manque de connexion entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur (certaines séries du secondaire ne correspondent à aucune formation supérieure).

2. Finalités, missions et buts de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo

L'enseignement supérieur désigne tous les enseignements de niveau post-baccalauréat qui se déroulent dans des institutions publiques ou privées agréées par l'Etat et relevant du ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche : les universités publiques et privées, les écoles et instituts supérieurs publics et privés.

Il comprend :

- ✓ des formations professionnelles courtes qui associent la théorie et la pratique avec des stages en milieu professionnel, conduisant :
 - soit à un diplôme de niveau Bac+2 ans (Brevet de Technicien Supérieur),
 - soit à un diplôme de niveau Bac + 4 semestres (Diplôme Universitaire de Technologie, Diplôme Universitaire Professionnel), donnant la possibilité de préparer une Licence professionnelle ;
- ✓ et des parcours qui conduisent à la Licence (Bac + 6 semestres), au Master (Licence + 4 semestres) ou au Doctorat (Master + 6 semestres), dans différents domaines disciplinaires définis. Ces formations sont soit fondamentales, soit professionnelles.

2.1. Finalités et missions

L'enseignement supérieur doit contribuer au développement économique et social du pays à travers les finalités ci-après :

- assurer la formation universitaire, développer les aptitudes, contribuer à édifier la société du savoir, à enrichir les connaissances, à développer la technologie et à la mettre au service de la communauté ;
- développer et diffuser les connaissances dans tous les domaines du savoir, en vue d'édifier une économie fondée sur le savoir et renforcer l'employabilité des diplômés dans le cadre du partenariat avec l'environnement économique, social et culturel ;
- contribuer au progrès scientifique, technique, professionnel, économique, social et culturel de la nation, par la recherche ;
- effectuer, développer et organiser la recherche et l'innovation technique et technologique avec, pour soubassement, les potentialités et ressources naturelles dont dispose le pays ;
- promouvoir et valoriser la recherche historique, archéologique, anthropologique et culturelle ;
- promouvoir l'entrepreneuriat ;
- créer des pôles d'excellence ;
- promouvoir l'autonomie et l'épanouissement des étudiants, notamment en développant leur curiosité scientifique et artistique, leur sens critique et leur conscience des responsabilités et devoirs individuels et collectifs ;
- contribuer à la diffusion des valeurs de citoyenneté, à l'enracinement des valeurs de la modernité, à l'affirmation de l'identité nationale et à son enrichissement culturel ainsi que son interaction positive avec les autres cultures humaines ;
- garantir une formation de haut niveau, tant générale que spécialisée, tant fondamentale, conceptuelle que pratique, en vue de permettre aux étudiants de jouer un rôle actif dans la vie professionnelle, sociale, économique et culturelle, et de leur ouvrir des chances égales d'émancipation sociale et d'acquisition des facultés et aptitudes à se prendre eux-mêmes en charge par l'auto-emploi ou la création d'espace économique viable par eux-mêmes.

Toutes les activités d'enseignement supérieur et de recherche doivent être orientées vers la satisfaction des besoins en ressources humaines hautement qualifiées, en expertises, en innovations ou créations scientifiques et technologiques et en services, exprimés dans

les plans de développement nationaux, mais aussi dictés par les défis d'intégration sous-régionale et de la mondialisation.

L'enseignement supérieur doit promouvoir les valeurs démocratiques, la responsabilité citoyenne, la culture de la paix, l'éthique, l'équité, l'épanouissement et l'autonomie des individus dans une société pluraliste et solidaire, et dans un environnement sous-régional et international en mutation. Il doit assurer la transmission et la transformation des savoirs scientifiques et la valorisation du patrimoine culturel national et africain.

Ces missions doivent être assurées, selon les besoins, en collaboration avec d'autres institutions de formation, avec des institutions partenaires nationales, sous régionales ou internationales, la société civile, les collectivités locales, les organismes de développement, etc.

2.2. Buts et objectifs généraux

L'enseignement supérieur doit former des cadres moyens et supérieurs aptes à l'auto-emploi, hautement qualifiés et compétents dans leur domaine de spécialité, ayant un esprit critique, une parfaite maîtrise du milieu local, une bonne connaissance des cultures nationales, sous régionales et internationales, ainsi qu'une adhésion aux valeurs socioculturelles nationales.

L'enseignement supérieur doit permettre aux apprenants de s'ouvrir au monde par la maîtrise des langues véhiculaires (africaines et étrangères) et des outils modernes de communication (TIC). Il doit s'appuyer sur des méthodes adaptées, y compris la formation à distance, pour permettre aux citoyens de se former tout au long de la vie, et d'être capables de se réorienter selon les besoins de l'économie et du moment.

Les cadres ainsi formés seront bien ancrés dans le milieu national et ouverts sur le monde ; ils constitueront des références dans la communauté nationale. Ils seront capables de jouer un rôle actif dans la vie professionnelle, sociale, économique et culturelle aussi bien nationale qu'internationale, et pourront transformer le milieu national dans la perspective d'un développement durable.

A cet effet, les parcours de formation dans les établissements d'enseignement supérieur doivent être diversifiés, souples et en adéquation avec les objectifs de développement socioéconomique, culturel et politique du pays, ainsi qu'avec les défis de l'environnement sous-régional et international en mutation. Un équilibre devra être nécessairement établi entre les formations scientifiques et technologiques et les formations littéraires, sociales, économiques et juridiques, en fonction des besoins de la société. Les formations peuvent être fondamentales, conceptuelles et/ou professionnelles et pratiques. Elles doivent en outre s'ouvrir aux réalités du patrimoine national, être certifiées par le ministère chargé de l'ESR et se conformer aux normes du système LMD telles qu'elles seront définies par le Conseil de l'Enseignement supérieur.

2.3. Lien entre l'enseignement supérieur et l'enseignement secondaire

Pour atteindre les finalités et les buts de l'enseignement supérieur, les enseignements primaire et secondaire devront être nécessairement réformés. Les contenus des sciences et technologies devront être renforcés sans pour autant négliger les humanités. L'éducation aux valeurs morales et citoyennes devra commencer dès le primaire et être poursuivie au secondaire. Les méthodes et les techniques d'enseignement au secondaire devront :

- susciter l'intérêt des élèves ;
- assurer leur créativité et leur autonomie ;
- mettre l'accent sur le développement de leurs aptitudes pratiques et sur leur sens de la découverte ;
- former les apprenants au travail en équipe.

Il faudra aussi :

- renforcer l'orientation scolaire et professionnelle au secondaire et au supérieur,
- développer l'enseignement technique et professionnel du niveau secondaire, pour équilibrer les effectifs avec l'enseignement général,
- diversifier les formations techniques et professionnelles du secondaire en fonction des besoins de l'économie et les valoriser sur le marché de l'emploi, pour réduire progressivement les flux à l'entrée de l'enseignement supérieur,
- renforcer la formation des formateurs (enseignants, inspecteurs) en qualité et en nombre suffisant, pour une meilleure qualité de l'enseignement secondaire,
- équiper les établissements du secondaire des moyens et ressources nécessaires pour un enseignement de qualité (laboratoires, bibliothèques, etc.),
- réformer les examens du secondaire pour une pertinence des profils de sortie de l'enseignement secondaire.

Récapitulation

Au terme de ses travaux et au regard des ambitions exprimées dans les pages ci-dessus, la commission a retenu des recommandations à l'endroit des autorités en charge de l'ESR.

Des actions et solutions proposées, il y a lieu de retenir, pour l'essentiel :

MISE EN ŒUVRE IMMEDIATE

- Faire adopter et mettre en application la loi d'orientation de l'ESR
- Mettre en place le Conseil de l'enseignement supérieur

A COURT TERME

- Redéfinir les objectifs et programmes de l'enseignement secondaire en les mettant en adéquation avec les buts et objectifs de l'ESR.

Commission 2 : Gouvernance universitaire, sécurité, éthique et assurance-qualité

I- Le diagnostic

La pression est forte sur les universités africaines : elles sont systématiquement remises en cause pour les résultats qu'elles produisent par rapport aux attentes considérables dont elles font l'objet. Dans ces conditions, il faut questionner la gouvernance institutionnelle des universités avec comme objectif une meilleure adéquation entre les institutions, leur composition, leur mode de fonctionnement et les modalités de contrôle.

La gouvernance recouvre notamment le cadre juridique (législatif, réglementaire et institutionnel), les caractéristiques des établissements et leurs articulations avec l'ensemble du système, le mode d'affectation des moyens financiers aux différents établissements ainsi que la manière dont ces établissements doivent rendre compte de l'utilisation des ressources qui leur sont affectées.

Les rapports disponibles constatent que la structure de gouvernance est inadaptée au pilotage efficace du système d'enseignement supérieur moderne et que le mécanisme de gouvernance est inapproprié pour faire face à la complexité fonctionnelle. Les constats relèvent de manière plus précise l'absence de déconcentration des campus universitaires, des difficultés de fonctionnement et des insuffisances de performance des directions des services centraux des universités ainsi que des facultés, écoles et instituts de l'enseignement supérieur.

L'examen de la gouvernance institutionnelle est donc consacré à ces questions.

Les solutions préconisées

De manière générale, les solutions à ces problèmes impliquent une modification du schéma de gouvernance qui appelle elle-même une modification des textes. A cela doit s'ajouter une définition claire des missions et des politiques à mettre en œuvre.

1. La gouvernance institutionnelle

1.1. Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Le dysfonctionnement observé au niveau des directions centrales résulte essentiellement du manque de structures idoines pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle (manque de structures d'appoint, de locaux adéquats, de budget et de personnel). Il appelle comme solution idoine une réforme de l'organigramme du ministère de l'ESR, avec à la clé, une meilleure répartition des compétences et des crédits entre les divers services, sans oublier de doter ces directions de locaux adéquats.

1.2. La présidence des universités et les différentes directions des services centraux et des établissements de l'enseignement supérieur

On constate à tous ces niveaux, de manière concrète, une inadaptation de la gouvernance aux nouvelles missions des Universités, imputable pour une large part à l'inapplication des mesures essentielles contenues dans les différents textes réglementaires, une situation aggravée par l'insuffisance des moyens matériels et financiers qui ne suivent pas le rythme d'accroissement de la taille des universités. Devant l'ampleur des problèmes auxquels peu de solutions sont trouvées, une certaine lassitude faite de démotivation semble avoir gagné toute l'administration universitaire qui peine à s'imposer à l'ensemble des personnels sous sa gestion.

La réforme de la gouvernance institutionnelle conformément au projet de loi d'orientation de l'ESR s'impose comme une urgente nécessité : une réforme des structures, des mécanismes ainsi que des pratiques, afin de redynamiser tout le système. Cette réforme passe par un renforcement des capacités des responsables dans le domaine de la gestion administrative. C'est une nécessité également de rompre avec la pratique de nommer des enseignants de rang magistral à tous les postes de direction, y compris administratives (les services centraux) et de faire appel aux compétences avérées dans ce domaine.

Conformément aux nouvelles missions de l'Université, le renforcement des capacités, l'amélioration des interfaces (synergies) entre les services centraux, l'évaluation des performances (efficacité, efficience, pertinence et effectivité) et une gestion axée sur les résultats doivent devenir la règle.

Ces principes supposent, entre autres,

- La désignation des responsables des facultés, écoles et instituts conformément aux textes en vigueur ;
- Le respect de ces mêmes textes réglementaires quant au fonctionnement des organes internes (commissions, départements, assemblées de facultés etc.) ;
- Une répartition idoine des compétences et fonctions entre le doyen et le(s) vice-doyen(s) ou entre le directeur et son adjoint, tout comme entre le chef de département/filière et son (ses) adjoint(s).
- Pour une meilleure efficience de ces différentes structures, une définition claire des attributions de chaque responsable ainsi que la collégialité (le renforcement du travail en équipes) sont nécessaires.

1.3 La politique d'accès à l'Université

Organisée sur le modèle français, cette politique fait du bac le diplôme d'entrée à l'Université. Si, dans les années 1970, ce système de recrutement ne posait aucun problème, au fil des ans, l'accroissement démographique fera graduellement exploser le nombre d'étudiants pour finalement atteindre au cours des dernières années des seuils intolérables que les deux universités ne peuvent plus supporter en raison de la rareté des moyens financiers octroyés aux universités. L'insuffisance de l'orientation, jointe au coût relativement bas des frais d'études viennent plomber un système au bord de l'implosion et dont les résultats, en raison de ces freins, ne répondent plus aux attentes de l'Etat.

Des mesures urgentes s'imposent pour redresser la situation.

Les solutions préconisées, à la mesure des défis à relever, doivent provoquer, selon le mot du chef de l'Etat, une véritable rupture d'avec les pratiques passées et se déclinent, pour l'essentiel, comme suit :

- Prévoir une meilleure adéquation entre les programmes du secondaire et les exigences d'une formation universitaire ;
- Débuter l'orientation dès la classe terminale où se fera également une préinscription qui sera validée dès l'obtention du bac ;
- Organiser l'accès aux universités et aux formations académiques classiques sur des critères de moyenne, des modules de prérequis obligatoires, de type du bac ;
- Profiler mieux les séries de sorte à distinguer clairement les bacs professionnels à orienter vers les formations professionnelles dès le niveau licence et les bacs plus généraux qui ont plus vocation à accéder à l'université. ;
- Revoir à la hausse la contribution financière des étudiants à leur formation après une concertation nationale sur le coût de l'enseignement supérieur.

1.4 La déontologie et l'éthique de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Les universités togolaises souffrent d'une absence d'instances et de dispositifs relatifs à la déontologie et à l'éthique, qui se traduit par une inadéquation entre les offres de formation et les besoins de la nation, une insuffisance des résultats des apprenants, une gestion insuffisante de l'assurance-qualité, entre autres carences.

Les solutions préconisées vont dans le sens suivant :

- Mettre en place un système de management de la qualité au sein des IES ;
- Revoir les offres de formation en conformité avec les besoins de la nation ;
- Créer les conditions et environnements d'apprentissage et d'enseignement requis pour l'atteinte des résultats souhaités ;
- Instaurer un système de préparation dès la classe de terminale, ou, au moins, consacrer le premier semestre des études universitaires à une mise à niveau des étudiants les moins avancés ;
- Développer des mécanismes d'assurance et de qualité au niveau des institutions et des établissements ;
- Créer une agence nationale pour l'assurance qualité.

1.5 Le dialogue social

Devant le déficit de dialogue social qui se manifeste par la répétition des mouvements sociaux, principalement de la part des étudiants, la commission recommande de définir, créer et renforcer un cadre de dialogue entre les partenaires (Etat, étudiants, enseignants, personnel administratif et technique) au sein duquel tous les partenaires sociaux seraient associés à la prise des décisions engageant l'avenir de l'institution. Il est donc important de développer dans ce cadre la culture de la médiation.

2. Carte universitaire du Togo

L'histoire de l'enseignement supérieur au Togo a commencé par la création, en 1965, de l'Institut Supérieur du Bénin cogéré par le Dahomey, aujourd'hui République du Bénin, et le Togo. En 1970, le Togo créa une université nationale dénommée Université du Bénin. Depuis cette création, le système d'enseignement supérieur national a connu une évolution quantitative impressionnante, passant de 845 étudiants en 1970-1971 à près

de 65 000 étudiants (dont 59000 dans le public) en 2011-2012. L'effectif de 1970 se voit ainsi multiplié par 70. Pour une meilleure gestion du flux d'étudiants, une seconde université fut créée à Kara par décret n°1999-11/PR du 21 janvier 1999 et ouverte en janvier 2004. En huit (08) années d'existence, les effectifs passèrent de 1537 étudiants en 2003-2004 à 12898 en 2011-2012. En outre, l'École Normale Supérieure créée par décret n°68-165/PR du 4 septembre 1968 fut classée comme établissement d'enseignement supérieur à partir de 1983.

Il apparaît ainsi que l'un des problèmes majeurs que connaît l'enseignement supérieur au Togo reste celui des effectifs pléthoriques. En outre, il existe d'autres problèmes qui constituent un véritable handicap au plein épanouissement de l'enseignement supérieur au Togo aussi bien dans le public que le privé.

1. L'enseignement supérieur public

L'enseignement supérieur public présente les traits suivants :

- **une croissance importante des effectifs universitaires ;**

Ainsi, de 2004 à 2011, les effectifs des deux universités publiques, l'Université de Lomé (UL) et l'Université de Kara (UK) sont passés d'environ 15 000 à environ 55 000 étudiants, soit plus du triple. A ce rythme, on peut dire qu'à l'horizon 2025, le chiffre de 100 000 sera atteint et dépassé.

- **une concentration des effectifs universitaires sur un site ;**

Le site de l'UL accueille, à lui seul, en 2010-2011, 80 % des étudiants, soit les 4/5. Celui de l'UK n'en accueille que 20 %.

- **des effectifs universitaires pléthoriques ;**

Les nouveaux bacheliers qui entrent dans les universités publiques s'inscrivent pour la plupart en lettres et sciences humaines et, pour une bonne part, en sciences économiques et de gestion. Véritables goulot d'étranglement, ces séries sont à l'origine des effectifs pléthoriques des universités togolaises.

- **une insuffisance des structures d'accueil universitaires ;**

En 2000, l'effectif de l'UL était d'environ 14 000 étudiants ; cet effectif a plus que triplé alors que les places assises n'ont pas évolué dans les mêmes proportions. Les structures d'accueil sont donc largement insuffisantes.

- **un taux d'encadrement universitaire peu satisfaisant.**

En 2007-2008, le ratio global étudiants/enseignant permanent était de 91 étudiants pour un (1) enseignant à l'UL ; il était de 116 étudiants pour un (1) enseignant à l'UK. En 2010-2011, il est de 111 étudiants pour un (1) enseignant à l'UL et de 171 étudiants pour un (1) enseignant à l'UK. Il existe de grandes disparités entre établissements et départements dans un même établissement. Par exemple à l'UL, à la FASEG on compte 339 étudiants pour un enseignant, tandis qu'à la FLESH on en compte 156 pour un enseignant.

2. Que faire ? Quelles solutions ?

Plutôt que de faire de l'UL et de l'UK des « monstres » en multipliant leurs structures d'accueil au même endroit, la solution ne serait-elle pas de créer d'autres institutions universitaires –Universités complètes, Centres Universitaires de Formation et de Recherche (CUFR) offrant des parcours L (licence), ou des Instituts spécialisés à caractère professionnel ; exemple : agriculture, pêche, élevage, technologie- sur d'autres sites ?

Les objectifs poursuivis par la création de ces nouvelles institutions universitaires seraient de trois ordres :

- décongestionner l'UL et l'UK ;
- répartir l'offre d'enseignement supérieur L, M et D sur l'ensemble du territoire ;
- offrir des formations techniques et professionnelles aux apprenants.

Pour ce faire, le choix de nouveaux sites pour l'implantation des nouvelles structures, Universités ou Centres universitaires de formation et de recherche (CUFR) devrait tenir compte d'un certain nombre d'exigences, à savoir :

- chef-lieu de région administrative ;
- important centre d'activités économiques, sociales et culturelles particulières ;
- présence de structures d'accueil (hébergement, restauration, eau, électricité) ;
- proximité avec l'UL et l'UK.

Ainsi, une université dans la Région des Plateaux, voisine de la Région Maritime où est implantée l'UL, permettrait de désengorger cette dernière ; elle pourrait se situer à Atakpamé ou à Kpalimé. De même, une université dans la Région des Savanes, voisine de la Région de la Kara où est implantée l'UK, permettrait de décongestionner cette dernière ; elle pourrait se situer à Tandjouaré ou à Dapaong. On pourrait envisager pour ces nouvelles universités au démarrage, des effectifs de 3 000 à 5 000 étudiants.

Quant aux Centres universitaires de formation et de recherche, ou Instituts spécialisés, situés dans un rayon d'une cinquantaine à une centaine de kilomètres des universités, ils seraient liés académiquement aux universités et offriraient aux étudiants un enseignement supérieur de niveau L ou professionnel de proximité : d'une part, les étudiants bénéficieraient d'un enseignement supérieur qui ne serait pas trop éloigné de leur domicile ; d'autre part, les parcours L seraient en lien avec les réalités de leur milieu d'implantation.

De plus, en diversifiant les parcours offerts sur le territoire national, plus d'opportunités de mobilité seraient ouvertes aux apprenants.

2.1- Qu'est-ce qu'un Centre Universitaire de Formation et de Recherche (CUFR) ?

Un Centre Universitaire de Formation et de Recherche (CUFR) est un établissement public d'enseignement supérieur ayant pour vocation d'offrir des parcours de grade L adaptés aux réalités socioéconomiques de la région où il est implanté. Il accueille 1 000 à 2 000 étudiants au mieux, 2.000 à 3.000 au plus. Le C.U.F.R peut évoluer et devenir une

université de plein exercice en offrant progressivement des parcours plus diversifiés de grade L, puis des parcours de grade M et D.

Chaque CUF.R propose des parcours fondamentaux et des parcours professionnels en rapport avec les spécificités de la région où il est implanté. Ces parcours appartiennent à deux ou trois domaines, de façon à assurer l'interdisciplinarité indispensable pour une bonne formation des étudiants. Dans l'optique du désengorgement des universités-centres, les domaines prioritaires seraient d'abord professionnels et techniques puis Lettres et Sciences humaines, Sciences économiques et gestion, Sciences juridiques et administratives, etc.

2.2- La nouvelle carte universitaire

En tenant compte des critères définis ci-dessus, la nouvelle carte universitaire devrait être la suivante à l'horizon 2025.

Localités	Type d'institution	Capacité d'accueil en nombre d'étudiants
DAPAONG ou TANDJOUARE	Université	20 000
MANGO (Activités agropastorales)	C.U.F.R	3 000
KARA	Université	25 000
SOKODE ou BASSAR (Technologie, BTP)	C.U.F.R	5 000
SOTOUBOUA (Arts, Sports)	C.U.F.R	3 000
ATAKPAME	Université	20 000
NOTSE (Technologie, Bois, Meubles)	C.U.F.R	5 000
KPALIME (Agriculture, Élevage)	C.U.F.R	5 000
ANEHO (Pêche, Activités de la mer)	C.U.F.R	5 000
LOME	Université	25 000
Total		116 000

3- Structure responsable de la mise en œuvre

Etat, collectivité, partenaires au développement.

4- Coûts

- Récapitulatif du coût estimatif des infrastructures et équipements pour une université de 5 000 étudiants : **15 453 000 000 FCFA** ;
- Récapitulatif du coût estimatif des infrastructures et équipements pour un collège universitaire de 3 000 à 5 000 étudiants : **14.450.000.000 FCFA**.

5- Sources de financement

L'Etat, pour ce qui est des Universités et institutions de l'enseignement supérieur public et le privé pour les institutions à caractère privé.

6- Agenda de la mise en œuvre

C'est par la création de nouvelles universités d'une capacité d'accueil de 3 000 à 5 000 étudiants qu'il faudrait commencer. Pour que leur mise en place ait un impact réel sur la résorption des effectifs de l'UL et de l'UK, il faudrait que les nouveaux bacheliers puissent intégrer les nouvelles universités et non plus l'UL et l'UK dans un délai très proche : ce qui suppose la mise en place, à très court terme, d'une des deux nouvelles universités. Compte tenu des grandes difficultés de l'UL, la mise en place de l'Université d'Atakpamé s'impose en priorité, au plus tard dès la rentrée 2014-2015. Deux ans plus tard, c'est-à-dire en 2016-2017, on envisagera la création d'une autre université pour désengorger l'Université de Kara à Dapaong.

Suivant l'évolution des effectifs, on pourra envisager la création de centres universitaires tous les deux ans dans les autres régions ou sites retenus pour qu'à terme, c'est-à-dire à l'horizon 2025, tout le pays soit couvert.

II- L'enseignement supérieur privé

1- Le contexte

Le secteur privé de l'enseignement supérieur présente les caractéristiques suivantes :

- Une croissance importante et régulière

En effet, les effectifs de ce secteur ont connu une croissance régulière, passant de près de 1 000 étudiants en 2000 à environ 6 000 étudiants en 2012 (multiplié par 6 sur la période). Ce secteur concerne en moyenne 10 % des étudiants de l'enseignement supérieur du pays et est appelé à se développer davantage. Cette tendance à l'accroissement de l'offre privée est similaire à la situation prévalant dans les pays comparables de la région.

- Une offre de formation peu diversifiée

Néanmoins, même si l'offre de formation relevant du secteur privé concerne davantage les filles (déterminé par le cursus antérieur de celles-ci, qui est plus en adéquation avec ce type d'offre), elle reste peu diversifiée et essentiellement orientée vers le tertiaire dont les coûts de création restent faibles. Le référentiel en cours de rédaction (inspiré des textes du CAMES) pourrait constituer la base d'un meilleur contrôle (cadre juridique, ...) du secteur privé de l'enseignement supérieur dont la qualité de formation est souvent remise en cause.

- Un nombre relativement important d'établissements

On note une Université catholique (UCAO) et une trentaine d'établissements offrant des formations supérieures, majoritairement confinée dans les filières tertiaires de niveau BTS. Mais certains établissements commencent à délivrer des diplômes de deuxième et troisième cycles et posent au MESR, le défi de contrôle et de la réorganisation de ces établissements.

L'enseignement supérieur privé demeure un complément nécessaire pour la satisfaction des besoins de formation supérieure au niveau national. Toutefois, son développement

doit être basé sur la nécessité de fournir des formations de qualité et de ne pas occulter les activités de recherche. L'Etat devrait mettre en place un mécanisme de partenariat public/privé pour mieux encadrer et contrôler la formation et la recherche.

Toujours dans ce secteur, il est à souligner une certaine faiblesse en matière de contrôle de l'administration centrale, ce qui entraîne en particulier des ouvertures anarchiques. La plupart des établissements d'enseignement supérieur privé s'étant jusqu'ici orientés vers le secteur tertiaire, il faudrait les encourager à aller vers des secteurs plus porteurs, comme l'Agro-alimentaire, le Bois, la Mécanique-Auto, le BTP, etc. En outre, il faudrait les amener à s'installer également à l'intérieur (Plateaux, Savanes, Centrale, Kara, Sud-Est de la Région Maritime). Des mesures d'incitation devront être déployées pour accompagner ces établissements dans leur stratégie de redéploiement.

Récapitulation

Des solutions et actions proposées par la commission, retenons, pour l'essentiel :

MISE EN ŒUVRE IMMEDIATE

- Mettre en œuvre les recommandations de l'audit sur le MESR
- Modifier les statuts des universités conformément à la loi d'orientation de l'ESR
- Renforcer les capacités des responsables
- Améliorer les interfaces (synergies) entre les services centraux
- Évaluer les performances (efficacité, efficience, pertinence et effectivité)
- Adopter une gestion axée sur les résultats
- Organiser l'orientation et la préinscription en classe terminale ;
- Redéployer les offres de formation existantes pour répondre aux exigences du marché du travail en renforçant les filières professionnelles porteuses.
- Créer de nouvelles universités et des centres universitaires de formation et de recherche répartis sur l'ensemble du territoire en adéquation avec les spécificités régionales.
- Élaborer un nouveau système d'évaluation plus exhaustif et tenant mieux compte des compétences à identifier et à mesurer

A COURT MOYEN ET LONG TERMES

- Développer l'offre de formation par la création d'autres institutions d'enseignement supérieur.
- Organiser l'accès aux universités et aux formations académiques classiques sur des critères de sélection (moyenne, modules de prérequis obligatoires et type de bac)
- Augmenter la participation financière des étudiants afin de disposer des moyens susceptibles de favoriser la création des institutions d'enseignement supérieur.
- Définir et prévoir un cadre de promotion, de surveillance et de régulation de la déontologie et de l'éthique
- Mettre en place un système de management de la qualité au sein des IES
- Élaborer ou revoir les offres de formation en conformité avec les besoins de la nation
- Créer une agence nationale pour l'assurance qualité
- Mettre en place un mécanisme de partenariat public et privé

-Définir, créer et renforcer le cadre de dialogue entre les partenaires (Etat, étudiants, enseignants, personnel administratif et technique).

Commission 3 : Offres de formation et TIC

Proposer un plan d'offres de formation, un mécanisme et des indicateurs de suivi-évaluation du système LMD et une stratégie de généralisation de l'utilisation des TICs sont les objectifs assignés à cette commission ;

1. Offres de formation

La commission a prioritairement énoncé la nécessité de mettre en place dès le secondaire un système permettant de mieux orienter les apprenants dans leur choix de formation et donc de carrière.

Les préoccupations de la commission ont également porté sur la nécessité de former des cadres moyens pour répondre à des besoins immédiats sur le terrain et de renforcer des structures presque informelles de formation des cadres moyens existantes en attendant la création de structures plus spécialisées.

Après avoir déploré la rigidité des offres de formation peu diversifiées vers la professionnalisation, la commission a estimé que ce changement ne devrait pas se faire *ex nihilo*, mais plutôt se baser sur une identification des secteurs qui souffrent de cette carence, après une étude des offres du marché de l'emploi. Il a ainsi été recommandé de mener des enquêtes afin d'aider les étudiants et les universités à avoir une idée sur les besoins d'emplois avant de faire leur choix de parcours. Les déterminants du choix des parcours seraient dès lors mieux pris en compte. L'une des insuffisances de nos formations est l'absence de formation couplée avec des unités d'enseignement en entrepreneuriat et autres. Une initiative dans ce sens devrait aider les étudiants à créer leurs propres emplois à la fin de leurs études.

En définitive, il est recommandé un redéploiement des offres de formation vers une diversification qui prenne en compte une meilleure professionnalisation en direction des besoins du marché de l'emploi togolais.

Il est également pointé une insuffisance de ressources humaines et matérielles indispensables à une formation de qualité ; d'où la nécessité d'évaluer le coût de chaque offre de formation afin de renseigner les autorités académique sur les besoins réels de la formation.

Pour la mise en œuvre des offres, il a été relevé les mauvaises conditions de formation qui résultent de l'insuffisance des ressources en infrastructures, la politisation de la vie universitaire, les problèmes de gestion des flux et l'inadaptation du système d'évaluation.

2. Les TICs

Les infrastructures de base, le problème de bande passante et l'établissement d'un prix concurrentiel en matière de fourniture internet ont été au cœur des débats de la commission ; d'où la nécessité d'élaborer une politique de développement et d'implantation des TICs sur les deux campus. Tout en mettant en lumière les opportunités qu'offrent l'intranet et l'internet, la commission estime que la culture du numérique orientée vers l'enseignement de masse ne doit pas être négligée et propose à cet effet comme solution à court terme aux besoins de formations professionnalisantes, le stage en ligne. Concernant le prix élevé de la connexion internet, la piste du réseau d'éducation et

de recherche du Togo à travers le réseau régional (le WACREN), la mise en place de dépôts institutionnels disponibles en ligne ainsi qu'une coopérative d'achat en matière d'internet (réseau d'éducation et de recherche), seraient des solutions pour une réduction des coûts.

Récapitulation

Des solutions et actions proposées par la commission 3, retenons, pour l'essentiel :

MISE EN ŒUVRE IMMEDIATE

- Evaluation des coûts de l'offre par parcours dès la conception des offres (coûts humains et matériels)
- Maîtrise de la gestion des flux d'étudiants
- Diversification des offres de formation
- Amélioration des conditions de travail des enseignants et des apprenants
- Création d'une agence indépendante d'évaluation et de certification
- Construction de centres de documentation/centre de ressources multimédia
- Amélioration de l'environnement technologique (connexion, bande passante)
- Mise en place d'une politique de promotion des TICEs

A COURT MOYEN ET LONG TERME

- Établissement du lien entre les formations et les finalités et buts de l'enseignement supérieur
- Analyse dynamique des besoins de formation et concertation avec les acteurs du monde professionnel ;

Commission 4 : Ressources humaines, infrastructures et équipements

Les travaux de la commission n°4 ont eu pour thèmes les ressources humaines et les infrastructures et équipements.

1. Les ressources humaines.

Après d'intenses discussions, la commission a relevé les problèmes suivants, qui empêchent les différents personnels affectés dans les universités d'être performants :

- Une absence de politique de ressources humaines au plan national ;
- Un manque et/ou une insuffisance d'enseignants-chercheurs aussi bien en nombre qu'en qualité ;
- Un manque de formation des enseignants à la pédagogie universitaire et à l'utilisation des TICs ;
- L'absence d'un statut particulier du personnel administratif, technique et de service ;
- L'absence d'une politique de recrutement, de promotion, de formation continue qualifiante et de mise à niveau des compétences du PATS ;
- En dehors de ces problèmes structurels, on note un certain nombre de difficultés conjoncturelles, liées à la situation de certaines catégories de personnel :
- Le problème d'intégration des enseignants-chercheurs recrutés au cours des années 2000 dans la Fonction Publique ;
- La non prise en compte de la situation salariale actuelle -créée par la hausse des salaires des enseignants-chercheurs en 2012- dans le calcul de la pension des enseignants-chercheurs qui partent à la retraite ;
- Le non remboursement des cotisations par la CNSS aux enseignants et PATS intégrés dans la fonction publique et le retard de paiement des allocations familiales ;
- L'absence d'intégration des cadres du PATS dans la fonction publique ;
- Et enfin certaines revendications d'ordre salariale du PATS.

La réussite d'une grande réforme comme celle envisagée par le conseil présidentiel tenant en grande partie à la mobilisation des personnels de différentes catégories obligés, chacun dans sa sphère de compétences, de faire évoluer le système dans le sens voulu par les promoteurs de ladite réforme, la commission a mis le plus grand soin à analyser ces différents défis et à suggérer les propositions suivantes aptes à créer la synergie indispensable à la redynamisation de l'enseignement supérieur public.

Les réformes préconisées, développées dans les tableaux ci-joints, insistent en premier lieu, sur la nécessité de doter le pays d'une politique nationale en matière de ressources humaines, en termes d'évaluation des besoins (actuels et futurs), de - formation des ressources humaines (définition des corps de métiers, recrutement en fonction des

prévisions, formation, perfectionnement) et de création d'une base de données sur les compétences dans la diaspora. Ces mesures s'appliquent également à l'ESR.

De manière plus spécifique, il faut :

- Former, à travers le programme ATER, 150 enseignants-chercheurs par an, afin de répondre aux demandes des deux universités et en prévision des nouvelles créations d'IES dans les années à venir ;)
- Maintenir certains enseignants-chercheurs de rang A qui partent à la retraite afin de répondre aux exigences d'un encadrement de qualité, spécialement dans les études doctorales et l'animation des laboratoires ;
- Créer des distinctions honorifiques pour féliciter et distinguer les personnes les plus méritantes, notamment par les diplômes d'honneur, les diplômes d'excellence et l'éméritat ;
- Recourir aux compétences togolaises de la diaspora (cf. Programme diaspora) ;
- Renforcer les compétences des enseignants-chercheurs en pédagogie universitaire, à l'utilisation des TICEs et autres innovations scientifiques ;
- Doter le PATS d'un statut particulier des Universités Publiques du Togo, tenant compte de la rationalisation des services et des emplois, de l'adéquation profil/poste et d'un mécanisme de prise en compte de ces recrutements par la Fonction Publique et le ministère des Finances qui y seront associés ;
- Intégration des contractuels dans la Fonction Publique en redéfinissant les critères (Cf. décret enseignants du secondaire) ;
- Prise en compte de la situation salariale actuelle dans le calcul du montant de la pension des enseignants-chercheurs qui partent à la retraite ;
- le paiement des arriérés dus par les Universités à la CNSS ;

2- Infrastructures

Dans ce domaine, les difficultés rencontrées se limitent essentiellement à la vétusté des infrastructures existantes qu'aucun crédit de maintenance et de rénovation ne vient remettre en état, à l'existence de plusieurs chantiers inachevés et enfin à l'insuffisance des infrastructures existantes en raison de l'accroissement exponentiel des étudiants.

Les solutions proposées couvrent ces trois domaines ; rénovation, achèvement des chantiers abandonnés faute de crédits et construction de nouvelles infrastructures mieux adaptées aux exigences actuelles.

3. Équipements

Les mêmes difficultés se retrouvent au niveau de l'équipement des laboratoires, des salles de cours et amphithéâtres, des bureaux, qu'il faut rénover ou remplacer quand ils existent, et en acquérir de nouveaux pour relever les défis d'une formation universitaire de qualité.

Récapitulation

Des solutions et actions proposées, retenons, pour l'essentiel :

ACTIONS IMMEDIATES

- L'élaboration d'un plan de recrutement, de formation et de motivation des personnels des universités publiques (enseignants-chercheurs et PATS) eu égard aux besoins croissants des IES,
- Le renforcement des capacités en matière de pédagogie universitaire et d'utilisation des TICs,
- Le maintien de certains Professeurs partis à la retraite en vue de renforcer l'encadrement des études doctorales et des laboratoires ;
- La création de distinctions honorifiques, comme les diplômes d'excellence et d'honneur (pour distinguer les personnels et étudiants méritants) et l'éméritat pour récompenser les enseignants-chercheurs, sur la fin de leur carrière, qui ont contribué de façon significative à la promotion de l'Université ou de la recherche et de la formation dans leur domaine de spécialité ;
- L'appel à contribution des enseignants-chercheurs togolais de la diaspora dans les domaines où la compétence nationale est insuffisante ou inexistante

A COURT MOYEN ET LONG TERMES

La mise en place de budgets programmes en vue de la :

- réhabilitation et rénovation des infrastructures existantes,
- finition des chantiers en cours,
- construction des infrastructures académiques, administratives, socio- culturelles et sportives,
- dotation des IES en équipements modernes.

Commission 5 : Recherche, innovation et service à la communauté

I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Depuis son indépendance en 1960, le Togo a connu l'exécution de plusieurs programmes et projets de développement dans le but ultime d'améliorer les conditions socioéconomiques et le bien-être de la population, en adéquation avec les ressources du pays. Malgré l'exécution de ces différents programmes et malgré l'adhésion du Togo aux principes des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), le développement peine à être au rendez-vous et les problèmes socioéconomiques ont tendance à s'accroître. Une des causes principales de cette situation serait le caractère éparpillé des programmes de développement, et le peu d'intérêt accordé à la recherche dans les mécanismes de résolution des problèmes.

Or, l'analyse des modèles de développement met en évidence que dans tout pays, la transformation socioéconomique et la croissance reposent sur le développement de la science, la technologie et l'innovation.

Par ailleurs la Stratégie d'Accélération de la Croissance et de la Promotion de l'Emploi (SCAPE) montre que le Togo vise à accélérer la croissance, à réduire la pauvreté et les inégalités et à créer des emplois (SCAPE 2013-2017). Cette vision ne serait réalisable qu'à travers la production de savoirs et de connaissances, l'application et la traduction des connaissances générées en services et produits commercialisables.

L'ensemble de ce processus passe nécessairement par :

- la recherche scientifique et technique conduite dans tous les domaines ;
- l'innovation traduisant les connaissances en applications pratiques.

Conscientes que la recherche scientifique et l'innovation passent par une bonne politique dans le système de l'enseignement supérieur et de la recherche, les autorités togolaises ont mis en place le Conseil Présidentiel sur l'Avenir de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche qui doit être l'élément déclenchant un réel processus d'aperception de l'importance d'un système éducatif supérieur, vecteur structurant de développement dans toutes les dimensions.

La commission 5 est chargée de définir un plan stratégique de développement de la recherche d'une part, et d'étudier les stratégies d'innovation dans les IES, d'autre part.

II- STRATÉGIES DE DEVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

Les problèmes relatifs à la Recherche et à l'Innovation sont perceptibles à plusieurs niveaux (le cadre institutionnel et de gouvernance, les ressources humaines, les ressources matérielles, le système d'innovation et le problème de financement).

Les travaux de la commission ont permis de proposer des approches de solutions classées en quatre catégories, à savoir les actions immédiates, les actions à entreprendre à court terme, à moyen terme et à plus long terme.

1. Les actions immédiates

Au titre des actions immédiates à réaliser, figurent celles qui sont de nature à doter les institutions assurant la recherche des moyens fondamentaux leur permettant de fonctionner.

Il s'agit de l'établissement d'un cadre institutionnel adéquat, (élaboration de textes fondamentaux pour réglementer les activités, établissement d'accords de partenariat), et de mesures de renforcement des capacités en vue d'outiller suffisamment les acteurs et leur donner les moyens de préparer la relève dans la sérénité. Ce volet est d'autant plus urgent qu'au cours des dernières décennies, les actions menées n'ont pas toutes permis la formation d'une masse critique d'enseignants et de chercheurs juniors. Dans ces conditions il est impérieux de combler le déficit en prenant des mesures appropriées.

1.1- Élaboration et adoption d'un document de politique nationale en Science, Technologie et Innovation (STI) validé. ;

Au Togo, il existe à ce jour un certain nombre de documents de stratégie et de politique en matière de recherche. Ces documents sont cependant épars et n'ont jamais fait l'objet d'une validation officielle. La mise en place du Conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo offre l'occasion de produire un document définitif de politique nationale en STI qui sera validé et adopté par l'Etat.

1.2- Établissement de liens fonctionnels entre les universités, les équipes de recherche, le secteur privé et les collectivités locales.

Il n'existe pas actuellement au Togo un cadre de coopération et de concertation formel entre les institutions de recherche, le secteur privé et les collectivités locales. L'établissement d'un tel cadre permettrait la transformation des résultats de recherche en produits ou biens de consommation et en services.

1.3- Renforcement de la motivation des chercheurs

Dans les institutions non universitaires de recherche, les chercheurs n'ont pas un statut. Afin d'accroître leur productivité et permettre la promotion de leur carrière, il est nécessaire de définir clairement le statut des chercheurs.

Par ailleurs, des mécanismes de motivation sont nécessaires pour inciter les chercheurs seniors à encadrer les plus jeunes et les encourager à une production scientifique plus abondante.

1.4- Mise en place de stratégies de préparation de la relève dans le domaine de la formation et de la recherche

Face à la massification de la population estudiantine sur les campus et face au constat du départ successif des enseignants de haut niveau à la retraite, l'enseignement supérieur court le risque de voir progressivement un vide se créer et s'accroître dans les différents domaines de formation et de recherche. Pour y remédier, il faut mettre en œuvre dans

l'immédiat une stratégie appropriée. Ainsi, en plus des efforts consentis pour recruter et former des ATER, il y a nécessité de trouver un mécanisme approprié pour l'utilisation des compétences de haut rang admis à la retraite.

Il est par ailleurs urgent de lancer les masters et de formaliser les écoles doctorales dans les universités publiques du Togo.

1.5-Elaboration de référentiels d'évaluation de la recherche

L'évaluation des laboratoires et centres de recherche d'une part et l'évaluation des chercheurs d'autre part sont capitales pour la qualité de la recherche. En plus des critères d'évaluation du CAMES, des guides d'évaluation à l'échelle nationale peuvent contribuer à accroître la compétitivité de nos structures de recherche.

2. Les actions à court terme

Celles-ci s'inspirent des besoins formulés précédemment et sont destinées à renforcer les mesures envisagées. Il s'agit d'assurer le renforcement des compétences et d'acquérir l'équipement nécessaire au bon fonctionnement des structures

2.1- Renforcement des ressources humaines (techniciens de laboratoire)

Le Togo dispose de très peu de techniciens de maintenance des équipements de laboratoire et de techniciens affectés à la recherche. Pour remédier à cette situation, il est nécessaire de recruter des techniciens spécialisés dans tous les domaines et assurer la formation continue des techniciens existants.

2.2- Facilité d'accès aux bases de données

Les institutions universitaires publiques de formation et de recherche n'ont pas accès aux bases de données internationales. Ces bases de données permettent d'accéder à l'information scientifique récente. Pour cela, il est important que les universités publiques et les centres de recherche s'abonnent à des bases de données comme Science Direct et Thomson Reuter.

2.3- Acquisition des équipements et des consommables appropriés dans les laboratoires

Les laboratoires et centres de recherche nationaux manquent d'équipements de base et d'équipements spécifiques. Cette situation limite leurs performances et leurs capacités de production. Par ailleurs, l'approvisionnement en consommables et autres matériels de laboratoire dans des délais raisonnables et à faibles coûts devient de plus en plus difficile faute de structures appropriées. Il est donc nécessaire de mettre en place des stratégies pour équiper progressivement les structures de recherche. Particulièrement pour les équipements spécifiques qui coûtent extrêmement cher, l'une des stratégies consiste à créer des pôles techniques pour un usage en commun des équipements. De plus la création d'une centrale d'achat faciliterait l'approvisionnement.

3- Les actions à moyen terme

L'absence de locaux pour l'administration de la recherche et les laboratoires ne facilite pas un bon déroulement des activités de recherche. Il faut mettre en place des mécanismes pour doter ces centres de recherches de locaux appropriés.

4- Les actions à long terme

Les actions à long terme consistent essentiellement à mettre en place des incubateurs technologiques et un écosystème d'innovation. En effet les incubateurs technologiques permettent de stimuler l'innovation à partir des résultats de la recherche et l'écosystème d'innovation crée un lien fonctionnel entre la recherche-développement et la création de petites et moyennes entreprises.

Les coûts des différentes actions proposées seront définis ultérieurement par les experts du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Récapitulation

En résumé, l'essentiel des actions et solutions recommandées sont les suivantes :

MISE EN ŒUVRE IMMEDIATE

- 1 Mettre en place un référentiel définissant les conditions d'ouverture de laboratoires de recherche.
- 2° Maintenir en poste par des mesures appropriées les enseignants-chercheurs de rang A atteints par la limite d'âge en vue de l'animation des laboratoires de recherche et l'encadrement des formations de troisième cycle.
- 3 Produire un document de politique nationale en science, technologie et innovation (STI) validé et adopté par l'État.
- 4° Redéfinir le statut des chercheurs non universitaires et encourager leur promotion.
- 5° Mettre en place des mesures d'incitation des chercheurs seniors à l'encadrement des jeunes chercheurs.

A COURT MOYEN ET LONG TERME

- 1- Élaborer les textes réglementaires relatifs à la création, à l'organisation et au fonctionnement des académies de langues nationales.
- 2- Créer des pôles techniques et des centres de recherche et les doter d'équipements lourds spécifiques.
- 3- Exonérer de taxes de douane l'acquisition de matériel éducatif, scientifique ou culturel.

Commission 6 : Financement, bourses et œuvres universitaires

L'importance de la commission 6 a été d'emblée mise en exergue car du financement des programmes et actions retenus dans le cadre du conseil présidentiel, dépend l'avenir du sous secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il a été en effet reconnu que les difficultés auxquelles le monde universitaire demeure confronté de nos jours résultent largement du manque de moyens financiers, une situation qui annihile bien des efforts consentis ici et là, en démotivant les acteurs.

L'état des lieux se présente comme une suite de défis à relever, en matière de manque de moyens financiers et de politique rationnelle et réaliste de mise en œuvre d'actions hardies et innovantes pour redynamiser un secteur sinistré depuis les années d'ajustement structurel.

Pour mener à bien leurs réflexions et propositions, la commission a identifié trois sous thèmes qui sont les suivants :

1. Coût et financement de l'enseignement supérieur et de la recherche
2. Bourses et allocations diverses ;
3. Œuvres universitaires qui regroupent les différents services aux étudiants tels que la restauration, l'hébergement, les soins de santé, le transport, les activités socioculturelles et sportives ;

1 Coût et financement de l'enseignement supérieur et de la recherche

Face à l'insuffisance chronique et donc systémique du financement de l'enseignement supérieur et de la recherche, il est urgent de rechercher des sources innovantes de financement en dehors des allocations budgétaires de l'Etat. Certes, les traditionnelles ressources complémentaires en provenance des pays tiers et institutions internationales partenaires au développement ne sont pas taries, mais elles ne suffisent plus pour combler les attentes nombreuses et multiformes de l'enseignement supérieur et de la recherche. Par ailleurs, le pays ne peut compter sur cette aide bilatérale et multilatérale pour atteindre tous ses objectifs de développement. Le Togo en premier lieu, mais également les universités nationales doivent par conséquent rompre avec les pratiques habituelles en recherchant des sources innovantes de financement sur les plans :

- interne (création d'un fonds spécial pour le financement de l'ESR, meilleure levée et gestion des ressources propres issues prestations de service, recours à la microfinance, relèvement du taux de participation des étudiants au coût de leur formation) ;
- - national (inciter le secteur privé par des mécanismes appropriés à s'engager sur cette voie, favoriser le mécénat, instaurer un TVA spécial sur certains produits pour alimenter le fonds spécial pour l'ESR, etc.) ;
- - et international (recourir aux fondations internationales telles que Ford et Bill Gates pour le financement de la recherche, etc.).

Enfin, en vue d'une programmation rationnelle de ce financement, il est urgent de mener des études afin de déterminer le coût réel des dépenses de l'enseignement supérieur et de la recherche et mettre en place une stratégie nationale de financement de l'ESR.

Ces diverses actions se déclinent selon une programmation en quatre étapes, les plus urgentes devant être mises en application dès 2014, les plus lourdes à financer étant réparties dans le temps jusqu'à l'horizon 2025.

2. Bourses et allocations

L'accroissement exponentiel des flux d'étudiants corrélativement à l'insuffisance des ressources de l'Etat a fait voler en éclats depuis les années 1980 la politique nationale de l'Etat-providence en matière de soutien aux étudiants qui accordait des subsides à tous les étudiants inscrits. Depuis lors, aides et allocations diverses se réduisent comme peau de chagrin et devant les réactions parfois violentes des étudiants, bien des pays africains n'ont jamais osé pratiquer une politique réaliste qui consisterait à faire supporter aux apprenants le coût de leur formation. Le Togo avait pris le devant pour une courte période dans les années 2000-2005 en portant les tarifs d'inscription de 4500 FCFA à 50000 FCFA, avant de renoncer à cette politique devant la grogne des étudiants. Remarquons cependant que les ressources engendrées par cette augmentation ont permis de résoudre bien des problèmes de gestion quotidienne du campus de Lomé.

Des études menées sur le coût et le financement de l'ESR par la DAAS dans les années 1995 ont démontré que les parents étaient prêts à supporter d'énormes dépenses pour la réussite de leurs enfants dans les cycles primaire et secondaire. Mais une fois le bac obtenu, l'enfant devenait une source de revenus pour les parents démunis en raison de l'octroi presque systématique de bourses aux étudiants pendant plusieurs décennies. Raison pour laquelle la politique d'austérité pratiquée dorénavant par l'Etat est mal perçue par l'immense majorité de la population qui tient à ce que l'Etat continue d'octroyer cette manne aux étudiants tout en maintenant les frais de scolarité à un niveau très bas.

La commission invite les autorités politiques et universitaires à opérer une véritable rupture d'avec cette conception qui prive les universités nationales d'importantes ressources indispensables à leur fonctionnement au quotidien et propose une concertation nationale en vue d'amener la population à une vision plus réaliste de la situation, qui déboucherait sur la prise en compte des besoins réels de l'ESR en fonction de la qualité des prestations que ce sous secteur doit fournir à la nation toute entière.

Il est donc urgent de reformuler une politique de soutien aux étudiants basée sur une appréciation plus réaliste des défis du monde moderne. Cette stratégie devra prendre compte le nécessaire réajustement des frais de formation, en même temps qu'une politique sélective d'octroi de bourses basée sur des critères de mérite et de niveau, les cycles professionnels et de doctorat devant nécessairement être privilégiés. Quant aux étudiants réellement démunis, des enquêtes impartiales en profondeur, comme cela se faisait au temps colonial, devraient déterminer s'ils méritent ou non l'aide de l'Etat. Il pourrait également être envisagé le prêt étudiant garanti par l'Etat, mais les expériences non concluantes de certains pays de la sous région devraient inciter à plus de prudence dans ce domaine.

3. Œuvres universitaires

Véritable tonneau des Danaïdes, ce secteur a toujours été une source de bien des tracasseries pour les universités, car absorbant souvent une bonne partie des subventions de l'Etat, à tel point que dans le cadre de l'ajustement structurel imposé par les institutions de Brettenwood, il a été question de supprimer purement et simplement ces services.

Après moult discussions, la commission recommande une courageuse rupture d'avec les pratiques du passé en redéfinissant les critères d'octroi de ces services dont la prestation devrait faire intervenir le secteur privé pour la construction et la gestion des résidences universitaires, la gestion des restaurants universitaires et du transport des étudiants, l'Etat intervenant pour subventionner ces services afin de combler le manque à gagner des entreprises qui devraient pratiquer des taux définis par l'Etat. Quant aux services sociaux et aux activités culturelles et sportives, ils demeureraient dans le giron des universités qui devraient mettre en place une gestion plus saine.

Récapitulation

En résumé, les solutions et actions proposées sont, pour l'essentiel, les suivantes :

MISE EN ŒUVRE IMMEDIATE

L'évaluation du coût de l'ESR ;
La finition des chantiers inachevés ;

A COURT MOYEN ET LONG TERME

- Création d'un fonds de soutien à l'enseignement supérieur et à la recherche
- Définition d'une politique nationale des œuvres universitaires
- Création d'une Fondation pour l'appel et la collecte de fonds pour le financement des programmes et activités universitaires.

Commission 7 : Coopération et partenariat

Introduction

La commission 7, Coopération et Partenariat, créée dans le cadre du Conseil présidentiel de l'enseignement supérieur a été chargée de définir un plan stratégique de développement de la coopération et du partenariat, de proposer une nouvelle vision partenariale de l'Université togolaise afin de faire d'elle une institution forte au service du développement de notre pays.

Depuis environ cinq ans, on constate une redynamisation de la coopération universitaire : élargissement du champ de la coopération (nouveaux partenaires et nouveaux pays), renforcement de la coopération entre les universités du Nord et nos universités, création du REESAO (2005), réactivation de la coopération interuniversitaire Nord-Sud et Sud-Sud, etc., coopération avec le secteur privé et le secteur socio-économique.

Par ailleurs, les EES collaborent peu avec le monde socio-économique, ce qui peut constituer un handicap pour l'adéquation des formations à l'emploi et la promotion des formations professionnelles.

1. Quelle vision pour la Coopération et le partenariat dans l'enseignement supérieur ?

Coopérer à l'échelle nationale, sous-régionale et internationale au rayonnement et à l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la recherche dans un esprit d'ouverture et de mutualisation des ressources visant le développement du pays.

2. États des lieux

2.1. A l'échelle nationale

On assiste à la densification et à la formalisation de la coopération entre l'Université de Lomé et l'Université de Kara : réactivation de la commission académique et de recherche ; création d'une commission mixte LMD ; rencontre périodique des organes de concertation des deux universités.

Concernant la coopération public-privé, il convient de mentionner la mise en place des structures d'échange d'informations permettant aux établissements d'enseignement privés d'améliorer leurs curricula selon les normes du CAMES (CEVEST). On peut citer également l'organisation commune de salons de l'étudiant, l'organisation des Journées de la coopération, etc.

2.2. A l'échelle extra-universitaire

Au plan national

Des accords de partenariats ont été signés entre les Universités publiques du Togo et le secteur socio-économique, public et privé (Conseil National du Patronat du Togo (CNPT), Union des Communes du Togo (UCT), Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo (CCIT), Commune de Lomé, CEET, TOGO TELECOM, ART&P, SNPT, CIMTOGO, SCAN-TOGO, ECOBANK, LA POSTE, etc.).

Une Maison de l'Entrepreneuriat existe sur le campus universitaire de Lomé grâce à un partenariat UL-CCIT-COMMUNE DE LOME.

Il en est de même d'un Centre de placement (pour l'insertion des étudiants) en partenariat avec l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE).

Au plan International

Coopération bilatérale

Des liens de coopération bilatérale ont été formalisés avec les ambassades de France (à travers le SCAC), de Chine (à travers l'Institut Confucius), d'Allemagne (à travers la DAAD), les États d'Unis d'Amérique, d'Espagne, etc.

Coopération multilatérale

Des relations existent avec l'AUF, la BAD, l'UEMOA, l'AUA, l'UNESCO, l'ISESCO, l'UE et la Banque mondiale.

Tous ces efforts méritent d'être consolidés et davantage diversifiés.

3. Les grands axes prioritaires

La commission, après avoir analysé l'état de la coopération universitaire au Togo, propose les quatre séries de mesures à mettre en œuvre immédiatement, à court, moyen et long terme.

3.1 Renforcer les relations entre les établissements d'enseignement supérieur publics et privés

Dans cette perspective, il faut :

- A l'intérieur des facultés, écoles et instituts, trouver des mécanismes de collaboration active et synchronisée entre les départements ;
- Promouvoir une collaboration synergique entre facultés, écoles et instituts en vue d'améliorer la qualité des activités pédagogiques et des travaux de recherche ;
- Promouvoir un partenariat inclusif entre EES publics, privés et inter-états visant à compenser les faiblesses des uns par les forces des autres ;
- Renforcer les capacités, compétences et attributions du service en charge des relations extérieures et de partenariat des universités publiques du Togo.

3.2 Renforcer la coopération interuniversitaire régionale

Il s'agira ici :

- d'améliorer la collaboration entre les universités publiques du Togo et les universités de la sous-région dans une démarche de complémentarité ;
- d'améliorer les actions permettant d'avoir accès aux possibilités de financement disponibles auprès des institutions sous-régionales (UEMOA, BAD, CEDEAO, AUF, AUA) ;

- de prendre en compte les nouvelles initiatives sous-régionales (centres d'excellence de la Banque mondiale, de l'UEMOA et de l'Union Africaine) dans la formulation et la mise en place de nouvelles filières de formation.

3.3 Revoir les objectifs de la coopération internationale

A cette fin :

- étudier avec les partenaires bilatéraux, les possibilités d'amélioration de la coopération bilatérale actuelle afin de la rendre plus utile aux universités publiques et privées du Togo (augmentation des cotutelles de thèses, échange d'enseignants et de chercheurs, etc.) ;
- mener des démarches institutionnelles vers les coopérations bilatérales non encore prises en compte ; (belge, néerlandaise, japonaise, etc.) afin de rendre éligible les universités à leurs programmes ;
- inciter les autorités togolaises à prendre davantage en compte les besoins de l'enseignement supérieur et la recherche dans les priorités nationales.

3.4 Renforcer le dialogue public-privé

- Créer un cadre permanent de concertation entre les établissements d'enseignement supérieurs (publics, privés, inter-états) du Togo dont les attributions seront précisées par le ministère ;
- Établir un accord tripartite entre le gouvernement, les universités et les opérateurs socio-économiques en vue de renforcer l'implication de ces derniers dans la formulation des curricula, leur conduite et les débouchés ;
- Mettre en place une Agence nationale d'assurance-qualité et d'accréditation des établissements d'enseignement supérieur du Togo.

Conclusion

Des discussions menées au sein de la commission 7, retenons les solutions et actions suivantes :

1. Le renforcement de la coopération à l'échelle nationale, régionale et internationale en vue de contribuer davantage au rayonnement et à l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la recherche dans un esprit d'ouverture et de mutualisation des ressources visant le développement du pays ;
2. Poursuivre et renforcer la politique de coopération et de partenariat entre tous les établissements et institutions d'enseignement supérieur aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du Togo d'une part, ainsi qu'avec le monde du travail de l'autre.

3.

Commission 8 : Enseignement supérieur privé

Introduction

La Commission 8 avait comme domaine de réflexion « l'enseignement supérieur privé au Togo ».

Au regard de la demande de plus en plus croissante de la formation post bac, il apparaît clairement que les universités et les écoles publiques de formation supérieure ne peuvent plus, à elles seules, gérer le flux des titulaires du bac2 et satisfaire leurs besoins dans ce domaine. Le secteur privé de l'enseignement supérieur apparaît, dès lors, comme l'un des atouts et un partenaire sur lequel l'Etat togolais en général, et le MESR en particulier, peuvent compter. Ce secteur est appelé à offrir des formations de qualité, qui s'adaptent rapidement au marché du travail et aux emplois en perpétuelle mutation.

Force est de constater que, malgré les efforts de quelques ESP, le secteur privé recèle encore beaucoup de lacunes, voire des dysfonctionnements et une certaine désorganisation qui doivent être corrigés. Les défis que cela comporte interpellent à la fois les promoteurs des ESP et l'Etat, dans leur volonté commune de garantir une meilleure formation aux citoyens.

Le travail de la commission 8 a consisté à mettre en lumière les problèmes qui minent le secteur privé de l'enseignement supérieur au Togo, à préconiser des solutions et des actions concrètes, et à définir quelques tâches et responsabilités avec un agenda de mise en œuvre.

I. L'ETAT DES LIEUX

L'analyse de la situation, en ce qui concerne l'enseignement privé, se révèle plus pertinente si nous l'abordons à partir de quatre (4) angles d'étude : le statut de l'enseignement privé sur le plan national ; l'efficacité de l'offre de formation ; la gestion, le développement et le partenariat ; et, enfin, le financement des institutions de ce secteur.

1.1. Le statut de l'enseignement supérieur privé sur le plan national

La plupart des problèmes recensés dans le secteur privé sont relatifs à cet aspect. Il s'agissait principalement :

- de la méconnaissance des critères de suivi et d'évaluation ; du manque de rigueur dans l'application des critères d'évaluation ;
- de l'absence de partenariat formel public-privé ;
- de la multiplication non contrôlée des établissements privés, du manque d'approche « qualité » dans certains ESP, de l'absence d'organisation des formations professionnelles ;
- de l'absence de subventions de l'Etat ;
- de la non-reconnaissance des diplômes délivrés (surtout post BTS) par la Fonction Publique et par des entreprises publiques et privées de la place ;
- de la délivrance de certains diplômes sans l'agrément préalable du MESR ;

- de la méconnaissance des textes juridiques et académiques, notamment du CAMES.

1.2. L'efficacité de l'offre de formation dans les ESP

Ce domaine se situe également au deuxième rang par rapport au nombre de défis à relever. Parmi ceux-ci figurent l'absence d'une cartographie des filières, le manque de laboratoires de recherche, l'insuffisance et l'inadéquation des infrastructures et des équipements de formation, l'inadéquation entre la formation et l'emploi, la désuétude et l'inadaptation de certains programmes de formation par rapport à l'évolution de la science et du marché du travail, l'insuffisance d'offres de formation dans les filières technologiques et industrielles, l'absence de recyclage du personnel, la sous-qualification des Ressources Humaines et la publicité mensongère pratiquée par certains ESP.

1.3. La gestion, le développement et le partenariat

Le troisième domaine souffre surtout de deux (02) grandes lacunes : d'une part, la rareté du personnel enseignant de grade universitaire (rang A) sur le territoire national au regard des domaines de formation développés dans le secteur privé, et, d'autre part, l'insuffisance de coopération et de partenariat privé – privé. Un aspect particulier, qui se rattache cependant à la première faiblesse susmentionnée, est le grand déséquilibre qui existe entre le nombre d'enseignants permanents et celui des enseignants vacataires.

1.4. Le financement des ESP

Comme disent les anglo-saxons, *last but not least*, les difficultés et les freins rencontrés dans le domaine du financement de l'enseignement supérieur privé se résument en deux points essentiels : d'une part, la fiscalité et les droits de douane trop lourds, et, d'autre part, les difficultés d'accès aux financements.

II. LES SOLUTIONS ET LES ACTIONS PRÉCONISÉES

Au-delà du constat et à ce qui a été souhaité à juste titre comme un diagnostic sans complaisance, certaines solutions ont été envisagées, avec quelques suggestions pour leur opérationnalisation.

2.1. Le statut de l'enseignement supérieur privé sur le plan national

Les problèmes rencontrés dans le domaine privé par rapport à leur statut peuvent trouver leur solution dans l'élaboration, la diffusion et le strict respect des textes qui doivent régir la création, l'agrément, le suivi, le contrôle et l'évaluation des ESP, de même que le cadre de coopération public-privé. En outre, la mise en place de structures opérationnelles, par exemple d'une direction chargée des ESP au sein du MESR, est apparue comme une suggestion salubre. Il a été envisagé, par ailleurs, la création des conditions d'accès aux subventions de l'Etat basées sur un contrat de performance, l'intégration des formations autorisées par le MESR dans la nomenclature des diplômes reconnus par l'Etat, et enfin l'admission des diplômés des ESP aux concours nationaux de recrutement à la Fonction publique.

2.2. L'efficacité de l'offre de formation dans les ESP

Pour mieux garantir l'efficacité et une plus grande crédibilité de la formation offerte dans le privé, certaines solutions plus ou moins urgentes s'imposent. Il s'agit, par exemple, de

la mise en place d'une cartographie des filières de formation offertes, de l'incitation à une plus grande spécialisation des institutions, de la mise en place de laboratoires de recherche, de l'acquisition ou du renouvellement du matériel pédagogique et de recherche, de l'exonération des taxes et frais de douane sur le matériel et les équipements pédagogiques et didactiques, de la révision du code des investissements pour en faire bénéficier les ESP, de l'élaboration (ou de la révision) des référentiels des métiers et des référentiels de formation correspondants, de la création de filières technologiques et industrielles, de la sensibilisation des titulaires du bac 2 à s'orienter vers ces filières. Un accent majeur a été mis sur le besoin et le devoir, pour l'enseignement privé, d'élaborer un plan de formation de ses ressources humaines, d'organiser des sessions de recyclage et de perfectionnement, de s'inscrire aux formations de renforcement de capacités organisées par le MESR, par les universités publiques ou d'autres organismes, et enfin, concernant la publicité mensongère, de sensibiliser les ESP sur l'éthique et les enjeux d'une bonne communication, et sur l'urgence de créer une revue d'information et de référence sur les ESP au Togo.

2.3. La gestion, le développement et le partenariat

Dans ce domaine, six (6) solutions ont été envisagées pour répondre au défi de la rareté du personnel enseignant :

- l'appui aux ESP en ressources humaines et/ou en subventions ;
- la mutualisation des ressources humaines entre les ESP ;
- l'autorisation de la couverture des filières professionnelles par des enseignants d'université titulaires d'un doctorat ou d'un master professionnel plus cinq (05) ans d'expérience ;
- l'inscription des enseignants des ESP aux écoles doctorales et aux grades universitaires du CAMES ;
- l'association des ESP pour créer une école doctorale, et la promotion de programmes de formation à distance pour qualifier les enseignants du privé.

Quant aux problèmes relatifs à l'insuffisance de la coopération à l'intérieur du privé, il a été préconisé que les ESP se regroupent en associations, qu'une structure de coordination des ESP soit créée pour servir d'interlocuteur suffisamment représentatif face à l'Etat ou au MESR, et, enfin, que soient mises en place des procédures de transfert des étudiants entre les ESP.

2.4. Le financement des ESP

Les participants au Conseil présidentiel ont retenu, pour répondre au problème lié à la fiscalité et aux frais de douanes, la (re)définition d'un statut fiscal particulier en faveur des ESP. Enfin, cinq (5) autres propositions visent à résoudre plus particulièrement les difficultés d'accès aux financements. Il s'agissait essentiellement d'initiatives de soutien financier et d'accompagnement des ESP. Concrètement, cela reviendrait à mettre en place des fonds d'appui et de garantie des crédits d'investissement au développement des ESP, créer et gérer une Institution de Microfinance, sensibiliser des banques pour accompagner les ESP dans leurs besoins de financement, s'associer à travers la création d'une fondation pour soutenir les ESP, et instaurer un système de « *fund raising* » (levée/collecte de fonds) en faveur des ESP.

III. LES STRUCTURES RESPONSABLES ET L'AGENDA

Pour mettre en œuvre ces solutions et ces actions préconisées, il a été reconnu, d'une part, que les responsabilités se partageaient entre l'Etat et les ESP, et, d'autre part, que le réalisme obligeait à situer certaines priorités dans l'immédiat, et d'autres initiatives beaucoup plus en aval, dans le moyen, voire dans le long terme.

3.1. Les structures responsables

Pour que l'accent demeure sur la responsabilité, la créativité et l'initiative, toutes les actions suggérées, dès lors qu'elles impliquent l'enseignement privé dans la mesure de ses devoirs, ont été attribuées aux ESP, à leurs promoteurs, et à leurs partenaires. En ce qui concerne l'élaboration des textes et des critères, la création d'une direction chargée de l'enseignement privé au MESR ou la définition d'une politique de soutien des ESP en termes de bourses, de subventions ou d'exonérations, il apparaît que cela relève de l'autorité de l'Etat, ou du Ministère de tutelle.

3.2. L'agenda pour la mise en œuvre

Compte tenu des urgences et de la priorité de certaines actions à mener, le Conseil a élaboré un agenda de mise en œuvre qui situe ces actions, pour la plupart, dans l'immédiat et dans le court terme, autrement dit, dans les deux ou quatre prochaines années. Ces options immédiates, en effet, poseront les jalons d'une planification plus réaliste des solutions à moyen et long termes, en vue d'une meilleure réalisation des objectifs de l'Etat en matière de formation supérieure.

3.3. Sources de financement

L'évaluation des coûts ayant été laissée à l'étude des spécialistes en la matière, tout comme dans l'attribution des responsabilités et tâches, l'enseignement privé revient habituellement comme cette structure responsable de la résolution de ses propres problèmes, même sous l'aspect financier. Toutefois, certaines actions, dans la mesure où elles relèvent des compétences du Ministère (MESR) ou de l'Etat, seront rendues possibles grâce au budget de l'Etat. Pour certaines solutions telles que la formation des enseignants-chercheurs ou les initiatives de soutien financier, il est envisagé, en outre, un recours aux partenaires en développement.

RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION

Au terme des travaux en commissions et en assemblée plénière, et après analyse de la situation qui prévaut dans l'enseignement supérieur privé au Togo, le Conseil présidentiel recommande :

1. L'élaboration et la diffusion des textes relatifs au suivi et à l'évaluation de l'enseignement supérieur privé ;
2. L'instauration d'un mécanisme d'appui de l'Etat aux ESP à travers :
 - a. L'affectation des étudiants boursiers ;
 - b. La subvention de certaines formations spécifiques ;
 - c. L'exonération de taxes et droits de douane sur l'acquisition du matériel pédagogique et de recherche ;

3. La création d'une direction de l'enseignement supérieur privé au sein du MESR, et la mise en place d'une structure de coordination des ESP.

L'amélioration des conditions de travail des ESP est un défi à long terme. Elle présuppose la clarté dans les critères et la référence constante aux référentiels et aux normes académiques en vigueur au Togo et dans l'espace CAMES. L'enseignement privé supérieur est appelé à assumer ses responsabilités et à honorer la confiance que lui accordent l'Etat et les citoyens. C'est dans ce sens que la définition d'un cadre de coopération entre l'Etat et les ESP, et une meilleure organisation du secteur privé, émergent comme les meilleurs gages pour une plus grande crédibilité de la qualification professionnelle offerte par les ESP en vue du développement économique du Togo.

Récapitulation

Au terme des travaux de la commission 8, retenons, pour l'essentiel, les solutions et actions suivantes :

- La création d'une division de l'ESP au sein de la Direction de l'enseignement supérieur au MESR ;
- La création d'un organe de concertation et de coordination entre les IESP ;
- L'élaboration de textes et directives devant régir les IESP.

ANNEXE 2

Documentation ayant servi au diagnostic

La documentation de base pour l'organisation rationnelle de la concertation est composée d'une vingtaine de travaux divers, études, synthèses, plans d'action, dont les plus significatifs sont les suivants :

- La fiche technique synthétique sur la REISEST (décembre 2012) ;
- Le plan sectoriel de l'éducation (premier *draft* 2013) ;
- Le document de stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE) 2013-2017 ;
- L'étude comparative des systèmes d'enseignement supérieur et de la recherche dans la sous-région (2012) ;
- L'élaboration de la politique régionale en matière d'enseignement de l'UEMOA – Projet d'Appui à l'Enseignement Supérieur dans les pays de l'UEMOA (PAES) ;
- Le Protocole d'accord cadre entre le gouvernement de la République togolaise et les universités publiques du Togo ; 29/01/2010 ;
- Le rapport de l'atelier de « *Réflexion sur la nouvelle dynamique de l'enseignement supérieur et de la recherche* » (27, 28 et 29 décembre 2011) ;
- Le document sur la « Politique de la recherche scientifique du Togo – Le chemin vers l'émergence (2013) ;
- Les différents documents de travail internes du MESR et du Ministère d'enseignement technique (2012-2013) ;
- Le rapport général du Comité interministériel chargé de trouver des solutions aux problèmes de diplômés et leur classification dans la fonction publique (2012) ;
- Le Rapport SEDDOH : Étude diagnostique et synoptique des universités publiques ; juillet 2013 ;
- Les Enquêtes qualitatives dans les Universités Publiques du Togo – Personnels Administratif et Technique, Étudiants et Enseignants, MESR, août 2013 ;
- Le Rapport AKAM : Étude diagnostique sur les TICE (Technologies de l'Information et de la Communication Appliquées à l'Enseignement), septembre 2013 ;
- Le Rapport d'Etat du Système Éducatif National (RESEN, 2013) ;
- La Fiche Partenariat Mondial pour l'Éducation (2013) ;
- L'Étude « Perspectives de développement de l'Enseignement Supérieur en Afrique Subsaharienne » ; Ministère des Affaires Étrangères, France, 2013 ;
- Le projet de loi d'orientation de l'enseignement supérieur et la recherche.

ANNEXE 3

LES DISCOURS DES CEREMONIES D'OUVERTURE ET DE CLOTURE

1.

Allocution d'ouverture du Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche prononcée par Monsieur Octave Nicoué K. BROOHM à la Place des fêtes de la nouvelle Présidence le Jeudi 28 novembre 2013

- Excellence Monsieur le Président de la République,
- Monsieur le Président de l'Assemblée Nationale,
- Mesdames et Messieurs les membres du Gouvernement,
- Mesdames et Messieurs les membres du Corps diplomatique et représentants des organismes internationaux,
- Messieurs les Recteurs et Présidents des Universités publiques du Bénin, du Burkina Faso, du Niger et du Togo,
- Messieurs les Vice-Présidents des Universités de Lomé et de Kara,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des Services Centraux et représentants des institutions de la République,
- Honorables Députés à l'Assemblée Nationale,
- Mesdames et Messieurs les Doyens et Directeurs des Établissements publics et privés d'enseignement supérieur,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des sociétés publiques et privées, représentant le monde du travail,
- Messieurs les Représentants des organisations syndicales,
- Mesdames et Messieurs les enseignants-chercheurs, en vos titres et grades respectifs,
- Distinguées autorités traditionnelles, religieuses, civiles et militaires,
- Chers étudiantes et étudiants,
- Honorables invités,
- Mesdames et Messieurs,

C'est à la fois un grand honneur et un réel plaisir pour moi de vous accueillir à cette cérémonie d'ouverture du Conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo, à laquelle je vous souhaite, à toutes et tous, la plus chaleureuse et la plus cordiale bienvenue.

En cette solennelle circonstance, qu'il me soit permis d'adresser ma déférente gratitude au Chef de l'Etat, Son Excellence Faure Essozimna GNASSINGBE qui, malgré ses très nombreuses et lourdes charges, a tenu à rehausser cette cérémonie de sa présence et à en présider personnellement l'ouverture.

Excellence Monsieur le Président de la République, au moment où toute la nation se mobilise pour une refondation concertée et consensuelle de notre système d'enseignement supérieur et de la recherche, votre présence à nos côtés est la preuve, une fois de plus, de la place primordiale que vous accordez à la formation et à la recherche scientifique dans le processus du développement économique et social de notre pays. Elle témoigne également de votre attachement particulier au renforcement et au rayonnement de nos institutions d'enseignement supérieur et de recherche, au regard des nouvelles exigences consécutives à la standardisation des connaissances et de la technologie, à l'intégration de notre pays dans les espaces économiques, politiques et culturels toujours

plus larges et toujours plus ouverts, et surtout aux sollicitations toujours plus grandes, toujours plus pressantes et souvent très angoissées de notre jeunesse.

Je tiens par ailleurs à rappeler et à saluer, solennellement, Excellence Monsieur le Président de la République, votre implication personnelle dans la tenue de cette rencontre, dont vous avez minutieusement suivi et appuyé toute la préparation.

La marque personnelle que vous avez ainsi imprimée à cette concertation nationale constitue, pour nous, un gage supplémentaire de succès des travaux de ces assises. Elle nous réjouit autant qu'elle nous reconforte et au nom de tous les participants ici rassemblés, permettez que je vous renouvelle toute notre gratitude.

Mes vifs remerciements vont également aux collègues membres du Gouvernement qui, non seulement ont tenu à honorer cette cérémonie de leur présence, mais ont aussi bien voulu assurer la participation de leurs départements respectifs aux travaux de ce Conseil présidentiel. Ils ont, par voie de conséquence, apporté une contribution appréciable à l'édification et à la consolidation d'une œuvre commune, à laquelle tous les acteurs de la vie économique et sociale de notre pays viennent puiser les ressources humaines, les compétences et l'expertise dont chacun a besoin dans son secteur d'activité.

Je voudrais, par ailleurs, remercier tous nos partenaires dont l'appui a été déterminant dans l'organisation de cette rencontre, ainsi que nos collègues et frères venus des pays voisins, dont l'expertise et la grande expérience que nous avons déjà eu l'occasion d'apprécier, apporteront, sans nul doute, à nos travaux le succès particulier que nous en attendons.

Je m'en voudrais, enfin, de ne pas féliciter très chaleureusement le Comité d'organisation de ce Conseil présidentiel, pour la compétence, le dévouement et la disponibilité dont les membres ont fait preuve depuis de longues semaines.

Je laisserai aux participants à cette rencontre le soin d'apprécier la grande qualité du travail accompli à travers la pertinence et la densité des documents de travail mis à notre disposition et qui sont, faut-il le reconnaître, à la hauteur des enjeux pour lesquels cette concertation nationale a été convoquée.

Il s'agit de donner à notre système d'enseignement supérieur et de recherche un nouvel élan, afin de le rendre plus efficace et lui faire jouer pleinement son rôle d'appui au développement de notre pays, dans le sillage des ambitions nourries par ses pionniers, à la mémoire desquels je tiens à rendre un vibrant hommage.

C'est en effet grâce à leur initiative, et particulièrement sous l'impulsion de feu le Président GNASSINGBE Eyadema, qu'a été créée en septembre 1970 notre première université nationale, l'actuelle Université de Lomé, doublée trois décennies plus tard par la jeune Université de Kara, et qui constituent aujourd'hui les piliers de notre système d'enseignement supérieur, et servent de locomotive à l'ensemble de notre système éducatif, ainsi qu'à toute l'armature des autres établissements publics ou privés d'enseignement supérieur.

Si j'ai tenu à citer nos deux universités publiques, c'est qu'elles tiennent lieu de symbole et traduisent par elles-mêmes l'enjeu que représente l'enseignement supérieur pour le devenir de l'économie nationale et de notre pays.

Véritables temples du savoir et du savoir-faire, elles ont formé et continuent de former les milliers de cadres qualifiés et les acteurs du développement dont nous avons besoin dans tous les domaines de la vie économique et sociale.

Elles ont donné à notre pays un rayonnement intellectuel et un prestige national reconnus et salués bien au-delà de nos frontières.

Elles demeurent surtout les gardiennes et les sources fécondantes des valeurs fondatrices et distinctives de notre nation que sont la solidarité, la tolérance et l'acceptation mutuelle, la liberté et l'amour de la patrie.

Elles sont enfin le gage de notre indépendance et les remparts de notre souveraineté nationale, car notre pays ne pouvait pas et ne peut pas se permettre de demeurer à la merci des autres dans un domaine où la production, l'acquisition, la maîtrise et l'appropriation du savoir et de la technologie constituent des enjeux stratégiques existentiels pour chaque pays.

Malgré les nombreuses réflexions conduites au cours des dernières années et les efforts inlassables consentis par le Gouvernement pour maintenir et accroître l'efficacité de nos universités publiques et de nos établissements publics et privés d'enseignement supérieur, de grandes faiblesses persistent encore et doivent être rapidement corrigées pour amorcer un véritable processus de reconfiguration de notre système d'enseignement supérieur et de recherche.

A cet effet, les grandes lignes d'actions stratégiques nécessaires ont été identifiées et regroupées en huit pôles thématiques.

Les travaux en commissions permettront d'approfondir pour chaque pôle thématique, les principales déclinaisons proposées, essentiellement centrées sur les problèmes rencontrés, les solutions proposées et les stratégies opérationnelles de leur mise en œuvre.

A l'issue des travaux, un document d'orientation des réformes de l'enseignement supérieur et de la recherche du Togo pourra être élaboré, et servira d'un véritable tableau de bord opérationnel, susceptible d'impulser les réformes nécessaires à la transformation de notre système éducatif supérieur et d'offrir à tous les partenaires un cadre stratégique d'appui dans un esprit de confiance et de partenariat renouvelé.

Comme nous pouvons tous le constater, l'enjeu est de taille, mais il est à la hauteur des compétences, de l'expertise et de l'expérience dont regorge cette assemblée.

Je ne doute guère donc qu'au bout de ces trois jours de concertation et d'échanges nourris, de nouvelles voies seront balisées pour donner à notre système d'enseignement supérieur et de la recherche l'efficacité et le nouvel élan qualitatif pour lesquels nous nous sommes mobilisés.

C'est fort de cette foi que je réitère ma cordiale bienvenue aux différents participants aux travaux du Conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo.

Je vous remercie.

2.

Déclaration de Serge N'GUESSAN, représentant résident de la Banque Africaine de Développement (BAD) à l'occasion du Conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo à Lomé, le 28 novembre 2013

- Excellence, Monsieur le Président de la République,
- Monsieur le Président de l'Assemblée Nationale,
- Messieurs les Présidents des hautes institutions de la République Togolaise,
- Mesdames et Messieurs, les membres du Gouvernement,
- Mesdames et Messieurs les membres du corps diplomatique et représentants des organismes internationaux,
- Honorables députés à l'Assemblée Nationale,
- Messieurs les Recteurs et Présidents des Universités publiques du Bénin, du Burkina Faso, du Niger et du Togo,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des services centraux et représentants des institutions de la Républiques,
- Mesdames et Messieurs les Doyens et Directeurs des établissements publics et privés d'enseignement supérieur,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des sociétés publiques et privées, représentants le monde du travail,
- Mesdames et Messieurs, les représentants des organisations syndicales,
- Mesdames et Messieurs les enseignants-chercheurs,
- Distinguées autorités traditionnelles, religieuses, civiles et militaires,
- Chers étudiantes et étudiants,
- Honorables invités,
- Mesdames et Messieurs.

C'est pour moi un grand plaisir et un grand honneur de participer au nom de la Banque africaine de développement à la cérémonie d'ouverture de ce conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo.

Excellence Monsieur le président de la République, votre présence à cette cérémonie d'ouverture de ce conseil présidentiel non seulement honore tous les participants à cette concertation de haut niveau et rehausse son importance, elle marque aux yeux des communautés nationale et internationale votre engagement personnel à faire de l'enseignement supérieur et la recherche le fer de lance de la transformation économique et sociale du Togo.

Qu'il me soit également permis de féliciter le Gouvernement dirigé par Monsieur le Premier Ministre à qui nous souhaitons un prompt rétablissement, pour les efforts multiples mais constants qu'il fournit pour le développement du capital humain. Ces efforts marquent la volonté du pays de se doter des compétences et moyens nécessaires pour mieux valoriser ses potentiels économique, social et culturel en vue de l'épanouissement total de ces citoyens.

Je voudrais remercier le Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche du Togo, qui a bien voulu une fois encore associer la Banque Africaine de Développement aux réflexions que mènent son département pour moderniser le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo.

Excellence Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs,

Le contexte mondial de l'enseignement supérieur est aujourd'hui marqué par l'unanimité faite sur l'émergence d'une économie du savoir à même de servir de soubassement pour le développement économique et social de toutes les régions du monde. Ce rôle fondamental de l'enseignement supérieur se situe principalement à trois niveaux :

Tout d'abord, il contribue directement à la croissance économique, car il renforce la productivité et la compétitivité internationale en formant une main-d'œuvre qualifiée. De nouvelles recherches indiquent qu'une augmentation des niveaux d'études supérieures moyens d'un an renforcerait la croissance annuelle du PIB en Afrique subsaharienne de 0,39 % et augmenterait ainsi le niveau stable à long terme du PIB africain par habitant de 12 %.

Deuxièmement, l'enseignement supérieur réduit la pauvreté. En construisant le capital humain, il élargit les opportunités d'emploi, de revenus et de mobilité sociale. Au Togo, les données de l'enquête QUIBB 2011 montrent que les ménages ayant un chef sans instruction ont un taux de pauvreté élevé (77 %) tandis que ce taux descend à 59 % pour un niveau primaire et situe seulement à 10 % pour les ménages dont le chef a un niveau supérieur.

Troisièmement, il consolide l'ensemble du secteur de l'éducation et améliore sa performance. En produisant des enseignants bien formés, elle relève la qualité des systèmes éducatifs primaires et secondaires et donne aux diplômés du secondaire davantage de chances de progresser au niveau économique.

Excellence Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs,

Cette valorisation du capital humain demeure encore vitale pour nos pays africains, en particulier pour le Togo qui veut amorcer un tournant décisif dans son processus de développement, afin de se hisser parmi les nations émergentes et prospères dans les dix prochaines années.

Elle est indispensable à la réalisation des OMD au Togo car sous l'effet de la croissance démographique, la satisfaction des besoins des communautés (alimentation, accès à l'eau potable et à l'énergie, etc.) nécessiterait à l'avenir des solutions de plus en plus ingénieuses.

Avec cette démographie galopante, la valorisation du capital humain est de plus en plus cruciale dans notre contexte togolais marqué par une importante population de jeunes en quête d'emplois du fait entre autre de l'inadéquation de leur formation et de leur compétence aux besoins du marché actuel du travail au Togo.

Nous sommes donc en face des perspectives infinies de développement économique et social, à condition que les capacités de la forte cohorte de nos jeunes soient bien formées et orientées vers les secteurs économiques porteurs du Togo.

Excellence,
Mesdames et Messieurs,

Le niveau élevé des taux de chômage et de sous-emploi des jeunes au Togo (28,6%) montre qu'il existe un décalage entre les compétences produites par le système d'éducation, notamment celui de l'enseignement supérieur et celles qui sont recherchées par le secteur privé.

Par ailleurs, malgré les efforts de réformes engagés par le Gouvernement dans le secteur (notamment la réforme de LMD en vue de faire face aux défis de la mondialisation), plusieurs défis selon la BAD sont à relever pour permettre à l'enseignement supérieur et à la recherche de jouer véritablement son rôle. Il s'agit notamment :

- du défi de la gestion des flux d'étudiants à l'évolution exponentielle
- de l'assurance-qualité dans les institutions d'enseignement supérieur publiques et privées
- du défi du financement des études et les conditions sociales des étudiants
- des technologies de l'information et de la communication
- du défi de l'insuffisance des ressources humaines, des infrastructures et des équipements et plus particulièrement
- du défi de la modernisation de la gouvernance du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Excellence,
Mesdames et Messieurs

Ces défis sont au cœur des préoccupations de la stratégie de la Banque Africaine de Développement pour le développement du capital humain en Afrique pour la période 2013-2017. Pour opérationnaliser cette stratégie, la Banque a développé un Nouveau Modèle d'Éducation en Afrique (NEMA) qui met l'accent sur les principes de :

- L'utilisation des TIC.
- Le lien avec le marché du travail.
- Les Partenariats Public-Privé.
- Le développement de la pensée critique.
- La participation citoyenne, et
- Les faits et l'expérience comme fondement.

Dans le contexte de cette stratégie, les domaines prioritaires d'actions de la Banque concerneront :

- Le développement des compétences pour appuyer la création d'emplois et les investissements du secteur public et du secteur privé dans les infrastructures et dans d'autres secteurs en vue d'accélérer la transformation structurelle de l'économie ;
- Les investissements dans l'éducation pour rendre l'offre de travailleurs qualifiés adéquate à la demande et faire face au problème du chômage des jeunes en Afrique (Nouveaux Modèles d'Éducation en Afrique)

- Le renforcement des activités scientifiques et technologiques, notamment l'appui aux travaux de recherche et les innovations dans le cadre des Partenariats Public Privé (PPP) ; et
- L'intégration régionale par l'intermédiaire de centres d'excellence régionaux et de réseaux de recherche régionaux.

Excellence,
Mesdames et Messieurs,

C'est pourquoi la Banque africaine de développement salue cette initiative du conseil présidentiel qui permet au pays de

S'engager dans des réflexions générales mobilisant l'ensemble des composantes de la nation.

Nous sommes convaincus que cette concertation consolidera la prise de conscience de la nécessité d'engager des actions concrètes de réforme du système d'enseignement supérieur au Togo en vue de faciliter la mise en œuvre de la vision du chef de l'Etat de faire du Togo, ce pays émergent à l'horizon 2025.

La Banque reste à la disposition du Togo pour faire partager sa vaste et riche expérience en matière de développement de l'enseignement supérieure et examinera avec la plus grande attention les propositions et recommandations qui seront issues de forum de haut niveau.

Sur ce, je souhaite plein succès à cette concertation.

Je vous remercie.

3.

Allocution d'ouverture de son Excellence Monsieur Faure Essozimna GNASSINGBE, Président de la République

- Monsieur le Président de l'Assemblée nationale,
- Messieurs les Présidents des institutions de la République
- Mesdames et Messieurs les membres du Gouvernement,
- Mesdames et Messieurs les membres du corps diplomatique et représentants des organismes internationaux,
- Madame la représentante de l'UNESCO,
- Messieurs les Recteurs et Présidents des Universités publiques du Bénin, du Burkina Faso, du Niger et du Togo,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des services centraux et représentants des institutions de la République,
- Honorables députés à l'Assemblée nationale,
- Mesdames et Messieurs les Doyens et Directeurs des établissements publics et privés d'enseignement supérieur,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des sociétés publiques et privées, représentant le monde du travail,
- Messieurs les représentants des organisations syndicales,
- Mesdames et Messieurs les enseignants-chercheurs en vos titres et grades respectifs,
- Distinguées autorités traditionnelles, religieuses, civiles et militaires,
- Chers étudiantes et étudiants,
- Distingués invités,
- Mesdames et Messieurs,

Je voudrais adresser à mon tour, mes cordiales salutations à tous les participants et en particulier aux membres des délégations du Bénin, du Burkina Faso et du Niger. Je tiens à vous remercier chers amis d'avoir fait le déplacement de Lomé, pour partager avec nous votre riche expérience en matière de gestion des défis de l'enseignement supérieur.

Le monde d'aujourd'hui étant dominé par la montée en puissance de la société du savoir, nous devons tous nous mobiliser afin que l'université togolaise de demain que nous avons la responsabilité historique de façonner, soit une source de progrès et de liberté mais aussi le prolongement de notre quête ardente de modernité.

La concertation nationale qui s'ouvre ce jour s'inscrit résolument dans cette dynamique. Elle est d'autant plus importante à mes yeux qu'elle comporte des enjeux qui sont étroitement liés à la construction d'un Togo émergent. Il n'y a pas aujourd'hui de plus grand défi que celui de la formation des compétences capables de s'engager activement et avec conviction, dans les voies que nous avons choisies pour consolider notre marche vers le développement économique et social.

J'attache un grand prix au succès de la rencontre qui commence ce jour, car elle nous donne une occasion unique de nous poser les bonnes questions, notamment sur les rapports que l'université togolaise doit entretenir avec la réalité du monde d'aujourd'hui et les défis de l'avenir qui est déjà à nos portes.

Au moment où nous nous apprêtons à repenser l'enseignement supérieur au Togo dans ses fondements et dans toute sa globalité, je voudrais m'associer à l'hommage qui est rendu à tous ceux qui ont œuvré pour que notre pays puisse ouvrir les portes de la première université nationale au début des années 70, soit une décennie seulement après son accession à l'indépendance.

Cette démarche a été salutaire. Elle a permis au Togo naissant de former sur son propre sol, une première génération de jeunes cadres qui ont pris diverses responsabilités dans la construction de notre jeune nation. Je voudrais en particulier rendre hommage à tous ceux qui ont partagé cette vision et ont mis leur génie et leur savoir-faire au service de la patrie, en participant à l'essor d'un système d'enseignement supérieur de qualité dans notre pays.

Nous ne dirons jamais assez merci aux enseignants-chercheurs, notamment les plus anciens qui ont souvent sacrifié une meilleure carrière sous d'autres cieux ; qu'ils trouvent tous ici l'expression de notre hommage pour l'œuvre accomplie.

Distingués invités,
Mesdames et Messieurs,

Depuis la création de la première université nationale au Togo, plus de quatre décennies se sont écoulées. Nos universités ont pris durant cette période, toute la mesure de la mission qui leur a été assignée.

Elles ont donné tout ce qu'elles pouvaient donner. Mais aujourd'hui, force est de constater que la donne a beaucoup changé, à tous les niveaux.

Malgré les efforts importants consentis par l'Etat ainsi que les partenaires au développement, nos universités sont aujourd'hui confrontées à d'énormes contraintes. Ces contraintes sont connues de tous. D'ailleurs, le devenir de l'enseignement supérieur est un agenda commun à toutes les nations, même si le degré des pressions et des urgences peut varier considérablement d'un pays à un autre.

Chez nous, le rythme de croissance de l'offre dans les différentes composantes de l'enseignement supérieur n'a pas toujours suivi celui de la demande. Ce qui fait qu'aujourd'hui, le nombre d'étudiants dépasse largement les capacités d'accueil des infrastructures de formation, de recherche, d'hébergement, de restauration et de transport.

Le contexte régional et mondial de compétition dans lequel nous vivons aujourd'hui nous oblige toutefois à ne pas nous laisser choir, ni dans le pessimisme ni dans le défaitisme.

L'université étant la pointe avancée de notre intelligence collective, nous devons tout mettre en œuvre pour son redressement. Je voudrais le redire une fois encore, c'est une responsabilité collective !

Les mutations profondes de l'environnement politique, économique et social dans lequel évolue aujourd'hui l'enseignement supérieur exigent des réformes de grande envergure.

Il nous appartient donc de mesurer le chemin parcouru, d'analyser sans aucune complaisance les faiblesses qui minent notre système d'enseignement supérieur. De nombreux travaux, d'excellente qualité, ont déjà mis en évidence ces faiblesses. Des solutions pertinentes ont été proposées. Il s'agit à présent de les traduire en stratégies d'actions, afin que l'enseignement supérieur devienne un vecteur de développement de notre pays dans toutes ses dimensions.

Dans ce domaine, toute réforme porteuse doit être basée sur une réelle prise de conscience collective de l'utilité économique et sociale des formations de haut niveau. Et pour être utiles, ces formations de haut niveau doivent s'intégrer dans des projets pédagogiques novateurs, en phase avec nos réalités et notre quête d'un Togo moderne et plus prospère.

Distingués invités,
Mesdames et Messieurs,

L'institution universitaire est un gisement inépuisable et toujours renouvelé de ressources humaines. Elle a déjà montré sa capacité à se mobiliser pour opérer les changements indispensables, je pense à la mise en œuvre de la réforme LMD.

Aujourd'hui, il faut oser aller plus loin, et rompre radicalement avec le passé. Il faut assigner à notre enseignement supérieur de nouvelles finalités, plus conformes aux exigences de l'heure, telles qu'elles nous sont imposées par l'environnement globalisé où l'économie du savoir est désormais au cœur de tous les enjeux géostratégiques.

Il est également fondamental de prendre en considération l'engagement de notre pays dans le processus d'intégration en cours dans notre sous-région et au-delà. Nous faisons partie d'un tout régionalisé, globalisé et notre offre en matière d'enseignement supérieur doit gagner le pari de la cohérence et de la complémentarité avec les autres. La symbiose avec les autres est une condition de notre succès.

Mais la nouveauté fondamentale de la rencontre qui s'ouvre aujourd'hui se trouve dans la mission même qui lui est dévolue : elle doit impérativement marquer une rupture et un nouveau départ afin de créer les conditions d'une nouvelle dynamique, plus propice à l'essor d'une nouvelle échelle de valeurs dans la manière de penser l'enseignement supérieur au Togo.

A cet égard, j'ai noté avec un grand intérêt la très grande pertinence des axes thématiques qui seront au cœur de vos travaux.

La reconfiguration de notre système d'enseignement supérieur et de recherche est assurément une tâche ardue. Mais cette tâche est exaltante. Je sais que vous y consacrerez toute votre énergie et votre savoir-faire.

La haute portée de la mission qui vous est confiée exige toutefois que vous preniez en considération certains éléments qui me paraissent indispensables pour sa pleine réalisation.

Comme l'ont montré les expériences récentes des pays émergents, une étroite corrélation doit être en permanence établie entre enseignement supérieur et développement. L'enseignement supérieur et la recherche doivent en effet épouser les priorités de la

politique de développement du pays. Ils doivent notamment tenir compte des grands axes de la Stratégie de croissance accélérée pour l'emploi qui guidera notre action durant les prochaines années.

Nous devons en tout état de cause, renoncer définitivement au modèle de l'université publique de masse qui ne valorise pas assez les filières professionnalisantes. La nouvelle université togolaise doit avoir pour vocation de former des acteurs responsables, capables de répondre à des degrés divers à l'impératif de développement de leur pays. Elle doit être capable de former des entrepreneurs, des créateurs d'emplois et des porteurs de projets pour eux-mêmes et pour leur pays.

Face à l'accroissement exponentiel des effectifs des étudiants, nous devons innover. Il nous faut créer de nouvelles alternatives pour une meilleure régulation et une gestion maîtrisée des effectifs, en mettant l'accent sur un meilleur équilibre des offres de formation ainsi qu'une nouvelle configuration de la carte universitaire du pays.

Mais comme chacun le sait, toute réforme digne de ce nom exige des ressources. Dans ce domaine, les contraintes il faut l'avouer sont nombreuses, mais l'horizon est loin d'être bouché.

Nous ne devons pas faire d'emblée l'impasse sur la capacité de mobilisation des ressources internes auprès du secteur privé national.

Faut-il le faire en ayant recours aux incitations fiscales pour encourager les opérateurs économiques à investir davantage dans l'enseignement supérieur ? Les pistes de réflexion ne manquent pas et la formule des partenariats privé-public ouvrent de larges perspectives.

Il est en tout cas temps de cesser de faire une fixation sur l'Etat, comme seul pourvoyeur de ressources pour l'essor d'un enseignement supérieur de qualité.

Les universités ne doivent plus dépendre exclusivement des allocations budgétaires de l'Etat pour leur fonctionnement. Il est en effet impérieux que les universités gagnent davantage en autonomie en explorant des sources alternatives de financement.

La même ambition pour sortir l'enseignement supérieur de sa situation actuelle concerne aussi la recherche scientifique.

La recherche scientifique doit sortir des sentiers battus et s'affirmer comme la source nourricière de la formation. Elle doit surtout prendre en compte les préoccupations de la société togolaise en devenant un instrument privilégié pour l'innovation et pour des actions hardies en vue du développement économique et social. La recherche est un investissement pour la nation. Ses résultats ne doivent pas restés confinés dans le secret des laboratoires. Bien au contraire, ils doivent irriguer toute la vie sociale, en contribuant à l'amélioration des conditions de vie de nos concitoyens, notamment dans les domaines essentiels que sont la santé, l'agriculture, l'accès à l'eau potable, etc.

C'est de sa capacité à apporter des réponses aux demandes sociales que l'on juge de la pertinence de la recherche, de son aptitude à jouer pleinement son rôle de vecteur de progrès et de croissance économique.

L'innovation par la recherche ne doit toutefois pas être le seul apanage des universités publiques. Il est vivement souhaitable que les institutions privées d'enseignement supérieur jouent pleinement leur rôle en prenant toutes les dispositions pour libérer tout leur potentiel, notamment à travers la valorisation et la diversification de leurs offres de formation. C'est seulement ainsi qu'elles seront en mesure de générer, dans le respect des procédures en vigueur, de nouveaux centres d'intérêt, dans une logique de complémentarité, avec les universités publiques.

Le secteur privé a un rôle important à jouer dans le renforcement et le rayonnement de notre enseignement supérieur. Je souhaite qu'il s'y engage plus activement par des partenariats opérationnels et mutuellement avantageux avec les universités publiques.

Permettez que je m'adresse à présent à nos chers étudiantes et étudiants.

Les efforts que le Gouvernement déploie pour doter notre pays d'un système d'enseignement supérieur de qualité visent avant tout à ouvrir des nouveaux horizons pour la jeunesse. Il va sans dire que ces efforts ne peuvent porter leurs fruits que dans un climat apaisé.

Mais je sais que la culture du débat et de la contestation est une donnée constante du monde étudiantin, quel que soit le pays considéré. L'effervescence est inhérente à la vie universitaire car l'université est un incubateur d'idées nouvelles.

Cela ne doit pas pour autant transformer les campus universitaires en champs de luttes politiciennes.

Je souhaite vivement que les batailles rangées, la politisation de la vie universitaire appartiennent définitivement à un passé révolu.

Chaque étudiante togolaise et chaque étudiant togolais doit être une semence pour l'avenir. Il appartient à chacune et chacun d'entre vous de cultiver les valeurs qui feront demain de vous des cadres compétents, responsables et fiers de servir leur patrie.

Pour sa part, le Gouvernement restera constamment à l'écoute des préoccupations du monde étudiantin. Il continuera à tout mettre à œuvre pour contribuer dans la mesure de ses moyens à la réussite de nos jeunes étudiants, qui est aussi notre réussite. Leur succès est notre succès. En retour, je souhaite que le sens du dialogue et de la concertation soit préservé quelle que soit la situation afin que nous puissions bâtir ensemble l'université de demain. L'université togolaise de demain tiendra pleinement ses promesses si parvenons à l'asseoir sur une véritable charte de l'excellence qui liera toutes les parties prenantes. Ce nouveau contrat sera le gage d'un meilleur devenir pour notre cher pays le Togo.

Monsieur le Président de l'Assemblée nationale,
Mesdames et Messieurs les ministres,
Distingués invités,
Chers participants,

Comme il vous est loisible de le constater, les défis qui nous attendent sont si immenses que je vous engage à donner le meilleur de vous-mêmes afin que les idées qui germeront de vos débats puissent déboucher sur une feuille de route ambitieuse et pragmatique.

Nous avons besoin de ce nouveau cadre stratégique pour faire émerger un enseignement supérieur apte soutenir et à prolonger notre combat pour l'essor d'un Togo nouveau, plus moderne et plus prospère.

C'est donc sur cette note d'espérance que je déclare ouverts les travaux de la concertation nationale sur l'avenir de l'enseignement supérieur au Togo, auxquels je souhaite le plus grand succès.

Je vous remercie de votre attention.

4.

Allocution de clôture du Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Monsieur Octave Nicoué K. BROOHM à l'Hôtel EDA OBA, le samedi 30 novembre 2013

- Monsieur le Président de l'Assemblée nationale,
- Messieurs les Présidents des institutions de la République
- Mesdames et Messieurs les membres du Gouvernement,
- Mesdames et Messieurs les membres du corps diplomatique et représentants des organismes internationaux,
- Madame la représentante de l'UNESCO,
- Messieurs les Recteurs et Présidents des Universités publiques du Bénin, du Burkina Faso, du Niger et du Togo,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des services centraux et représentants des institutions de la République,
- Honorables députés à l'Assemblée nationale,
- Mesdames et Messieurs les Doyens et Directeurs des établissements publics et privés d'enseignement supérieur,
- Mesdames et Messieurs les Directeurs des sociétés publiques et privées, représentant le monde du travail,
- Messieurs les représentants des organisations syndicales,
- Mesdames et Messieurs les enseignants-chercheurs en vos titres et grades respectifs,
- Distinguées autorités traditionnelles, religieuses, civiles et militaires,
- Chers étudiantes et étudiants,
- Distingués invités,
- Mesdames et Messieurs,

C'est pour moi un plaisir renouvelé de nous retrouver à cette cérémonie de clôture des travaux du Conseil présidentiel sur l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo, à laquelle je vous souhaite à tous la plus cordiale bienvenue.

Je voudrais saisir cette opportunité pour adresser mes chaleureuses félicitations et mes plus vifs remerciements à chacun de vous, pour la contribution que vous avez apportée au succès de cette concertation nationale, grâce à vos hautes compétences, à votre longue et féconde expérience, et à votre grande expertise.

Je voudrais saluer tout particulièrement le dévouement et la disponibilité dont vous avez constamment fait preuve et qui nous réjouissent grandement.

Ils traduisent à nos yeux la parfaite mesure que vous avez des enjeux qui ont motivé la convocation de ces assises, votre adhésion aux objectifs qui les sous-tendent et surtout l'engagement partagé de tous les acteurs et partenaires de notre système d'enseignement supérieur et de recherche à lui donner une nouvelle impulsion qui le rende capable de jouer son rôle majeur de pilier et de moteur du développement économique et social de notre pays.

Je ne saurais assez remercier nos partenaires techniques et financiers qui nous ont accompagnés tout au long de ces assises et dont la disponibilité et les engagements sont pour nous du meilleur augure pour le succès des actions retenues à l'issue de nos travaux.

Les solutions proposées pour l'efficacité et la modernisation de notre système d'enseignement supérieur et de la recherche ont réellement retenu tout notre intérêt et répondent totalement à nos préoccupations.

Leur pertinence et les ambitions légitimes qui les sous-tendent vont même au-delà de nos attentes et nous interpellent très fortement.

Je tiens donc à vous remercier tous pour la qualité du travail accompli, et qui reflète réellement la grande compétence des participants qui ont siégé dans les différentes commissions.

Je tiens également à saluer la dynamique collective et consensuelle qui a animé l'ensemble des travaux et qui nous permettra donc de disposer d'un document final opérationnel, susceptible de servir de feuille de route à tous les acteurs et partenaires, pour que dès maintenant et jusqu'à l'horizon 2025, les faiblesses qui minent notre système d'enseignement supérieur et de recherche soient redressées, pour en faire un instrument privilégié de notre stratégie de croissance accélérée pour l'emploi et l'éradication de la pauvreté.

Nous croyons fermement que cela est possible, au regard de la profondeur des analyses faites pour identifier les problèmes majeurs qui se posent et de la pertinence des solutions et des actions préconisées.

Les présentes assises l'ont montré et confirmé : l'enseignement supérieur et la recherche sont d'une telle importance pour la maîtrise et l'appropriation du savoir comme soubassement du développement économique et social de chaque pays que leur dysfonctionnement peut nous rejeter à la traîne des nations et compromettre gravement notre existence même en tant que pays souverain, et réduire à néant nos ambitions légitimes de nous hisser rapidement au rang des pays émergents.

Nous ne reviendrons pas sur les problèmes posés et qui ont fait l'objet d'une analyse très approfondie et fort détaillée dans les différentes commissions.

Nous apprécions également à leur juste valeur les solutions et les actions préconisées autour des différentes thématiques et dont le grand nombre, loin de nous mettre dans l'embarras du choix, nous laisse plutôt une large marge de choix pour la construction d'une nouvelle échelle de valeurs dans la manière de penser et de gérer notre enseignement supérieur.

Nous nous félicitons grandement d'avoir été bien entendus dans la prise en compte de certaines recommandations qui nous tiennent particulièrement à cœur et qui doivent imprimer une marque différentielle à notre enseignement supérieur pour les dix prochaines années.

Je rappellerai notamment :

- La nécessaire valorisation des filières professionnalisantes, à laquelle le triptyque formation – compétence – employabilité doit servir de soubassement ;
- La culture de l’entrepreneuriat, de l’invention et de l’innovation : les diplômés de nos institutions d’enseignement supérieur ne doivent plus tendre la main et languir des années pour quérir un emploi ; ils doivent être capables d’en créer eux-mêmes ;
- Une meilleure organisation des offres de formation par le regroupement de toutes les institutions d’enseignement supérieur sous la tutelle d’un même ministère ;
- Le partenariat public-privé, tant pour la formation que pour la recherche, la valorisation des résultats de la recherche et la gestion des œuvres universitaires ;
- La recherche et la culture exclusive de l’excellence, dans la sérénité des débats, la concertation et le dialogue, la renonciation définitive à la politisation de l’université, ainsi que le respect de l’inviolabilité du domaine universitaire ;
- L’exploration des sources alternatives de financement des universités, dont plusieurs pistes ont été suggérées au cours des travaux ;
- La valorisation de la fonction enseignante et de la fonction administrative universitaire par la formation et le renforcement permanent des capacités.

Toutes les propositions émises, qui doivent cependant être appréhendées dans une dynamique prospective, traduisent suffisamment notre foi partagée en l’avenir de notre enseignement supérieur et notre volonté commune de lui donner un nouveau souffle.

Je puis vous assurer en retour l’engagement ferme du Gouvernement à tout mettre en œuvre pour traduire dans les faits les solutions et les recommandations issues de ces assises.

En bons pédagogues que sont la plupart d’entre vous, vous avez eu la clairvoyance de les classer des plus faciles, immédiatement réalisables au plus lointaines, qui exigent une mobilisation de moyens plus importants.

Nous adhérons entièrement à cette démarche et la suivrons dans la mobilisation des acteurs et des partenaires, ainsi que des ressources nécessaires à mettre en œuvre pour bâtir ensemble l’Université togolaise de demain, telle que le Chef de l’Etat et nous même venons d’en dessiner les contours.

Malgré les contraintes multiples inhérentes à la réalisation d’une œuvre aussi grande, nous y croyons tous, et donc nous la réaliserons.

C’est avec cette foi partagée que je souhaite à nos hôtes un heureux retour dans leurs pays respectifs et déclare clos les travaux du Conseil présidentiel sur l’avenir de l’Enseignement supérieur et de la Recherche au Togo.

Je vous remercie.

ANNEXE 4

TABLEAUX DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS PAR THEMATIQUE