



Le Recteur

Communication à l'intention des membres du personnel de l'Université Catholique de Bukavu

15 Juin 2023

Kanigula MUBAGWA, Recteur (sortant).

Remerciements

En cette fin de notre mandat au service de l'Université Catholique de Bukavu (UCB) comme Recteur, nous voudrions exprimer notre profonde gratitude à l'égard de tous: membres du personnel (actifs et retraités), étudiants et parents, partenaires académiques nationaux et internationaux. Merci pour la confiance placée en nous. Merci spécialement à tous ceux qui ont partagé avec nous l'enthousiasme d'œuvrer pour que l'UCB, malgré les difficultés, continue à rechercher l'excellence, au service de la communauté, "super lacus ac montes splendens".

Bilan de développement de l'UCB : derniers 4 ans

(basé sur le texte soumis à la réunion du Conseil d'Administration de l'UCB de Mai 2023)

Introduction

Le présent rapport présente les progrès réalisés au cours du mandat, soit un bilan étalé sur un peu moins de quatre ans (Septembre 2019-Juin 2023). La présentation reprend la structure du **plan stratégique 2020-2024** de l'Université (<https://ucbukavu.ac.cd/wp-content/uploads/2021/06/PLAN-STRATEGIQUE-KMubagwa.pdf>; voir également Table 1).

Les résultats sont présentés sous forme de tableaux. Les « **résultats généraux** » résument ce qui a été réalisé globalement. Les « **résultats détaillés** » présentent les objectifs fixés au départ (colonne 1), les moyens et les activités envisagés pour les atteindre (colonnes 2-3), les indicateurs pour évaluer la performance (colonne 4). Les 7 dernières colonnes présentent le trajet (ambitieux!) qui était envisagé (colonnes 5-6), ensuite une estimation de ce qui a été réalisé chaque année civile (colonnes 7-10), et enfin un « **score** » d'auto-évaluation (positif ou négatif selon qu'on a atteint ou non, respectivement, la valeur cible; colonne 11). Il faut noter que les résultats de l'an 2023 ne sont que partiels.

On constatera que des **résultats positifs** ont été obtenus malgré la courte durée du mandat et malgré les fermetures dues au confinement pendant la période de la pandémie de Covid-19. Malheureusement il y a beaucoup de résultats qui n'ont pas été au rendez-vous, et qui constituent donc des **échecs**. Il faut aussi souligner que même pour les résultats positifs, ils ne peuvent aucunement être attribués à l'œuvre d'un seul individu, mais qu'ils ont été obtenus grâce au **concours de plusieurs, parfois de tous**.

Les résultats de cette évaluation illustrent le fait que les défis auxquels l'UCB est confrontée restent nombreux. Ces défis ont fait l'objet d'un texte publié comme « **Communication** à l'intention des membres du personnel de l'Université Catholique de Bukavu » le 03 Novembre 2022. Le contenu a également fait l'objet du **rapport au Conseil d'Administration** de Novembre 2022 et de la rubrique « **Mot du Recteur** » du **site web** de l'Université (<https://ucbukavu.ac.cd/word-from-the-rector/#more>).

Table 1. Objectifs du [plan stratégique 2020-2024 de l'Université Catholique de Bukavu](#)

Objectif Stratégique 1 : Mettre en place une stratégie pour augmenter les **ressources financières**

- Attirer un plus grand nombre d'étudiants
- Rechercher une prise en charge des salaires par le gouvernement
- Accroître l'autofinancement par des activités génératrices de revenus
- Attirer plus de contributions et de donations individuelles

Objectif Stratégique 2 : Développer une **coopération internationale** et des **relations extérieures** diversifiées, de façon à attirer plus de partenaires et de fonds de recherche

Objectif Stratégique 3. Renforcer la **position académique** et la **visibilité** de l'UCB

- Améliorer la qualité de l'enseignement
- Améliorer la qualité de la recherche
- Revoir le site web
- Améliorer le classement de l'Université

Objectif Stratégique 4 : Accroître l'**impact sociétal** de l'UCB via ses services à la communauté

- Contribuer à l'amélioration de l'agriculture
- Développer une expertise technique dans l'analyse des produits miniers

Objectif Stratégique 5 : Améliorer la **gestion** de l'UCB

- Améliorer la gestion du personnel en observant les principes de transparence, d'inclusivité et d'équité
- Améliorer la gestion des étudiants
 - Logement
 - Transport
 - Accès à Internet
 - Formation à l'entrepreneuriat
 - Spin-offs comme voie pour créer de l'emploi
- Développer les infrastructures et améliorer leur gestion
- Instaurer des procédures de contrôle et d'évaluation systématiques

Résultats Généraux

Objectif 1 : Accroître les ressources matérielles et financières de l'UCB		
1	Accroissement des ressources propres	Effectifs d'étudiants en croissance maintenue: 2850 (2019); 3150 (2020); 3509 (2021); 3800 (2022); 4100 (2023) Unités de production: Réhabilitation et gestion améliorée du Guest House Unités de production: Production (encore fabile) de farine de maïs, avec label UCB Utilisation personnelle minimale des frais de mission (2 voyages payés par l'UCB pour K.Mubagwa sur 31 ans!)
2	Accroissement des ressources externes	Revenus des projets de recherche en croissance malgré cessation des contributions de la CUI VLIR-UOS Etablissement de frais administratifs (10%) pour les projets
3	Prise en charge de l'UCB par l'Etat	Convention Eglise-Etat, Arrêté Ministériel, Mise en œuvre effective (2022)
Objectif 2 : Développer une coopération plus efficace		
1	Services	Restructuration des Relations Extérieures & Coopération (de 1 personne à 4 unités; 2 services séparés) Ambassadeurs de l'UCB nommés pour servir d'intermédiaires (universités Flamandes, industrie)
2	Accords	Plusieurs nouveaux accords avec d'autres universités et des réseaux de coopération Reprise de la régularité au sein de réseaux tels que AUF, FIUC, RUFORUM, etc.
3	Bourses	Plusieurs bourses obtenues: Africa-Uninet (2), AUCAM UCLouvain, Global Minds (KULeuven; 3), IHECS, RUFORUM (GTA), etc.
4	Fonds de recherche	Publication régulière (mensuelle) d' opportunités de financement Organisation de séances de formation à la rédaction des demandes de fonds de recherche Accroissement des fonds de recherche: environ 2 M en 2022

Objectif 3 : Renforcer la position académique et la visibilité de l'UCB		
1	Enseignement	Mise en place de l' enseignement en ligne (2020) Mobilisation d'enseignants visiteurs pour la Faculté d'Architecture Création d'une nouvelle faculté (Faculté Polytechnique) Ouverture effective d'Ecoles Doctorales (Ecole Doctorale Droit-Economie, Ecole interuniversitaire Agroécologie et Sciences du Climat) Lancement de la Bibliothèque numérique (via le Projet PRICNAC)
2	Recherche	Accroissement remarquable du nombre de publications ou Bibliométrie extensive (seulement 29 publications rapportées en 2019, > 110 en 2021 et en 2022). Contribution KMubagwa: 7 Mise en place d'une politique de la recherche
3	Visibilité	Site web renouvelé (en Anglais) Classement de l'UCB toujours parmi les 2-5 meilleures universités en RDC Classement en RDC: 2ème en Webometrics Doctorats honoris causa (4 + 1 + 0) Publication régulière (mensuelle) de la situation sécuritaire et sanitaire >85 tweets @KaniMubagwa sur l'UCB
Objectif 5 : Améliorer la gestion de l'UCB et promouvoir un esprit communautaire		
1	Gouvernance Générale	Rédaction et publication d'un plan stratégique 2020-2024 Révision du Statut du personnel Mise en place d'un système d' audits financiers réguliers (comptes 2020, 2021, 2022) Renforcement de la Cellule d'Assurance-Qualité Mise en place d'une Cellule d'Egalité des Genres Mise en place de plusieurs commissions (dont: Commission d'Evaluation pour Engagements et Promotions)
2	Gestion Infrastructures et patrimoine	Dénomination des bâtiments/terrains en reconnaissance de Lwango, Mulago, Rukeratabaro, Van de Walle Construction du bâtiment administratif sur fonds propres Recherche de bailleurs pour construction de Kalambo Acquisition de nouveaux véhicules (dont 1 du Rectorat, jamais utilisés pour fins personnelles) Clarification de l'Accord UCB-IITA

3	Gestion du Personnel	
3.1.	Enseignants	Durcissement des conditions pour la promotion académique Promotion de 5 Professeurs ordinaires Engagement par voie régulière de 14 assistants 2021, 15 assistants 2022, 2 Profs (1 Ordinaire + 1 Associé) en 2022
3.2.	PATO	Engagement >4 membres en 2021, 2 assistants 2022 Participation augmentée à la gestion de l'Université
3.3.	Social	Augmentation 5% salaires 2021, 5% salaires 2022 Uniformisation des primes 2021 (introduction de meilleures primes pour Doyens) Fixation d'un jour (02 Nov.) pour la commémoration des décédés Fixation d'un jour (21 Nov.) pour la réception des retraités
4	Gestion Etudiants	Facilitation (Gratuité) du transport d'étudiants vers Kalambo Suppression des frais indus du cours d'Anglais Réhabilitation du Home de Kalambo Participation augmentée à la gestion de l'Université Acquisition de matériel du dispensaire pour étudiants et préparation du bâtiment à Kalambo Soutien personnel aux activités scientifiques des clubs d'étudiants (MediAmphi, Physiologie & Signalisation), dont certains à notoriété internationale
Objectif 4 : Accroître l'impact sociétal de l'UCB via ses services à la communauté		
1	Santé	Alertes et éducation pour la prévention de Covid-19
2	Radio universitaire	En phase finale (inauguration retardée par événements)

Résultats Détaillés

SELON LE PLAN OPERATIONNEL DE L'UNIVERSITE CATHOLIQUE DE BUKAVU (27 Août 2019-24 Juin 2023)

OBJECTIF	MOYENS POUR ATTEINDRE OBJECTIFS	ACTIVITES PRINCIPALES	INDICATEURS	TRAJET		PROGRES				Score (auto-évaluation)
				VALEUR DE BASE 2019	VALEUR CIBLE 2023	VALEUR AN 1 (2020)	VALEUR AN 2 (2021)	VALEUR AN 3 (2022)	VALEUR AN 4 (2023; 5 mois)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Accroître les ressources matérielles et financières de l'UCB	Bien gérer les ressources actuelles	Équilibrer le budget annuel	Budget total de l'UCB (USD)	3554149	7108298	3554149	4307536	3770225	Non fixé	-
	Prise en charge du personnel par l'État	Contacts avec décideurs politiques	salaires (USD) payés par l'État par an	0	1440000	0	0	>1500000	181054	+
		Préparation de convention	# texte + lettres rédigés	0	10	1	4	5	-	+
	Redynamisation/Création d'entités de production	Rentabiliser le guest house	gain USD par an	15000	90000	30000	42000	31.554,21	(9000)	-
		Restructurer l'exploitation des plantations/ferme	gain USD par an	11720	117200	11720	18000	2.851,98	-	-
			# ouvriers rattachés	8	24	8	15	15	15	-
		Entreprise de construction	# Cabinets d'études	0	1	0	0	0		
			# Contrats de construction	0	3	0	1*	0		
			gain USD par an	0	50000	0	0	0		
	Boutique universitaire	gain USD par an	0	20000	0	0	0			
Imprimerie	gain USD par an	0	1	0	0	0				

Développer une coopération plus efficace	Renforcer la Coopération dans les projets de recherche	Personnel suffisant et formé	# Masters ou plus responsables	1	3	2	4	4	4	+
			# Gestionnaire financière des projets	0	2	1	1	1	1	+/-
		Saisir le maximum d'opportunités	# projets soumis (cumulatif)	+0	+50	+15	+26	+58	-	++
			# projets acceptés et financés (cumulatif)	+0	+30	+3	+10	+33	+44	++
		Identifier les recherches à faible investissement , et constituer des partenariats	USD provenant de divers projets	325661 (+350000 VLIR)	1300000 (4X plus)	1220000	950 000	2017342	1600000	++
	Renforcer les relations extérieures (nationales, régionales, internationales)	Participation aux réseaux	# Réseaux + MOUs (cumulatif)	Nationaux + régionaux + internation.	35	25	41	57	57	+
		Échange d'enseignants/étudiants	# Universités hors RDC envoyant des professeurs visiteurs	9	15	9	17	17	17	+
			# Étudiants visiteurs/an	6	12	0	0	20	3	+/-
			# Étudiants de l'UCB visiteurs dans d'autres universités	Valeur de base ?			10	5	0	?
	Renforcer la position académique et la visibilité de l'UCB	Renforcer l'enseignement	Améliorer qualité et nombre d'enseignants	PhDs en % personnel enseignant	42,1%	60%		27%	40%	44.3
# Masters				+0	+20		24%	40	-	+
# Professeurs visiteurs			Valeur de base ?			58	75	75	+	
Augmenter le nombre de structures d'enseignement		# Facultés	7	8	7	7	7	7 (8-1)	+	
		# Départements	19	25	19	20	20	-	-	
		# Programmes d'enseignement offerts	29	35	29	30	30	-	-	
		# Ouvrages offerts par bibliothèque	18115	36000	22000	22000	19820	20025	-	
		# Centres de MOOCS/MOODLES	0	3	1	>1		1	-	

		Augmenter le nombre d' enseignants permanents	# enseignants permanents dans divers grades	121 (PO 6, P 17, PA 28, CT 44, Ass 26)	151	123	129 (PO 5, P 19, PA 28, CT 41, Ass 36)	167 (PO 9, P 21, PA 44, CT 42, Ass 53)	167 (PO 9, P 21, PA 44, CT 42, Ass 53)	++
		Formation de nombreux PhDs	# de personnes en formation PhDs	28	40	28	26	18	-	-
			# de personnes en formation Master	4	20	7	8	8		-
		Évaluation des enseignements (Assurance Qualité)	# rapports	0	5	1	1	1	-	+
		Renforcer l'École de Langues et la maitrise de l'Anglais	# certificats TOEFEL délivrés/an	?	?	?	0	0		
		Auto-apprentissage via Intranet	# serveurs	0	4	0	0	0	5 ?	+
			# GB de contenu	0	1000	0	0	0	3000	*
		Étendre le Troisième Cycle	# Programmes	5		5	5	6	6	?
	# Étudiants inscrits (toutes facultés)		MD 25, ERSP 25, DEA?		?	67			?	
	Améliorer la qualité de la recherche	Augmenter la productivité en matière de recherche	# Publications/an	25	100	53	114	106	19	+++
		Augmenter les centres/stations de recherche	# Centres	6	10	6	8	12	12	++
	Améliorer la visibilité	Site web de l'Université	# Nouveaux sites	0	1	1	1	1	1	+
			Site web principal	0	1	1	1	1	1	+
			Autres sites web	2	5	1	1	5	5	+
# Visiteurs du site principal			?	?	33324	19682	13892	15562	?	
Fréquentation estudiantine		# Étudiants (total)	2815	3753	3100	3509	3800	3846	+	
		% Étudiants sexe f	-	-	-	43%	45%	46,1%	+	

		Améliorer le classement	# Étudiants étrangers	19	100	25	41	71	85	-
			# Nationalités étrangères (Étudiants)	5	10	5	6	8	8	-
			rang parmi universités RD Congo	5	1	2	8	2-7	3	-
			rang Afrique	>200	<200	(>200)	>200	328 (>200)	388	-
			rang mondial	> 100000	< 80000	10640	10640	7431 (Edu-Rank)	8471 (Edu-Rank)	+/-
Accroître l'impact social de l'UCB via ses services à la communauté	Rôle moteur dans la promotion de l'Agriculture	Éducation des villageois(es)	# Activités d'extension	0	+12	+0	0	0	0	-
	Rôle moteur dans la promotion de la Santé	Renforcer l'HPGRB et ses extensions	# Lits							
			# Médecins spécialistes	36	49	39	50	48	56	++
Améliorer la gestion de l'UCB et promouvoir un esprit communautaire	Gestion du personnel	Communication avec base & Conseil Rectoral	# Conférences/réunions rectorales (AcadSci, PATO, étudiants, parents)	0	12	1	4	6	9	-
		Équité et culture d'excellence	# membres de PATO	89	120	92	65	72	74	-
			%membres de PATO	-	-	-	-	33%	34%	?
			% PATO avec CDI	66%	75%	66%	61%	75%	84%	++
			# Staff recruté (cumulatif)	+0	+50	+10	+24	+30	+30	+/-
			# Assistants promus (cumulatif)	+0	+50	+3	+8	+19	+19	-
			# PATO promus (cumulatif)	+0	+50	+5	+20	+31	+31	-
		Constructions de logements pour personnel (à Kalambo) & soutien pour crédits	# logements (maisons) érigés à Kalambo	0	10	0	0	0	0	-
Gestion des Étudiants.		# Étudiants formés	0	200	0	0	0	0	-	

		Formation à l' entreprenariat & accompagnement à la recherche d'emploi	# Étudiants engagés via UCB	0	50	0	0	8	0	-
			# Initiatives entrepreneuriales par étudiants	0	12	0	0	6	-	-
		Répondre aux besoins de la jeunesse	# Formations extra académiques dispensées (cumulatif)	0	12	4	6	12	16	++
			Dispensaire pour étudiants	0	1	0	1	1	1	+/-
			Terrains de sports	0	2	0	0	0	0	-
			# Bus pour transport gratuit	0	6	0	4	4	4	-
	Infrastructures	Aménagement du campus de Kalambo	# Bâtiments érigés Kalambo (cumulatif)	2	4	2	2	2	2	-
			Surface construite	+0%	+100%	0	+0	+0	0	-
		Résidences pour étudiants	# Chambres pour étudiants Karhale	33	33	33	33	33	33	+
			# Chambres confortables Karhale	0	33	0	0	0	0	-
			# Étudiants logés à Karhale	85	85	85	85	95	86	+/-
			# Chambres pour étudiants Home Kalambo	27	27	27	23+4	23+4	23+4	+/-
			# Étudiants logés à Kalambo	25	150	25	10	28	10	-
			Home de Karhale: # locaux réhabilités	0	33	0	0	0	0	-
Bâtiments facultaires	Home de Kalambo: # locaux réhabilités	0	27	0	27	27	27	+		
	# homes additionnel	0	1	0	0	0	0	-		
		Bâtiment Mulago à Kalambo: # locaux réhabilités (WC, etc.)	0	10	0	0	0	0	-	

		Bâtiment Rukeratabaro à Kalambo: # locaux réhabilités (WC, etc.)	0	10	0	0	0	0	-	
		Espace commun à Kalambo: # places réhabilités (cour, route, parking)	0	3	1	2	2	2	-	
		Campus Bugabo: # locaux réhabilités (WC, magasin, etc.)	0	3	0	0	1	3	+	
		Campus Karhale: # locaux réhabilités (WC, etc.)	0	2	0	0	1	1	-	
		Auditoires Campus Mgr. A. Mulindwa	0	8	0	0	0	0	-	
		Campus Hôpital Générale: # locaux réhabilités (WC, auditoire S Haumont)	0	1	0	0	1	1	+	
		Autres bâtiments	Campus Bugabo: Bâtiment rectoral	0	1	1	1	1	1	+
			Guest House: réhabilitation	0	1	1	1	1	1	+
			# autres construits	0	1	0	0	1	2	+
		Charroi automobile	# Bus	6	12	6	6	6	6	+
			# Jeeps	4	8	5	6	6	4	-
		Internet & Intranet	vitesse du réseau	5/5Mbps	+300%	0	+100%	+100%	30Mbps	++
# étudiants avec accès	0		3000	0	10	250	300	-		