

# **ARES**

## **Académie de Recherche et d'Enseignement supérieur**

**Commission de la Coopération au Développement**

### **COOPERATION UNIVERSITAIRE INSTITUTIONNELLE** y inclus **PÔLES DE FORMATIONS SPÉCIALISÉES**

**VOL1**

**Rapport d'activités 2012**

**Version finale du 18 juillet 2014**



#### **ARES**

Organisme d'intérêt public de la Fédération Wallonie-Bruxelles  
Créé par décret du 7 novembre 2013  
rue Adolphe Lavallée 1 - 5F503  
1080 Bruxelles – Belgique

Visite et correspondance :

**Commission de la Coopération au Développement**  
RUE DE NAMUR 72-74  
1000 BRUXELLES – Belgique  
T. 02 289 65 65 – F. 02.289.65.66  
WWW.CUD.BE

## SOMMAIRE

<b>ACRONYMES</b> .....	<b>2</b>
<b>LISTE ET CODE DES ACTIVITÉS CUI ET DES PFS</b> .....	<b>3</b>
<b>AVERTISSEMENT</b> .....	<b>5</b>
<b>1 INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>2 SYNTHÈSE : QUELS MOYENS... POUR QUELS RÉSULTATS ?</b> .....	<b>5</b>
quels moyens.....	6
... pour quels résultats ? .....	16
Université Agronomique d'Hanoï (UAH) - Vietnam .....	16
Université Pham Ngoc Thach (U-PNT) - Vietnam .....	17
Institut de Technologie du Cambodge (ITC) .....	18
Université de Ouagadougou (UO) – Burkina Faso .....	19
Université d'Abomey Calavi (UAC) - Bénin .....	20
Université de Lubumbashi (UNILU) – RD Congo .....	21
Université de Kinshasa (UNIKIN) – RD Congo .....	22
Université du Burundi (UB).....	23
Université nationale du Rwanda (UNR).....	24
Université Mohammed Premier (UMP) - Maroc .....	25
Universidad Mayor de San Simon (UMSS) - Bolivie .....	26
Université d'Etat d'Haïti (UEH).....	28
Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC) - Pérou .....	29
Groupe Transversal « Ressources Documentaires » (GTRD).....	30
Pôles de Formations Spécialisées (PFS) .....	31
<b>3 TABLEAUX RÉCAPITULATIFS GÉNÉRAUX DES BUDGETS ET DES DÉPENSES 2012</b> .....	<b>34</b>
<b>4 TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES BUDGETS ET DES DÉPENSES PAR PARTENARIAT</b> .....	<b>39</b>
<b>5 TABLEAUX DÉTAILLÉS DES BUDGETS ET DES DÉPENSES PAR PARTENARIAT</b> .....	<b>60</b>
<b>6 RAPPORTS NARRATIFS PAR PARTENARIAT</b> .....	<b>91</b>
6.1 VIETNAM.....	92
6.1.1 Université Agronomique d'Hanoï (UAH) .....	92
6.1.2 PFS002 : Master en économie et sociologie rurales – UAH .....	102
6.1.3 Université Pham Ngoc Thach (U-PNT) .....	105
6.2 CAMBODGE.....	122
Institut de Technologie du Cambodge (ITC) .....	122
6.3 BURKINA FASO .....	143
Université de Ouagadougou (UO) .....	143
6.4 BENIN .....	173
6.4.1 Université d'Abomey Calavi (UAC).....	173
6.4.2 PFS001 : Master en qualité des soins et gestion des services de santé – UAC (IRSP).....	201
6.4.3 PFS004 : Master professionnel en gestion des ressources naturelles et de la biodiversité – UAC.....	203
6.5 Cote d'Ivoire .....	209
PFS003 : Stage de formation en Management de la qualité sanitaire et analyse des risques – INP-HB / UCAD.....	209
6.6 RD CONGO .....	214
6.6.1 Université de Lubumbashi (UNILU) .....	214
6.6.2 Université de Kinshasa (UNIKIN).....	237
6.7 BURUNDI.....	274
Université du Burundi (UB).....	274
6.8 RWANDA .....	297
Université nationale du Rwanda (UNR).....	297
6.9 MADAGASCAR.....	307
PFS005 : Stage en biodiversité et écologie des récifs coralliens. Formation spécialisée en écotourisme et biomanagement – Tuléar .....	307
6.10 MAROC.....	310
Université Mohammed Premier (UMP).....	310
6.11 BOLIVIE .....	342
Universidad Mayor de San Simon (UMSS).....	342
6.12 HAÏTI.....	382
Université d'Etat d'Haïti (UEH) .....	382
6.13 PEROU .....	397
Universidad nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC) .....	397
6.14 Groupe Transversal Ressources Documentaires (GTRD) .....	420
6.15 Pôles de Formations Spécialisées (PFS) .....	447
<b>7 ACTIVITÉS ET LIGNES BUDGÉTAIRES TRANSVERSALES OU PONCTUELLES</b> .....	<b>453</b>
7.1 Frais administratifs .....	453
7.2 Identification/Formulation .....	455
7.3 Actions de « Phasing out » .....	457
7.4 Actions interuniversitaires en RDC.....	458
7.5 Ligne générale - réserve (GENRES) .....	459

## ACRONYMES

APEFE :	Association pour la promotion de l'éducation et de la formation à l'étranger
AUF :	Agence universitaire de la Francophonie
BCDK :	Activité Ressources documentaires auprès du CEDESURK
BITC :	Activité Ressources documentaires auprès de l'ITC
BKIN :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UNIKIN
BLUB :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UNILU
BUAC :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UAC
BUAH :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UAH
BUB :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UB
BUEH :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UEH
BUMP :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UMP
BUNS :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UNSAAC
BUO :	Activité Ressources documentaires auprès de l'UO
CAMES :	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CEDESURK :	Centre de documentation de l'enseignement universitaire, supérieur et de la recherche à Kinshasa
CfB :	Communauté française de Belgique
CIUF-CUD :	Conseil interuniversitaire de la Communauté française de Belgique – Commission universitaire pour le Développement
CTB :	Coopération technique belge
CUI:	Coopération Universitaire Institutionnelle
DG(CD) :	Direction générale (belge) de la Coopération au développement
EC :	Equipe de coordination CUI
GP :	Groupes de pilotage de la CUI
GTRD :	Groupe Transversal « Ressources Documentaires »
GxABT:	Gembloux – Agro Bio Tech (ULg)
INP-HB :	Institut nationale polytechnique Houphouët-Boigny, Yamoussoukro, RCI
IOV :	Indicateurs objectivement vérifiables
ITC :	Institut de Technologie du Cambodge
LMD :	Licence-Maitrise-Doctorat (système de Bologne)
PII, PIII:	2 <sup>e</sup> (2003-07) et 3 <sup>e</sup> (2008-12) Plan quinquennal de la CUD
PFS :	Pôles de formations spécialisées
PIC:	Projets interuniversitaires ciblés
RA :	Responsable(s) d'activité CUI
(N)TIC :	(Nouvelles) Technologies de l'information et de la communication
UA :	Université d'Antananarivo, Madagascar
UA :	Université d'Abomey-Calavi, Bénin
UAH :	Université Agronomique d'Hanoi
UAM :	Université Abdou Moumouni, Niamey, Niger
UB :	Université du Burundi
UCAD :	Université Cheikh Anta Diop, Dakar, Sénégal
UCE :	Universidad Central del Ecuador
UEH:	Université d'Etat d'Haïti
UMONS:	Université de Mons
UMP:	Université Mohammed 1 <sup>er</sup> , Maroc
UMSS:	Universidad Mayor de San Simon, Bolivie
UNIKIN :	Université de Kinshasa, RDC
UNILU :	Université de Lubumbashi, RDC
UNR:	Université Nationale du Rwanda
UNSAAC:	Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Pérou
UO:	Université de Ouagadougou, Burkina Faso
U-PNT:	Université Pham Ngoc Thach, Vietnam
UT:	Université de Tuléar, Madagascar
VLIR-UOS:	Vlaamse Interuniversitaire Raad – Universitaire Ontwikkelingssamenwerking
WBI :	Wallonie-Bruxelles International

## LISTE ET CODE DES ACTIVITÉS CUI ET DES PFS

Pays	Code	ACTIVITES CUI
Cambodge	ITC01	Appui au développement du département GRU-Génie rural (2 <sup>e</sup> cycle, 3 <sup>e</sup> cycle)
Cambodge	ITC02	ITC02-Appui au développement du département GCA-Génie chimique et alimentaire (2 <sup>e</sup> cycle, 3 <sup>e</sup> cycle)
Cambodge	ITC03	Appui au développement du département GIC-Génie informatique et communication (2 <sup>e</sup> cycle, 3 <sup>e</sup> cycle)
Cambodge	ITC04	Appui à la pérennisation du développement des départements GCI-Génie civil- et GIM-Génie industriel et mécanique (2 <sup>e</sup> cycle, 3 <sup>e</sup> cycle)
Cambodge	ITC05	Cellule de coordination locale
Cambodge	BITC	Appui aux ressources documentaires de l'ITC
Vietnam	U-PNT01	Amélioration de la qualité de l'enseignement et renforcement de la pédagogie universitaire, y compris l'évaluation des enseignements
Vietnam	U-PNT02	Mise en place d'une plateforme de laboratoires, notamment pour améliorer l'enseignement des sciences de base
Vietnam	U-PNT03	Renforcement du niveau scientifique des enseignants, y compris la méthodologie de la recherche et la création d'une école doctorale
Vietnam	U-PNT04	Développement de départements d'enseignement et de recherche clinique au sein de services hospitalo-universitaires
Vietnam	U-PNT05	Mise en place d'une formation académique de 3 <sup>e</sup> cycle en médecine de famille
Vietnam	U-PNT06	Cellule de coordination locale
Vietnam	U-PNT07	Mise en place d'une formation de 3 <sup>e</sup> cycle en médecine interne
Vietnam	U-PNT08	Linguistique médicale
Vietnam	UAH01	Appui à la formation des chercheurs
Vietnam	UAH02	Appui à la recherche
Vietnam	UAH03	Appui à la réforme et à la gestion des programmes de formation
Vietnam	UAH05	Cellule de coordination locale
Vietnam	BUAH	Appui aux ressources documentaires de l'UAH
Vietnam	PFS02	Master en économie et sociologie rurales
Burkina Faso	UO001-1	Relève académique en sciences
Burkina Faso	UO001-2	Relève académique en sciences de la santé
Burkina Faso	UO001-3	Relève académique en sciences humaines
Burkina Faso	UO002	Recherches en santé publique et nutrition et sur les maladies émergentes
Burkina Faso	UO003	Recherches sur la bonne gouvernance et sur l'intégration régionale
Burkina Faso	UO004	Recherches sur « religions et pouvoir », « genre et société » et « mouvements de population »
Burkina Faso	UO005	Appui à la formation en entrepreneuriat
Burkina Faso	UO006	Appui à la gestion de la recherche
Burkina Faso	UO007	Soutien à la formation continue des professeurs et à l'élaboration des notes de cours
Burkina Faso	UO008	Orientation et suivi socio-professionnel des étudiants et des diplômés
Burkina Faso	UO009	Réforme des curricula
Burkina Faso	UO011	Développement de l'intranet et internet
Burkina Faso	UO012	Appui à la communication organisationnelle
Burkina Faso	UO013	Activités de recherche en chimie analytique, physique et recherche opérationnelle en mathématiques
Burkina Faso	UO014	Cellule de coordination locale
Burkina Faso	BUO	Appui aux ressources documentaires de l'UO
Bénin	UAC01	Production, gestion et transformation des ressources agricoles
Bénin	UAC02	Formation des enseignants du secondaire (enseignement général, enseignement technique et professionnel)
Bénin	UAC03	Développement des technologies de l'information et de la communication (TIC)
Bénin	UAC04	Développement des énergies renouvelables
Bénin	UAC05	Appui à la mise en place des nouvelles procédures administratives et formation du personnel
Bénin	UAC06	Soutien à la mise en œuvre de la réforme LMD
Bénin	UAC07	Développement des services informatiques
Bénin	UAC09	Cellule de coordination locale
Bénin	BUAC	Appui aux ressources documentaires de l'UAC
Bénin	PFS01	Master en qualité des soins et gestion des services de santé
Bénin	PFS04	Master professionnel en gestion des ressources naturelles et de la biodiversité
RDC	LUB01	Gestion des ressources naturelles dans les pays en développement
RDC	LUB02	Activités minières et impact environnemental
RDC	LUB03	Médecine clinique et problèmes sanitaires dans les pays en développement
RDC	LUB04	Culture et développement de la société africaine
RDC	LUB05	Justice sociale et sécurité juridique
RDC	LUB06	Gouvernance et développement dans les pays en développement
RDC	LUB07	Soutien à l'actualisation, à la contextualisation et à l'évaluation des enseignements.
RDC	LUB08	Renforcement des capacités de gestion académique
RDC	LUB09	Mise en place d'une interface Université société
RDC	LUB11	Désenclavement informatique de l'université (SRI)
RDC	LUB12	Economie et développement durable
RDC	LUB13	Cellule de coordination locale

RDC	BLUB	Appui aux ressources documentaires de l'UNILU
RDC	KIN01	Biologie moléculaire
RDC	KIN02	Système énergétique et biocarburant
RDC	KIN03	Sciences sociales et pauvreté
RDC	KIN04	Modélisation mathématique et physique de phénomènes environnementaux
RDC	KIN05	Etat de droit et reconstruction de la RDC
RDC	KIN06	Gestion des ressources naturelles
RDC	KIN07	Santé publique et assainissement du milieu
RDC	KIN08	Désenclavement informatique de l'université (Backbone)
RDC	KIN09	Renforcement des capacités de l'administration centrale de l'Université
RDC	KIN11	Les moyens de diffusion et de vulgarisation
RDC	KIN12	Cellule de coordination locale
RDC	BKIN	Appui aux ressources documentaires de l'UNIKIN
RDC	BCDK	Appui aux ressources documentaires du CEDESURK
Burundi	UB01	Appui à la fusion de la Faculté des sciences appliquées avec l'Institut Technique Supérieur
Burundi	UB02	Formation et recherche en sciences et en agronomie
Burundi	UB04	Création d'un Master complémentaire interdisciplinaire en journalisme
Burundi	UB05	Appui au master complémentaire interdisciplinaire en droits de l'Homme et en résolution pacifiques des conflits
Burundi	UB06	Gouvernance universitaire
Burundi	UB07	Développement de l'informatique et des NTIC
Burundi	UB09	Cellule de coordination locale
Burundi	BUB	Appui aux ressources documentaires de l'UB
Rwanda	UNR01	Appuyer les départements de génie civil, d'électricité et d'électronique de la faculté des sciences appliquées
Rwanda	UNR02	Soutien aux sciences biomédicales
Rwanda	UNR03	Appuyer la commission de la recherche dans le soutien aux chercheurs postdoctoraux
Rwanda	UNR04	Renforcement des moyens NTIC
Rwanda	UNR05	Cellule de coordination locale
Maroc	UMP01	Eau et Environnement
Maroc	UMP02	Agroalimentaire & Santé
Maroc	UMP03	Médecine
Maroc	UMP04	Interface
Maroc	UMP05	Interculturel
Maroc	UMP06	Gouvernance
Maroc	UMP07	Cellule de coordination locale
Maroc	BUMP	Appui aux ressources documentaires de l'UMP
Bolivie	UMS01	Santé
Bolivie	UMS02	Interculturalité
Bolivie	UMS03	Biodiversité
Bolivie	UMS04	Cellule de coordination locale
Haïti	UEH01	Renforcement des programmes de licences en sciences de base (chimie, mathématiques, physique, biologie)
Haïti	UEH02	Renforcement des programmes de licences en sciences humaines et sociales + linguistique appliquée
Haïti	UEH03	Masters et école doctorale en sciences humaines et sociales + linguistique appliquée
Haïti	UEH04	Valorisation de la recherche et de la connaissance
Haïti	UEH05	Amélioration de la gestion administrative/gouvernance
Haïti	UEH07	Appui au désenclavement
Haïti	UEH09	Master en environnement
Haïti	UEH10	Cellule de coordination locale
Haïti	BUEH	Appui aux ressources documentaires de l'UEH
Pérou	UNS01	Santé publique
Pérou	UNS02	Ressources animales andines
Pérou	UNS03	Cultures andines
Pérou	UNS04	Anthropologie et Sciences sociales
Pérou	UNS05	Patrimoine, planification urbaine et développement durable
Pérou	UNS07	Fonds d'incitation à la recherche
Pérou	UNS08	Cellule de coordination locale
Pérou	BUNS	Appui aux ressources documentaires de l'UNSAAC
Côte d'Ivoire	PFS03	Stage de formation en management de la qualité sanitaire et analyse des risques
Madagascar	PFS05	Stage en biodiversité et écologie des récifs coralliens. Formation spécialisée en écotourisme et biomanagement
Activité transversale	GENRES	Ligne générale/réserve
Activité transversale	IDEFOR	Identification/Formulation
Activité transversale	INTERDC	Actions interuniversitaires en RDC (CEDESURK)
Activité transversale	PHODEL	Actions de phasing out



## 6.12 HAITI

### Université d'Etat d'Haïti (UEH)

*Liste des actions principales et significatives qui étaient prévues pour tout le programme quinquennal et comparaison avec celles qui ont été réalisées et justification des écarts.*

#### **UEH 01 - renforcement des programmes en sciences de base**

##### **UEH 01 sous-activité « physique »**

Au début du P3, les statuts de la licence en physique et de la licence en mathématiques étaient peu clairs au sein de l'UEH, dans la mesure où on ne savait pas qui de la Faculté des Sciences (FDS) ou de l'École Normale Supérieure (ENS) allait héberger ces formations. Ce n'est qu'en 2010 que les choses ont été définies et qu'il a été décidé que la licence en physique serait rattachée à l'ENS. Ce n'est donc qu'à ce moment que le programme a pu réellement débuter, au moment où est survenu par ailleurs le terrible tremblement de terre... Étant donné les perturbations qui ont découlé de cette catastrophe, il est difficile de faire une comparaison détaillée entre les actions initialement prévues dans le programme P3 et ce qui a été effectivement réalisé. En ce qui concerne la sous-activité UEH01-Physique, on peut résumer les actions principales qui ont été menées comme suit.

- La décision de rattachement de la licence en physique à l'ENS a été prise en 2010 et le cursus en physique a été défini. Cf. SR1 : Les entités participantes de l'UEH sont définies et SR2 : Le programme d'étude est élaboré.
- Un enseignant haïtien, le Prof. J.-A. César, a réalisé un stage de recyclage de 3 mois à l'ULg, contribuant par-là à l'atteinte du SR3 : Professeurs formés pour de nouvelles matières.
- Du matériel de laboratoire a été envoyé en Haïti peu avant le tremblement de terre, mais il a été détruit par la catastrophe. Un nouvel envoi de matériel a été effectué sur le budget 2011. En juin 2013, le matériel était bien arrivé, mais il n'était toujours pas utilisé, faute d'un local approprié pour l'installer. (Cf. SR5 : Un laboratoire de physique est équipé).
- Des ouvrages de référence ont été commandés sur le budget 2011 (Cf. SR4 : La documentation et ouvrages scientifiques sont disponibles).
- En ce qui concerne le SR6 : Octroi des diplômes en fin de cursus, je n'ai pas d'information, mais je suppose que les étudiants ayant terminé la 3<sup>ème</sup> licence ont bien reçu leur diplôme.
- À la suite du tremblement de terre, l'UEH a également demandé qu'une partie des budgets soit affectée à des missions d'enseignements réalisées à l'UEH par des enseignants belges. En 2011, 2012 et 2013<sup>2</sup>, Martine JAMINON et Pierre DAUBY ont effectué des missions d'enseignement dans les domaines de la physique moderne et de la mécanique des solides déformables. Ces missions d'enseignement ont été accueillies avec un très grand enthousiasme de la part des étudiants.

*Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.*

Comme décrit ci-avant, des avancées qualitatives ont été réalisées pour les différents sous-résultats, mais d'un point de vue quantitatif, on ne peut pas considérer que les objectifs ont été tout à fait atteints.

*Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement de l'activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII,...*

La principale satisfaction rencontrée est l'enthousiasme des étudiants et leur volonté d'apprendre, malgré le peu de moyen qui leur est fourni.

Les principales difficultés rencontrées sont les suivantes :

- o Difficultés de démarrage du programme à cause du statut flou de la licence en physique à l'UEH en 2009 (problème de gouvernance interne à l'UEH).
- o Difficultés liées au tremblement de terre.
- o Difficulté de trouver un responsable stable pour la gestion de la sous-activité UEH01-physique : le projet a connu plusieurs responsables successifs ! En outre, les personnes de bonne volonté

---

<sup>2</sup> Les missions liées au budget 2013 seront réalisées au début de l'année civile 2014.

qui ont exercé cette fonction étaient des enseignants très jeunes, qui manquaient sans doute d'un peu de recul par rapport à la mission qui leur était confiée.

Du point de vue des perspectives au-delà du P3, on soulignera tout d'abord que la physique, comme les mathématiques, la chimie et la biologie sont des cursus de base de toute université digne de ce nom et qu'il conviendrait donc de poursuivre leur développement et leur renforcement. Pour ce faire, il semblerait avant tout nécessaire d'augmenter le nombre d'enseignants physiciens nommés à l'UEH, car une très grande partie des enseignements est pour le moment assurée par des enseignants étrangers. Dans le domaine de la physique (ainsi que dans d'autres domaines peut-être), une collaboration avec la FDS, responsable de la formation en Génie, pourrait probablement également être profitable.

### **UEH 01 sous-activité « mathématiques »**

#### **Actions prévues**

1.1 Renforcement des sciences de base, partim « mathématiques »

#### **Actions réalisées**

1.1 En 2009, la Faculté des Sciences était très désireuse d'ouvrir la filière mathématique en synergie avec les études de Génie et de développer un département de mathématique en son sein. Mais ce scénario est devenu rapidement improbable au vu des réactions violentes faites par les étudiants de l'Ecole Normale. Lors d'une table ronde qui a eu lieu en 2010, il a été admis que ce problème était plutôt à résoudre dans le cadre de la bonne gouvernance à l'UEH. Avec l'aide de Mr Dorlus Wilson (RA UEH 05), des rencontres avec le doyen de l'Ecole Normale Supérieure ont permis de clarifier et d'apaiser le sujet des licences en mathématiques et en physique. Les autorités de l'UEH ont maintenant décidé que ces licences seraient confiées à l'ENS. L'ENS est très demandeuse de l'aide de la CUD dans deux axes différents : 1) pouvoir terminer les cours en Licences Maths et Physique, certains étudiants pourront ainsi avoir une bourse pour le master à l'Université d'Antilles-Guyane, 2) penser à organiser des formations de 3e cycle pour ceux qui deviendront professeurs à l'UEH car un bon nombre de diplômés en maîtrise sont maintenant sur le marché. Le point 1) étant particulièrement urgent et important, voici la liste des cours à donner prioritairement :

- Analyse mathématique : fonctions implicites, fonctions vectorielles et fonctions d'une variable complexe.
- Mesure et intégration
- Analyse numérique
- Optique ondulatoire
- Physique statistique

Le cours d'Analyse numérique a été assuré par Thomas Brixhaye, les cours d'analyse mathématique et de mesure et intégration par Jacques Navez. Les cours de physique ont été assurés par Pierre Dauby et Martine Jamion (voir partim physique). Les cours ont eu lieu à l'Ecole Normale Supérieure dans les hangars provisoires. L'environnement est excessivement bruyant et il faut une forte dose de motivation aux étudiants pour pouvoir suivre des cours demandant une grande concentration dans des conditions pareilles. Les cours se déroulent les après-midi car le matin, les étudiants fonctionnent comme professeurs dans des établissements secondaires.

### *Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.*

#### Sous-résultat n°1

1.1 Renforcement des sciences de base, partim « mathématiques »

A partir du moment où les choses ont été claires, à savoir où se situeraient les licences en mathématiques et en physique et à partir du moment où l'Ecole Normale a clairement exprimé ses desiderata, les actions réalisées ont contribué à atteindre le sous-résultat. Celui-ci n'est que partiellement atteint car au départ, on nous avait demandé une aide pour la mise en place de masters.

- Identifiez les facteurs de succès et d'échec du déroulement de votre activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII,...

#### **Facteurs de succès**

- Avoir bien identifié que les problèmes de départ étaient des problèmes de gouvernance et qu'il était nécessaire d'entrer en contact avec toutes les personnes impliquées.
- Avoir un correspondant stable et motivé, Lesly DEJEAN, qui assure un bon suivi des actions.
- La motivation des étudiants qui sont placés dans des conditions de travail très éprouvantes.

#### **Difficultés**

- Ces conditions de travail justement, elles sont parfois très éprouvantes.

## Perspectives

- les enseignements de substitution sont une perspective à court terme ; à moyen terme, il faut envisager une aide pour l'organisation de maîtrises sur place.

### UEH 01 sous-activité « chimie »

*Sous-résultat n°1 (SR1) : élaboration des programmes d'étude*

*Sous-résultat n°2 (SR2) : programmes de master et de licence consolidés*

*Sous-résultats n°6 et 7 (SR6 et SR7) : réalisation effective des cursus et octroi des diplômes.*

#### Actions prévues

1.1 Travaux d'élaboration des programmes, notamment lors des missions N/S

1.2 Stages de recyclage de professeurs de l'UEH et missions d'enseignement

1.3 Réalisation complète des cursus y compris TFE et diplomation.

#### Actions réalisées

La licence en chimie a été élaborée lors du P2 et organisée en inter-facultaire entre la FAMV (Faculté d'Agronomie et de Médecine Vétérinaire) et la FDS (Faculté des Sciences). Le cursus de master a été élaboré sur la même collaboration, ce qui doit être souligné au niveau de l'UEH. Le cursus de master a donc pu être rapidement élaboré et les cours ont été ouverts dès la 2<sup>ème</sup> année du programme. Le séisme de l'année 2010 a provoqué de graves dommages dans les infrastructures mais les responsables sont parvenus à maintenir la formation des étudiants, malgré un retard compréhensible dans le déroulement de l'année académique. Trois cohortes d'étudiants ont été formées, en nombres variables (entre 10 et 20 étudiants par cohorte).

Les stages de recyclage des professeurs ont été réalisés, en tenant compte des aménagements organisés entre les 4 sous-activités des sciences de base, et en exceptant l'année 2010. Toutes les missions d'enseignement N/S prévues ont été réalisées, apportant un soutien à la formation. Il s'agit du cours de biotechnologie (prof. Frank Delvigne) et du cours de méthodes optiques et électrochimiques d'analyse (prof. Jean-Paul Barthélemy).

Les investissements acquis par les moyens de la CUD ont été sauvegardés, à l'exception du spectrophotomètre d'absorption atomique, datant du P1, irréparable suite aux secousses du séisme.

Peu d'étudiants ont pu terminer leur formation par la réalisation du TFE par manque de moyens et de temps lors de leur dernière année. Les laboratoires sont détruits et la reconstruction des locaux n'a pas encore débuté.

### *Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.*

A quelques nuances près, on peut estimer que les sous-résultats ont été globalement atteints puisque les cursus de licence et de master en chimie sont effectifs et que des étudiants sont diplômés. C'est l'ensemble des actions entreprises qui ont permis de maintenir le cursus de licence. Plusieurs de ces étudiants ont poursuivi leurs formations à l'étranger alors que le master n'était pas encore en place. Plusieurs sont rentrés au pays et participent à la relève académique. Certains réalisent un doctorat.

Il en va de même pour le cursus de master. Les missions d'enseignement ont été fortement demandées chaque année afin d'apporter une expertise complémentaire dans la formation et pour suppléer à une carence en enseignants. Les moyens alloués ont permis de maintenir un embryon de laboratoire. Il faut noter que le complément de budget d'investissement accordé en 2012 a été utilisé pour aménager un petit laboratoire provisoire, mais fonctionnel (mis en fonction en janvier 2014).

### *Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement de l'activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII,...*

#### Facteurs de succès

Il faut insister sur l'aspect inter-facultaire de cette activité. C'est en mettant en commun des infrastructures (même après le séisme), des enseignants, et en partageant les investissements que les deux facultés concernées ont pu atteindre le succès. A noter aussi la volonté et la persévérance des responsables locaux malgré les pires difficultés rencontrées depuis 2010.

#### Difficultés

Les infrastructures après séisme sont évidemment très médiocres et influent sur le développement des facultés et donc sur les formations des étudiants. Il a été ainsi pratiquement impossible aux étudiants de réaliser leur TFE dans un laboratoire de la FDS ou de la FAMV. D'où le retard dans les diplomations. Une autre difficulté réside dans l'élaboration même du cursus de licence en chimie. Il apparaît que trop de cours de mathématiques et de physique sont au programme (début de formation commune avec les étudiants suivant une formation en génie). En final, les TFE doivent être réalisés après une dernière année complète de cours, alors que le temps nécessaire pour leur réalisation devrait faire partie intégrante du programme de dernière année.



## Perspectives

L'UEH a mis l'accent sur l'activité chimie et des demandes importantes ont été sollicitées et obtenues pour l'année de transition 2013. On peut retenir 2 stages de recyclage de jeunes enseignants pour reprendre le cours de méthodes optiques et électrochimiques d'analyses et pour une formation à l'organisation d'un laboratoire (réalisation de travaux pratiques d'étudiants, de TFE, de travaux de recherche,...). De même, une mission N/S a été programmée pour aider à l'élaboration d'un plan d'activités du laboratoire. La progression des projets de reconstruction, surtout à la FDS, comprenant des laboratoires est aussi un signe favorable.

Les résultats de la sous-activité chimie, engrangés au cours du P2 et du P3 présentent de réelles garanties d'être pérennisés.

Une refonte du cursus complet est actuellement à l'étude afin d'inclure la période de réalisation du TFE dans les cinq années du cursus.

## UEH 01 sous-activité « biologie »

*Sous-résultat n°1 (SR1) : un laboratoire de biologie est réhabilité*

*Sous-résultat n°3 (SR3) : professeurs formés pour de nouvelles matières*

*Sous-résultats n°4 (SR4) : le programme d'études est élaboré.*

*Sous-résultats n°6 et 7 (SR6 et 7) : les cours sont dispensés et les diplômes sont octroyés*

### Actions prévues

- 1.1 Investissement en équipement sous la forme d'une chambre de culture
- 1.2 Stages de recyclage de professeurs de l'UEH et missions d'enseignement
- 1.3 Réalisation complète des cursus y compris TFE et diplomation.

### Actions

### réalisées

La licence en biologie devait être hébergée par la Faculté d'Agronomie et de Médecine Vétérinaire. Même si cette sous-activité n'a pas été suffisamment soutenue par les autorités de la FAMV, certaines actions ont été entreprises par le co-responsable belge, Mondher El Jaziri, en début de programme. L'investissement de la chambre de culture a été réalisé et un stage prolongé de Sandra Thimoléon dans le laboratoire de M. El Jaziri a abouti à la réalisation d'un travail de fin d'étude, défendu en janvier 2011. Cette action participait ainsi à la relève académique en biologie.

Suite au tremblement de terre de 2010 et à la démission du responsable local pour la biologie, cette sous-activité a été arrêtée. Les autorités de la FAMV, obligés de gérer la catastrophe, n'ont pas été en mesure de désigner un nouveau responsable ni de soutenir cette nouvelle licence.

## Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.

Peu de sous-résultats ont été atteints comme expliqué ci-dessus. L'activité « Sciences de base » a concentré ses actions et moyens sur les sous-activités chimie, mathématiques et physique dès 2010.

## Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement de l'activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII,...

### Facteurs de succès

Néant puisque cette sous-activité a été arrêtée. Seuls points positifs : la réalisation de la chambre de culture, toujours opérationnelle, et la formation de Sandra Thimoléon, finalisée avec succès.

### Difficultés

Les destructions due au séisme ont été très importantes et expliquent en grande partie l'impossibilité de développement de la licence en biologie. A noter toutefois que le manque d'implication des autorités de cette faculté était déjà la cause du retard du démarrage des actions en début de programme, malgré l'implication du co-responsable belge.

### Perspectives

Aucune perspective de reprise de la licence en biologie n'est prévisible actuellement.

## UEH 02 – renforcement des programmes de licences en sciences humaines et sociales + linguistique appliquée.

### UEH 02 sous résultat n°1 (SR1) : Formations

#### Actions prévues

Sessions de formation, nombre de participants, types de formation, nombre de facultés concernées, niveaux et qualité de la participation des facultés

**Actions réalisées**

**A**-Didactique générale, 30 mars au 02 avril 2009.

-Intervenant : Gaetan Temperman, Université Mons-Hainaut, Belgique

**B**-Formation en Evaluation, du 25 au 28 mai 2009.

Intervenant : Benoit BERLEMONT, UMH, Belgique

**C**-Didactique spéciale-Analyse critique des pratiques pédagogiques universitaires, 18 au 26 mai 2012

Intervenants : Guillaume Xhonneux et Jean François Michel

-**Nombre de participants** : une vingtaine pour la formation en Didactique, une trentaine pour la formation sur l'Évaluation, une vingtaine pour la formation en Didactique spéciale.

-**Nombre de facultés concernées** :

1-Institut Supérieur d'Études et de Recherches en Sciences Sociales (ISERSS/IERAH)

2-Ecole Normale Supérieure (ENS)

3-Faculté de Linguistique Appliquée (FLA)

4-Institut National de Gestion et des Hautes Etudes Internationales (INAGHEI)

5-Faculté de Droit et des Sciences Economiques (FDSE)

6-Faculté d'Ethnologie (FE)

7-Faculté des Sciences humaines (FASCH)

Certaines facultés (FLA, ISERSS) ont un niveau de participation qui dépasse le nombre de professeurs invités. D'autres (FE, FASCH) ne participent pas aux formations.

**Remarque** : Les formations prévues pour 2011-2012 n'ont pas eu lieu. Il était pratiquement difficile de trouver des intervenants qui accepteraient de venir en Haïti après la période du 12 janvier.

**UEH 02 sous-résultat n°2 (SR2) :\_Réflexions sur la mise en œuvre des activités de recherche et l'encadrement des étudiants de licence**

**Actions prévues**

Résultats des études, nombre d'études, qualité des résultats, nombre d'études réalisées, nombre d'études finalisées, élaboration d'un guide de mise en œuvre de travail de sortie, nombre d'étudiants encadrés ayant terminé leur travaux, nombre de diplômés, performances (mention), nombre d'étudiants subventionnés

**Actions réalisées**

L'enquête sur l'état des lieux des programmes est réalisée. Les informations recueillies nous ont permis d'identifier les principales difficultés auxquelles font face les étudiants finissants qui désiraient présenter leurs mémoires de sortie. Ainsi, nous avons aménagé un laboratoire informatique au local de l'Institut Supérieur d'Études et de Recherches en Sciences Sociales (ISERSS/IERAH) au profit des étudiants en dernière année qui souhaiteraient élaborer leurs mémoires de fin de cycle.

Une quarantaine d'étudiants ont présenté TFE et ont eu leurs diplômes grâce au matériel mis à leur disposition par l'activité UEH02.

Le vice-rectorat à la recherche avait chargé le Dr Alix Emera de travailler sur le guide de mise en œuvre du travail de sortie.

**UEH 02 sous-résultat n°3 (SR3) : Mise en cohérence des programmes**

**Actions prévues**

Nombre de programmes à harmoniser, nombre de programmes harmonisés, nombre de nouveaux programmes élaborés, nombre de nouvelles filières au sein des programmes existants.

**Actions réalisées**

Nous n'avons pas travaillé sur ce sous-résultat. Il dépassait le cadre de notre travail d'autant plus qu'il figurait parmi les grands objectifs du vice-rectorat aux affaires académiques de l'UEH.

**UEH 02 sous-résultat n°4 (SR4) : Acquisition de ressources**

**Actions prévues**

En référence aux points 4.2.1 à 4.2.8, nombre d'utilisateurs qui utilisent le matériel, pertinence de l'usage, matériel distribué pour des tâches spécifiques.

**Actions réalisées**

Acquisition de ressources matérielles réalisée. Aménagement d'un laboratoire informatique, d'une salle de conférence, et d'un auditorium, au 92 de la rue Lafleur Duchêne, à Port-au-Prince. Ils sont utilisés par la communauté comme espaces de recherche, de travail et de réflexion.

**UEH 03 – Master et école doctorale en sciences humaines et sociales + linguistique appliquée**

### UEH 03 sous-résultat n°1 (SR1)

Déterminer les forces et les faiblesses des programmes

#### Actions prévues

1.1. Rapport d'analyse des forces et faiblesses

#### Actions réalisées

I.1. Réalisation d'une enquête préliminaire faisant le bilan de l'existant

I.2. **Six** missions d'enseignement réalisées (5 avant le 12 janvier 2010 + 1 après cette période)

- Les missions d'enseignement réalisées ont permis de renforcer le Master (MSL) à la FLA. Malheureusement le séisme du 12 janvier 2010 a tout chamboulé, il y a eu moins de missions du fait que les structures d'accueil étaient presque inexistantes et par la suite les professeurs manifestaient une certaine réticence à venir en Haïti. De plus, le document d'enquête qui n'était pas encore public avant ce séisme n'a pu être sauvé parce que le RA et le professeur qui avait conduit l'enquête ont tous les deux péri dans l'effondrement de la FLA. Malgré les recherches faites par le RA a.i. pour retrouver ce document il n'a pas été retrouvé. Après cette catastrophe, il était très difficile de reprendre l'enquête parce qu'à ce moment, toutes les Facultés touchées se débrouillaient pour reprendre leurs activités et les rapports tendus qui existaient déjà dans le cadre de l'UEH 03 rendaient tout contact encore plus difficile.

### UEH 03 sous-résultat n°2 (SR2)

Créer de nouveaux programmes de master

#### Actions prévues

I.1. Identifier les nouveaux programmes à créer

I.2. Créer les nouveaux programmes

#### Actions réalisées

I.3. Identification de programmes existant au sein des Facultés concernés (5 programmes avaient été identifiés : CEPODE (FASCH), MEJ (FDSE) MSL (FLA) DESS

#### Écart

- L'enquête préliminaire avait permis d'identifier ces 5 programmes de Master, dans un premier temps, presque toutes les Facultés participaient à ces missions d'enseignement, mais progressivement les autres Facultés se sont retirées et seul le Master de la FLA a pu être renforcé. Il n'y a pas eu création de nouveaux programmes à cause du manque de participation des différentes Facultés et même dans certains cas d'un refus de collaboration.

### UEH 03 sous-résultat n°3 : FORMATION

#### Actions prévues

1.2 Planification des activités de formations

1.3 Formation continue

1.4 -Formation à distance

1.5 Formation présentielle

1.6 Formation académique de base

#### Actions réalisées

**1.1** Les activités de formation ont été planifiées de concert avec les autres partenaires de l'UEH 03 et un calendrier de mission avait été arrêté.

**1.2** 10 professeurs et personnels administratifs de l'UEH ont bénéficié d'un stage dans le domaine de la formation à distance.

**1.3** Deux de ces professeurs ont largement contribué à la mise en ligne de plusieurs cours.

#### Écarts

Pour ce sous-résultat, les actions ont été assez intenses au tout début de l'activité avant cette cassure enregistrée après le 12 janvier. Il est très regrettable de n'avoir pas pu enregistrer la participation de toutes les Facultés concernées par ce programme.

*Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.*

#### Sous-résultat n°1

Tenant compte du nombre de Master qui aurait dû être renforcé, je peux dire que ce sous-résultat a été atteint à environ 20%. Seul le Master de la FLA (MSL) a pu être renforcé par des missions d'enseignement et des acquisitions de matériel. Ces missions et ces acquisitions ont permis de maintenir fonctionnel ce master malgré les pertes considérables enregistrées.

#### Sous-résultat n°2

Il est difficile de fixer un pourcentage pour ce sous-résultat si l'on tient compte du fait que la seule action menée pour l'atteinte du sous-résultat en question n'a même pas pu être consolidé à cause de la

perte du document d'enquête préliminaire. Cette action aurait pu nous permettre d'entamer le processus d'identification et de création de nouveaux Masters.

### Sous-résultat n°3

Ce sous résultat a été atteint à plus de 30 % si l'on tient compte de la fréquence des formations avant 2010. (Du 16 au 24 mai 2009 : Luc Canautte, Linguistique et Didactique des Langues / du 23 au 30 mai 2009 : B. BENOIT. Évaluation / du 31 mai au 9 juin 2009 Messieurs XHONNEUX et GUILLAUME : Sociologie de l'Éducation / du 14 au 20 juin 2009 : J.M. Defays, psycholinguistique et Apprentissage des Langues / du 10 au 16 juin : Mme Nahavandi, Méthodologie de la Recherche en Sciences Sociales. Le nombre de participants variait entre 27 à 30 à chaque fois. Après le séisme nous n'avons qu'une seule mission animée par les professeurs XHONNEUX et GUILLAUME pour une vingtaine de professeurs de l'UEH autour de la sociologie de l'éducation.

*Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement de l'activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII,...*

Au-delà des difficultés qui ont miné le déroulement de cette activité, on peut signaler des actions positives qui ont donné de bons résultats. Le Master de la FLA reste fonctionnel grâce, en grande partie, à cet appui initial du P3. L'activité aurait pu renforcer et créer d'autres programmes de Master s'il n'y avait pas ce problème de collaboration entre les Facultés. Certes, l'UEH 03 n'a pas pu aboutir à la mise en place d'une école doctorale, mais les discussions entamées pendant le P3 autour de la question ont permis de mettre l'accent sur l'impérieuse nécessité pour l'UEH d'avoir une structure de 3<sup>ème</sup> cycle. Aujourd'hui, on peut dire que l'UEH est sur la bonne voie et cette coopération structurante a joué un rôle de catalyseur dans ce changement que connaît actuellement l'Université d'Etat d'Haïti. Maintenant, l'UEH a une structure de 3<sup>ème</sup> cycle qu'elle devra continuer à renforcer progressivement pour que l'UEH puisse enfin avoir des écoles doctorales. La très forte identification des concernés à leur faculté plutôt qu'à l'UEH est en train d'être résolu progressivement et, cette activité qui a été victime de ce problème a favorisé une prise de conscience chez les Responsables.

### **UEH 04 – 06**

#### **Fusion des activités UEH04 – valorisation de la recherche**

#### **Et UEH 06 – adaptation, traduction et édition de documents scientifiques**

#### **UAH04-06 sous-résultat n°1 (SR1) : Stimulation à la valorisation de la recherche**

##### **Actions prévues**

Séances d'information, rencontres facultaires, existence du folder de l'UEH, ...

##### **Actions réalisées**

En début de programme, des informations ont été données et organisées, un folder a été préparé avec l'appui des premiers RA belge et locaux sur ces deux projets. Le Vice-rectorat concerné c'est attaché à stimuler la recherche, en particulier avec les partenariats étrangers et n'a pas compté ses mots pour ces recherches soient valorisées entre autre par l'édition.

##### **Justifiez les écarts entre les actions prévues et les actions réalisées...**

Aucun écart particulier. L'information relative entre autre à la maison d'édition comme outil de valorisation de la recherche circule de plus en plus.

#### **UEH 04-06 sous-résultat n°2 (SR2) : Formation aux procédures et logiciels d'édition**

##### **Actions prévues**

Formation de candidats et personnes ressources au sein des facultés, idem au sein de l'administration, idem chez les étudiants, Séminaires de formations à la rédaction des notes de cours, mission SN du personnel des éditions, formation de ce personnel.

##### **Actions réalisées**

Du personnel actuellement en place a été formé aux procédures et à l'édition par l'équipe antérieure. Depuis 2012, en particulier, deux experts belges (le Directeur des diffusions universitaire I6doc. Com et la directrice des Presses universitaires de Louvain) ont appuyé la Maison d'édition et son personnel : deux missions N/S, trois missions S/N.

Les autres acteurs de l'UEH n'ont pas été directement impliqués dans la démarche des RA belges : enseignants, étudiants, chercheurs par les RA précédent.

##### **Justifiez les écarts entre les actions prévues et les actions réalisées**

Les écarts par rapports aux résultats plus avancés escomptés sont liés à la défection des RA UEH 04 et 06 de 2008, tant belges que locaux. La reprise en main tardive fin 2011 début 2012 par les actuels RA ainsi que les pertes liées au séisme de 2010 n'ont pas permis de rattraper le retard, faute entre autre de répondants et d'objectifs divergents.

#### **UEH 04-06 sous-résultat n°3 (SR3) : Organisation de la maison d'édition**

##### **Actions prévues**

Mise en place d'un Comité directeur, préparation de rapports annuels (résultats, financiers, planification) de la maison d'édition, événement de présentation du projet, ...

##### **Actions réalisées**

Malgré un fonctionnement jugé satisfaisant dans les circonstances qui prévalent, l'organisation administrative de la maison d'édition de l'UEH et le reporting annuel n'ont pas été les priorités des deux dernières années du programme.

##### **Justifiez les écarts entre les actions prévues et les actions réalisées**

La gestion administrative, l'organisation managériale, la communication et le reporting sont des problèmes globaux à l'UEH. La maison d'édition n'y échappe pas et il est difficile d'agir isolément. Le programme ad hoc devrait tendre à la mise en place de structure de gestion performante à l'UEH et en particulier à la maison d'édition qui jouit néanmoins d'une petite longueur d'avance vu le programme 2008-2013.

#### **UEH 04-06 sous-résultat n°4 (SR4) : Editions de l'UEH**

##### **Actions prévues**

Publications par classe, mise en place d'un site web de promotion.

##### **Actions réalisées**

Avec le temps et surtout l'impulsion donnée début 2012 et en 2013 – entre autre par les visites en Belgique du Directeur de la Maison d'édition, sa participation à la Foire du Livre 2013 à Bruxelles, et l'appui de l'éditeur belge CIACO-I6doc.com, les publications de la Maison d'édition se sont non seulement étoffées mais ont également gagné en qualité d'impression et d'édition. 51 titres figurent au catalogue dans diverses disciplines, une vingtaine est dans les cartons à cette date. Deux ombres au tableau : la mise en place d'un site web de promotion a trop tardé et les contenus ne sont pas assez orientés vers les étudiants de base, l'édition de masse de syllabus à bas prix par exemple n'est pas encore opérationnelle, bien qu'une collection de poche à petit prix a vu le jour

##### **Justifiez les écarts entre les actions prévues et les actions réalisées**

Si la Maison d'édition est bien dans une phase de croissance prometteuse pour l'avenir – toutes autres conditions restant égale par ailleurs – elle n'est pas encore assez présente sur le marché étudiant pour des raisons de choix éditoriaux des acteurs de la maison d'édition et de frilosité des enseignants eux-mêmes.

#### **UEH 04-06 sous-résultat n°5 (SR5) : Promotion et vente des produits**

##### **Actions prévues**

Mise en place d'un comptoir, vente des différents ouvrages, recherche de partenariat de vente

##### **Actions réalisées**

Le comptoir de vente en tant que tel n'existe pas et la Maison d'édition n'a pas « pignon sur rue » au sens propre du terme. La vente a du mal à démarrer et les efforts pour intégrer la vente en ligne avec l'appui d'I6doc.com n'ont pas encore abouti.

##### **Justifiez les écarts entre les actions prévues et les actions réalisées**

La vente en ligne avec l'appui du partenariat belge évoqué (solution GiantChair de I6doc.com) pourrait être une solution complémentaire à la vente en direct pour amener un tant soit peu de rentabilité mais les problèmes de gestion, d'informatique et de compétences n'ont pas permis d'aboutir à ce jour malgré la disposition des experts belges pour l'appui aux opérations.

#### *Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.*

##### Sous-résultat n°1 Stimulation à la valorisation de la recherche

La valorisation de la recherche à l'UEH est certainement désormais stimulée par les facilités offertes en termes de publication des résultats de la recherche, grâce aux actions menées durant le programme du plan quinquennal, en particulier dans ces deux dernières années. Dans les faits, un chercheur peut facilement publier ses résultats de recherches dont les bénéfices peuvent servir au développement de l'UEH et de la société haïtienne. Nous citerons entre autres les publications sur la reconstruction suite au séisme.

##### Sous-résultat n°2 Formation aux procédures et logiciels d'édition

Les formations ont été données et les missions S/N ou N/S ont permis d'atteindre ce résultat. Avec un bon management, la dizaine d'employé actuel a les capacités de mener à bien le projet d'édition de l'UEH.

##### Sous-résultat n°3 Organisation de la maison d'édition

A notre connaissance, les actions menées n'ont pas permis de mettre en place une structure organisationnelle performante de suivi des activités de la Maison d'édition. Les choix éditoriaux, les



politiques de marketing et vente, etc ... ne semblent pas être le fruit d'une concertation avec un Conseil d'Administration responsable de la dynamique et de la vision entrepreneuriale qu'il faudrait en l'occurrence.

Sous-résultat n°4 Editions de l'UEH

Les éditions sont effectivement toujours en phase de croissance mais on est encore loin de la phase de maturité. Les objectifs sont donc partiellement atteints grâce aux actions énergiques du partenariat. Néanmoins celui-ci a peu de poids sur les choix éditoriaux qui on l'a dit pourraient plus orientés vers l'étudiant.

Sous-résultat n°5 Promotion et vente des produits

Même constat que pour les points ci-dessous, l'objectif en termes de vente et de promotion ne sont que partiellement atteint. Bien lancée en 2012, les actions en ce sens (site Web, vente en ligne, etc.) se sont tassées durant le second semestre 2013 faute d'un suivi efficace de l'activité par le partenaire local malgré l'insistance de l'équipe belge. Et s'il est un domaine où une Maison d'édition doit investir, c'est bien dans celui de la commercialisation de ses livres, sinon elle engloutit ses moyens dans des stocks stériles.

*Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement de l'activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII, ...*

Facteurs de succès : (1) la motivation de l'EC locale et des autorités de l'UEH, (2) les moyens investis par la CUD en terme de missions, équipements, formations, etc., (3) le dynamisme de la nouvelle direction et son large réseau de connaissance, (4) la mise à disposition par l'UEH des locaux actuels dans une maison au calme partagée avec le Service de coordination et d'encadrement des bibliothèques, (5) l'équipe actuelle qui ne manque pas de personnel fiable et compétent.

Facteurs d'échec : (1) l'abandon du projet par les deux RA belges et les RA locaux successifs entre 2008 et fin 2011 qui n'a pas permis à l'activité de suivre la voie normale de son développement, (2) les atermoiements, le manque de vision stratégique et de lignes directrices, ou manque de respect de ces points, (3) incapacité en terme de marketing et gestion commerciale, (3) faiblesse du support informatique, (4) absence de coordination avec les enseignants et étudiants pour étendre la production à des syllabus, (5) les désastres du séisme de 2010, (5) manque de répondant et disponibilité des acteurs locaux aux sollicitations des experts et partenaires belges.

## **UEH 05 – amélioration de la gestion administrative / gouvernance**

### **UEH 05 sous-résultat n°1 (SR1) : L'administration centrale et le rectorat sont dotés d'outils de gestion administrative centralisés et complets**

#### **Actions prévues**

- 1.1 Enquêtes sur les procédures administratives en vigueur.
- 1.2 Propositions visant à uniformiser les procédures administratives.
- 1.3 Bases de données des étudiants et du personnel.

#### **Actions réalisées**

- 1.1 Des enquêtes ont été faites pour harmoniser les procédures administratives entre le Rectorat et les Facultés. Le dépouillement de ces enquêtes avait commencé avant le séisme. Une mission SN a été organisée à l'Université de Liège pour que le RA haïtien soit mis au courant des méthodes administratives couramment utilisées en Belgique.
- 1.2 Un document de synthèse sur la réorganisation académique et structurelle de l'UEH a été préparé (dans le cadre de l'axe 1), des ateliers étaient prévus mais ont été refusés par la CUD ? (proposition de remplacement par un séminaire en Belgique à l'intention d'une délégation de la Commission de réforme de l'UEH et une retraite à Port-au-Prince sur la coopération internationale à l'UEH).
- 1.3 Deux bases de données centrales (étudiants et membres du personnel) existent et sont utilisées par un personnel formé à cet effet ; ces bases de données sont complètes et à jour.

### **UEH 05 sous-résultat n°2 (SR2) : La communication interne à l'université est améliorée, la cohésion interne est renforcée.**

#### **Actions prévues**

- 1.1 Amélioration des outils de communication existants
- 1.2 Elaboration d'un document de base sur la communication interne
- 1.3 Séminaire sur la communication interne
- 1.4 Création d'un réseau de communication au sein de l'UEH

#### **Actions réalisées**

- 1.1 Un journal périodique trimestriel est publié sur le site de l'université et distribué dans les facultés (50 exemplaires à disposition dans chaque bibliothèque) ;

Des adresses mail [\\*@ueh.edu.ht](mailto:*@ueh.edu.ht) ont été créées pour les membres du personnel, qui montrent peu d'empressement à les utiliser;

Les connexions Internet permettent la diffusion des informations utiles à la communauté universitaire ; l'efficacité du système n'est pas encore assurée. Il reste à fournir un gros travail de communication interne à l'UEH.

1.2 Un document de base sur la communication a été préparé par le RA local, Wilson DORLUS, il a été présenté aux participants du séminaire et soumis aux autorités académiques.

1.3 Un séminaire sur la communication interne est organisé à l'intention du personnel dirigeant de l'UEH. Il a réuni environ 25 participants. Le séminaire est précédé d'une présentation Powerpoint puis est suivi d'une large discussion sur l'organisation de la communication interne. Les résolutions qui en découlent sont les suivantes. 1. Amélioration et standardisation de la communication entre Rectorat et Facultés. 2. Nomination d'un responsable pour la communication. Pour des raisons d'économie, ce responsable sera choisi dans le cadre existant à l'UEH. 3. Fusion de la lettre d'information électronique et le journal imprimé, les deux étant placés sous la responsabilité du chargé de la communication.

1.4 Le travail de renforcement de l'administration centrale se poursuivra avec entre autres l'instauration de dialogues réguliers interservices, la structuration d'une unité de communication interne au sein du Rectorat, la création d'un réseau de communication regroupant des personnes relais dans les facultés et instituts. Pour mettre en place ce réseau, un séminaire a eu lieu en février 2011. Une quarantaine de personnes y ont participé, elles étaient motivées et après les résolutions, on est parvenu à désigner les personnes relais qui serviront à la diffusion de l'information dans tous les Instituts y compris ceux de province.

. Une avancée significative en matière de communication interne et externe. Grâce à notre document et à notre séminaire sur la communication, les autorités ont décidé de nommer un responsable de la communication à l'UEH dont les tâches seront en grande partie celles que nous avons identifiées dans le document.  
. Parallèlement un soutien actif et une motivation des personnes œuvrant dans le réseau de communication sont entrepris.

### **UEH 05 sous-résultat n°3 (SR3) : Les capacités du personnel sont renforcées par la formation / recyclage**

#### **Actions prévues**

1.1 Formations destinées au personnel administratif

1.2 Formations destinées au personnel enseignant

#### **Actions réalisées**

1.1 Un séminaire s'est déroulé à l'IERIAH dans la salle informatique du 14/03 au 21/03/11. Les participants (25) étaient très motivés. Le séminaire était animé par les professeurs Hérissé GUIRAND et Jacques NAVEZ. L'évaluation a montré que la plupart des séminaristes avaient correctement appréhendé les notions qui leur ont été enseignées. L'aspect utilisation pratique a fortement été souligné. Ce séminaire est le prélude d'une informatisation des procédures administratives relatives aux étudiants et aux professeurs. Une évaluation des participants a été faite puis les certificats ont été remis par le Vice-recteur Fritz DESHOMMES.

. Le séminaire a été remarquablement organisé par Wilson DORLUS. Un séminaire semblable ayant eu lieu à Bujumbura, on peut dire que le niveau du personnel administratif haïtien est bien plus élevé. Une autre retombée particulièrement positive du séminaire est qu'il donne un esprit de cohésion et d'appartenance UEH à des agents qui travaillent dans des Instituts séparés et autrefois cloisonnés.  
1.2 A Port-au Prince, le séminaire sur la communication a été suivi par un séminaire destiné à promouvoir la recherche à l'UEH (importance, organisation, possibilités), il a réuni également une quarantaine de personnes et a produit un document cadre pour le cours de méthodologie de la recherche. Un nouveau séminaire destiné à la fois au personnel enseignant et au personnel administratif a eu lieu au Campus de Limonade. Il réunissait des membres de l'UEH de Limonade, du Cap Haïtien, de Port de paix, de Fort Liberté...et était axé sur la recherche. Ce séminaire en plus de contributions fort intéressantes a aussi permis de renforcer la cohésion au sein du personnel de l'UEH et de leur donner un sentiment identitaire. Signalons aussi le colloque organisé par l'EC locale qui a eu lieu également à Limonade et dont le contenu visait également au renforcement des capacités du personnel.

Dans les deux manifestations, le RA belge et le RA local ont fait des communications très appréciées.

### *Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.*

#### SR1

Ce résultat n'a été que très partiellement atteint. Mais les bases nécessaires pour qu'il le soit, ont été posées. En effet, une gestion administrative centralisée et complète ne peut se concevoir sans avoir au préalable renforcé les SR2 et SR3, la communication interne et la formation du personnel ce qui a été fait. Les enquêtes faites en vue d'une harmonisation des procédures existent et pourraient être exploitées dans le futur. Une partie du matériel a cependant été perdue lors du séisme.

#### SR2

Ce résultat a eu la meilleure avancée. Pour preuves l'existence d'un réseau de communication avec des

personnes relais dans toutes les facultés et instituts et la création d'un poste de chargé de la communication sur base du document élaboré par notre activité.

#### SR3

Ce résultat a eu aussi une très bonne avancée car les formations destinées au personnel enseignant et au personnel administratif ont été grandement motivantes pour ce personnel qui a ainsi l'occasion non seulement d'avoir une information nouvelle mais aussi de s'exprimer au sujet du fonctionnement de l'institution. De plus, ces formations ont puissamment augmenté la cohésion au sein de l'UEH et ont permis de mettre dans une même salle un personnel dispersé et qui n'a pas souvent la possibilité de voir des collègues d'autres implantations.

*Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement de l'activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII,...*

#### **Facteurs de succès**

Tout d'abord un RA local parfaitement motivé et très efficace : Wilson DORLUS a donné le meilleur de lui-même pour atteindre les objectifs de notre activité ; ensuite la bonne compréhension des EC et des autorités qui ont su répondre aux modifications que nous souhaitons apporter pour réaliser nos objectifs. Soulignons aussi le caractère positif du personnel de l'UEH, et en particulier du personnel administratif, motivation, soif d'apprendre de nouvelles choses...

#### **Difficultés rencontrées**

Des difficultés d'ordre financier, car les formations coûtent cher. En effet, si on veut atteindre les objectifs fixés, renforcer la cohésion du personnel, ces formations doivent se faire en résidentiel, en déplaçant des personnes et en leur assurant un minimum de confort.

#### **Perspectives**

Il faut maintenir la pression sur les formations et sur l'utilisation du réseau de communication. C'est indispensable pour un objectif plus lointain : la réforme et l'uniformisation des procédures.

Il faut promouvoir moralement et financièrement toute recherche scientifique, aussi modeste soit-elle, mais qui seule peut placer l'UEH sur un statut que n'ont pas les universités privées.

### **UEH 07 – appui au désenclavement informatique**

#### **UEH 07 sous-résultat n°1 (SR1)**

##### **Actions prévues**

- .1. Définir les termes de références de la cellule TIC
- .2. Recruter des cadres
- .3. Officialiser la création de la cellule
- .4. Réaliser des séminaires de formation pour le personnel du centre

##### **Actions réalisées**

2. Lors d'une Mission Nord-Sud en 2010 une proposition de termes de référence est soumise au Conseil Exécutif de l'UEH pour la création de la cellule TIC, appelée Centre de Ressources Informatiques (CRI).
3. Des séminaires de formation ont été réalisés pour les responsables informatiques des entités.

#### **Justifiez les écarts entre les actions prévues et les actions réalisées...**

Des recommandations ont été formulées sur la base des termes de références du CRI à la cellule de réflexion sur la réforme de l'Université. Elles ont été acceptées, mais la création du centre de ressources informatiques n'est pas la priorité des responsables de l'UEH.

#### **UEH 07 sous-résultat n°2 (SR2)**

##### **Actions prévues**

- 2.1. Réalisation du réseau étendu des entités de l'UEH via la fibre optique
- 2.2. Aménagement d'une salle technique au Rectorat de l'UEH
- 2.3. Réalisation du réseau local du Rectorat de l'UEH

##### **Actions réalisées**

Toutes les actions ont été réalisées sauf le réseau étendu.

#### **Justifiez les écarts entre les actions prévues et les actions réalisées...**

Les entités de l'UEH sont toutes connectées par Internet Haute vitesse. Le séisme 2010 a modifié la donne et les besoins. De ce fait, la construction d'un réseau étendu est reportée. Toutefois, l'UEH dispose aujourd'hui des ressources matérielles et logicielles nécessaires pour satisfaire certains besoins en matière technologique. Trois centres d'accès à Internet, équipés et connectés à haut débit sont en place, dont l'un d'entre eux (celui de Damien) a largement bénéficié de la coopération belge. Actuellement, l'intérêt serait de poursuivre le développement de services en ligne (de type Cloud) accessibles à l'ensemble des unités de l'université via Internet, tels le webmail, le skydrive déjà disponibles.

## **UEH 07 sous-résultat n°3 (SR3)**

### **Actions prévues**

- 3.1. Mise en place d'une plateforme de formation à distance
- 3.2. Développement d'autres outils pour la gestion universitaire
- 3.3. Formation des usagers pour l'exploitation des outils informatiques disponibles

### **Actions réalisées**

- 3.1. L'Université dispose d'une plateforme d'enseignement en ligne. Des cours en ligne sont disponibles et des enseignants ont été formés pour la mise en ligne de leurs enseignements. Des membres du personnel de l'UEH ont été formés en Belgique dans le but de monter une équipe pédagogique pour assister les enseignants dans leur démarche.
- 3.2. Divers outils en ligne ont été développés : le service de messagerie pour tous les étudiants de l'UEH (@student.ueh.edu.ht), la base de données des archives de l'UEH (archives.ueh.edu.ht) et la mise en place du progiciel catalogage (ueh.edu.ht/catalogue).
- 3.3. Les usagers sont formés à l'exploitation des ressources informatiques disponibles, plusieurs séminaires de formation ont été réalisés à l'intention des responsables informatiques et d'autres partenaires francophones associés au programme ont participé à la formation des enseignants.

*Analyse du degré d'atteinte des sous-résultats et contribution des actions réalisées durant le programme quinquennal à l'atteinte d'un ou de plusieurs sous-résultats.*

#### Sous-résultat n°1

Le Centre de Ressources Informatiques (CRI) n'a pas encore été créé, cependant nous avons engagé les actions qui pourraient aboutir à sa création : réunir les responsables informatiques de l'UEH, définir les termes de références du CRI, rencontrer les responsables pour présenter les termes de références du CRI.

Suivant tous ces détails, le degré d'atteinte est fixé à 40%. Les bases pour la création du CRI sont déjà posées, il suffit pour les gouvernants de l'inclure dans les priorités de l'Université.

#### Sous-résultat n°2

L'objectif principal de l'interconnexion est de partager du contenu numérique entre les différentes entités de l'UEH. Vu que la donne a changé, le fournisseur d'accès internet NATCOM a facilité l'interconnexion en donnant l'accès à Internet à haut débit à toutes les entités de l'UEH dans l'aire métropolitaine de Port-au-Prince. La solution technologique adoptée, le « cloud computing », est appelée à permettre l'accès à toutes les applications utilisées actuellement et à l'avenir (webmail, skydrive, la lettre de l'UEH, la plateforme Moodle, les archives, etc.).

#### Sous-résultat n°3

Aujourd'hui l'Université est dotée de plusieurs systèmes informatiques financés par le PIII : le portail web qui facilite la communication externe, le webmail pour communication interuniversitaire, la plateforme de formation à distance pour supporter la formation en présentiel. Malgré tout, il reste des applications majeures à développer, c'est le cas d'une application de gestion académique qui est indispensable à l'heure actuelle à l'UEH. Les usagers de l'UEH sont encore peu engagés à exploiter les nombreuses ressources technologiques disponibles à travers le programme de désenclavement numérique.

*Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement de l'activité tout au long du programme quinquennal : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de développement de l'activité au-delà du PIII,...*

Facteurs de succès : (1) la motivation de l'EC locale ; (2) les moyens investis par la CUD en termes de missions, d'équipements et de formations.

Facteurs d'échec : (1) absence de vision stratégique de la part des responsables du rectorat.

## **UEH 08 = BUEH**

Voir rapport du groupe de pilotage GTRD/ATRD

## **UEH 09 – master et école doctorale en sciences de l'environnement**

A la date ultime de remise du rapport, les équipes de coordination n'ont pu obtenir aucun document des responsables de l'activité.

*Description de la contribution des sous-résultats aux activités depuis le début du programme quinquennal jusqu'à ce jour et de l'atteinte d'un ou de plusieurs résultats du cadre logique global.*

Pour rappel, les deux résultats du cadre logique du P3 sont :

**R1 : L'enseignement et la recherche au sein de l'UEH sont fortement améliorés**

Les différents sous-résultats des activités ont davantage contribué à l'atteinte du R1. Pour des raisons diverses, les activités transversales UEH 04/06, UEH 05 et UEH 07 qui impacteraient fortement le R2 n'ont pas pu donner leur plein effet.

Le développement des activités UEH01, UEH02, UEH03, UEH04-06 a permis d'améliorer significativement les offres de formation de l'UEH mais a aussi fortement amélioré la qualité des formations concernées.

Les diverses améliorations proviennent principalement de missions S-N (stages de recyclage) mais aussi de nombreuses missions d'enseignement de professeurs belges.

Plusieurs enseignants de l'UEH poursuivent des études doctorales, favorisées par l'ensemble des actions du P3.

La recherche au niveau de l'UEH a aussi été soutenue de manière indirecte par des activités telles que : désenclavement informatique (UEH07), valorisation de la recherche (UEH04) et l'édition de documents scientifiques (UEH06).

Malheureusement, les efforts et réalisations ont été entravés par la catastrophe du 12/01/2010 et la majorité des efforts consentis ensuite ont aidé à une certaine remise à niveau du fonctionnement académique et de recherche de l'université.

**R2 : La capacité de gouvernance de l'UEH est considérablement augmentée**

De nombreuses actions programmées ont été bloquées en raison du séisme et n'ont pu redémarrer de façon optimale ou ont perdu de leur pertinence.

On peut citer en particulier la mise en réseau informatique des facultés de PAP qui ne se justifiaient plus suite aux offres d'un opérateur internet (Natcom) qui s'est implanté après la catastrophe.

L'activité de gouvernance plus spécifiquement UEH 05 – amélioration de la gestion administrative - avait probablement des objectifs trop ambitieux dans le cadre du P3.

Cependant, grâce à l'implication des deux responsables de cette activité, la nécessité d'amélioration de la gouvernance sous tous ses aspects semble parfaitement acceptée par la majorité de la communauté universitaire à l'UEH.

Cette activité UEH 05 prouve toute sa pertinence dans l'approche du programme ad hoc 2014-2016 -> voir rapport d'identification de l'AI ad hoc.

*Choix de quelques indicateurs objectivement vérifiables (IOV) significatifs qui mettent en évidence l'atteinte des résultats du cadre logique global.*

**Pour le R1**

- L'enseignement et la recherche au sein de l'UEH sont fortement améliorés
- Master en Sciences du Langage renforcé ;
- Plus d'une centaine d'étudiants inscrits au programme de Chimie en licence et en master ;
- Prise en charge de la licence de mathématiques et de la licence de physique par l'ENS.
- Près de 40 enseignants formés en didactique, méthodologie de recherche et linguistique appliquée ;
- Plateforme de cours en ligne ;
- 20 cours supplémentaires sont mis en ligne ;
- Soutenance de mémoire de trois étudiants en master ;
- Une cellule pédagogique mise en place pour encadrer les étudiants finissants ;
- Dix professeurs et personnels administratifs formés sur l'enseignement à distance en Belgique ;
- Dix nouveaux diplômés (master) en Chimie à l'UEH ;
- Mise en réseau des bibliothèques et création d'un corps de bibliothécaires formés et motivés ;
- Dynamisation du projet d'école doctorale avec l'adoption d'un document de base, la formation d'un collège doctoral et les premières inscriptions aux études doctorales à l'UEH ;
- Restauration des locaux de l'herbier à Damien ;
- Equipement d'une salle allouée aux étudiants en master ;



- ❖ Par activité, nous pouvons lister, à titre d'exemple :
- ❖ UEH01 :
  - Programme de master chimie
  - Programme de licence physique
  - Programme de licence mathématique
  - Rapports de stages et missions
    - ❖ UEH 02 et UEH 03
  - Le master en sciences du langage renforcé
  - Rapports de formations et de stages
  - Rapports de missions d'enseignement
- ❖ UEH 04-06
  - Rapports de missions

### **Pour le R2**

- Base de données des archives de l'UEH ;
- Deux accords de coopération signés avec deux maisons d'édition universitaire (canadienne et française) ;
- Perspectives de coopération avec un partenaire éditeur belge ;
- Désenclavement des entités facilité par l'interconnexion des facultés en partenariat avec NATCOM ;
- Apport d'une structure préfabriquée dans la mise en place du projet PENDHA ;
- Une quarantaine de personnes formées sur la communication
- Une quarantaine de professeurs formés sur la méthodologie de la recherche ;
- 25 personnels administratifs formés sur l'informatisation des procédures administratives relatives aux étudiants et aux professeurs ;
- Activités de l'université systématiquement publiées sur les différents sites de l'UEH ;
- Mise en service de quatre (4) structures préfabriquées.
- Indicateurs spécifiques pour l'année 2010 : réalisation de plateformes et construction de bâtiments préfabriqués

- ❖ Par activité, nous pouvons lister, à titre d'exemple :
- ❖ UEH01 :
  - Investissement en matériel
  - Nombre d'inscription et de diplômés
    - ❖ UEH 02 et UEH 03
  - Investissement en matériel didactique
    - ❖ UEH 04-06
    - ❖ Les productions de la maison d'édition
  - Les achats d'équipements
    - ❖ UEH 05
  - Les rapports de séminaires
  - Existence d'un réseau de communication
  - Création d'un poste chargé de la communication
    - ❖ UEH 07
  - La définition des termes de référence de la cellule TIC
  - L'aménagement d'une salle technique au rectorat
  - La réalisation du réseau local du rectorat
  - Mise en place d'une plateforme d'enseignement à distance
  -

### *Analyse du degré d'atteinte de l'objectif spécifique au terme du programme quinquennal*

Pour rappel, l'objectif spécifique poursuivi par le P3 est le suivant :

**«La capacité de l'UEH à remplir ses trois missions fondamentales (enseignement, recherche et gouvernance) est renforcée, à travers la formation de docteurs créatifs, innovants et performants dans la recherche et le développement pour l'enseignement supérieur, la recherche publique et privée en général, la recherche sociale et la recherche-développement industrielle.»**

Le rapport d'évaluation à mi-parcours fait ressortir des ambiguïtés dans l'énoncé de l'objectif spécifique. Les moyens et les fins qui y sont précisés ne sont pas cohérents avec les résultats et l'objectif global. Cela dit, on peut dire que les actions ont bien été entreprises dans le sens du renforcement de la mission de l'UEH. Elles ont atteint aussi bien les structures d'enseignement et de recherche que celles de gestion, même si la modalité définie (formation de docteurs ...) n'a pu être suivie.

L'évaluateur avait même proposé à la CUD d'adopter une formulation simplifiée de l'OS :

**« La capacité de l'UEH à remplir ses trois missions fondamentales est renforcée »**

Auquel cas le degré d'atteinte serait plus appréciable. L'accent du Programme P3 a été principalement mis sur le renforcement des activités de formation, de recherche et de gouvernance institutionnelle.

Il est aussi à noter que pour l'année 2010, le programme a été adapté de manière à répondre aux besoins d'urgence de l'UEH.

Un objectif majeur a été la construction de dalles et bâtiments préfabriqués, objectif qui a été entièrement rencontré.

IOV spécifique : bâtiment disponible.

*Identification des facteurs de succès et d'échec du déroulement du programme et du partenariat : causes du succès ou des échecs, difficultés éventuelles rencontrées, évaluation de l'utilisation des ressources, perspectives de durabilité du programme au-delà du PIII*

#### **Facteurs de succès**

Plusieurs paramètres peuvent être considérés comme responsables des résultats positifs obtenus :

Les relations de confiance, la convivialité entre les équipes et la transparence de la coopération établies progressivement entre les équipes étaient manifestes au moment de la mise en route du P3 ;

La souplesse apportée dans la préparation et réalisation des missions

La volonté partagée de coopération suite au P2 et l'existence de certains programmes (ex : licence en chimie)

Le souci du partenaire belge à respecter le principe de l'alignement du programme aux besoins de l'UEH : ce qui a notamment valu une reprogrammation post-séisme spontanément approuvée pour le dernier trimestre 2009 et l'année 2010, avec l'adoption d'un ensemble de dispositions exceptionnelles pour aider l'UEH à retrouver sa normalité ;

Le renforcement de la structure de coordination à partir de 2008 ;

L'amélioration substantielle des mécanismes de communication interne et vis-à-vis des partenaires belges.

#### **Facteurs d'échec**

Malgré les bons résultats obtenus, l'UEH continue à se préoccuper du niveau d'efficacité et d'efficience obtenu dans la gestion du programme. Comme facteurs responsables, on peut citer :

L'absence d'une structure de coordination de la coopération internationale au sein de l'UEH. Malgré les bonnes volontés de part et d'autre, les exigences associées aux programmes de coopération en général et au programme CUD en particulier n'ont pas pu être satisfaites avec toute l'efficacité requise ;

Les lourdeurs administratives, qui influence le taux d'exécution, le déficit de coordination, le déficit de communication entre les responsables d'activités belge et local, entraînant des retards dans l'exécution et des difficultés de décaissement ;

La fuite des cerveaux et plusieurs démissions de responsables d'activités tant côté belge que côté haïtien

Le mode d'organisation de l'UEH. La dispersion géographique des entités et leur forte tendance « autonomiste » par rapport à l'administration centrale ont souvent compliqué des décisions purement opérationnelles, donnant même lieu à des contentieux comme ceux relevés dans la mise en place des licences en sciences de base ou de l'école doctorale ;

Le séisme du 12 janvier 2010. S'il est vrai que le partenaire belge a accepté une reprogrammation, le séisme a provoqué des pertes matérielles et aussi beaucoup de difficultés à réaliser des missions d'enseignement pour les sciences humaines et sociales notamment.