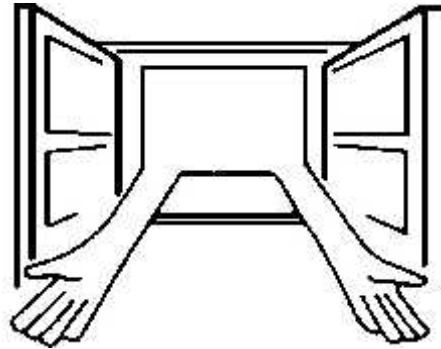




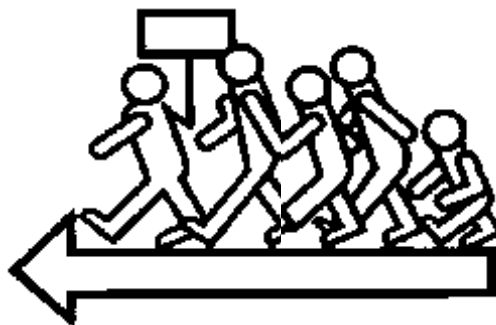
Frères des Ecoles Chrétiennes de La Salle
CELAF Institut
CENTRE LASALLIEN AFRICAIN

Institut Supérieur de Sciences Pédagogiques et Religieuses "ISSPR"
Institut des Sciences de la Vie Religieuses "ISVR"
Centre d'Animation et de Formation Pédagogique CAFOP

BP : 359 Cidex 03 ABIDJAN-RIVIERA Côte d'Ivoire Tél : (225) 22 47 49 08 Port. : (225) 59 71 29 85 Fax : (225) 22 47 02 59
E-mail : celafinstitut@aviso.ci Site : www.celaf-institut.org



PLAN STRATEGIQUE 2018 - 2023



CELAF JUIN 2018

Sommaire

I. INTRODUCTION GENERALE.....	3
II. LE CONTEXTE.....	7
III. ORIENTATIONS DU PLAN STRATEGIQUE.....	7
IV. DIAGNOSTIC STRATEGIQUE	9
V. LES OPTIONS STRATEGIQUES.....	20
VI. DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DE GESTION, DE SUIVI ET D’EVALUATION.....	23
VII. ANNEXE : LETTRE D’APPROBATION DU COMITE EXECUTIF.....	25

GLOSSAIRE

- J **Bureau de développement** : Service général qui aide le gouvernement central des Frères des Ecoles Chrétiennes pour le financement des projets éducatifs et missionnaires dans le monde.
- J **Comité Exécutif** : Ce sont les Frères Visiteurs désignés par la Conférence des Frères Visiteurs pour l’accompagnement et le suivi de la vie institutionnelle et des activités académiques du CELAF
- J **Conférence Episcopale** : Organe de coordination de la vie de l’Eglise catholique, constitué par l’ensemble des évêques des diocèses d’un pays.
- J **Conférence des Frères Visiteurs** : Organe de coordination dans une Région.
- J **Délégation** : Entité administrative dépendant directement du gouvernement central (Rome)
- J **District** : Entité administrative constituée par un ou plusieurs pays. Le Frère Visiteur (Provincial dans certaines congrégations) en est le premier responsable.
- J **Frères des Ecoles Chrétiennes** : Congrégation de droit pontifical, fondée en 1680 à Reims en France par Saint Jean-Baptiste de La Salle.
- J **Lasallien** : Adjectif dérivé du nom du Fondateur des Frères des Ecoles Chrétiennes, Saint Jean Baptiste de La Salle (1651 – 1719)
- J **Noviciat** : Première étape de deux ans de la formation initiale chez les Frères des Ecoles Chrétiennes. Cette étape s’achève par l’engagement religieux concrétisé par l’émission de cinq vœux (Association pour le service éducatif des Pauvres, de Stabilité, d’obéissance, de chasteté, et de pauvreté).
- J **Région** : Formé par plusieurs Districts, elle est un organe de leur coordination et de la mutualisation de leurs ressources.
- J **RELAF** : Région Lasallienne Africaine
- J **Secteur** : Petite entité, souvent un pays, dépendant d’un District.
- J **Scolasticat** : Deuxième de la formation dont le but est de conforter le jeune Frère dans son itinéraire de vie et son identité religieuse, d’acquérir les compétences au niveau professionnel et apostolique.
- J **Supérieur Majeur** : Personne, selon le droit de l’Eglise catholique, assumant la première responsabilité d’une congrégation religieuse (Supérieur Général, Provincial)

SIGLES

- J **CAMES** : Conseil Africain et Malgache de l'Enseignement Supérieur
- J **CEC** : Congrégation pour l'Enseignement Catholique (Un dicastère du Vatican)
- J **FEC** : Frères des Ecoles Chrétiennes
- J **IALU**: International Association of Lasallian Universities
- J **LMD** : Licence – Master – Doctorat
- J **UCAO/UUA** : Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest / Unité Universitaire d'Abidjan.
- J **TICs** : Technologies de l'Information et de la Communication

I. INTRODUCTION GENERALE

Le CELAF, depuis sa création, a fonctionné en suivant le Guide de la formation en vigueur dans la Congrégation des Frères des Ecoles Chrétiennes. Ce Guide précise les caractéristiques des différentes étapes de la formation dans l'Institut, les conditions de leur réalisation ainsi que les orientations fondamentales de leur contenu.

Il y est par ailleurs défini le référentiel de la vision, de la mission, des valeurs et des objectifs des structures de formation dans l'Institut. Ce référentiel a servi de base au CELAF à déterminer toutes les caractéristiques de son fonctionnement en tenant compte des spécificités socio-culturelles africaines.

Après le Chapitre Général des Frères de 2014, instance suprême d'évaluation et de planification de la congrégation, il a été demandé à chaque entité administrative de l'Afrique de réaliser son plan stratégique. Les Institutions d'enseignement supérieur devaient également y donner suite. Cette décision visait à répondre aux exigences requises pour toute organisation qui veut s'offrir de meilleures modalités de fonctionnement et des moyens optimaux d'efficacité et d'expansion.

Ce plan stratégique demandé est en même temps une condition pour un accompagnement efficace et un soutien adapté par l'administration centrale de l'Institut des FEC et les organisations de l'Eglise catholique ayant l'éducation comme sphère d'action.

Le présent plan stratégique du CELAF veut répondre à cette décision et ainsi prendre la mesure de ses faiblesses et menaces, et mettre à profit ses opportunités et ses forces.

1.1. Brève historique

Le Centre Lasallien Africain est une institution d'enseignement supérieur créée en 1991 par la Congrégation des Frères des Ecoles Chrétiennes. Celle-ci est un Institut de droit pontifical fondé en 1680 à Reims en France par Saint Jean-Baptiste de La Salle.

Le CELAF avait pour mission première « la formation religieuse adéquate » pour les jeunes Frères. Il était en même temps une réponse aux difficultés des différentes provinces de la Région francophone, lusophone et hispanophone dans l'organisation de la formation post-noviciat. Sa création permettait ainsi de mutualiser les ressources

humaines dans la Région. Il était réservé aux Frères des Ecoles Chrétiennes pour une période transitoire de deux ans (1991-1993). Période au terme de laquelle, il pouvait accueillir d'autres religieux, religieuses, prêtres et laïcs éducateurs. Cette visée a été réalisée plus tôt que prévue. Dès la rentrée académique 1992- 1993, des religieux d'autres congrégations religieuses ont rejoint les étudiants Frères des Frères Chrétiennes.

Selon les exigences de la Congrégation Romaine de l'Enseignement Catholique, le CELAF, proposant une formation en sciences religieuses, a été affilié à l'Institut Catholique de l'Afrique de l'Ouest (ICAO), l'actuel UCAO/UUA. Le double ancrage de la formation, sciences religieuses et pédagogiques, a déterminé le nom de l'institution. Ainsi, la dénomination, « Institut Supérieur de Sciences Pédagogiques et Religieuses » (ISSPR), a été préférée à celle envisagée au départ, à savoir « Institut Supérieur de Catéchèse et de Pédagogie (ISCP) ».

1.2. Les raisons de la création du CELAF

Les Frères des Ecoles Chrétiennes voulaient, par l'ouverture du CELAF,

-) renforcer la formation initiale des jeunes sortant du noviciat ;
-) donner une formation théologique aux jeunes Frères ;
-) offrir les compétences requises pour l'action pastorale éducative, à travers les différentes sciences de l'éducation.

Sur le plan académique, l'ISSPR, relevant de la tutelle romaine, doit offrir un parcours académique de quatre (4) ans, sanctionné par une licence, dite canonique. Le Diplôme Universitaire d'Etudes Pédagogiques et Religieuses (DUEPR) était délivré au terme des trois premières années de formation. La première promotion pour la Licence (Bac + 4) remonte donc à l'année 1995.

Dans le souci de faciliter l'insertion des étudiants sortant du CELAF dans leur pays d'origine, l'ISSPR a soumis les curricula de formation ainsi que les diplômes au Conseil Africain et Malgache de l'Enseignement Supérieur (CAMES) pour homologation.

Suite à un premier passage devant la COMMISSION II du CAMES (Abidjan 2001), il a été exigé pour la reconnaissance académique de respecter les échéances et les intitulés de diplômes tels que prescrits par le CAMES. L'Institut a donc procédé à une réorganisation de son découpage et des curricula de formation qui a abouti à la création :

- du DEUG en Sciences Pédagogiques et Religieuses au terme des deux premières années (1^{er} Cycle),
- de la Licence en Sciences de l'Education au terme de la troisième année. (1^{ère} année du 2^{ème} cycle),
- de la Maîtrise en Sciences de l'Education au terme de la quatrième année (2^{ème} année du 2^{ème} cycle).

La double intégration de l'ISSPR dans le cursus universitaire, d'une part par le CAMES pour les Sciences Pédagogiques, et d'autre part par la Congrégation pour l'Education Catholique (CEC) pour les Sciences Religieuses, a contraint le CELAF à réorganiser le découpage de la formation et à harmoniser les cours à l'intitulé des diplômes. C'est ainsi

qu'en 2010, l'ISSPR est entré dans le système Licence, Master, Doctorat (LMD). Il ne comporte actuellement que deux cycles.

Le premier cycle (3 ans ou 6 semestres) est structuré en un tronc commun de deux ans. En licence III, deux options sont offertes : les Sciences de l'Education et de la Formation avec mention : Gestion de l'Education ou les Sciences Religieuses.

Dans le souci de promouvoir l'autofinancement et de toucher un public plus large, le CELAF a ouvert en 2012 l'Institut de Gestion – Economie – Droit.

La réforme du système LMD et de la CEC (Rome 2008) est une des réponses adaptées aux multiples défis de notre enseignement supérieur. Elle exprime ainsi sa volonté de se positionner mieux dans un monde dont les caractéristiques modales sont la globalisation, la numérisation, l'intégration régionale.

1.3. Le nom, la nature et la finalité

La création d'un centre de formation pédagogique et religieuse pour préparer des religieux et des éducateurs d'Afrique à leur mission est une œuvre de l'Institut des Frères des Ecoles Chrétiennes.

Sa réalisation découle de l'interdépendance et de la solidarité vécues au sein de cet Institut au service de la mission éducative de l'Eglise en Afrique. Il est ouvert à toute personne désireuse de se former ou de s'engager dans la gestion de l'éducation ou la gestion des entreprises.

Dans un souci d'ouverture et de collaboration avec d'autres Instituts religieux, le CELAF-Institut établit avec eux des contrats afin d'associer leur charisme et leur expertise à sa gestion et à la formation des étudiants.

1.3.1. Dénomination

Ce centre est un institut de formation et d'études académiques. Il est dénommé Centre Lasallien Africain (CELAF-Institut) par fidélité au Fondateur des Frères des Ecoles Chrétiennes, Jean-Baptiste De La SALLE, et à son charisme vécu en Afrique.

1.3.2. Nature et finalité

Le CELAF-Institut est un centre de formation et d'études académiques à but non lucratif pour gestionnaires de l'éducation et gestionnaires des entreprises ; religieux, laïcs, prêtres comprenant :

- un Institut Supérieur de Sciences Pédagogiques et Religieuses (ISSPR),
- un Institut des Sciences de la Vie Religieuse (ISVR),
- un Institut de Gestion-Economie-Droit (IGED),
- un Centre d'Animation et de Formation Pédagogiques (CAFOP).

1.4. SPECIFICITE ACADEMIQUE

1.4.1. Institut Supérieur de Sciences Pédagogiques et Religieuses

Le premier cycle de l'ISSPR a pour objectif la formation initiale et continue d'éducateurs compétents et qualifiés, particulièrement dans le contexte africain d'évangélisation et de développement. La nature académique du premier cycle est fondée sur les aspects fondamentaux des Sciences de l'Education en articulation avec les Sciences Religieuses ; elle fait du rapport Education – Foi – Culture, l'essentiel de son unité d'enseignement et de sa recherche.

Le second cycle de l'ISSPR a pour objectif l'approfondissement de la formation dans le domaine des Sciences de l'Education en vue d'une spécialisation ou d'une professionnalisation tournée vers les métiers de l'encadrement, de la formation en éducation.

L'ISSPR vise à former :

- des chefs et des intendants d'établissements, capables de gérer avec impartialité et honnêteté les ressources humaines et financières,
- des préfets des études et des responsables des cycles,
- des conseillers d'éducation auprès des parents,
- des experts et des consultants en éducation,
- des professeurs d'enseignement religieux et des catéchistes,
- des animateurs pastoraux et pédagogiques.

1.4.2. Institut des Sciences de la Vie Religieuse

L'ISVR a pour spécificité d'une part, la formation humaine, théologique et pastorale des jeunes religieux et religieuses ; d'autre part, la promotion d'une démarche d'approfondissement de la vie religieuse dans les contextes africains. Au terme de l'année de Licence, les étudiants seront en mesure :

- d'assurer la tâche de formateur aux différentes étapes de l'initiation à la vie religieuse,
- de participer avec efficacité à la mission de l'Eglise, en tant qu'animateur pastoral.

1.4.3. Institut de Gestion-Economie- Droit

L'IGED vise à former les cadres compétents dans les domaines tels que :

- Juriste d'entreprise et de banque,
- Juriste de droit social dans des cabinets d'experts comptables,
- Responsables du personnel dans une collectivité territoriale,
- Avocat spécialisé en droit des affaires internationales,
- Magistrat spécialisé dans les délits économiques internationaux,
- Directeur Administratif et Financier,
- Auditeur Interne,
- Contrôleur de Gestion,
- Collaborateur en Cabinet d'Expertise Comptable et Auditeur.

1.4.4. Centre d'Animation et de Formation Pédagogiques

Le CAFOP a pour spécificité la formation initiale et continue des enseignants de l'enseignement primaire, désireux de s'inscrire dans un projet éducatif lasallien.

II. LE CONTEXTE

2.1. Le contexte interne

Le nombre de candidats africains désireux d'embrasser la vocation des Frères des Ecoles a stagné ou diminué selon les intervalles, ces dix (10) dernières années dans les différentes provinces de la congrégation.

Par ailleurs, la congrégation s'est engagée dans la promotion de la maîtrise de deux langues au moins sur les trois (Français, Anglais et Espagnol) qui y sont utilisées. Cette visée du bilinguisme a conduit certaines entités administratives à privilégier des universités lasalliennes anglophones ou hispanophones¹ pour la formation religieuse et pédagogique des jeunes Frères. Les incidences de cette option sur l'effectif des étudiants Frères des Ecoles Chrétiennes au CELAF constitue une donnée à prendre en compte dans les années à venir.

2.2. Le contexte externe

Les différentes congrégations religieuses dédiées à l'éducation ont une appréciation fort positive de l'offre de formation du CELAF. Elles continuent de ce fait d'y envoyer leurs membres en formation initiale. Leur nombre, cependant, dépend du taux de recrutement des candidats.

Certaines d'entre elles se posent la question sur la durée de la formation religieuse, avant les études professionnelles. Le souci de les faire vite accéder à cette seconde phase, les a conduites à réduire le temps du parcours académique au CELAF. Les études s'y limitent soit à la première année de licence soit à la deuxième année. Il en résulte une diminution des effectifs en deuxième et troisième année.

De cette option émerge en même temps une attente. Elles souhaitent voir le CELAF former des professeurs de collège pour répondre aux besoins en personnel enseignant de leurs nombreux centres éducatifs.

Le CELAF fait par ailleurs partie de l'Association Internationale des Universités Lasalliennes. Cet atout n'a pas été jusqu'ici exploité dans la dynamique des partenariats en vue d'apporter une valeur ajoutée à l'offre de formation.

III. ORIENTATIONS DU PLAN STRATEGIQUE

3.1. Nos idées directrices

Le CELAF, inspiré par l'Évangile, croit en l'homme, créé à image de Dieu. Il exprime avec espoir sa foi dans l'effort créateur de l'être humain, visant l'instauration de la justice et

¹ Les jeunes Frères sont ainsi envoyés à Nairobi (Christ The Teacher Institute of Education), aux Philippines (Université de Manille).

l'expression de l'amour ; dans sa capacité d'établir un rapport respectueux avec la nature et dans ses efforts pour générer, diffuser et incarner les valeurs humanistes et spirituelles dans les réalités socio-culturelles et politiques.

Le CELAF donne la priorité à la formation intégrale des étudiants. Par toutes ses activités, académiques, socio-culturelles et sportives, il vise à susciter chez les étudiants une conviction : capitaliser leurs compétences pour être des agents efficaces de transformation et de pacification sociale en Afrique.

Le CELAF est attentif aux besoins et aux exigences d'une société où de nombreux changements sont indispensables pour y instaurer une plus grande justice et parvenir à la paix. Aussi, les cours sont conçus selon une approche interdisciplinaire et pluridisciplinaires de manière à offrir les meilleurs éclairages possibles du fait éducatif.

La réalité socioéconomique politique, culturelle et spirituelle du continent africain constitue un appel constant au service. Le Centre Lasallien Africain, convaincu de la responsabilité et l'engagement de ceux qui ont le privilège de réaliser des études universitaires, conçoit la profession comme service aux autres africains moins favorisés.

3.2. Notre vision

Le CELAF se propose de mieux faire connaître à une plus grande échelle en Afrique francophone, particulièrement dans les milieux religieux et sacerdotaux son offre de formation. Ainsi faire profiter à un plus grand nombre son option de former des professionnels compétents capables d'exprimer des valeurs de service, de gratuité et de disponibilité dans le monde de l'éducation.

Elle vise à offrir des filières dans le domaine de l'éducation qui répondent particulièrement aux nouveaux besoins de formation des congrégations religieuses.

3.3. Notre Mission

Le CELAF s'engage à former des professionnels de l'éducation articulant de manière harmonieuse et féconde, Education – Foi – Culture. Cette interaction est concrétisée par les deux domaines de la formation que sont les sciences religieuses et les sciences de l'éducation.

Par l'articulation de ces deux domaines, il veut offrir aux étudiants, plus particulièrement ceux issus des congrégations religieuses et du clergé diocésain africain, les moyens de développer les possibilités de salut dans les cultures africaines. Aussi le CELAF organise-t-il sa vie institutionnelle et ses activités académiques en mettant à profit les ressources humaines des congrégations religieuses œuvrant dans le monde de l'éducation.

Le CELAF est engagé dans la formation des professionnels de l'éducation, solidaires et participatifs, capables d'être des agents de changement social dans l'environnement local et africain. Un environnement tout d'abord humain que le futur acteur de l'éducation est appelé à promouvoir, à travers le respect de la dignité des personnes et la facilitation des conditions du développement de leurs potentialités. Environnement également naturel à considérer comme « sujet de droit » et qui mérite ainsi respect et protection.

En sensibilisant à la quête de la vérité, le CELAF vise à engager les futurs éducateurs dans la construction d'une société plus juste et fraternelle

3.4. Nos valeurs

Fidèle à la tradition de la spiritualité lasallienne, toutes les activités du CELAF, les relations entre tous ses membres et tous les événements sont à vivre dans un esprit de foi. Chaque membre est appelé à aller au-delà de l'opacité de la réalité pour y saisir et accueillir les signes et les appels de la transcendance.

Les enseignements dispensés et reçus, les recherches effectuées doivent être guidés par l'esprit scientifique.

Partant du principe et de la conviction que tous les hommes sont frères, le CELAF considère la diversité culturelle et les origines nationales comme une richesse. Aussi est-il promu en son sein un authentique esprit communautaire. Esprit qui donne de dépasser le double écueil de l'individualisme égoïste et stérile et le collectivisme dépersonnalisé. La visée est que chaque étudiant puisse atteindre sa pleine stature en s'engageant dans la réalisation des buts communs.

L'esprit de service et d'engagement constituent des valeurs, telles que perçues par la tradition lasallienne, et dont l'internalisation et l'incarnation sont demandées aux différents acteurs du CELAF.

Le respect des droits de chaque membre de la communauté et le traitement de tous les problèmes selon les normes d'équité et de justice sont objets d'attention dans la vie institutionnelle du CELAF.

3.5. Groupes constitutifs

Le CELAF, dirigé par les Frères des Ecoles chrétiennes, travaille avec différentes congrégations religieuses. Celles-ci, au nombre de trente-quatre, permettent à certains de leurs membres de faire partie de l'équipe d'administration. Une grande partie de l'effectif des étudiants en est également issue.

Les congrégations religieuses dont la mission spécifique est l'éducation sont les plus permanentes à participer à la vie institutionnelle et académique du CELAF. Il s'agit entre autres, des Frères de l'Instruction Chrétienne, les Frères Marianistes et les Frères du Sacré-Cœur. Le nombre de leurs étudiants influe sur l'effectif général du CELAF. Ce nombre est en outre tributaire du taux de recrutement des candidats et de leur propre politique de formation.

Le clergé diocésain des pays, particulièrement de l'Afrique de l'Ouest, constitue un autre groupe. Le choix des Evêques d'orienter certains de leurs prêtres vers les études en sciences de l'éducation peut avoir une incidence positive sur l'effectif des étudiants.

IV. DIAGNOSTIC STRATEGIQUE

Ce diagnostic porte sur les performances réalisées et les contraintes rencontrées dans les différents domaines d'activités du CELAF. Elle permet de déterminer les forces et les faiblesses du CELAF en rapport avec les indicateurs jugés pertinents. Les différentes données répertoriées permettront

4.1. Diagnostic interne

4.1.1. Les Forces distinctives

4.1.1.1 Diversité des filières et pluridisciplinarité

La formation au CELAF se situe dans un dynamisme de continuité par rapport à l'esprit initial, et d'innovation par rapport à l'évolution scientifique et aux exigences académiques en vigueur. C'est ainsi que le CELAF est attentif aux attentes en formation des partenaires et des besoins du milieu professionnel éducatif.

Les offres de formation au CELAF se présentent dans les filières ci-après :

- ***L'Institut Supérieur de Sciences Pédagogiques et Religieuses (ISSPR)***

Il présente une originalité. L'offre de formation y a un triple ancrage : les sciences humaines, sciences de l'éducation et sciences religieuses. Les étudiants ont ainsi une approche plus éclairée et mieux fondée des réalités éducatives.

La possibilité est offerte, en Licence III de faire l'option soit dans les Sciences de l'Education et de la Formation, soit dans les sciences religieuses. La première donne accès aux responsabilités liées à la gestion des institutions éducatives dont la fonction de chef d'établissement.

- ***Institut de Gestion – Economie – Droit (IGED) :***

- Finance, Comptabilité ;
- Assurance, Finance et Banque ;
- Droit Social, Gestion des Ressources Humaines ;
- Droit des Affaires, Fiscalité ;
- Droit des affaires Internationales.

- ***Institut des Sciences de la Vie Religieuse (ISVR) :***

- Sciences de la Vie Religieuse.

- ***Centre d'Animation et de Formation Pédagogique (CAFOP).***

4.1.1.2. L'atout d'un nouveau cadre juridique

La dynamique institutionnelle qui a été enclenchée par la réforme LMD a abouti à la transformation profonde du cadre juridique de la formation au CELAF. En effet, tous les dispositifs juridiques de la réforme LMD ont été adoptés par le conseil scientifique et sont entrés en application. Il s'agit :

- de la Loi d'orientation organisant les diplômes supérieurs au CELAF sur la base des grades « Licence, Master, Doctorat » ;
- du Décret organisant les études de Licence ;
- du Décret organisant les études de Master.

4.1.1.3. Adéquation recrutement / formation

L'approche choisie par le CELAF pour son entrée dans le système LMD permet

d'engendrer des offres de formation en articulant les formations avec les atouts différenciés, culturels, scientifiques et religieux.

Le double ancrage religieux et pédagogique de l'offre de formation de l'ISSPR correspond à la demande de nombreuses congrégations religieuses en Afrique, particulièrement celles qui sont dédiées à l'éducation. Une double sphère d'acquisition de compétences est offerte à leurs membres. D'une part, ils peuvent consolider leur identité religieuse et acquérir des compétences pour la mission évangélisatrice ; d'autre part, ils peuvent se doter d'un capital de savoir et de savoir-faire adéquats pour l'action éducative.

Le tronc commun de deux ans prépare les étudiants à faire leur option entre les deux possibilités qui leur sont offertes en Licence III : sciences de l'éducation ou sciences religieuses.

4.1.1.4. Les infrastructures, équipement informatique, audiovisuel et support didactique

En 2016, le CELAF dispose suffisamment d'infrastructures permettant de couvrir les besoins en formation.

❖ **Infrastructures**

- ✓ 15 salles pour les cours, soit :
 - 4 salles d'une capacité d'accueil de 50 places chacune,
 - 6 salles d'une capacité d'accueil de 40 places chacune,
 - 5 salles d'une capacité d'accueil de 20 places chacune.
- ✓ 1 salle d'audiovisuelle avec une capacité d'accueil de 60 places,
- ✓ 1 salle polyvalente avec une capacité d'accueil de 250 places,
- ✓ 1 salle de lecture (bibliothèque) avec une capacité d'accueil de 100 places,
- ✓ 1 salle de reprographie,
- ✓ 1 salle d'informatique,
- ✓ 1 infirmerie.

❖ **Equipements informatique et audio-visuel**

- ✓ ***Équipement informatique***
 - Bureaux

Au CELAF Institut tous les bureaux sont dotés d'ordinateurs tous connectés à un réseau connecté à internet. Ce qui nous donne le tableau suivant :

N°	Désignation	Nombre
1	Serveur Web HP pro Core I5 8Go RAM 500Go disque dur	01
2	Ordinateur complet HP Dual Core I3 4Go de RAM 500Go HD	17
3	Imprimante HP jet d'encre multifonction	18

- Salle informatique

N°	Désignation	Nombre
1	Ordinateur complet HP Pro Dual Core 2Go de RAM 250 Go HD	25
2	Visio projecteur ACER X115H	01

✓ Salle d'audiovisuel

N°	Désignation	Nombre
1	Caméra analogique SONY HDV 1080i	01
2	Appareil photo numérique	01
3	Télévision	01
4	Visio projecteur ACER X115H	01
5	Mini chaine HiFi SONY	01

❖ **Documentation**

Le CELAF dispose d'une bibliothèque suffisamment documentée dans les domaines des sciences de l'éducation, sciences humaines et sociales et religieuses qui favorise les apprentissages des étudiants. La salle de stockage de 600 m², prévue pour accueillir 50.000 ouvrages, dispose actuellement de 18.321 documents.

La mutualisation des ressources documentaires, par une mise en ligne informatique, avec d'autres institutions de formation [Institut de Théologie de la Congrégation des Jésuites (ITCJ), Institut Catholique Missionnaire d'Abidjan (ICMA), Centre de Recherche et d'Action pour la Paix (CERAP), constitutif un atout pour la recherche.

4.1.1.5. L'environnement de travail

Les étudiants et les enseignants bénéficient d'un environnement de travail sain, stimulant, paisible et sécurisé. Le modèle de relation pédagogique et interpersonnel de type lasallien, fondé sur le respect de la dignité de la personne et le sens de la fraternité universelle, met en confiance chaque membre, soutient leur activité et favorise la collaboration, le soutien mutuel dans le travail.

Le climat organisationnel ainsi créé favorise une intégration rapide des nouveaux étudiants, professeurs et personnel administratif et de soutien. Il constitue également un facteur qui stimule les professeurs à mettre leurs compétences au service de l'institution et à s'adapter à ses changements ou aux nouvelles orientations.

4.1.1.6. Le statut juridico-académique du CELAF

Le CELAF Institut a une double reconnaissance officielle : Par la Congrégation pour l'Education Catholique (CEC) ; par l'Etat Ivoirien et le CAMES.

- J) Le CELAF Institut a été érigé, par décret N° 1738 /93 de la Congrégation pour l'Éducation Catholique (Rome 12/07/97), comme Institut Supérieur de Sciences Pédagogiques et Religieuses affilié à la Faculté de Théologie de l'ICAO (Institut Catholique de l'Afrique de l'Ouest) aujourd'hui UCAO / UUA (Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest).
- J) L'Etat de Côte-d'Ivoire a reconnu le CELAF Institut par :
 - o Décision N° 178 / MESRS / DESUP du 22 mars 2006 portant autorisation de création du Centre Lasallien Africain.
 - o Arrêté N° 304 / MERS / DESUP du 05 avril 2006 portant autorisation d'ouverture et de fonctionnement du Centre Lasallien Africain.
 - o Arrêté N° 182/MESRS/DGES/DESPRIV/S-DAH/Kkj du 10 mai 2013 portant ouverture des filières universitaires.
 - o Arrêté N° 500/MESRS/DGES du 21 novembre 2013, fixant la liste des Universités Privées habilitées à délivrer des diplômes homologués par la Commission de Reconnaissance et d'Equivalence des Diplômes Nationaux et Etrangers Post-Baccalauréat.
- J) Le CAMES : Conseil Africain et Malgache de l'Enseignement Supérieur a reconnu lors du 22^{ème} colloque tenu à Abidjan du 05 au 10 décembre 2005 les diplômes délivrés par le CELAF.
 - o Le nouveau programme en Science de l'Éducation et de la Formation est reconnu par le CAMES lors du 27^{ème} colloque tenu à Niamey (NIGER), du 28 au 30 novembre 2012.

4.1.1.7. Le rayonnement international

Le CELAF accueille un nombre important d'étudiants provenant de plusieurs pays :

- de l'Afrique **Orientale** (Rwanda), **Occidentale** (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée Conakry, Mali, Niger, Sénégal, Togo), **Centrale** (Cameroun, Congo Brazzaville, Congo Kinshasa, Guinée Equatoriale), **Australe** (Madagascar, Mozambique) ;
- de l'Amérique du Nord (Haïti).

Par exemple en 2012-2013, sur les 237 étudiants, 117 étaient de dix-neuf (19) nationalités, soit 49,36% de la population estudiantine. En 2017, treize (13) pays d'origine des étudiants sont répertoriés.

4.1.2. Les faiblesses stratégiques

4.1.2.1. L'insuffisance du personnel permanent d'enseignement

Le CELAF dispose de quatre (4) enseignants permanents. Ils sont commis en même temps à des responsabilités administratives. La majeure partie des cours est assurée par des enseignants vacataires. Ce déficit rend souvent ardue la programmation des cours, du fait de la prise en compte de leurs périodes de disponibilité. Périodes qui, bien des fois, sont concomitantes. Il ne permet pas par ailleurs d'affecter des responsables aux différentes unités pédagogiques. Celles-ci sont coordonnées par la directrice des études

en collaboration avec le Conseil académique où sont représentés des enseignants des deux axes de la formation : sciences pédagogiques et religieuses.

En outre, aucun enseignant permanent n'est de rang magistral. Ce qui constitue un handicap pour la rapide validation juridique de certains dossiers administratifs, l'accompagnement des étudiants en Master 2 et le fonctionnement académique.

4.1.2.2. Le nombre réduit des filières et des options

Le fonctionnement et l'organisation académique du CELAF selon le référentiel du CAMES a conduit à la création des options sciences religieuses et sciences de l'éducation. Aucune autre n'a été créée depuis lors. Le même immobilisme se note au niveau des filières.

4.1.2.3. Le faible effectif dans les cycles

La question de l'effectif se pose en Masters 1 et 2 de Sciences de l'Éducation et de la Formation. Les étudiants des congrégations religieuses constituent le public cible du CELAF en sciences de l'éducation. Leur objectif de former très rapidement leurs membres dans les disciplines d'enseignement dans les collèges les amène à limiter leur parcours à la fin du premier cycle. Ainsi, les inscriptions au second cycle sont énormément faibles. Entre 2010 et 2016 l'effectif y a fluctué entre trois (3) et sept (7) étudiants. Un tel nombre constitue une dépense considérable pour le budget annuel.

4.1.2.4. La vétusté du matériel d'informatique, de certaines infrastructures et absence de pratique d'amortissement

La salle d'informatique, équipée au départ en quarante (40) machines comme un cyber, a été orientée vers un autre usage. Avec l'installation du WiFi et la nécessité de la formation des étudiants à l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication, elle sert pour divers cours. Les machines y sont réduites à vingt-cinq (25) et renouvelées à plusieurs reprises. Vu que certaines sont hors d'usage et que les autres sont vétustes, il s'avère nécessaire d'acquérir de nouvelles machines.

Cette question de renouvellement est à inscrire dans le cadre global de la pratique de l'amortissement dans les lignes budgétaires. Après vingt-cinq d'existence, il y a nécessité de renouveler certaines infrastructures (Salle polyvalente, structures des locaux...). La mobilisation des fonds reste un défi du fait que les budgets de toutes ces années n'ont pas intégré leurs coûts jusqu'au terme échu de leur usage.

4.1.2.5. La faible utilisation des TICs dans le système pédagogique

Le CELAF n'est pas encore entré dans le système de formation à distance. Or, de nombreuses études ont montré qu'un enseignement à distance bien organisé peut non seulement contribuer à l'élargissement de l'accès à l'enseignement supérieur mais également à la réduction des coûts de formation. Elles ont révélé aussi que la formation à distance peut améliorer sensiblement la qualité de l'enseignement ; contribuer à réduire les effets négatifs dus à la massification et aux sureffectifs ; offrir aux étudiants en rupture de cycle la possibilité de poursuivre leurs études autrement ; aider l'université à conquérir de nouveaux segments du marché de la formation. Le CELAF devrait développer ce système éducatif.

L'usage des TICs par les professeurs se limitent aux documents numériques audio-visuels dans les cours.

Une plateforme a été créée sur le site Web pour la mise en ligne des notes de cours par les enseignants. Une réticence à sa réalisation se note à ce niveau.

4.1.2.6. Faible mise à jour de la bibliothèque et de son usage

Le CELAF dispose d'une bibliothèque suffisamment fournie en documents relatifs aux axes de la formation : sciences de l'éducation et sciences religieuses. Des abonnements sont souscrits à plusieurs revues.

Toutefois, ces six dernières années, la tradition des nouvelles acquisitions a connu un frein. Le suivi méthodique des parutions dans les différentes collections donnant lieu à une mise à jour de la documentation n'a pas été réalisé. Un compte a été créé à Paris, fortement alimenté, et spécialement ouvert pour le renouvellement systématique des abonnements aux revues. La communication avec le répondant pour ce faire a été défailante.

La bibliothèque est très peu exploitée par les étudiants. Leur forte tendance est de privilégier les documents de la Toile, reléguant au second plan la lecture et la consultation des ouvrages.

4.1.2.7. L'inexistence des cellules de recherche et de publication

Il n'existe pas de laboratoire de recherche et de cellule de publication au CELAF. Or, l'essence même de l'institution universitaire se définit par la conjonction de l'effort de recherche et de création à l'activité de formation.

Pour initier à l'état le plus actuel des savoirs, des pratiques et de la culture, l'enseignement doit baigner dans un milieu institutionnel où se pratiquent intensivement la recherche et la création et où leurs acquis sont immédiatement transférables dans la formation. De plus, la formation à la recherche et à la création dans les cycles supérieurs fait partie intégrante de la mission universitaire.

4.1.2.8. L'absence de politique de communication et faible signalétique

La communication, en tant que système basée sur une stratégie et comprenant des acteurs et des actions, n'est pas formalisée au CELAF.

Sur le plan de la communication interne, les différents acteurs intériorisent de manière informelle le sens de l'appartenance, la culture et les valeurs prônées par le CELAF. Ils se l'approprient et travaillent dans un esprit collégial grâce à la qualité du climat organisationnel et la force de la tradition des modalités positives d'être et d'agir.

Cette communication tout au moins est régulée par l'organigramme, le manuel de procédure du personnel. Chaque membre en a connaissance et comprend son rôle dans le dispositif de fonctionnement institutionnel.

Les informations circulent selon la chaîne hiérarchique. Leur diffusion est aussi favorisée par la forme ascendante du fait de l'esprit de dialogue qui prévaut au sein de l'institution.

Les réunions, les affiches et les moments de convivialité et de célébration des événements marquants de la vie des membres de la communauté sont aussi les moyens fort usités.

Au total, en l'absence d'une stratégie clairement définie, il ressort que le CELAF informe en son sein mais ne communique pas. Un tel déficit ne permet pas à tous les acteurs de rendre compte, de manière adéquate et précise, des éléments de l'identité du CELAF dont entre autres, sa vision, sa mission, ses valeurs et sa culture organisationnelle.

La communication externe n'est pas également formalisée en termes de stratégies établies et de moyens clairement identifiés. Malgré l'existence d'un site Web et l'élaboration périodique des flyers, il en résulte, en premier lieu que le CELAF est peu connu dans son environnement local qu'est la Côte d'Ivoire. Son offre de formation n'a pas été aussi suffisamment diffusée dans les congrégations et les diocèses des pays africains.

Les personnes extérieures, ne connaissant pas le CELAF, ont d'énormes difficultés avec l'itinéraire pour y accéder. En effet, les quatre (4) panneaux signalétiques existants devraient avoir un autre en amont, au carrefour de la grande voie² éloignée du CELAF, pour une indication plus efficace de l'itinéraire.

Une autre réalité est le lien avec les alumnus. Le suivi de leur parcours postérieur et de leur milieu d'insertion professionnelle a été fait depuis le début de la création du CELAF jusqu'en 2000. Ce travail d'observatoire est repris depuis la rentrée académique 2017-2018, mais avec une population d'alumnus réduite. La pratique se doit être reprise et continuer avec mes moyens de communication adaptés et les méthodes d'enquêtes scientifiques.

4.1.2.9. L'absence de la structure d'assurance qualité

Le CELAF ne dispose pas d'une structure d'assurance qualité interne. Dans un contexte où le besoin de formation dans l'enseignement supérieur privé est une réalité, l'un des moyens pour garantir la qualité et informer les diverses parties prenantes est de mettre en place des mécanismes d'assurance qualité au sein des composantes du CELAF. Un tel dispositif est essentiel pour garantir la qualité de l'enseignement et de la recherche.

4.2. Diagnostic externe

4.2.1. Les opportunités

4.2.2.1. L'adoption du système LMD

L'adoption du Système LMD donne au CELAF l'opportunité de moderniser ses curricula, de développer la mobilité des apprenants et des enseignants, de diversifier ses offres de formation en mettant l'accent sur les filières professionnalisantes et d'assurer son ouverture internationale.

En adoptant ce système, les différentes filières du CELAF Institut vont mettre en œuvre un dispositif d'accueil et d'information pour améliorer la coordination entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur et faciliter l'orientation des étudiants.

² La première grande voie d'accès au CELAF est le carrefour Ecobank, pharmacie Saint Pierre des Rosées, à la Riviera III.

Elles contribueront ensuite au rapprochement de l'étudiant des services administratifs et de l'enseignant. Elles vont enfin valoriser la pédagogie dans l'enseignement supérieur en constituant de véritables équipes multidisciplinaires, en variant les stratégies et modalités d'enseignement (utilisation des TICs, formation à distance, etc.) et en rénovant les pratiques évaluatives.

4.2.2.2. Localisation géographique

Le CELAF est située dans la capitale économique de Côte d'Ivoire et de ce fait est à proximité de diverses institutions universitaires et d'une multitude d'institutions gouvernementales, non gouvernementales et multinationales. La coopération scientifique se trouve ainsi facilitée.

4.2.2.3. L'apport des publics-cibles

L'effectif des étudiants en sciences de l'éducation peut de plus en plus augmenter si une politique de communication externe touche plus amplement les différentes congrégations religieuses de l'Afrique Occidentale et de l'Afrique Centrale. Elles sont encore nombreuses à ne pas être informées de la spécificité de l'offre de formation du CELAF, adaptée à la consolidation de l'identité de leurs membres et de leur mission.

L'association sciences de l'éducation et sciences religieuses est à faire connaître aux Evêques des Conférences Episcopales de l'Afrique l'Ouest (Sénégal, Burkina-Niger, Mali, Togo, Bénin) et Centrale (Cameroun, Tchad, Congo Brazzaville et Congo Kinshasa).

Des prêtres étaient au nombre des étudiants par le passé. Leur nombre s'est énormément réduit. Il relèverait également d'un manque de communication. Leur ministère a une dimension fortement éducative. Par ailleurs, en appliquant le système des Crédits d'Evaluation Capitalisables et Transférables (CECT), le CELAF leur offrirait l'opportunité de valider plusieurs Unités d'Evaluation (UE) de leur curriculum du Grand Séminaire. Ils pourraient disposer du temps pour une autre licence dans d'autres institutions d'enseignement supérieur.

Le public cible originel du CELAF étant constitué surtout des religieux et des prêtres, la communication vers les personnes du monde laïc n'a pas été intégrée. La diversification des parcours serait pour eux un facteur attractif.

Les élèves des lycées et collèges de la ville d'Abidjan, particulièrement ceux des établissements catholiques peuvent être informés des débouchés qu'offrent les études en sciences de l'éducation. Ce donné est à intégrer dans la politique de communication externe du CELAF.

4.2.2.4. Les nouvelles attentes des congrégations religieuses

Depuis la création du CELAF Institut, on note un regain d'intérêt des congrégations religieuses engagées dans la mission éducative. Ce regain est dû au fait que le CELAF répond à leurs attentes dans le domaine de l'éducation pédagogique et religieuse.

De nouvelles s'expriment depuis trois ans. Leur souhait de l'ouverture de filières professionnelles allant dans le sens de la didactique. Elles attendent plus précisément que le CELAF forme leurs membres dans les disciplines d'enseignement telles que les langues

(français, anglais), l'histoire et géographie et les sciences (Sciences de la Vie et de la Terre, Mathématiques et Physique-Chimie)

4.2.2.5. L'ouverture du CELAF à son environnement social et culturel

Le CELAF a des conventions avec l'UCAO/UUA et l'Université Alassane OUATTARA de Bouaké. Il collabore également avec d'autres institutions dans le cadre des stages des étudiants.

Des établissements d'enseignement supérieur, comme l'Ecole Normale Supérieure d'Abidjan, dispose des offres de formation proche de celle du CELAF. Le seul avantage jusqu'ici se limite aux interventions de leurs enseignants.

Des partenariats avec ces institutions sont à explorer. Ceux déjà existants sont à approfondir avec le renouvellement des conventions qui intègre la création des parcours de formation par la mutualisation des atouts et des spécificités de chaque institution.

4.2.2.6. Le rayonnement national et international du CELAF

Le CELAF jouit d'un rayonnement national et international du CELAF. Il se traduit depuis plus d'une dizaine d'année par sa bonne place dans le classement national des Universités privées et par la quantité des étudiants internationaux inscrits dans ces différentes filières de formation. Ses alumnus ayant poursuivi leurs études dans différentes universités européennes et nord-américaines y ont vu leur diplôme délivré par le CELAF facilement reconnu. Ils ont également pu bénéficier du transfert des crédits des unités d'enseignement.

C'est donc une opportunité pour le CELAF d'élargir le spectre de son partenariat scientifique, technique et par conséquent adapter ses missions au monde du 21^{ème} siècle.

4.2.2.7. Les partenariats sur le plan régional et international

Le CELAF est membre de l'Association Internationale des Universités Lasalliennes (AIUL, en Anglais IALU) dont le Siège est à Paris. Cette association regroupe les soixante-cinq universités créées par les Frères des Ecoles Chrétiennes dans les cinq continents. La possibilité est donc offerte au CELAF de développer des partenariats à l'international et de mettre en place des Formations Ouvertes à Distance, la mobilité des étudiants et des enseignants.

L'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest est constituée par plusieurs unités universitaires dans différents pays. Ce réseau peut être exploité dans le cadre des partenariats, en privilégiant le domaine des sciences de l'éducation et de la formation.

4.2.2. Les menaces

4.2.2.1. La bourse aux étudiants : éventuels effets pervers

Le CELAF sollicite chaque année des bourses pour les étudiants. Elles servent à couvrir 50 à 55% de leurs frais d'études. Cet appui allège la charge financière des congrégations et surtout celles qui envoient plus d'une dizaine d'étudiants.

L'interruption éventuelle de ce soutien financier amènerait les congrégations à

s'acquitter de la totalité des frais d'études. L'hypothèse d'une probable réduction des effectifs est à prendre en compte.

4.2.2.2. Difficulté de compréhension du parcours en sciences religieuses et pédagogiques

En créant le CELAF, les Frères des Ecoles avaient une vision et un objectif bien spécifiques : une formation qui, au-delà du diplôme se voulait, qualifiante. Le but est de consolider l'identité religieuse des jeunes Frères et leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires pour l'action éducative. Ils doivent après le parcours au CELAF continuer leur formation universitaire dans diverses disciplines de l'enseignement général et technique.

Malgré cette orientation claire, une question récurrente est soulevée dans les assemblées générales avec les étudiants et les rencontres avec les responsables de communauté d'où proviennent les étudiants (religieux et religieuses). Elle est relative à l'adéquation formation/emploi. Les responsables de ces communautés religieuses voudraient que le CELAF forme des enseignants des lycées et collèges. Elles trouvent l'offre de formation, en son état actuel, trop générale. En d'autres termes, leurs jeunes membres, au sortir du CELAF devraient être employés dans des tâches didactiques.

Cette primauté du professionnel sur la construction de l'identité de l'état de vie a pour conséquence la réduction du temps de formation des étudiants de certaines congrégations. Une telle option a une forte incidence sur l'effectif.

4.2.2.3. La politique de formation dans les Districts par les Frères des Ecoles Chrétiennes

Le CELAF fonctionne sous le statut de la personnalité morale des Frères des Ecoles Chrétiennes. Ses différentes entités administratives constitutives sont en principe tenues d'appliquer les directives relatives à la formation initiale en vigueur dans l'Institut dans la région africaine. Après la première étape, appelée noviciat, les jeunes Frères doivent être inscrits au CELAF, comme le stipule la Règle des Frères des Ecoles Chrétiennes :

« Des structures appropriées et de qualité, notamment des scolasticats ou des communautés d'accueil, sont mises en place dans chaque District ou Région, pour assurer des processus de formation qui répondent aux nécessités particulièrement des Frères étudiants »³.

Il se révèle que pour des nécessités de ressources humaines dans les communautés et les établissements scolaires, certains Districts n'envoient pas dans l'immédiat les jeunes Frères au CELAF. Ils y sont affectés à des responsabilités pendant un ou deux ans.

Cette pratique est à considérer comme une menace pour le CELAF, malgré son rapport juridique d'ordre interne avec les Districts. La raison est que le CELAF n'a pas de pouvoir direct d'infléchir leur gestion de la formation.

³ Règle des Frères des Ecoles Chrétiennes, Article 99.1, Rome 2015

V. LES OPTIONS STRATEGIQUES

Ces options découlent du diagnostic interne et externe réalisé. Elles prennent en compte, la finalité du CELAF et les nouvelles attentes des congrégations religieuses et les opportunités au niveau local, régional et international. Leur analyse ont permis de retenir les deux (2) axes stratégiques suivants :

- Moderniser la gouvernance ;
- Améliorer l'efficacité interne, la qualité et la pertinence de la formation.

Ces axes recèlent des enjeux corrélés à des orientations stratégiques. Celles-ci sont de fait des objectifs généraux, déclinés en objectifs spécifiques. Pour atteindre ces objectifs, des actions à mener ont été retenues et présentées dans les tableaux ci-dessous.

5.1. Enjeux et orientations stratégiques

Axe stratégique	Enjeux stratégiques	Orientations stratégiques
Axe I Améliorer la gouvernance	La conception d'une politique de communication interne et externe efficace	Améliorer la communication interne et externe pour mieux mobiliser les partenaires et mieux faire connaître le CELAF à un public plus large.
	L'ouverture du CELAF au plan local, régional et international	Etablir des partenariats avec les établissements d'enseignement supérieur
Axe II Améliorer l'efficacité interne, la qualité et la pertinence de la formation	La diversification de l'offre de formation	* Créer des filières à caractère didactique * Mettre en place des filières de double licence
	L'augmentation du nombre des enseignants permanents	Former des docteurs
	L'amélioration de la documentation	Remettre à jour la bibliothèque

5.2. Planification opérationnelle et plan d'action

Axe		Objectif 1	
Axe Stratégique I : Améliorer la gouvernance		Faire connaître le CELAF en interne	
Niveau d'attente 1.1. : <i>La communauté du CELAF (Personnel, étudiants, enseignants)</i>			
Résultat 1.1 : <i>La vision, les missions et les valeurs sont connues</i>			
Indicateur : <i>Capacité des membres à les exprimer et à les incarner dans vie institutionnelle</i>			
Moyen de vérification : <i>Cadre des réunions avec le personnel, dans les différents conseils</i>			
ACTIONS	ECHÉANCE (Début / Fin)	Personne responsable	Coûts / apports
1- Mettre en place un service de la communication et en nommer le responsable	Début année scolaire 2018-2019	Directeur Général	Acte de création et lettre de nomination
2- Elaborer le plan de communication interne et externe	Fin année académique 2019	Responsable à la communication Membres de l'administration	Coût des réunions et de l'édition
3- Diffuser des textes réglementaires, et des informations relatives à l'organisation, au fonctionnement et à la politique du CELAF	Rentrée académique 2019-2020	Directeur Général Directrice des études Secrétaire Général	Rentrée académique ; assemblée générale ; les conseils

Axe		Objectif 2	
Axe Stratégique I : Améliorer la gouvernance		Faire connaître le CELAF à de nouveaux publics	
Niveau d'attente 1.2. : <i>Milieux religieux, ecclésiastiques, laïcs et partenaires</i>			
Résultat 1.2 : <i>Vision, mission, valeurs et les offres de formation sont connues</i>			
Indicateur : <i>Visibilité médiatique du CELAF ; accroissement de l'effectif ; diversité des étudiants</i>			
Moyen de vérification : <i>Statistiques annuelles</i>			
ACTIONS	ECHÉANCE (Début / Fin)	Responsable	Coûts / apports
1. Editer des supports de communication	Fin année académique 2019	Service de la communication	Coût des réunions et de l'édition
2. Réaliser la signalétique du CELAF sur les voies proches d'accès.	Septembre 2018	Econome et Comptable	Coût municipalité et panneaux
3. Lettres aux conférences épiscopales de l'Afrique francophone occidentale et centrale	Octobre 2018	Directeur Général et Conseiller Général, chargé de la Région Afrique	Coût de l'expédition
4. Lettre aux Conférences des Supérieurs Majeurs de l'Afrique francophone occidentale et centrale	Octobre 2018	Directeur Général et Conseiller Général, chargé de la Région Afrique	Coût de l'expédition
5. Présenter les offres de formation du CELAF dans les lycées et Collèges des diocèses d'Abidjan, Grand-Bassam et Yopougon	A partir du deuxième trimestre 2018-2019	Directrice des Etudes Directeur du CAFOP Secrétaire Général Responsable de Stage	Coût élaboration des flyers et des déplacements
6. Organiser un colloque sur les thèmes éducatifs chaque année	Deuxième semaine de Mai	Responsable et comité d'organisation colloques	Inscrit dans le budget annuel

Axe		Objectif 1	
Axe Stratégique II : Améliorer l'efficacité interne, la qualité et la pertinence de la formation		Mettre en place les outils	
Niveau d'attente 2.1. Outils de la qualité			
Résultat : Manuel d'assurance qualité élaboré ; mise en place d'un service qualité			
Indicateur de mesure : Les procédures sont respectées			
Moyen de vérification : Evaluation périodique			
ACTIONS	ECHEANCE (Début / Fin)	Responsable	Coûts / apports
1. Elaboration d'un manuel d'assurance qualité	Fin année académique 2019-2020	Directeur Général et Expertise extérieure	Coût de l'expertise
2. Création d'une cellule assurance qualité	Fin année académique 2019-2020	Equipe de direction	Acte de nomination
3. Renouvellement du matériel informatique (salle d'ordinateurs)	Septembre 2018	Econome et Conseil économique	Choix de la Meilleure factures pro-forma
4. Reconfiguration du site WEB	Octobre 2018	Informaticien	Rubriques de la page d'accueil
5. Construction d'une nouvelle salle polyvalente	Fin 2023	Conseil Economique et Bureau de développement	Budget du projet de financement
6. Construire de nouvelles salles de classe	Fin 2023	Conseil économique et Bureau de développement	Budget du projet de financement

Axe		Objectif 1	
Axe Stratégique II : Améliorer l'efficacité interne, la qualité et la pertinence de la formation		Mettre en place les moyens de la qualité	
Niveau d'attente 2.2. Moyens de la qualité			
Résultat : Application rigoureuse des fondamentaux et les normes du Système LMD et le référentiel assurance qualité du CAMES			
Indicateur : Enseignants permanents, filières, convention interuniversitaire			
Moyen de vérification : Evaluation selon les échéances			
ACTIONS	ECHEANCE (Début / Fin)	Personne responsable	Coûts / apports
1. Former 10 enseignants permanents docteurs à mettre au service du CELAF	Fin 2023	Directeur Général et Conférence des Frères Visiteurs	Budget du coût des études de 3è Cycle
2. Ouvrir des filières en didactique de langues, histoire et géographie et sciences (Professeur de collègue)	Fin 2023	Conseil scientifique	Coût des réunions et de la création de l'offre
3. Ouvrir une filière de double licence : sciences de l'éducation et droit	Fin 2023	Conseil scientifique	Coût des réunions et de la création de l'offre
4. Nouer des partenariats avec les universités africaines et lasalliennes	Début 2019	Conseil académique et Conseil scientifique	Documents des conventions
5. Créer la FOAD en collaboration avec les Universités lasalliennes	Début 2020	Conseil académique et Conseil scientifique	Coût des voyages de mission et de création de l'offre

6. Nommer des responsables des Unités pédagogiques	Début 2019	Directeur Général et Conseil académique,	Acte de nomination
7. Acquérir de nouveaux livres ; renouveler les abonnements aux revues ; s'abonner à de nouvelles revues	2018 - 2023	Directeur bibliothèque et bibliothécaire	Coût inscrit dans le budget annuel
8. Renouer avec la pratique de suivi des alumnus	Début année académique 2017-2018	Secrétaire Général	Coût de la correspondance
9. Formaliser et archiver rigoureusement tous les actes administratifs et académiques	Début année académique 2017-2018	Secrétaire Général	Les comptes-rendus et les procès-verbaux

VI. DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DE GESTION, DE SUIVI ET D'EVALUATION

6.1. Suivi stratégique

Selon les Statuts de la RELAF, le Comité Exécutif après avoir validé le plan stratégique, en assure la supervision générale et le contrôle. Son pilotage relève de la responsabilité du Directeur Général, assisté par la Directrice des Etudes et le Secrétaire Général.

La Direction Générale mettra en place un comité de gestion. Il aura pour mission de :

-) coordonner la mise en œuvre des différentes actions retenues pour atteindre les objectifs fixés ;
-) identifier et d'évaluer les ressources nécessaires à la réalisation du plan;
-) rédiger les projets de financement en collaboration ;
-) veiller à l'effectivité du suivi stratégique et opérationnels par les différents intervenants et instances impliqués dans la mise en œuvre du plan;
-) évaluer l'exécution du plan.

Ce comité travaille en outre étroite collaboration avec le Comité de pilotage les instances statutaires de gouvernance rattachées à la direction générale qui sont :

-) Le Conseil scientifique ;
-) Le Conseil académique
-) Le Conseil d'enseignement ;
-) La Direction des stages ;
-) La Direction du CAFOP
-) Le Conseil Economique ;
-) Le Responsable à la communication ;
-) La Direction de la bibliothèque.

La réalisation effective des actions du plan est sous la responsabilité du Directeur Général et ses collaborateurs de l'Equipe de pilotage. Il assurera à son niveau le suivi stratégique (rencontre avec les répondants des différentes instances sur les réalités de leurs actions) et le suivi opérationnel.

6.2. Evaluation du plan

En référence aux échéances établies pour les actions, une évaluation de parcours ou terminale sera faite. Elle aura pour référentiel les objectifs et les ressources allouées. La finalité en sera de mesurer le degré d'avancement de leur exécution et le niveau d'atteinte des résultats sur la base des indicateurs.

Le tableau ci-après servira de grille d'évaluation :

Action	Responsable	Echéance	Avancement de l'action	Ressources allouées	Ressources utilisées	Résultat attendu	Résultat réel

CONCLUSION

La mise en œuvre du plan exige la prise en compte d'un certain nombre de conditions de succès. Cela reste fortement lié à la mobilisation de toute la communauté celafienne. Au regard des objectifs à atteindre, l'engagement de chacun des membres de la communauté (Administration, les Conseils, Enseignants) et des Instituts religieux est une nécessité.

Le succès pour l'exécution est tributaire de l'écho favorable du Bureau de Développement aux projets inscrits dans le cadre de ce plan stratégique. Il dépend aussi de l'engagement du Comité exécutif à les appuyer en le convaincant pour l'allocation des ressources financières nécessaires.

LE DIRECTEUR GENERAL



Frère Valère ADONSOU