

JOURNAL OFFICIEL

DE LA REPUBLIQUE DU SENEGAL

PARAISANT LE SAMEDI DE CHAQUE SEMAINE

ABONNEMENTS ET ANNONCES

Pour les abonnements et les annonces s'adresser au directeur de l'Imprimerie Nationale à Rufisque.

Les annonces doivent être remises à l'imprimerie au plus tard le mardi. Elles sont payables d'avance.

Toute demande de changement d'adresse ainsi que les lettres demandant réponse devront être accompagnées de la somme de 175 francs

TARIF DES ABONNEMENTS

	VOIE NORMALE		VOIE AERIEENNE	
	Six mois	Un an	Six mois	Un an
Sénégal et autres Etats de la CEDEAO	15.000f	31.000f.	-	-
Etranger : France, Zaïre				
R.C.A. Gabon, Maroc.				
Algérie, Tunisie.			20.000f.	40.000f
Etranger : Autres Pays			23.000f	46.000f
Prix du numéro	Année courante 600 f		Année ant. 700f.	
Par la poste :	Majoration de 130 f	par numéro		
Journal légalisé	900 f		Par la poste	-

ANNONCES ET AVIS DIVERS

La ligne 1.000 francs

Chaque annonce répétée... Moitié prix

(Il n'est jamais compté moins de 10.000 francs pour les annonces).

Compte bancaire B.I.C.I.S. n° 9520 790 630/81

SOMMAIRE

PARTIE OFFICIELLE

LOIS

2003

- 28 mai Loi n° 2003-13 autorisant le Président de la République à adhérer au Protocole pour la Répression d'Actes illicites contre la sécurité des Plates-formes fixes situées sur le Plateau continental, adopté à Rome le 10 mars 1988 671
- 4 juin Loi n° 2003-14 relative aux **mutuelles de santé** 675

PROGRAMME

UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE

- Programme sous-régional d'appui et de développement des centres d'excellence régionaux au sein de l'UEMOA 677

PARTIE NON OFFICIELLE

- Annonces 709

PARTIE OFFICIELLE

LOIS

LOI n° 2003-13 du 28 mai 2003

autorisant le Président de la République à adhérer au Protocole pour la Répression d'Actes illicites contre la sécurité des Plates-formes fixes situées sur le Plateau continental, adopté à Rome, le 10 mars 1988.

EXPOSÉ DES MOTIFS

En vue de compléter les dispositions de la Convention pour la répression d'actes illicites contre la sécurité de la navigation maritime conclue à Rome le 10 mars 1988, l'Assemblée générale des Nations unies et l'Organisation maritime internationale (OMI) ont favorisé l'adoption du Protocole relatif à la répression d'actes illicites contre la sécurité des plate-formes fixes situées sur le plateau continental, le 10 mars 1988 à Rome.

Ainsi, commet une infraction pénale toute personne qui, **illicitement** et intentionnellement :

- s'empare d'une plate-forme fixe ou en exerce le contrôle par violence, ou y accomplit un acte de violence à l'encontre d'une personne, si cet acte est de nature à compromettre la sécurité de la plate-forme :

- détruit une plate-forme fixe, place ou y fait placer un dispositif ou une substance propre à la détruire.

La tentative et la menace de la commission des infractions ci-dessus énumérées sont également réprimées, de même que l'incitation à la réalisation de ces actes illicites.

Aussi, tout Etat Partie doit-il prendre les mesures nécessaires pour établir sa compétence à l'effet de réprimer la commission des infractions ci-dessus établies :

- lorsqu'elles sont commises à l'encontre d'une plate-forme fixe qui se trouve sur le plateau continental de cet Etat ;

JOURNAL OFFICIEL

DE LA REPUBLIQUE DU SENEGAL

PARAISANT LE SAMEDI DE CHAQUE SEMAINE

ABONNEMENTS ET ANNONCES

Pour les abonnements et les annonces s'adresser au directeur de l'Imprimerie Nationale à Rufisque.

Les annonces doivent être remises à l'imprimerie au plus tard le mardi. Elles sont payables d'avance.

Toute demande de changement d'adresse ainsi que les lettres demandant réponse devront être accompagnées de la somme de 175 francs

TARIF DES ABONNEMENTS

	VOIE NORMALE		VOIE AERIEENNE	
	Six mois	Un an	Six mois	Un an
Sénégal et autres Etats de la CEDEAO	15.000f	31.000f.	-	-
Etranger : France, Zaïre				
R.C.A. Gabon, Maroc.				
Algérie, Tunisie.			20.000f.	40.000f
Etranger : Autres Pays			23.000f	46.000f
Prix du numéro	Année courante 600 f		Année ant. 700f.	
Par la poste :	Majoration de 130 f	par numéro		
Journal légalisé	900 f		Par la poste	-

ANNONCES ET AVIS DIVERS

La ligne 1.000 francs

Chaque annonce répétée... Moitié prix

(Il n'est jamais compté moins de 10.000 francs pour les annonces).

Compte bancaire B.I.C.I.S. n° 9520 790 630/81

SOMMAIRE

PARTIE OFFICIELLE

LOIS

2003

28 mai Loi n° 2003-13 autorisant le Président de la République à adhérer au Protocole pour la Répression d'Actes illicites contre la sécurité des Plates-formes fixes situées sur le Plateau continental, adopté à Rome le 10 mars 1988 671

4 juin Loi n° 2003-14 relative aux **mutuelles de santé** 675

PROGRAMME

UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE

Programme sous-régional d'appui et de développement des centres d'excellence régionaux au sein de l'UEMOA 677

PARTIE NON OFFICIELLE

Annonces 709

PARTIE OFFICIELLE

LOIS

LOI n° 2003-13 du 28 mai 2003

autorisant le Président de la République à adhérer au Protocole pour la Répression d'Actes illicites contre la sécurité des Plates-formes fixes situées sur le Plateau continental, adopté à Rome, le 10 mars 1988.

EXPOSÉ DES MOTIFS

En vue de compléter les dispositions de la Convention pour la répression d'actes illicites contre la sécurité de la navigation maritime conclue à Rome le 10 mars 1988, l'Assemblée générale des Nations unies et l'Organisation maritime internationale (OMI) ont favorisé l'adoption du Protocole relatif à la répression d'actes illicites contre la sécurité des plate-formes fixes situées sur le plateau continental, le 10 mars 1988 à Rome.

Ainsi, commet une infraction pénale toute personne qui, **illicitement** et intentionnellement :

- s'empare d'une plate-forme fixe ou en exerce le contrôle par violence, ou y accomplit un acte de violence à l'encontre d'une personne, si cet acte est de nature à compromettre la sécurité de la plate-forme :

- détruit une plate-forme fixe, place ou y fait placer un dispositif ou une substance propre à la détruire.

La tentative et la menace de la commission des infractions ci-dessus énumérées sont également réprimées, de même que l'incitation à la réalisation de ces actes illicites.

Aussi, tout Etat Partie doit-il prendre les mesures nécessaires pour établir sa compétence à l'effet de réprimer la commission des infractions ci-dessus établies :

- lorsqu'elles sont commises à l'encontre d'une plate-forme fixe qui se trouve sur le plateau continental de cet Etat ;

- dans le cas où ces infractions sont commises par un des ressortissants de cet Etat, ou lorsque l'auteur présumé de ces infractions se trouve sur le territoire de cet Etat et que ledit Etat ne l'extrade pas vers un autre Etat compétent à ce sujet.

L'entraide judiciaire, l'extradition et l'échange de renseignements sont également institués par le Protocole à la charge des Etats Parties, dans le respect des droits de l'homme.

Le Protocole est entrée en vigueur en même temps que la Convention pour la répression d'actes illicites dirigés contre la sécurité de la navigation maritime, notamment le 1^{er} mars 1992.

Dans le sillage de l'adhésion du Sénégal à la Convention susmentionnée, notre pays, en ratifiant le Protocole pour la répression d'actes illicites contre la sécurité des plates-formes fixes, conclu à Rome le 10 mars 1988, se hisserait au rang de nations mues par la volonté de mieux sécuriser les voies de navigation maritime internationale.

Telle est l'économie du présent projet de loi.

L'Assemblée nationale a adopté, en sa séance du lundi 19 mai 2003 ;

Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

Article unique – Le Président de la République est autorisé à adhérer au Protocole pour la Répression d'Actes illicites contre la sécurité des Plates-formes fixes situées sur le Plateau continental, adopté à Rome, le 10 mars 1988.

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Dakar, le 28 mai 2003

Abdoulaye WADE

Par le Président de la République :

Le Premier Ministre,

Idrissa SECK.

PROTOCOLE POUR LA REPRESSION D'ACTES ILLICITES CONTRE LA SECURITE DES PLATES FORMES FIXES SITUEES SUR LE PLATEAU CONTINENTAL

Les Etats Parties au présent Protocole,

Etant Parties à la Convention pour la répression d'actes illicites contre la sécurité de la navigation maritime.

Reconnaissant que les raisons pour lesquelles la Convention a été élaborée s'appliquent également aux plates-formes fixes situées sur le plateau continental.

Tenant compte des dispositions de ladite Convention,

Affirmant que les questions qui ne sont pas règlementées par le présent Protocole continueront d'être régies par les règles et principes du droit international général.

Sont convenus de ce qui suit :

Entrée en vigueur le 1^{er} mars 1992, soit la date à laquelle la Convention susmentionnée est entrée en vigueur, conformément au paragraphe 1 de l'article 6 :

Participant	Date du dépôt de l'instrument de ratifica- tion d'approbation (AA) ou d'adhésion (a)
Allemagne	6 novembre 1990 a
Autriche	28 décembre 1989 a
Chine	20 août 1991
Espagne	7 juillet 1989
France	2 décembre 1991 AA
Hongrie	9 novembre 1989
Italie	26 janvier 1990
Norvège	18 avril 1991
Oman	24 septembre 1990 a
Pologne	25 juin 1991
République démocratique allemande	14 avril 1989 a
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	3 mai 1991
Seychelles	24 janvier 1989
Suède	13 septembre 1990
Trinité-Tobago	27 juillet 1989 a

Antérieurement à la prise d'effet de l'adhésion. La République démocratique allemande a adhéré à la République fédérale d'Allemagne avec effet au 3 octobre 1990.

Pour le texte des déclarations et réservations faites lors de la ratification, adhésion ou approbation, voir p 364 du présent volume.

Article premier.

1. Les dispositions des articles 5 et 7 et celles des articles 10 à 16 de la Convention pour la répression d'actes illicites contre la sécurité de la navigation maritime (ci-après dénommée "la Convention" s'appliquent également mutatis mutandis aux infractions prévues à l'article 2 du présent Protocole lorsque ces infractions sont commises à bord ou à l'encontre de plates-formes fixes situées sur le plateau continental.

2. Dans les cas où le présent Protocole n'est pas applicable conformément au paragraphe 1, ses dispositions sont toutefois applicables si l'auteur ou l'auteur présumé de l'infraction est découvert sur le territoire d'un Etat Partie autre que l'Etat dans les eaux intérieures ou dans la mer territoriale duquel la plate-forme fixe est située.

3. Aux fins du présent Protocole, "plate-forme" fixé désigne une île artificielle, une installation ou un ouvrage attaché en permanence au fond de la mer aux fins de l'exploration ou de l'exploitation de ressources ou à d'autres fins économiques.

Article 2.

1. Commet une infraction pénale toute personne qui illicitement et intentionnellement :

- a) s'empare d'une plate-forme fixe ou en exerce le contrôle par violence ou menace de violence ; ou
- b) accomplit un acte de violence à l'encontre d'une personne se trouvant à bord d'une plate-forme fixe, si cet acte est de nature à compromettre la sécurité de la plate-forme ; ou
- c) détruit une plate-forme fixe ou lui cause des dommages qui sont de nature à compromettre sa sécurité ; ou
- d) place ou fait placer sur une plate-forme fixe, par quelque moyen que ce soit, in dispositif ou une substance propre à détruire la plate-forme fixe ou de nature à compromettre sa sécurité ; ou
- e) blesse ou tue toute personne, lorsque ces faits présentent un lien de connexité avec l'une des infractions prévues aux alinéas a) à d), que celle-ci ait été commise ou tentée.

2. Commet également une infraction pénale toute personne qui :

- a) tente de commettre l'une des infractions prévues au paragraphe 1 ; ou
- b) incite une autre personne à commettre l'une de ces infractions, si l'infraction est effectivement commise, ou est de toute autre manière le complice de la personne qui commet une telle infraction ; ou
- c) menace de commettre l'une quelconque des infractions prévues aux alinéas b) et c) du paragraphe 1, si cette menace est de nature à compromettre la sécurité de la plate-forme fixe, ladite menace étant ou non assortie, selon la législation nationale, d'une condition visant à contraindre une personne physique ou morale à accomplir ou à s'abstenir d'accomplir un acte quelconque.

Article 3.

1. Tout Etat Partie prend les mesures nécessaires pour établir sa compétence aux fins de connaître des infractions prévues à l'article 2 quand l'infraction est commise :

- a) à l'encontre ou à bord d'une plate-forme fixe alors qu'elle se trouve sur le plateau continental de cet Etat ; ou
- b) par un ressortissant de cet Etat.

2. Un Etat Partie peut également établir sa compétence aux fins de connaître de l'une quelconque de ces infractions :

- a) lorsqu'elle est commise par une personne apatride qui a sa résidence habituelle dans cet Etat ;
- b) lorsque, au cours de sa perpétration, un ressortissant de cet Etat est retenu, menacé, blessé ou tué ; ou
- c) lorsqu'elle est commise dans le but de contraindre cet Etat à accomplir un acte quelconque ou à s'en abstenir.

3. Tout Etat Partie qui a établi sa compétence pour les cas visés au paragraphe 2 le notifie au Secrétaire de l'Organisation maritime internationale (dénommé ci-après "le Secrétaire général"). Si ledit Etat Partie abroge ensuite cette législation, il le motive au Secrétaire général.

4. Tout Etat Partie prend les mesures nécessaires pour établir sa compétence aux fins de connaître des infractions prévues à l'article 2 dans les cas où l'auteur présumé de l'infraction se trouve sur son territoire et où il ne l'extrade pas vers l'un quelconque des Etats Parties qui ont établi leur compétence conformément aux paragraphes 1 et 2 du présent article.

5. Le présent Protocole n'écarter aucune compétence pénale exercée conformément à la législation nationale.

Article 4.

Aucune disposition du présent Protocole n'affecte de quelque façon que ce soit les règles du droit international concernant les plates-formes fixes situées sur le plateau continental.

Article 5.

Le présent Protocole est ouvert le 10 mars 1988 à Rome et, du 14 mars 1988 au 9 mars 1989, au Siège de l'Organisation maritime internationale (dénommée ci-après "l'Organisation"), à la signature de tout Etat qui a signé la Convention. Il reste ensuite ouvert à l'adhésion.

2. Les Etats peuvent exprimer leur consentement à être liés par le présent Protocole par :

- a) signature sans réserve quant à la ratification, l'acceptation ou l'approbation ; ou
- b) signature sous réserve de ratification, d'acceptation ou d'approbation, suivie de ratification, d'acceptation ou d'approbation ; ou
- c) adhésion.

3. La ratification, l'acceptation, l'approbation ou l'adhésion s'effectuent par le dépôt d'un instrument à cet effet auprès du Secrétaire général.

4. Seul un Etat qui a signé la Convention sans réserve quant à la ratification, l'acceptation, l'approbation ou qui a ratifié, accepté, approuvé la Convention ou y a adhéré devenir Partie au présent Protocole.

Article 6.

1. Le présent Protocole entre en vigueur quatre-vingt-dix jours après la date à laquelle trois Etats ont, soit signé le Protocole sans réserve quant à la ratification, l'acceptation ou l'approbat, soit déposé un instrument de ratification d'acceptation, d'approbation ou d'adhésion.

Toutefois, le présent Protocole ne peut entrer en vigueur avant l'entrée en vigueur de la Convention.

2. Pour un Etat qui dépose un instrument de ratification, d'acceptation ou d'approbation du présent Protocole ou d'adhésion à celui-ci après que les conditions régissant son entrée en vigueur ont été remplies, la ratification, l'acceptation, l'approbation ou l'adhésion prend effet quatre-vingt-dix jours après la date du dépôt.

Article 7.

1. Le présent Protocole peut être dénoncé par l'un quelconque des Etats Parties à tout moment après l'expiration d'une période de un an à compter de la date à laquelle le présent Protocole entre en vigueur à l'égard de cet Etat.

2. La dénonciation s'effectue au moyen du dépôt d'un instrument de dénonciation auprès du Secrétaire général.

3. La dénonciation prend effet un an après la date à laquelle le Secrétaire général a reçu l'instrument de dénonciation ou à l'expiration de tout délai plus long énoncé dans cet instrument.

4. Une dénonciation de la Convention par un Etat Partie est réputée être une dénonciation du présent Protocole par cette Partie.

Article 8.

1. Une conférence peut être convoquée par l'Organisation en vue de réviser ou de modifier le présent Protocole.

2. Le Secrétaire général convoque une conférence des Etats Parties au présent Protocole pour réviser ou modifier le Protocole, à la demande d'un tiers des Etats Parties ou de cinq Etats Parties, si ce dernier chiffre est plus élevé.

3. Tout instrument de ratification, d'acceptation d'approbation ou d'adhésion déposé après la date d'entrée en vigueur d'un amendement au présent Protocole est réputé s'appliquer au Protocole tel que modifié.

Article 9.

1. Le présent Protocole est déposé auprès du Secrétaire général.

2. Le Secrétaire général :

a) informe tous les Etats qui ont signé le présent Protocole ou y ont adhéré ainsi que tous les membres de l'Organisation :

i) de toute nouvelle signature ou de tout dépôt d'un nouvel instrument de ratification, d'acceptation, d'approbation ou d'adhésion, ainsi que de leur date ;

ii) de la date d'entrée en vigueur du présent Protocole ;

iii) du dépôt de tout instrument de dénonciation du présent Protocole ainsi que de la date à laquelle il a été reçu et de la date à laquelle la dénonciation prend effet ;

iv) de la réception de toute déclaration ou notification faite en vertu du présent Protocole ou de la Convention, concernant le présent Protocole ;

b) transmet des copies certifiées conformes du présent Protocole à tous les Etats qui l'ont signé ou qui y ont adhéré.

3. Dès l'entrée en vigueur du présent Protocole, une copie certifiée conforme en est transmise par le Dépositaire au Secrétaire général de l'Organisation des Nations unies pour être enregistrée et publiée conformément à l'article 102 de la Charte des Nations unies.

Article 10.

Le présent Protocole est établi en un seul exemplaire original en langues anglaise, arabe, chinoise, espagnole, française et russe, chaque texte faisant également foi.

Les soussignée, dûment autorisés à cet effet leurs gouvernements respectifs, ont apposé leur signature au présent Protocole.

Fait à Rome ce dix mars mil neuf cent quatre-vingt-huit.

Pour les signatures, voir p. 330 du présent volume.

LOI n° 2003-14 du 4 juin 2003 relative aux mutuelles de santé

EXPOSE DES MOTIFS

Le Développement du secteur de la santé en général et du système d'assurance maladie en particulier constitue une priorité du Gouvernement.

A cet égard, les mutuelles de santé constituent un instrument moderne, prometteur pour notamment, développer le système d'assurance maladie et, au-delà, contribuer à l'amélioration des conditions de santé des populations. La preuve en est fournie par le développement spontané et progressif du système mutualiste au Sénégal, avec une trentaine de mutuelles fonctionnelles.

Cependant, en l'absence d'une législation spécifique, les mutuelles de santé, ne bénéficient pas au Sénégal d'un environnement juridique favorable à leur épanouissement. Avec l'avènement de la réforme hospitalière qui fait des mutuelles une possible source alternative de financement de la santé il semble urgent de créer cet environnement juridique.

L'objet du présent projet est donc de mettre en place un cadre juridique adéquat par la codification des modalités de création, d'organisation et de fonctionnement des mutuelles de santé et de leurs regroupements.

Certes, en la matière, le gouvernement aurait pu, comme ce fut naguère le cas avec les comités de santé, considérer la mutuelle comme une association de participation à l'effort de santé au sens du code des obligations civiles et commerciales et faire adopter un décret régissant les mutuelles de santé.

Cette voie réglementaire n'a pas paru opportune, car le statut associatif classique ne sied pas à la mutuelle de santé qui, tant du point de vue de ses principes de base, de ses valeurs que de son mode de fonctionnement se différencie de ces associations. L'identité mutualiste doit en effet, trouver une traduction juridique spécifique et la loi apparaît par excellence comme l'instrument et l'acte qu'il faut pour consacrer cette nouvelle catégorie.

Il s'agit donc par le présent projet de loi, qui comprend 24 articles, de définir la mutuelle de santé, de préciser ses missions et de fixer les règles relatives à sa création, ainsi qu'aux modalités d'organisation, de fonctionnement et de contrôle de ses organes dirigeants. De même, ont été définies les règles applicables pour la dissolution, la liquidation, la fusion et la scission des mutuelles de santé et de leur unions et fédérations.

Telle est l'économie du présent projet de loi.

L'Assemblée nationale a adopté, en sa séance du vendredi 16 mai 2003 ;

Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

Article premier. – Les mutuelles de santé sont des personnes morales régies par la présente loi.

• La mutuelle de santé est un groupement de personnes à but non lucratif qui, essentiellement au moyen des cotisations de ses membres, se propose de mener, dans l'intérêt de ceux-ci ou de leur famille, une action de prévoyance, d'entraide et de solidarité, en vue notamment :

- d'assurer la prise en charge de tout ou partie des soins de santé ;
- d'assurer l'amélioration des conditions de santé de ses bénéficiaires ;
- de faciliter l'accès pour tous à des soins de santé de qualité ;
- de stimuler l'amélioration de la qualité des soins ;
- de participer aux activités de promotion et d'éducation à la santé ;
- de promouvoir et de développer leurs propres services de santé.

Art. 2. – Les associations ou groupements de toute nature qui font appel à la cotisation des membres participants pour atteindre les buts visés à l'article premier, sont placées sous le régime des mutuelles de santé défini par la présente loi.

Cette transformation s'effectue sans donner lieu à dissolution ou liquidation.

Ne sont pas soumis à cette obligation, les entreprises et organismes régis par la législation et la réglementation des assurances à but lucratif ainsi que les institutions de prévoyance sociale.

Art. 3. – Aucun groupement de personnes ne peut se prévaloir de la qualité de mutuelle de santé sans l'agrément du Ministre chargé de la Santé.

Les conditions d'octroi et de retrait de l'agrément sont fixées par décret.

Art. 4. – Les mutuelles de santé sont tenues de respecter les principes mutualistes suivants :

- la solidarité ;
- la liberté ;
- la démocratie ;
- l'indépendance.

Art. 5. – Les ressources des mutuelles de santé sont constituées des :

- cotisations des membres ;
- emprunts ;
- dons, legs et subventions ;

Art. 6. – La mutuelle de santé s'interdit toute délibération sur des sujets étrangers à son objet, tel que défini à l'article premier de la présente loi.

Art. 7. – Les mutuelles de santé peuvent admettre d'une part, des membres participants qui, en contrepartie du versement d'une cotisation, acquièrent ou font acquérir des droits aux avantages sociaux et, d'autre part, des membres honoraires qui font des dons ou rendent des services équivalents sans l'objectif de bénéficier des avantages sociaux.

Art. 8. – Les mutuelles de santé ne peuvent instituer, en ce qui concerne le niveau des prestations et des cotisations, des discriminations entre membres ou catégories de membres participants si ces discriminations si elles ne sont pas justifiées par des situations particulières.

Les cotisations peuvent être modulées en fonction du revenu des membres participants.

Art. 9. – Les mutuelles de santé peuvent constituer, entre elles, des unions.

Les unions de mutuelles de santé peuvent se regrouper en une fédération d'unions de mutuelles de santé.

L'Assemblée générale de unions de mutuelles de santé est composée des délégués des mutuelles de santé adhérents élus dans les conditions déterminées par les statuts.

L'Assemblée générale de la fédération des unions de mutuelles de santé est composée de délégués des unions de mutuelles de santé élus dans les conditions déterminées par les statuts.

Art. 10. – Les règles relatives à la dissolution, à la liquidation, à la fusion et à la scission des mutuelles de santé, de leurs unions et fédération d'unions sont fixées par décret.

Art. 11. – les unions de mutuelles et la fédération d'unions de mutuelles sont régies par les dispositions de la présente loi.

Les unions et la fédération ne peuvent s'immiscer dans le fonctionnement interne des mutuelles adhérentes.

Art. 12. – les mutuelles de santé peuvent faire tous les actes de la vie civile nécessaires à la réalisation des buts définis par leurs statuts, sous réserve notamment du respect des dispositions de la présente loi.

Art. 13. – Une partie des excédents annuels de recettes est affectés à la constitution d'un fonds de réserve.

Un décret déterminera les modalités de constitution de ce fonds.

Art. 14. – Les mutuelles de santé doivent se conformer, pour la tenue de leur comptabilité, aux règles de transparence et de bonne gestion qui seront fixées par décret.

Art. 15. – Les organes de la mutuelle de santé sont :

- l'assemblée générale ;
- le conseil d'administration ;
- le bureau exécutif ;
- la commission de contrôle .

Art. 16. – Les participants à la mutuelle de santé se réunissent en Assemblée générale, au moins une fois par an, à l'effet notamment de se prononcer sur le compte rendu de la gestion morale et financière du Conseil d'Administration et de procéder à l'élection des administrateurs et des membres de la commission de contrôle, dans les conditions prévues par les statuts.

Art. 17. – l'Assemblée générale est obligatoirement appelée à se prononcer sur les cas suivants :

- modification des statuts et du règlement intérieur ;
- scission ou dissolution ;
- fusion avec une mutuelle de santé ;
- emprunts.

Les mutuelles de santé, en raison de l'importance de leurs effectifs ou de l'étendue de leur circonscription, peuvent organiser des sections locales de vote. Dans ce cas, l'Assemblée générale est composée des délégués élus par ces sections.

Art. 18. – L'Assemblée générale peut déléguer certains de ses pouvoirs au Conseil d'Administration.

Ne peuvent être administrateurs d'une mutuelle de santé que les membres ayant atteint la majorité et jouissant de tous leurs droits civiques.

Art. 19. – Le Conseil d'Administration peut déléguer une partie de ses pouvoirs au Bureau exécutif.

Art. 20. – Les fonctions de membre du Conseil d'Administration sont gratuites. Toutefois, l'Assemblée générale peut décider exceptionnellement d'allouer une indemnité à ceux des administrateurs qui, en raison des attributions permanentes qui leur sont confiées, supportent des sujétions particulièrement importantes.

Cette indemnité ne doit en aucun cas être généralisée, ni être une compensation du salaire normalement perçu par l'intéressé, et doit rester compatible avec le principe du bénévolat.

Art. 21. – En outre, les administrateurs peuvent se faire rembourser des frais de représentation, de déplacement ou de séjour.

Il est interdit aux administrateurs de prendre ou conserver un intérêt, direct ou indirect, dans une entreprise ayant traité avec la mutuelle de santé ou dans un contrat passé avec celle-ci. Il leur est également interdit de faire partie du personnel rétribué par la mutuelle de santé.

Art. 22. – Les statuts déterminent :

- le siège social, qui ne peut être situé ailleurs qu'en territoire sénégalais ;
- l'objet de la mutuelle de santé ;
- les conditions et les modes d'admission, de radiation et d'exclusion des membres participants et des membres honoraires ;
- la composition du bureau exécutif, de la commission de contrôle et du conseil d'administration, le mode d'élection de leurs membres, la nature et la durée de leur mandat, les conditions de vote à l'Assemblée générale et du droit pour les membres de s'y faire représenter ;
- les obligations et les avantages des membres participants ou de leur famille ;
- les modes de placements et de retraits des fonds ;
- les conditions de la dissolution de la mutuelle de santé et de sa liquidation ;
- l'organisation, le fonctionnement, la gestion et le contrôle, de la mutuelle de santé ;
- les modalités de représentation des délégués des mutuelles à l'Assemblée générale ;
- les dispositions à prendre en cas de disparition d'un membre.

Art. 23. – Les mutuelles de santé existantes doivent mettre leurs statuts en conformité avec les dispositions de la présente loi dans le délai d'un an pour compter de sa date d'entrée en vigueur.

Art. 24. – Sont abrogées toutes les dispositions contraires à la présente loi.

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Dakar, le 4 juin 2003

Abdoulaye WADE

Par le Président de la République :

Le Premier Ministre,

Idrissa SECK.

PROGRAMME

UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE

PROGRAMME SOUS-REGIONAL D'APPUI ET DE DEVELOPPEMENT DES CENTRES D'EXCELLENCE REGIONAUX AU SEIN DE L'UEMOA (PACER-UEMOA)

DIAGNOSTIC, STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT

INTRODUCTION

En application du Traité de l'UEMOA (Protocole additionnel n° 2) et de la Recommandation n° 04-98-CM-UEMOA du 24 septembre 1998, la Commission a élaboré puis soumis au Conseil des Ministres sectoriel chargé de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation professionnelle, qui l'a adopté en sa session du 10 mai 2002, un programme sous-régional intitulé Programme d'Appui et de Développement des Centres d'Excellence Régionaux au sein de l'UEMOA.

Ce programme vise à identifier, développer et promouvoir des centres d'excellence régionaux, capables de satisfaire les besoins de la sous-région en matière de formation et de recherche de haut niveau.

Il n'a pas vocation à apporter une réponse à tous les problèmes que rencontre l'enseignement supérieur dans l'UEMOA. Il vise à promouvoir, dans les pays de l'Union, le développement d'une offre d'enseignement supérieur et de recherche de haut niveau, en mesure de satisfaire les besoins pertinents et prioritaires de développement de la sous-région.

Il répond au diagnostic régulièrement fait concernant la faible adaptation des universités de la sous-région aux besoins de l'économie et la faible articulation de la recherche scientifique aux préoccupations de développement.

L'élaboration de ce Programme sous régional s'est effectué sur la base d'un ensemble d'informations collectées :

- auprès d'un échantillon de vingt deux institutions d'enseignement supérieur implantées dans les pays membres de l'UEMOA et de leurs autorités de tutelle ;
- dans les archives et la documentation disponible auprès de l'Agence universitaire de la Francophonie et de la Commission de l'UEMOA ;

Par ailleurs, la proposition du présent Programme a largement tenu compte des besoins exprimés, à diverses occasions, par la Conférence des Recteurs des Universités francophones d'Afrique et de l'Océan indien (CRUFAOCI), la Conférence des Ministres de l'Enseignement supérieur d'Afrique de l'Ouest (CMESAO), le Conseil africain et malgache de l'Enseignement supérieur (CAMES) et par diverses autres institutions.

Plus spécifiquement, en ce qui concerne la phase terrain, conduite de juin à septembre 2001, il convient de souligner que le choix des établissements visités s'est effectué sur une base raisonnée. Quoique non exhaustif, l'échantillon d'institutions retenu reflète assez bien la carte des formations existantes dans les pays membres de l'UEMOA.

Il convient de noter que la visite de terrain ne visait pas d'identification d'établissements susceptibles de bénéficier du label de centres d'excellence. Une telle option aurait été largement contestée, les critères d'attribution de ce label n'étant pas encore adoptés et le cadre d'une étude étant peu approprié pour une telle sélection.

La visite d'institutions d'enseignement supérieur de la sous-région a surtout permis d'identifier leurs points forts et points faibles et de repérer la nature des appuis en mesure de contribuer au développement de pôles d'excellence régionaux. La liste des établissements visités figure en annexe.

Le présent document de Programme est organisé autour de deux grandes parties :

- une première partie qui traite d'une part de la situation générale de l'enseignement supérieur dans les pays de l'UEMOA et d'autre part de la question spécifique de l'offre sous-régionale de formation de haut niveau ;

- une seconde partie consacrée à la formulation d'un programme sous-régional d'appui aux centres d'excellence régionaux. Cette partie présente les objectifs du programme, son cadre institutionnel, ses bénéficiaires, ses résultats, les activités prévues et le fonctionnement du programme. Elle propose enfin une première programmation triennale ainsi qu'une esquisse financière.

PARTIE I. – L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DANS L'UEMOA ET LES ENTRAVES A LA MISE EN PLACE DE CENTRES D'EXCELLENCE

I. – LA SITUATION GENERALE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DANS L'UEMOA

I.1 Vue d'ensemble

L'enseignement supérieur dans les pays de l'UEMOA, excepté la Guinée-Bissau, est à l'image du modèle français. Il se présente essentiellement sous la forme d'un système diversifié, comportant des filières fortement structurées, chacune avec des fonctions déterminées et des caractéristiques institutionnelles, pédagogiques et organisationnelles définies.

Il comprend toutes les formations post-secondaires dispensées par diverses institutions : les universités, les écoles nationales supérieures de formations universitaires et non universitaires, les Instituts de formation et de recherche, les établissements d'enseignement secondaire qui préparent aux BTS.

L'accès à l'ensemble de ces formations post-secondaires permet de distinguer un "secteur ouvert" qu'est l'université proprement dite, où la seule possession du baccalauréat est, en principe, requise pour s'inscrire, et un "secteur fermé" où l'admission est sélective (concours, dossiers, etc.). Ce dernier secteur, c'est celui des facultés de médecine et de pharmacie, des grandes écoles (même lorsqu'elles sont situées à l'intérieur de l'université), celui des écoles d'ingénieurs, des écoles normales supérieures, des écoles inter-Etats et autres formations à orientation technologique.

Depuis les indépendances, la demande d'enseignement supérieur a connu une très forte augmentation, qui a entraîné la création d'universités nationales et

d'établissements à vocation régionale. L'augmentation des effectifs est, sans aucun doute, l'une des raisons des difficultés que traverse actuellement l'enseignement supérieur dans les pays de l'UEMOA.

Les universités de la sous-région, à l'instar des autres universités africaines, connaissent, depuis les années 80, une crise profonde due notamment aux facteurs suivants : faible adaptation des formations aux demandes, recul économique et financier considérable des pays depuis plusieurs années conduisant à une réduction drastique des enveloppes budgétaires consacrées à l'enseignement supérieur et à la recherche.

Alors que la demande de formation dépend non seulement de la conjoncture du marché de l'emploi dans les pays africains mais aussi et surtout de celles dans les pays industrialisés en terme d'exode des cerveaux), l'offre de formation universitaire des pays de la sous-région est limitée, classique et peu professionnalisée.

En effet, la plupart des établissements d'enseignement supérieur disposent essentiellement de filières classiques traditionnelles. Les réformes effectuées pendant les vingt premières années d'indépendance n'ont pas toujours permis d'adapter les universités au besoin de la société. Au début des années 1990, des réformes structurelles ont été entreprises au Sénégal, en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso, de nouvelles universités ont été construites. Il est cependant encore tôt pour évaluer leur impact.

L'enseignement supérieur et la recherche scientifique connaissent une profonde crise d'identité doublée d'un isolement de plus en plus grand face au rythme accéléré des progrès de la science et des techniques dans le monde. Plus grave encore, la pression migratoire est devenue de plus en plus forte chez les enseignants et chercheurs et les causes de cette pression migratoire croissante restent : la recherche d'une formation de meilleure qualité, la possibilité de trouver un meilleur emploi après la formation, la possibilité d'une mobilité plus grande après la formation, la recherche de meilleures conditions de vie et de travail.

Dans beaucoup de cas pourtant, de jeunes enseignants et chercheurs, dont le nombre croîtra certainement, tentent de développer des capacités de recherche dans des domaines où l'utilisation de technologies onéreuses n'est pas indispensable. Ceux-ci sont cependant isolés sans autre ouverture sur le monde que celle permise par les programmes initiés par des institutions internationales.

Or, on le sait, ces institutions ont une logique qui n'est pas toujours compatible avec les préoccupations locales, limitant ainsi les capacités d'initiative des jeunes chercheurs.

1-2 Organisation de l'enseignement supérieur dans l'UEMOA

Dans la plupart des pays de l'Union, l'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont généralement placés sous la tutelle du Ministère chargé de l'Education nationale. Dans quelques cas, ils sont placés sous la tutelle d'un Ministère de l'Enseignement supérieur.

D'une manière générale, chaque université est organisée autour d'un ensemble de facultés, de grandes écoles, d'instituts d'université, d'instituts de facultés, de départements et de laboratoires. Les facultés, orientées vers la culture et la recherche (exceptées les facultés de droit et de médecine), assurent les missions de formation, de recherche et d'information dans les grands champs disciplinaires classiques : lettres et sciences humaines, sciences et techniques, médecine et pharmacie, sciences économiques et gestion, sciences juridiques et politiques.

Depuis quelques années, la notion de faculté est de plus en plus abandonnée au profit de celle d'Unité de Formation et de Recherche (UFR), jugée plus ouverte et mieux à même de faciliter l'adaptation aux besoins de professionnalisation.

Selon les pays, les grandes écoles assurent, quant à elles, des formations professionnelles et technologiques de type BTS, ingénieur des travaux et ingénieur de conception. Elles interviennent dans différents domaines.

Les grandes écoles nationales ou inter-Etats recrutent par voie de concours. Par le type d'enseignement qu'elles dispensent, par un corps enseignant très spécialisé, elles assurent des formations professionnelles avec des liens privilégiés à la fois avec l'Etat et les milieux professionnels.

La vague de réforme engagées depuis une dizaine d'années dans les structures d'enseignement supérieur de la région traduit une volonté, certes encore timide, de professionnaliser l'enseignement supérieur. Le manque criard d'ingénieur et de techniciens supérieurs a entraîné la création, à l'intérieur de l'université, de filières spécifiques qui tentent de résorber ce déficit.

Mais ce rapport entre le marché du travail et l'enseignement supérieur n'est ni la seule, ni la vraie raison du développement des formations professionnalisées. En effet, l'explosion des effectifs universitaires a induit des demandes de formations nouvelles. Sont apparues ainsi des licences et maîtrises de langues étrangères appliquées (L E A), des Maîtrises de sciences et techniques, des maîtrises de méthodes informatiques appliquées à la gestion (MIAGE), etc.

Les pays de la sous région se sont engagés, en dépit des visions différentes défendues par plusieurs

partenaires au développement à rendre l'enseignement supérieur accessible au plus grand nombre. D'ailleurs, les effectifs d'étudiants ont augmenté de manière spectaculaire.

Ainsi, pour l'ensemble des pays membres de l'Union, les effectifs étudiants sont passés de 78.000 en 1991 à plus de 254.000 étudiants en 2001.

Au plan des institutions, l'évolution a été très rapide dans l'union : on est passé de deux universités (Dakar et Abidjan) en 1960 à six universités en 1970 (Ouagadougou, Niamey, Cotonou, Lomé) et à une dizaine en 1990.

Le récent développement des universités privées renforce la tendance à l'accroissement de l'offre d'enseignement supérieur. Sans conteste, cet accroissement constitue une chance de démocratisation de l'enseignement supérieur et de renforcement des capacités africaines de développement en dépit de la réduction des fonds publics alloués à l'enseignement public.

Aujourd'hui, l'enseignement supérieur dans l'Union représente plus d'une trentaine d'établissements publics, soit près de 125 facultés, UFR, grandes écoles et instituts auxquels il faut ajouter les établissements d'enseignement supérieur privés.

Le tableau synoptique suivant présente l'enseignement supérieur et la recherche scientifique dans l'ensemble des pays de l'UEMOA. Pour chaque structure fonctionnant en 2000/2001, on précisera les types d'établissements concernés, le niveau d'entrée, les cycles, filières et spécialités, la durée des études et les diplômes délivrés.

Bac	+ 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Filières Courtes	BTS DUT	BTS DUT								
Filières Longues Ecoles	Ecoles nationales et inter- Etats	CESAG EAMAU EISMV EIER INPIB ENSEA EMIG ENSA	Diplôme d'ingénieur autre							
Universités		DUEL DEUG DUES DEUST	Licence	Maîtrise, MIAGE, MSI	DEA DESS					Doctorat
Facultés Médecine et Pharmacie	PCEM1	PCEM2							Doctorat d'exercice	CES
Filières spéciali- sées		ENI ENTSS CPU IPR	ENS ENDS							

L'objectif avoué de cette multiplication de l'offre sous-régionale d'enseignement supérieur a été de répondre à un déficit interne aussi bien qu'externe : offrir des structures et des formations adaptées à des aptitudes et à des intérêts de plus en plus variés. La répartition des étudiants par grands domaines d'études est d'ailleurs assez voisine de la configuration mondiale commune : les deux tiers de l'effectif total des étudiants sont inscrits dans les disciplines "littéraires" (éducation, lettres et arts, sciences sociales, droit) et le tiers environ dans les disciplines scientifiques (sciences exactes et naturelles, ingénierie, médecine, agriculture).

II. LES FAIBLESSES DU SYSTEME ET DES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE RECHERCHE DANS L'UEMOA

II-1 Les problèmes de l'enseignement supérieur et des institutions de formation

L'analyse de la situation de l'enseignement supérieur dans les pays de l'Union, malgré les réformes engagées par les gouvernements ont permis, au niveau national, d'identifier les principaux problèmes suivants :

- une politique de financement de l'enseignement supérieur qui alloue beaucoup de ressources aux bourses d'études et aux services sociaux ;
- un climat de tension permanente dû à une politisation et une syndicalisation extrêmes de la vie universitaire ;
- une faible priorité accordée à la recherche et à la formation pédagogique des enseignants ;
- une faiblesse de l'efficacité externe traduit par le taux de chômage de plus en plus élevé des diplômés de l'enseignement supérieur ;

une croissance rapide des effectifs d'étudiants dans les universités.

il convient de souligner que les universités reçoivent et recevront encore la majorité des étudiants de l'enseignement supérieur. Elles disposent donc d'un poids important dans l'ensemble de l'enseignement supérieur. L'exemple Ivoirien est à cet égard, significatif.

- Tableau : l'évolution des effectifs d'étudiants dans les universités Ivoiriennes

Tableau : L'évolution des effectifs d'étudiants dans les universités ivoiriennes

Etablissement	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98	98-99	99-2000	2000-2001
Université de Cocody	21349	24245	25722	31547	30413	30654	32354	34032	35632	36432	37732
Université d'Abobo-Adjamé			2326	4410	4571	6800	7600	8900	10500	11500	12500
URFS de Daloa						200	400	800	800	1000	1200
Université de Bouaké			2652	3612	3950	6000	7500	8500	9500	10500	11500
URSC de Koina							300	600	900	1200	1500
Total	21349	24245	30700	39659	38940	43654	48164	53632	57332	60432	64432

Source : Agence universitaire de la francophonie

Une faible adaptation des produits de l'enseignement supérieur aux demandes de qualification des secteurs de l'économie

Cette faible adaptation, dont la manifestation la plus évidente est le taux de chômage de plus en plus élevé des diplômés, est notoire tant au niveau quantitatif que qualitatif.

Au plan quantitatif, les capacités d'absorption du marché sont largement inférieures aux flux des sortants du système de l'enseignement supérieur. A tel point que l'enseignement supérieur est souvent entendu aujourd'hui comme un cadre inutile. On parle "d'universités dortoir" dont le rôle n'est que de faire patienter des jeunes à qui rien d'autre ne s'offre. Alors que les universités avaient contribué à fournir à nos pays les cadres dont ils avaient besoin dans la période de mise en place des administrations publiques, elles semblent avoir perdu leur raison d'être

Au plan qualitatif, on note :

- une inadéquation des programmes de formation aux qualifications et capacités requises des secteurs économiques ;
- l'inexistence de cadres de concertation entre les institutions de formation et les opérateurs économiques ;
- la faiblesse des effectifs d'étudiants dans les filières scientifiques et techniques et par voie de conséquence leur pléthore en sciences humaines et sociales (il est de 25% en moyenne dans la sous-région ;
- l'insuffisance de filières courtes de formation (bac+2) et de filières professionnelles alors que la demande non satisfaite de l'économie se situe principalement à ce niveau ;
- le manque de flexibilité des dispositifs de formation qui se sont révélés inadaptés à l'évolution de la demande de l'économie ;

la forte dépendance vis-à-vis de l'extérieur, surtout dans les domaines de la formation scientifique, technique et les formations de troisième cycle.

Une faible qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche et plus particulièrement de la recherche appliquée

Un autre facteur défavorable concerne la présomption de non-qualité à l'endroit de la formation universitaire et surtout de la recherche. Non seulement les formations offertes ne sont pas toujours pertinentes en regards des nouvelles exigences du marché du travail, mais encore la recherche tourne le plus souvent le dos au monde des entreprises.

Cette faiblesse résulte en particulier de l'insuffisance des ressources financières et de l'augmentation incontrôlée des effectifs d'étudiants. La faiblesse de

la qualité de l'enseignement supérieur s'explique essentiellement par :

- la prévalence de programmes théoriques limités à la maîtrise cognitive des disciplines qui ne favorisent pas l'acquisition de savoir-faire, de compétence et/ou des aptitudes ;

- l'absence d'une politique de perfectionnement des personnels enseignants (formation continue des professeurs pour la mise à jour et l'amélioration de leurs connaissances et de leurs compétences pédagogiques, incitation à l'innovation, statuts professionnels appropriés, recrutements supplémentaires pour compenser les déficits d'encadrement liés à l'augmentation des effectifs...) ;

- la rareté des supports pédagogiques appropriés (nouvelles technologies, livres, laboratoires ...) et des personnels techniques requis ;

- l'insuffisance ou l'inexistence d'infrastructures adaptées (certaines universités ne disposent pas d'accès aux NTIC).

La recherche scientifique quant à elle est caractérisée par :

- l'insuffisance ou l'inexistence de structures spécifiques de recherche au sein des établissements d'enseignement supérieur ;

- l'insuffisance des laboratoires et l'obsolescence de leurs équipements scientifiques et des ressources documentaires ;

- le manque d'incitation à la recherche ;

- l'insuffisance des formations de troisième cycle, supports essentiels de la recherche .

Des performances peu satisfaisantes

Lorsqu'on analyse les performances de l'enseignement supérieur et de la recherche dans les pays de l'Union, on s'aperçoit, qu'à part quelques institutions d'enseignement supérieur, celle-ci sont faibles. Les conséquences les plus notables de cette situation sont :

- la baisse continue de l'efficacité interne du fait des taux d'échec élevés, du nombre important des abandons et l'allongement excessif de la durée des études (le temps de transit moyen d'un étudiant pour les deux premiers cycles est en moyenne de 7 ans) ;

- la baisse continue de l'efficacité externe du fait que la formation ne développe pas l'esprit d'initiative chez les sortants du système et ne leur apprend pas à entreprendre (on ne forme pas un métier, mais pour un diplôme) ;

- l'isolement des activités de recherche tant au plan national que régional et international (les laboratoires, quand ils existent, fonctionnent très souvent en vase clos).

Ces facteurs dénotent une érosion sensible de l'efficacité du système d'enseignement supérieur et de la recherche scientifique dans son ensemble.

Des difficultés persistantes de financement

Elles proviennent essentiellement de l'inefficacité des dépenses publiques nationales et communautaires destinées à l'enseignement supérieur et à la recherche et de l'étranglement de la base de ressources des étudiants. En effet, les dépenses publiques en matière d'enseignement supérieur et de recherche sont :

- insuffisantes dans la mesure où elles sont restées plafonnées alors que les effectifs n'ont cessé d'augmenter ;

- inefficaces puisque largement absorbées par les frais de personnel administratif et l'aide sociale aux étudiants aux dépens des activités pédagogiques et de recherche. Des estimations, il est vrai, grossières estiment ces frais à plus de 25 % en moyenne dans chaque Etat.

Il faut savoir aussi que la base des ressources de l'enseignement supérieur et de la recherche est réduite à la subvention de chaque Etat et celle-ci va jusqu'à 99 % du budget de l'institution. Les bénéficiaires n'y contribuent que très marginalement et le secteur privé n'y participe pas du tout. Les difficultés rencontrées par les établissements inter-Etats sont en large partie dues aux difficultés de paiement des contributions de nombreux Etats membres. Cette situation est la même que celles rencontrées par les institutions de coordination et de concertation comme le CAMES.

Les difficultés de financement se traduisent enfin par une insuffisance des moyens matériels (laboratoires, équipements, infrastructures, etc.), par leur obsolescence par le manque d'incitation et de perfectionnement du personnel enseignant ainsi que par la détérioration du cadre de vie universitaire en général.

Un usage limité des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC)

En dépit des efforts accomplis dans ce domaine tant dans le cadre des soutiens de l'Agence universitaire de la Francophonie que des initiatives prises par les universités elles-mêmes, les technologies n'ont pas encore été suffisamment intégrées dans la démarche de prévision, de gestion et de prises de décisions au niveau de l'administration centrale et dans les nouvelles orientations pédagogiques au sein de nos institutions universitaires.

Leur rôle dans le partage des ressources humaines et des équipements lourds n'a pas encore été exploité valablement, en particulier dans le domaine de l'enseignement à distance, des bibliothèques virtuelles, de la circulation des résultats de la recherche, des travaux d'étudiants et des contenus de cours.

Dans la plupart de nos universités, laboratoires ou instituts, l'ordinateur reste encore un produit invisible, inaccessible. Or, comment valoriser aujourd'hui les produits de la recherche, comment assurer un enseignement au top niveau si l'enseignant et l'étudiant ne confrontent pas leurs connaissances à l'échelle mondiale ? Comment évoluer s'ils ne peuvent être informés sur les dernières avancées de la science et de la technologie ?

Les technologies de l'information, parce qu'elles offrent un accès sans précédent à l'information, ainsi que de nouveaux instruments d'apprentissage et de nouvelles formes de culture et de divertissements, sont incontournables dans toute politique de modernisation de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Des faiblesses qui limitent la capacité des établissements de la sous-région à répondre aux besoins de qualité de la formation

La visite conduite auprès des établissements de l'Union montre que ceux-ci présentent de nombreux dysfonctionnements, tant au niveau de la gestion de l'encadrement que de l'approche pédagogique qu'ils développent. On y note les principales faiblesses suivantes :

1. – l'absence, au sein des structures, d'un système d'information global qui renseigne régulièrement sur l'évolution de l'environnement et permette d'évaluer de l'extérieur les actions menées ;

2. – l'absence d'un système de suivi des réalisations annuelles (bénéficiaires, déperditions en cours de route, niveaux de compétences acquises, etc.) qui renseigne fidèlement sur les activités de formation et de recherche menées et leur impact. En effet, peu d'institutions d'enseignement supérieur rencontrées ont mis en place un système d'information capable de suivre les performances ;

3. – l'absence relative d'une culture d'objectifs et d'évaluations. Ainsi il n'existe que peu de projets d'établissements et d'objectifs de développement, de résultats d'évaluation des performances et des résultats obtenus au regard des contraintes et des difficultés rencontrées. A titre d'exemple, au vu des documents qui nous ont été remis dans les établissements, aucune indication n'est disponible sur les objectifs à atteindre au terme de l'exercice en cours. Les évaluations des réalisations des exercices précédents par rapport aux objectifs assignés n'existent pas. Cela renforce le sentiment d'un pilotage à vue et de réactions a posteriori, sans aucune emprise réelle et directe sur le système et sans possibilité d'apporter les correctifs nécessaires. En fait, on se limite le plus souvent à constater les réalisations de l'exercice écoulé ;

4. – le manque d'une vision globale et intégrée, au niveau des Etats et au niveau régional, sur l'ensemble

des opérateurs réels et potentiels et la faiblesse de leur implication. Ainsi, le potentiel d'accueil et la capacité de mobilisation de plusieurs départements publics ne sont pas suffisamment mobilisés et leur implication est relativement timide, les actions des coopérations bilatérales et multilatérales ne sont pas suffisamment soutenues, formées et enrôlées dans un dispositif global où ils auraient une place importante à occuper. Le système agit en solitaire et il repose essentiellement sur la clairvoyance de sa tutelle politique nationale ;

5. – les données précises sur les moyens matériels, financiers et humains mobilisés par chaque établissement ne sont pas toujours disponibles. Ceci ne permet pas d'apprécier le rapport coût / efficacité de ceux-ci ;

6. – la faiblesse de la formation continue a enfin notée, limitant les possibilités de formation des personnels en activité.

Malgré ce sombre tableau, il existe des potentialités à explorer.

Des points forts à consolider

En dépit des points faibles énumérés, le système d'enseignement supérieur et les établissements présentent des points forts qu'il conviendra de renforcer. En premier lieu, on peut citer le fait qu'il y ait, à tous les niveaux, malgré de multiples blocages, une réelle prise de conscience générale de la nécessité de bâtir une nouvelle stratégie d'enseignement supérieur et de la recherche scientifique qui permette de mobiliser tous les efforts pour en assurer la revitalisation. On peut citer aussi :

- le souci de la professionnalisation des formations et de leur modernisation ;

- l'attrait général pour l'enseignement supérieur perçu comme un gage de réussite sociale ;

- l'existence de structures bien établies et d'enseignants et chercheurs compétents ;

- la volonté affichée d'établir des partenariats avec le monde de l'entreprise ;

- la volonté des gouvernements et l'intérêt manifesté par divers partenaires sociaux de s'impliquer dans l'enseignement supérieur ;

- les appuis spécifiques à des établissements d'enseignement supérieur et à des centres de recherche qui, malheureusement, restent encore limités.

II. – 2. La situation particulière de la recherche scientifique

Depuis leur accession à l'indépendance dans les années 1960, les pays de l'Afrique de l'Ouest ont manifesté la volonté d'utiliser la recherche comme une des stratégies

de développement économique et social. Ceci a eu pour conséquence la création dans l'ensemble des pays de la région d'une multiplicité d'institutions de recherche d'envergure différente : Centres nationaux de recherche, instituts de recherche, instituts d'université, laboratoires, etc... Il existe une centaine de centres ou instituts de recherche, que ce soit dans les universités et grandes écoles, ou dans les centres nationaux de recherche.

Sur le plan politique, l'importance de la recherche dans le processus de développement a été reconnu au cours de diverses rencontres des chefs d'Etats africains. Il suffit de rappeler le 26ème Sommet des chefs d'Etats et des gouvernements des pays membres de l'Organisation de l'Unité africaine tenu du 18 au 20 juillet 1985 à Addis-Abéba en Ethiopie. Ce Sommet a adopté le programme prioritaire de redressement de l'Afrique pour la période de 1986 à 1990 qui reconnaît explicitement qu'aucun pays n'est parvenu à réaliser un développement économique et social durable sans une contribution adéquate de la recherche, notamment dans les domaines de la science et de la technologie.

Malheureusement, les différents indicateurs utilisés pour mesurer les capacités de recherche d'un pays ou d'une région (UNESCO, 1999), notamment les dépenses consacrées à la recherche-développement (R-D), le nombre de scientifiques et d'ingénieurs employés à des travaux de Recherche-Développement et le nombre de publications et de brevets d'invention, montrent que de façon générale, le système de recherche de l'Afrique subsaharienne est le moins développé de toutes les régions du monde. Cette situation d'effondrement de la recherche est la conséquence de l'importante crise économique et est liée aux fameux plans d'ajustement structurel.

Depuis 1985, la recherche scientifique en Afrique de l'Ouest a connu de fortes turbulences allant jusqu'à l'effondrement de certaines structures scientifiques nationales issues de la décolonisation. De 1960 à 1985, des efforts considérables avaient été consentis par les nouveaux Etats indépendants pour créer une véritable recherche scientifique. Les financements avaient été multipliés par sept, les effectifs de chercheurs et la production par dix. La recherche était financée par l'Etat à 95 %, les universités et laboratoires fleurissaient. Des coopérations internationales avaient été mises en place dans le cadre de l'aide publique au développement. Cette recherche était orientée prioritairement vers la médecine et l'agriculture.

Avec les ajustements structurels à partir des années 1990 et la réduction drastique des financements publics, on a assisté à l'expatriation des chercheurs africains, à la fuite des cerveaux ou à leur politisation. Beaucoup ont changé de métier pour survivre. Les programmes

ont été réduits et certains établissements, souvent englués dans la bureaucratie, ont disparu ou végètent. Le résultat de cette politique est connu : la production scientifique a diminué des trois quarts, le potentiel scientifique s'est affaibli et n'est plus motivé, ni même simplement organisé.

Après avoir été vigoureusement soutenue dès les indépendances jusqu'aux années 1980 pour son utilité et ses applications, la recherche scientifique est entrée dans la phase du désenchantement et de la nécessaire réévaluation de ses enjeux. Avec la pratique de la renégociation de la dette qui a pour but de réduire les dépenses jugées improductives de nos Etats au premier rang celles de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, on doute désormais que la science puisse apporter des réponses aux problèmes immédiats de l'Afrique. Un tel désengagement général a conduit nos institutions scientifiques à vivre une triple crise de confiance, de ressources (humaines et financières) et des institutions.

Désormais, la recherche scientifique se caractérise dans nos pays par son hétérogénéité, son caractère anarchique et des disparités : faibles salaires, crédits de maintenance et de fonctionnement dérisoires, sous-équipement chronique, peu de publications, non-évidence des relations avec les priorités du développement économique et social, rapports enseignement-recherche peu explicites, mauvaise gestion des fonds alloués, enquêtes de terrain et laboratoires en panne, bureaucratisation des institutions directrices. A tel point que tout porte à croire qu'il n'y a plus de politique de recherche.

Dans certains domaines, quelques pays sont plus avancés que d'autres, disposant à la fois encore d'institutions phares et de spécialistes. Dans d'autres domaines, la petite taille des laboratoires nationaux et le faible nombre de spécialistes (masse critique en ressources humaines et financières peu élevée) limitent fortement le potentiel et les capacités de recherche. Les conséquences de cette situation sont connues : faible production scientifique, fuite des cerveaux³, absence de formation complémentaire ou continue des chercheurs, résultats insuffisants voire inconnus, équipements et fournitures obsolètes et inexistantes⁴, absence de revues scientifiques, isolement des chercheurs, instruments de communication en réseau insuffisants, absence de soutien et de partage de la science avec la communauté internationale, notoriété académique très faible.

Outre la faiblesse des ressources financières, le secteur souffre également d'un dysfonctionnement entre les ressources de gestion et d'investissement, d'une faiblesse des dépenses de maintenance des équipements scientifiques, de l'absence d'une politique d'incitation

à la quête de ressources complémentaires et d'une rigidité d'exploitation des budgets.

L'état des lieux de la recherche scientifique et technique dans la plupart des pays de l'Afrique de l'Ouest fait ressortir une faiblesse évidente dans les domaines de l'orientation, de la planification, de la coordination, de l'information, de la documentation, du financement, de l'évaluation, de la publication, de l'investissement et de l'exploitation des résultats.

Les politiques nationales en matière de recherche ont fortement contribué à isoler les chercheurs. Cette situation procédait parfois d'un nationalisme scientifique exacerbé qui n'a pas su prendre en compte l'homogénéité sous-régionale des milieux d'étude (caractéristiques écologiques communes) pour assurer le transfert des résultats et qui a conduit finalement à la sclérose des équipes. Enfin, nos institutions de recherche sont organisées de façon anarchique sans prendre en compte les dernières tendances actuelles de la recherche dans le monde. Cette faiblesse des dispositifs nationaux n'a pas été compensée par les initiatives de régionalisation des dispositifs de recherche, ou tout au moins de coordination entre pays proches, qui restent limitées.

Malgré cet état de choses, quelques laboratoires poursuivent néanmoins, avec des financements étrangers, des travaux de très haut niveau. On peut citer dans cet ordre, par exemple, le laboratoire de recherche sur le paludisme et le laboratoire de biotechnologie végétale (Université du Mali), l'ICRISAT, le CILSS, le CRAT. Il convient de les soutenir.

3 - D'après les chiffres disponibles, plus de 30.000 africains titulaires d'un doctorat vivaient en - dehors du continent. Les étudiants qui ont la possibilité de trouver un emploi à l'étranger s'en vont et certains de ceux formés à l'étranger ne reviennent pas. Pendant ce temps, la médiocrité des salaires et des perspectives d'avenir à l'université incitent souvent les scientifiques et ingénieurs qualifiés à aller travailler dans la fonction publique ou dans les grandes entreprises et le commerce.

4 - l'un des plus graves problèmes auquel la communauté scientifique se heurte en Afrique et celui de l'obsolescence. Les programmes de formation et les installations scientifiques sont très en retard par rapport à ce que l'on rencontre dans d'autres parties du monde. Il est courant en Afrique de voir les étudiants faire la queue pendant les cours de sciences pour l'utiliser à tour de rôle une poignée de microscopes et autres instruments, si tant est qu'il y en ait. Dans certains cas, ils doivent payer de leur poche le matériel indispensable.

5 - On distingue généralement trois types de science en pratique : tout d'abord, une " science lourde et déconcentrée " qui se fait au Nord et qui dispose de gros moyens, ensuite, une " science lourde et concentrée " qui se réalise dans de multiples laboratoires disséminés dans de nombreux pays, et enfin une " science normale ou légère " qui se pratique dans les pays qui ne disposent pas de gros moyens.

La question de la fuite des cerveaux et la nécessité de la freiner.

L'un des obstacles majeurs au développement scientifique et technique des pays africains est l'émigration de leurs chercheurs et ingénieurs vers des nations offrant un environnement institutionnel, universitaire, financier et technologique plus approprié à l'épanouissement de leurs compétences. Le phénomène est bien connu sous l'expression " fuite des cerveaux ". Or, assure Siegbert Raither, directeur de la Section mathématiques, physiques et chimie à l'UNESCO, Aucun pays, à l'heure actuelle, ne peut faire l'impasse sur les sciences et la technologie s'il veut assurer son développement.

On comprend donc à quel point l'exode vers les pays du Nord des personnes qualifiées des pays africains est dangereux. On compte aujourd'hui plus d'un million et demi de nationaux expatriés semi-qualifiés qui, originaires des pays en développement, se sont installés en Europe occidentale, aux Etats-Unis, au Japon et au Canada. Cette situation contribue ainsi de manière non négligeable à l'élargissement du fossé entre les nations riches et les nations pauvres du monde.

D'une manière générale, l'Afrique, qui connaît une forte pénurie de personnel qualifié, en est la principale victime. Ce continent aurait perdu 60 000 spécialistes (médecins, professeurs d'université, ingénieurs, géomètres-experts et autres) entre 1985 et 1990, et une moyenne de 20 000 chaque année depuis lors. Selon le rapport 1992 du PNUD sur le développement humain, près de 25 % de l'ensemble des médecins et d'enseignants formés au Sénégal au cours des années 1980 sont partis.

Bien qu'il soit difficile de calculer le coût d'un professionnel expatrié en termes de nutrition, de soins de santé et d'éducation fournis par les ménages et l'Etat, il apparaît clairement que nos pays perdent chaque année le fruit d'investissements colossaux au profit des pays développés.

Les causes sous-jacentes de cette " fuite des cerveaux " sont multiples. Tout d'abord, le caractère peu stimulant de l'environnement socio-économique et politique de nos pays. Ensuite, les faiblesses de nos systèmes d'enseignement supérieur comme décrit ci-dessus qui privent les chercheurs de l'environnement nécessaire à leur épanouissement professionnel.

L'émigration de professionnels hautement qualifiés des pays en développement est un phénomène extrêmement complexe qui place la communauté internationale devant plusieurs dilemmes.

En premier lieu, la " fuite des cerveaux " ne peut être enrayée par la force ou par la loi : elle procède des droits fondamentaux - en l'occurrence du droit de toute personne de se déplacer d'un pays vers un autre, même si l'exercice de ce droit est régi par la politique du pays d'accueil en matière d'immigration.

En second lieu, il s'agit d'un problème essentiellement national qui ne peut être résolu que par le pays concerné en proposant suffisamment d'incitations pour garder ses ressortissants qualifiés.

Enfin, l'immigration est rendue délibérément attrayante par certains pays industrialisés tels que les Etats-Unis et le Canada.

Dans tous les cas, il convient de ne pas sous-estimer le coût de la fuite des cerveaux : il est énorme, aussi bien pour les familles qui ont fait des sacrifices pendant des années pour l'éducation de leurs enfants que pour l'Etat qui a investi dans le système éducatif.

De façon paradoxale, l'Afrique reste un gros consommateur d'expertise et de conseils extérieurs, plus de 100.000 experts extérieurs y sont recensés aujourd'hui pour un coût d'environ 4 milliards de dollars par an, soit près de 35 % du montant total de l'aide publique au développement en faveur de l'Afrique.

Si le constat global est que la recherche existe bien dans la région, en réalité, il faut savoir qu'elle fait face à de nombreuses difficultés dont les plus importantes sont les suivantes :

- un développement anarchique et disparate ;
- une définition souvent imprécise des missions ou même absence de missions propres autres que celles du donateur ;
- une absence d'évaluation des activités de recherche ;
- un sous-équipement des centres de recherche ;
- une insuffisance des moyens financiers ;
- une insuffisance des publications ;
- une faiblesse des liens avec le développement économique et social ;
- une faiblesse des rapports formation-recherche ;
- une mauvaise gestion des fonds de recherche, quand ils existent.

Il faut reconnaître qu'une partie des problèmes constatés provient de la faiblesse de la couverture financière de la recherche par les Etats. Dans la plupart des cas, cette couverture est de l'ordre de 0,1 % du PIB. Cette situation fait que la recherche pratiquée dans nos institutions dépend de façon très importante des financements internationaux.

Le manque de performance de la recherche

Mis à part les centres de recherche internationaux financés par la communauté internationale, les dispositifs scientifiques sont caractérisés par une très grande faiblesse, dans pratiquement tous les domaines, non seulement les sciences dites de base (faiblesse des universités liée à des moyens insuffisants et instables), mais aussi les sciences par nature plus ancrées sur la demande sociale.

Certains pays sont quasiment invisibles sur la carte de la communauté scientifique internationale telle que recensée par l'annuaire des centres de compétences établi par le Réseau des Centres de Recherche des Pays en Développement (TWNSO). Lorsque des centres de compétences locaux existent, leur influence en terme de développement reste géographiquement concentrée. Cette faiblesse des dispositifs nationaux n'est pas compensée par les initiatives de régionalisation des dispositifs de recherche, ou tout au moins de coordination entre pays proches. Des expériences comme celles du Conseil Ouest et Centre africain pour la Recherche et le Développement agricoles (CORAF) sont très limitées. Ce qui aboutit très vite à une situation de déséquilibre.

Ce déséquilibre scientifique, dont les racines sont essentiellement de nature politique et économique, se manifeste dans les échanges de coopération scientifique internationale de la façon suivante : les financements et les pratiques de coopération restent largement dominés par la vision du transfert de connaissances, de méthodes, et de technologies du Nord vers le Sud, et sont parfois entachées du seul souci d'exploiter à bon compte les ressources locales.

Les contributions scientifiques de nos pays, potentiellement riches d'autres représentations du monde que celles de la science classique, restent absentes du modèle de coopération, sauf lorsqu'elles se révèlent l'objet possible d'exploitation économique.

Tout ceci se traduit par un malaise fortement ressenti par certains des interlocuteurs que nous avons rencontré sur le terrain.

Ce malaise qui est la marque d'une situation d'apartheid scientifique, semble reposer essentiellement sur les composantes suivantes :

- une domination scientifique et technique des pays du Nord dans les structures de recherche de la Région ;
- une dépendance technologique et économique des pays de l'Afrique de l'Ouest ;
- un modèle de développement imposé par les pays du Nord, pas toujours adapté aux contextes socio-économiques et culturels spécifiques des pays du Sud ;
- un certain mépris des pays du Nord pour les ressources techniques des pays d'Afrique de l'Ouest (par ex : mépris ou ignorance des pratiques médicales alternatives) ;
- un certain pillage des ressources de nos pays par les structures du Nord (par exemple : matériel génétique, savoir-faire, matières premières, compétences scientifiques).

L'absence de stratégie politique en matière de recherche

Après un siècle de progrès technique majeurs, essentiellement réalisés par et pour les pays du Nord, force est de constater que le développement des dispositifs scientifiques ne peut plus être conçu sur le mode d'une fuite en avant conduisant à de grands déséquilibres mondiaux et locaux. Ce constat conduit depuis quelques années la communauté scientifique africaine et la société civile à se poser ou se reposer un certain nombre de questions : le modèle de développement scientifique tel qu'initié par les pays du Nord peut-il être appliqué durablement à l'échelle globale ? Le mode non maîtrisé d'industrialisation peut-il encore constituer un modèle de développement unique pour la science ? On ne saurait en effet se contenter de plaider simplement pour toujours plus de sciences (l'expérience des pays de l'Est a montré comment un certain volontarisme scientifique pouvait conduire à d'immenses déboires écologiques et sociaux). Encore faut-il veiller à l'inscription sociale de la science, corriger les déséquilibres menaçants, et concilier des exigences parfois contradictoires.

Les questions qui se posent sont donc les suivantes : Comment participer au patrimoine mondial du savoir et des connaissances ? Comment et par qui peut être définie la politique scientifique d'un pays (cf. le problème de l'expertise scientifique), quand le pays n'est pas doté d'un dispositif scientifique autonome ? Comment arriver à instaurer un dialogue et un partenariat scientifique équilibré entre les structures scientifiques développées du Nord et celles de nos pays qui n'ont pas pu, pour différentes raisons que nous avons présentées plus haut, développer de masse critique dans le domaine scientifique ?

La déclaration de Cotonou Pour un nouvel ordre scientifique mondial⁶ revendique un renforcement des capacités scientifiques dans le Sud. Comment y arriver ? Faut-il privilégier un renforcement du dispositif scientifique dans les seuls pays de la région qui en ont actuellement la capacité ? Faut-il plutôt mener une politique directive, en concentrant les ressources sur quelques centres d'excellence, afin d'aboutir à des percées ? Quel équilibre trouver entre sciences fondamentales et sciences technologiques, quand l'urgence du développement peut amener à privilégier les aspects plus appliqués, au détriment des sciences plus fondamentales ? Comment transgresser le cloisonnement disciplinaire des approches académiques et le cloisonnement entre scientifiques et société civile pour mieux répondre à la demande sociale ? Comment évoluer vers des sciences plus humaines et refuser l'apartheid scientifique ? Quelles places respectives accorder au secteur public et privé dans le développement scientifique ? Comment favoriser l'émergence d'un tiers secteur (non lucratif), et une structuration de la société

civile, au sein de laquelle diverses institutions (sociétés savantes, académies, fondations, associations, etc) offriront à la communauté scientifique une chance d'acquérir une portion minimale d'autonomie vis-à-vis des pouvoirs politiques et économiques ? C'est à ces questions que tente de répondre dans une certaine mesure les actions de l'UEMOA en matière de recherche scientifique et technologique.

PARTIE II. - LE PROGRAMME SOUS-REGIONAL D'APPUI ET DE DEVELOPPEMENT DES CENTRES D'EXCELLENCE REGIONAUX AU SEIN DE L'UEMOA

I - JUSTIFICATIONS ? CONTEXTE ET OBJECTIFS DU PROGRAMME

I-1. La régionalisation : une nécessité

En matière de formation de cadres supérieurs, nul ne conteste actuellement le fait que chaque pays de l'UEMOA, pris individuellement, n'a les moyens ni humains, ni matériels, ni financiers, ni structurels pour assurer seul la formation, dans tous les domaines de spécialités, des personnels dont il a besoin pour son développement.

Si certains pays de l'Union n'ont pas hésité, depuis les indépendances, à envoyer d'importants contingents d'étudiants se former au Nord, il paraît éminemment souhaitable que les formations répondant aux besoins de développement soient assurées sur place au plus près des réalités du terrain.

Telles sont d'ailleurs les orientations prises tout à la fois par les pays eux-mêmes dans leur politique d'enseignement supérieur, mais aussi par le Conseil de Ministres de l'UEMOA, le Conseil africain et malgache de l'Enseignement supérieur (CAMES) la CRUFAOCI⁷ et les coopérations internationales, qu'elles soient bilatérales ou multilatérales. Cette nécessité de former sur place les cadres du développement et l'incapacité pour beaucoup de pays de la faire au niveau requis dans leurs structures propres conduit logiquement à privilégier l'approche régionale. C'est l'ambition du présent programme sous-régional.

I-2 Objectifs de développement du programme

Le présent programme présenté par l'UEMOA, avec comme partenaire la CRUFAOCI et comme opérateur l'Agence universitaire de la Francophonie, vise à créer, pour les pays de la zone UEMOA, un ensemble de Centres d'Excellence régionaux (CER) accueillis dans les structures nationales existantes.

Il convient d'entendre par Centres d'Excellence régionaux des structures d'enseignement supérieur à vocation régionale, répondant aux besoins de formation de niveau troisième cycle et ouverts aux ressortissants de la sous-région, conformes aux standards internationaux en matière de qualité de l'enseignement et de la recherche.

Le présent programme a pour ambition de contribuer à la disponibilité, au sein de la sous-région, d'une offre de formation conforme à des normes d'excellence. Il permettra à des établissements qui auront été reconnus comme tels par l'Union, de disposer d'outils pédagogiques et scientifiques adaptés pour donner, au plus haut niveau, des formations professionnalisées selon les normes internationales et en adéquation avec les besoins prioritaires des pays de la région et des milieux professionnels.

En terme d'objectifs de développement, le programme a vocation à contribuer à la formation des ressources humaines dont l'Union a besoin pour soutenir un développement durable.

Il vise par ailleurs à offrir à la communauté d'étudiants et d'enseignants les possibilités d'accès à un enseignement supérieur de haut niveau (DESS) et d'accès à une formation supérieure continue pour tous ceux qui le souhaitent.

II. - STRATEGIE DU PROGRAMME ET OPTIONS POUR L'APPUI AUX CENTRES D'EXCELLENCE

Afin de comprendre les options privilégiées par le programme, il convient de se référer au Traité, notamment le Protocole additionnel n° II, au principe de subsidiarité, aux leçons tirées de l'expérience de la CEAO en matière de centres régionaux, à l'expérience de l'union européenne dans le domaine de l'enseignement et la formation.

II- 1 Quelques éléments pour le choix d'une option

Rappel des objectifs du Traité en matière d'enseignement supérieur et de formation

Le Traité fixe les objectifs suivants à l'Union :

- la création d'institutions communes d'enseignement supérieur et de formation professionnelle, permettant, dans certains domaines, le rassemblement des moyens que les Etats membres mettent en œuvre de façon dispersée ;
- la reconnaissance mutuelle des diplômes sanctionnant les formations dispensées dans ces institutions ;
- la coordination des programmes d'enseignement et de formation ;

- l'évaluation des résultats de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle dispensée dans les Etats membres.

L'appui au développement des centres régionaux d'enseignement spécialisé vise à concrétiser le premier objectif du Protocole additionnel, à savoir, la mise en place d'institutions communes d'enseignement supérieur et de formation.

Le principe de subsidiarité

C'est le principe selon lequel on ne traite au niveau régional que ce qui ne peut pas être mieux traité à un niveau national. C'est un principe fondamental puisque c'est sur cette base que l'on définit concrètement ce qui relève des Etats de l'Union. Le principe de subsidiarité ne met donc pas en cause la pertinence ou la priorité d'une intervention, mais les modalités et le niveau de son application, dans un souci d'efficacité.

Il est clair par exemple que l'établissement d'un tarif extérieur commun (TEC) ou des mesures visant à développer le marché unique ne peuvent que relever d'une décision régionale. Il en va de même des modes d'exploitation des ressources communes (comme les zones de pêche maritime et les espaces de transhumance) ou des négociations commerciales internationales, dès lors qu'il existe une Union Douanière et un marché unique.

Inversement, la plupart des actions concrètes concourant à accroître la production seront du ressort des Etats et des opérateurs privés.

De façon générale, si le principe de subsidiarité est capital pour déterminer ce qui peut ou doit relever d'une intervention au niveau régional, son application reste en fait guidée par des raisons concrètes de faisabilité et d'opportunité.

L'expérience de l'Union européenne

Au niveau européen, c'est au nom du principe de subsidiarité que l'intervention de la Communauté en matière d'enseignement et de formation s'articule autour des deux axes suivants :

- un rôle de point de référence pour le développement des politiques nationales de formation. Ce rôle est assuré à travers les actes communautaires plus ou moins contraignants (décisions du Conseil, résolutions juridiquement non contraignantes, publication de Livres blancs par la Commission européenne sur les grands défis de l'éducation) qui contribuent à orienter l'évolution des politiques de formation dans les Etats membres ;
- un rôle d'accompagnement des politiques nationales par la mise en œuvre de programmes communautaires de développement de l'enseignement et de la formation, soutenus par des fonds communautaires

(Leonardo Da Vinci, Socrates, Eurotechnet, etc.). Ces programmes permettent d'appuyer les orientations définies au niveau européen et particulièrement les actions permettant de contribuer à forger une citoyenneté européenne.

Les leçons de l'expérience de la CEAO

Le souci de régionalisation des centres d'enseignement supérieur spécialisés dans des domaines de pointe n'est pas nouveau. Dans le cadre de la CEAO, la création de centres régionaux a donné lieu à des investissements importants. Les leçons à tirer de cette expérience sont nombreuses. Il convient cependant de souligner les deux points essentiels suivants :

- la faillite des écoles sous-régionales qui a fait suite à la liquidation de la CEAO a montré la fragilité d'un dispositif d'enseignement supérieur dont le financement et la gestion sont directement assurés par un organisme communautaire ;

- les choix d'intégration fait dans le cadre de l'UEMOA, les stratégies d'investissement des Etats eux-mêmes, les priorités d'intervention des bailleurs de fonds, n'autorisent plus le financement intégral des structures d'enseignement supérieur par un organe communautaire.

La diversité des acteurs

Par ailleurs, il est important de prendre en compte le fait que de nombreux acteurs internationaux manifestent un intérêt ou envisagent de s'intéresser au développement des structures de formation sous-régionales. C'est déjà le cas de l'AUF qui appuie les centres régionaux d'enseignement spécialisés en Agriculture (CRESA) ou de la Banque mondiale qui soutient certaines écoles régionales comme le CESAG. C'est aussi le cas de la BAD qui lance avec la Commission de l'UEMOA un projet d'appui à l'enseignement supérieur dans l'Union.

Les options possibles d'appui au développement des centres d'excellence

Plusieurs options sont possibles :

- orienter les thématiques développées par les centres régionaux en siégeant au sein de leurs organes de décision ;

- certifier, par un label UEMOA, la dimension régionale, l'excellence et la professionnalisation.

- conduire un plaidoyer auprès des bailleurs de fonds susceptibles d'appuyer le développement des centres ;

- piloter l'ensemble des mesures communautaires visant à créer un environnement favorable à la régionalisation des centres et à la mobilité des étudiants et enseignants dans l'Union ;

- soutenir les centres par un appui financier (bourses d'études, missions d'enseignants de la sous-région, participation des professionnels, etc.). Cette option implique cependant la mise en place progressive d'un fonds communautaire d'appui aux centres régionaux de formation.

En réalité, il conviendra de combiner l'ensemble de ces options qui permettront de consolider les institutions d'enseignement supérieur et de recherche scientifique en les engageant résolument sur la voie de l'ouverture. Le programme proposé s'appuiera sur trois principes généraux : subsidiarité, partenariat, logique communautaire.

II-2 Les objectifs du programme

Le programme d'appui aux centres d'excellence vise plusieurs objectifs qui sont les suivants :

- améliorer l'offre de formation de troisième cycle des pays membres de l'UEMOA ;

- renforcer la qualité de la formation dans les institutions de formation des pays membres de l'UEMOA ;

- appuyer la mobilité des étudiants, des enseignants et chercheurs de la région ;

- résorber les disparités régionales sous-tendues par une politique volontariste d'allocation des moyens aux étudiants, enseignants et chercheurs ;

- renforcer la place des femmes dans l'enseignement supérieur ;

- soutenir la professionnalisation des institutions d'enseignement supérieur en encourageant une meilleure articulation de la formation à l'emploi ;

- appuyer le développement de la recherche dans les institutions d'enseignement supérieur de l'Union ;

- soutenir la mise en réseau des institutions d'enseignement supérieur et les aider à sortir de l'isolement par :

Le soutien à la signature de contrats, d'accords, de conventions entre les Centres habilités et les autres partenaires au développement (Etats, organisations professionnelles, organismes de coopération bilatérales et multilatérales, etc) ;

Le soutien à l'organisation autour d'un consortium international d'appui d'établissements du Nord et du Sud, essentiel à la mobilisation de compétences, à l'articulation des contenus de formation avec les besoins, à la promotion régionale et internationale des centres.

III. - BENEFICIAIRES DU PROGRAMME ET PROPOSITION DE MISSIONS D'UN CENTRE D'EXCELLENCE

III - 1 Bénéficiaires du programme

Pourront bénéficier du programme :

1 - les universités, les grandes écoles, les instituts d'enseignement supérieur, les laboratoires de recherche qui auront été sélectionnés et qui auront reçu le label de centres d'excellence régionaux (CER) qui constitue la cellule de base du projet est le Centre d'Excellence régional (CER) dont les objectifs, les missions et les caractéristiques sont précisées ci-dessous.

2 - Les auditeurs, c'est-à-dire les nouveaux diplômés de l'enseignement supérieur, mais aussi des personnes en activité dans les secteurs publics et privés ainsi que professionnels en période de réorientation ou au chômage (diplômes de 2^e cycle ou équivalent).

III-2 Propositions de missions d'un Centre d'Excellence régional

Les missions d'un centre d'excellence régional feront l'objet d'une charte qui devra être adoptée par les instances de décision de l'UEMOA et sera appliquée par les Etats et les établissements qui participeront au projet. Cette charte précisera les missions dévolues aux centres d'excellence. Celles-ci sont les suivantes :

- stimuler la formation et la recherche de haut niveau dans les domaines essentiels au développement socio-économique de la région ;

- former des enseignants, des chercheurs et des futurs professionnels de stature internationale dans les domaines essentiels à la productivité et à la croissance économique de la région tout en les incitant à rester au pays ;

- créer des partenariats multidisciplinaires et multisectoriels de portée régionale qui intègrent les priorités en matière de développement ;

- accélérer le transfert des compétences en matière de formation et des résultats de la recherche auprès des organismes capables de les exploiter au profit du développement socio-économique de la région.

- Organiser des formations supérieures spécialisées et diplômantes, à caractère professionnel d'une année, destinées, d'une part, aux étudiants directement issus du 2^e cycle des Universités, Ecoles et Instituts et, d'autre part, aux cadres titulaires au minimum d'un diplôme de 2^e cycle et ayant une expérience professionnelle avérée ;

- mettre en œuvre des formations continues ponctuelles et modulaires de perfectionnement et d'actualisation des connaissances adaptées à un public de

professionnels (cadres supérieurs, techniciens, responsables de projets ou de services) placés devant un besoin de formation permanente et d'actualisation des connaissances ;

- développer des activités de recherche appliquée destinées à améliorer les conditions de vie des populations et à encourager le développement socio-économique de la région.

Par ailleurs, un centre d'excellence devra être capable de mettre en place un enseignement par modules couplé à une approche pédagogique novatrice qui devrait conduire à la création de cycles de formation diplômante en alternance où l'étudiant, tout en conservant son activité dans l'entreprise, dispose de périodes convenues de quelque mois de présence de façon alternée entre l'institution et l'organisme d'appartenance.

En soutien à cette activité pédagogique et à la thématique pour laquelle ils auront été retenus, les centres d'excellence devront être en mesure de constituer des centres régionaux de ressources en matière de formation, de recherche et d'information scientifique et technique (banque de données, internet, etc.).

Enfin, les centres d'excellence devront être capables d'intervenir comme partenaires pédagogiques et structures logistiques d'accueil pour toute action à caractère régional de sensibilisation ou de perfectionnement de cadres.

IV. - CADRE INSTITUTIONNEL DU PROGRAMME

IV-1 La coordination du programme

La coordination du programme et sa gestion quotidienne seront assurées par la Commission de l'UEMOA. Elle adoptera puis soumettra au Conseil des Ministres chargés de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation professionnelle, pour décision, la liste des établissements qui bénéficieront du label Centre d'Excellence UEMOA.

La décision portant attribution du label centre d'excellence est prise par le Conseil des Ministres statutaire de l'UEMOA sur recommandation du Conseil des Ministres chargés de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation professionnelle.

Le label centre d'excellence de l'UEMOA sera attribué tous les deux ans, après appel d'offre.

IV - 2. *Le Comité de pilotage*

La vocation du Comité de Pilotage sera de retenir les projets les plus pertinents et réalistes. Il aura à sa charge d'approuver les modalités de fonctionnement administratif, pédagogique et financier des centres, d'approuver les programmes d'enseignement et de recherche des différents centres.

Ce comité sera composé d'un représentant de la Commission de l'UEMOA, du Président de la Conférence des Recteurs des Universités francophones d'Afrique et de l'Océan indien (CRUFAOCI), d'un représentant de la Chambre consulaire régionale (CCR), des représentants des bailleurs de fonds, du Directeur du Bureau Afrique de l'Ouest de l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) du Directeur du Bureau régional de l'UNESCO pour l'Education en Afrique (BRED-UNESCO), du Secrétaire général du Conseil africain et malgache pour l'Enseignement supérieur (CAMES).

Au cours de sa première réunion, le Comité de pilotage élaborera et adoptera son règlement intérieur.

Le Comité, qui désignera un comité scientifique dont les missions sont ci-dessous présentées, aura pour fonction d'examiner les lettres d'intention présentées par les centres candidats en fonction d'un ensemble de critères de sélection précisés pas dans le charte du programme.

Les auteurs des lettres d'intention retenues après cette étape seront invités à préparer des demandes détaillées. Au besoin, des conseils seront donnés par écrit aux demandeurs pour les aider à préparer leur dossier.

Le Comité de pilotage évaluera les demandes suivant les critères de sélection. Pour faciliter ce processus, le Comité examinera le rapport du Comité scientifique. Ce rapport résumera l'examen de toutes les demandes par des pairs, examen au cours duquel des représentants de chaque centre auront été rencontrés. Le Comité scientifique devra répondre aux questions et fournir des renseignements additionnels au cours des délibérations du Comité de pilotage.

Ce dernier notera de un à dix toutes les demandes par rapport à chacun des critères de sélection.

Le Comité de pilotage aura à élaborer les conventions tripartites qui lieront la Commission de l'UEMOA, l'Etat d'accueil du centre et l'institution d'appartenance du centre.

IV - 3. *Le Comité scientifique*

Un comité scientifique sera formé pour assurer l'examen des lettres d'intention et des dossiers de candidature. Il sera composé d'experts choisis pour leur compétence par le Comité de pilotage. Il sera dirigé par un Président élu par ses pairs.

Le Comité scientifique rencontrera chaque responsable de centre qui aura déposé une candidature. Il préparera un rapport écrit pour chaque demande. Ce rapport fournira une évaluation détaillée pour chacun

des critères de sélection, signalera tout projet qui ne répond pas à tous les critères. Ce rapport fera également ressortir les commentaires quant à la pertinence même du projet. Il proposera à la fin une estimation du budget à accorder à la structure.

Ce rapport, qui sera rendu public à la fin de la procédure, sera d'abord transmis au Comité de pilotage. Le Président du Comité scientifique présentera les résultats des délibérations du Comité scientifique, répondra ensuite aux questions et, au besoin, fournira des renseignements additionnels au cours des délibérations du Comité de pilotage.

V- FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME

V-1 *Procédure de sélection des centres*

Un appel à participation sera adressé à l'ensemble des institutions d'enseignement supérieur et de recherche des pays membres de l'UEMOA en vue de sélectionner les futurs centres d'excellence régionaux qui seront soutenus par le programme. L'appel à candidatures insistera sur les missions des centres, ci-dessus proposées.

Les enseignants et les chercheurs, les établissements qui soumettront des dossiers de candidature seront priés de présenter des stratégies novatrices dans des lettres d'intention qu'ils enverront à la Commission de l'UEMOA dans un délai de deux mois après l'annonce de l'appel. Les auteurs de propositions retenues disposeront ensuite de deux mois pour déposer une demande détaillée.

Les centres d'excellence seront sélectionnés au moyen d'un rigoureux processus d'évaluation par les pairs. Un comité scientifique évaluera les lettres d'intention et les demandes détaillées en fonction de cinq

critères de sélection pondérés de façon égale : degré d'excellence du programme de formation et de recherche, niveau de qualification de l'équipe pédagogique et scientifique, fonctionnement du Centre et partenariats, transferts de connaissances et retombées économiques, financement et gestion du Centre.

Les propositions détaillées sont évaluées en deux étapes. D'abord, le Comité scientifique étudiera les dossiers, prendra toutes les dispositions utiles (auditions, enquêtes sur le terrain, etc.) et présentera son rapport au Comité de pilotage qui est chargé de formuler, à la Commission de l'UEMOA des recommandations sur les centres d'excellence qu'il conviendrait de soutenir. La décision finale reviendra au Conseil des sectoriel chargé de l'enseignement supérieur, la recherche scientifique et la formation professionnelle.

V-2 Modalités de mise à disposition des fonds et gestion

La Commission de l'UEMOA pilotera la mobilisation des fonds nécessaires à la réalisation du projet.

Les fonds nécessaires au fonctionnement des centres retenus seront versés à chacun d'eux.

Le montant de l'appui sera fonction, à la fois, des enveloppes disponibles et des projets présentés par les centres, à condition que les actions prévues soient éligibles (confère tableau synoptiques des actions éligibles ci-dessous).

Concernant les bourses, la base de versement pourrait être celle de bourses forfaitaires attribuées par stagiaire et par session mensuelle, incluant la couverture des frais pédagogiques, de fonctionnement et de gestion ainsi que la bourse de subsistance accordée à chaque stagiaire (transport, hébergement, nourriture).

Le Comité de Pilotage se chargera, compte tenu des contraintes et des fonds attribués au programme, de proposer les montants et les volumes financiers par projet retenu et selon la nature des dépenses à engager.

VI - ACTIVITES D'ACCOMPAGNEMENT DU PROGRAMME

La complexité de la mise en œuvre du projet d'appui aux centres d'excellence, en fonction des intérêts du développement national et régional, suppose que soit rapidement développée une pratique de management stratégique.

Cette évolution passe tout d'abord par la réalisation d'une réflexion approfondie sur l'ensemble des problèmes induits par le projet et, dans un deuxième temps, par l'introduction et l'utilisation régulière d'instruments et de techniques de management et d'évaluation modernes adaptées aux réalités du contexte national.

Dans la recherche de ces objectifs, un ensemble d'activités d'études seront conduites dans le but d'ap

porter un soutien aux centres d'excellence. Deux réflexions seront privilégiées : une première réflexion visant à proposer et faire adopter des textes relatifs à l'autonomie des centres en matière de pédagogie, de finance et de gestion et une seconde réflexion destinée à mettre à jour l'analyse des besoins de formation de la sous-région.

VII - RESULTATS ATTENDUS

La réalisation du programme permettra d'atteindre les résultats suivants dans chacun des centres soutenus :

Résultat 1 : la qualité de la formation est améliorée

1-1 les capacités de l'encadrement scientifique et technique du centre sont renforcées

1-2 les supports pédagogiques sont renforcés

Résultat 2 : la professionnalisation est accrue et l'offre de formation est diversifiée

2-1 le partenariat avec les milieux économiques est renforcé

2-2 la part des formations professionnelles est accrue

2-3 l'offre de formation est diversifiée

Résultat 3 : L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) est généralisée

Résultat 4 : La recherche scientifique, notamment appliquée, est impulsée et confortée

4.1 la mise en place d'un cadre propice à la recherche est appuyée

4.2 la recherche fait partie intégrante de la formation

Résultat 5 : L'excellence est encouragée par la mise en place d'un système de bourses d'accès aux centres et de mobilité sous-régionale

VIII- TABLEAU SYNOPTIQUE DES ACTIVITES DE GESTION, SUIVI, EVALUATION DU PROGRAMME

RESULTATS ATTENDUS	ACTIVITES	SOUS-ACTIVITES	PRODUITS DE SORTIE	RESPONSABLES
1.a Activités préalables : mise en place des organes de pilotage et de suivi du programme	1.a.a Renforcement de l'équipe du Département du Développement social	Recrutement d'un cadre et d'un assistant administratif pour le compte du DDS.		Commission AUF
	1.a.b Constitution du Comité de Pilotage du programme	1.a.b.1 Désignation des membres du Comité de Pilotage 1.a.b.2 Première réunion du Comité de Pilotage pour le lancement du programme 1.a.b.3 Lancement des appels d'offres 1.a.b.4 1 ^{ère} Réunion du Comité des experts 1.a.b.5 Missions du Comité scientifique 1.a.b.6 2 ^{ème} réunion du Comité scientifique 1.a.b.7 Validation des propositions du Comité scientifique par la Commission	Comité de Pilotage constitué - Documents d'appels d'offre disponibles - Comité des experts désigné Dossiers de candidatures des centres reçus Lettres d'intention des Centres candidats examinées Centres candidats visités et évalués Proposition de centres d'excellence sélectionnés transmise à la Commission pour décision Centres d'excellence sélectionnés Conventions tripartites disponibles	Comité de Pilotage
	1.a.c Préparation de la Convention tripartite entre l'établissement hôte, l'Etat et la Commission de l'UEMOA			Commission AUF et
Activités de suivi et d'évaluation du programme	Procéder à l'évaluation du programme	Réunion d'évaluation du et de définition de nouvelles orientations du programme		Commission
Activités d'accompagnement du programme et de soutien au pilotage des centres	Soutenir la révision du cadre institutionnel des Centres d'excellence	- Etude pour la proposition d'un cadre institutionnel de centres d'excellence - Adoption des textes relatifs à l'autonomie des centres en matière de pédagogie, de finance et de gestion	Autonomie de gestion des centres	Commission AUF Comité de pilotage Etats
	Suivre l'évolution des besoins du marché du travail sous-régional et identifier les thématiques pertinentes pour les Centres	- Etudes de bassins d'emploi et de prospectives des emplois		Commission

IX- TABLEAU SYNOPOTIQUE DES ACTIONS ELIGIBLES AU FINANCEMENT DU PROGRAMME

RESULTATS ATTENDUS	ACTIVITES	ACTIONS ELIGIBLES AU FINANCEMENT DU PROGRAMME	PRODUITS DE SORTIE
2b Renforcement des équipements pédagogiques et scientifiques	2.b.a Réaménagement et adaptation des programmes d'enseignement ; 2.b.b Réactualisation des méthodes d'enseignement ; 2.b.c Amélioration des niveaux d'équipement des Centres	- Financement de actions d'évaluation et de réaménagement des programmes de formation et des méthodes d'enseignement - financement des études relatives à la création de nouvelles filières financement d'équipements (laboratoires, bibliothèques, réseaux électroniques, utilisation des NTIC, ...)	- les programmes sont évalués et réaménagés - les méthodes d'enseignement évoluent - des filières nouvelles sont créées - des équipements et des laboratoires sont acquis - les locaux sont aménagés

3a Partenariat avec les milieux économiques et accroissement de la part de formations à vocation professionnelle;	3.a.a Renforcement des liens des Centres avec les milieux professionnels 3.a.b Soutien à la création de filières professionnelles	- financement des activités de mise en place de dispositifs de prospection du marché du travail et de suivi de l'insertion des sortants du centre ; - financement des cadres de concertation avec les milieux professionnels financement d'activités de création de filières professionnalisées (études d'ingénierie de formation, consultations de partenaires professionnels, etc.)	- l'insertion des sortants est suivie - les besoins du marché du travail sont pris en compte dans l'élaboration des programmes de formation et le choix de nouvelles filières Les professionnels participent à la formation De nouvelles filières professionnelles sont créées
--	---	--	--

4.a Utilisation des nouvelles technologies pour l'amélioration de la qualité de l'enseignement et la gestion.	4.a.a Généralisation progressive de l'utilisation des nouvelles technologies dans l'enseignement 4.a.b Elargissement de l'accès aux NTIC ; 4.a.c Amélioration de l'efficacité de la gestion du CER ;	- Financement des activités visant à étendre la couverture du centre en équipements informatiques (Câblage, acquisition d'équipements, etc.) - Mise en réseau des Centres - Financement des actions de formation des techniciens et des utilisateurs - financement de la Consolidation du site du CER	- le centre est équipé et a un meilleur accès au réseau
5.a Mise en place d'un cadre propice à la recherche .	5.a.a Favoriser le développement des unités de recherche en les dotant de moyens appropriés ; 5.a.b Encourager les activités de recherche potentiellement productives (recherche appliquée) ; 5.a.c Encourager la création de réseaux de recherche au niveau régional et international dans les domaines liés au développement ;	- Financement d'équipes de recherche -Financement d'équipements de laboratoires de recherche ; - Financement de ressources documentaires - Financement des recherches impliquant les secteurs économiques	
5.b Développement de la formation par la recherche	5.b.a Mettre en place des formations doctorales en recourant dans un premier temps à des partenariats régionaux ou internationaux (Consortium d'appui). 5.b.b Faciliter les échanges entre chercheurs et les rencontres scientifiques dans le cadre de programmes de recherche précis ;	Financement de missions d'enseignements	- Appui technique à l'introduction de formations de 3^{ème} cycle ciblées ;

Soutien à l'excellence Développement de la mobilité des étudiants Facilitation de l'accès aux centres		Financement d'un contingent de bourses d'excellence pour des formations de troisième cycle (professionnalisées et doctorales)	
--	--	---	--

X- PROGRAMMATION TRIENNALE

Afin de procéder à une première évaluation financière du programme, il est proposé une programmation triennale.

Bien entendu, il ne s'agit que d'un exercice de programmation qui ne signifie pas que le programme sera terminé après trois années de fonctionnement. Cette programmation pourra être ajustée en fonction des évaluations qui auront été faites.

X-1 Déroulement du programme

Après une phase préparatoire d'une année, la mise en place des centres se fera de manière progressive selon le calendrier présenté ci-dessous :

Année 0 :

- février 2003 : Réunion de coordination des bailleurs de fonds et installation de la cellule commune de gestion et de suivi ;
- mars 2003 : 1^{re} réunion du Comité de pilotage et lancement de l'appel d'offres pour les lettres d'intention
- septembre 2003 : réunion du Comité scientifique pour l'évaluation des lettres d'intention
- décembre 2003 : début des missions mixtes Comité scientifique – Comité de pilotage pour l'évaluation sur le terrain ;

Année 1 :

- avril 2004 : réunion du Comité de pilotage + Comité scientifique pour la sélection définitive des Centres d'excellence ;
- mai 2004 : installation des instances suivi (COG) et proclamation des résultats définitifs ;
- juin 2004 : transmission par les coordonnateurs des CE des accords d'engagement, des conventions signées et des demandes pour la première tranche de budget ;
- juillet 2004 : concours d'entrée régional dans les CER de formation et proclamation des résultats ;
- août 2004 : Versement de la première tranche budgétaire soit (70 %) ;
- septembre 2004 : ouverture de la première année de formation-recherche ;
- mars-avril 2005 : réunions des différents COG ;
- mai 2005 : réunion des chefs d'établissements et coordonnateurs des CER ;
- juin 2005 : versement des 30 % de la 1^{re} tranche ;
- juillet 2005 : bilans annuels, résultats divers.

Année 2 :

- août 2005 : versement de la première tranche budgétaire (2^e année) soit 70 % ;
- septembre 2005 : ouverture de la deuxième année de formation-recherche
- mars-avril 2006 : réunions des différents COG ;
- juillet 2006 : réunion des chefs d'établissements et coordonnateurs des CER. Bilans annuels et généraux du Projet, résultats divers
- juillet 2006 : versements des 30 % restants ;
- juillet 2006 : réunion du Comité de pilotage sur la suite à réserver au PACER, lancement éventuel du nouvel appel d'offres, etc.

Réunion de coordination des bailleurs de fonds et installation de la cellule commune de gestion

Il est important que l'ensemble des bailleurs de fonds impliqués dans l'opération se concertent sur le fonctionnement et le suivi du projet. Cette concertation doit se faire avec les instances supérieures de la Commission laquelle doit mettre en place une cellule de gestion spécifique.

Réunion du Comité de pilotage et lancement de l'appel à d'offres portant sur la lettre d'intention

Une réunion du Comité de pilotage sera organisée pour rédiger l'appel d'offres et en assurer le lancement public.

Réunion du Comité scientifique

Après avoir reçu les lettres d'intention, le Comité scientifique devra les évaluer en fonction des critères définis et admis par l'ensemble des membres. Il les classera, en sélectionnera un nombre requis et publiera un rapport circonstancié qui sera envoyé à chaque centre candidat.

Mission mixtes Comités scientifique - Comité de pilotage

Les membres de cette commission établiront un calendrier précis de visites des centres admissibles. Ils établiront ensuite un rapport sur chacun d'eux.

Réunion de sélection des centres d'excellence

Il s'agira de sélectionner les centres d'excellence. Les autres points à inscrire à l'ordre du jour de cette réunion pourraient être :

- (i) d'estimer les flux d'auditeurs à former et à perfectionner,
- (ii) de juger de la pertinence des contenus pédagogiques et scientifiques,
- (iii) d'identifier les partenariats régionaux, interrégionaux et internationaux mobilisables pour soutenir les centres.

La réunion du Comité de pilotage se déroulera sur 3 jours et regroupera des représentants :

- du milieu professionnel (public et privé), employeur potentiel des étudiants formés ;
- des établissements susceptibles d'abriter des centres ;
- des autorités de l'UEMOA ;
- des organismes pouvant concourir au financement de l'opération (BAD, Banque Mondiale, Coopération, AUF, UNESCO, PNUD, ACDI, etc...)

La direction et l'organisation de cette réunion seront assurées par le Département du Développement social de la Commission de l'UEMOA.

Les résultats des travaux du Comité de pilotage seront transmis à la Commission de l'UEMOA, qui après adoption, les soumettra au Conseil des Ministres chargés de l'enseignement supérieur qui proclamera les résultats définitifs.

Installation des instances de suivi (COG)

Après publication des résultats, un projet de convention pour la gestion administrative et financière du Centre d'excellence sera envoyé à chaque responsable et ministère de chaque pays bénéficiaire.

Versement de la première tranche budgétaire (70 %)

Dès que les conventions triparties seront signées, la Commission procédera au versement de la première tranche du budget prévu pour chaque centre d'excellence régional.

Ouverture de la première année formation-recherche

Dès que le budget aura été mis en place, l'on procédera au démarrage des activités du Centre pour la nouvelle année, à savoir : recrutement des étudiants régionaux, définition des nouvelles orientations de la recherche, etc.

Réunions des différents COG

Chaque Centre organisera une réunion de son Conseil d'Orientation et de Gestion conformément à la convention tripartite. Celui-ci passera en revue les programmes d'activités, de formation et de recherche, étudiera les actions de développement et d'insertion dans l'environnement économique national et régional.

Réunion des Chefs d'établissements et coordonnateurs

Afin d'effectuer un bilan sur le fonctionnement de la première année des centres d'excellence régionaux, le Comité de pilotage organisera une réunion des Chefs d'établissements et des coordonnateurs des centres d'excellence régionaux à Ouagadougou.

Versement 2^e tranche du budget 1^{re} année

Le versement de la dernière tranche du budget de la première année s'élèvera à 30 % du budget initial prévu pour cette année. Il permettra de finaliser les actions de formation et de recherche engagées. Il doit permettre aux bailleurs et à la Commission de respecter les délais prévus. Il est évident que si un tel plan de trésorerie n'est pas bien assuré, des conséquences très graves peuvent surgir quant à l'exécution du projet.

Bilans annuels

A la fin de la première année de fonctionnement, l'on évaluera l'ensemble du PACER, en cherchant notamment à voir si les objectifs prévus (régionalisation, professionnalisation, excellence) ont été atteints, si ces objectifs sont vraiment réalistes, opportuns et réalisables, s'ils ont été atteints, et à quel prix. Cette phase des bilans permettra de corriger et de réorienter les actions pour la seconde année. Elle se clôturera par une réunion du Comité de pilotage qui fera la synthèse des différents rapports d'activités envoyés par chaque Centre d'Excellence. Cette synthèse établira les points communs, les différences et les variantes.

Versement de la première tranche pour la 2^e année

Dès le mois d'août, il faudra s'engager pour, au vu des critiques et des remarques, s'engager dans la seconde année du projet. Pour cela, la Commission devra procéder à la mise à disposition de la première tranche des fonds prévus au titre de la deuxième et dernière année de fonctionnement du Projet.

Réunions des différents COG

Chaque Centre procédera à nouveau à l'organisation de la réunion annuelle de son Conseil d'Orientation et de Gestion. Celui-ci étudiera le rapport d'étape produit par le Coordonnateur en fonction des objectifs prévus.

Réunion des Chefs d'établissements et coordonnateurs, bilans annuels, etc.

Afin d'effectuer un bilan sur le fonctionnement, pendant la deuxième année, des centres d'excellence régionaux, le Comité de pilotage organisera une réunion des chefs d'établissements et des coordonnateurs des centres d'excellence régionaux. Il veillera à solliciter une auto-évaluation du Projet par chaque centre. Cette auto-évaluation portera sur les critères d'efficacité, d'efficience, de pertinence, de viabilité et d'impact. Il analysera enfin la stratégie de l'intervention elle-même dans chaque centre.

Versement de la deuxième tranche pour la 2^e année

Le montant du versement de la dernière tranche du budget de la deuxième année s'élèvera à 30 % du

budget prévu restant. Il permettra de finaliser les actions de formation et de recherche engagées. Il devra permettre enfin de liquider toutes les actions engagées et non liquidées.

Réunion du Comité de pilotage

La réunion du dernier Comité de pilotage fera le rapport définitif d'évaluation de l'ensemble du projet en présence des bailleurs de fonds, des partenaires au développement et des responsables des établissements bénéficiaires.

X - 2 Coût du programme

Le budget global du projet présenté ci-après a été établi en prenant en compte les différents coûts suivants :

1. phase préparatoire :
2. versement de la première tranche financière aux centres ;
3. versement de la deuxième et dernière tranche financière aux centres.

La phase préparatoire

La phase préparatoire sera organisée autour de :

- la réunion de coordination des bailleurs de fonds. Celle-ci estimera le budget global prévu par chacun et procédera à l'installation de la cellule commune de gestion de gestion. Chacun des acteurs prendra en charge l'ensemble de ses frais pour y participer.

- la première réunion du Comité de pilotage. Celle-ci portera sur la préparation de l'appel d'offres concernant les lettres d'intention et les critères de présentation et de sélection. Elle réunira à Ouagadougou une dizaine de participants. Son coût estimé est de 9 millions de francs CFA. Il est décomposé comme suit : transport avion : 600 000 FCFA X 10 = 6.000.000 FCFA ; hébergement, restauration et divers pour 3 jours : 100 000 X 10 X 3 = 3.000.000 FCFA ;
- la deuxième réunion du Comité de pilotage pour la présélection des lettres d'intention reçues. Son coût estimé est identique au premier, soit 9 millions de francs CFA ;

- une mission des membres du Comité d'experts et du Comité de pilotage ira évaluer in situ chacun des centres présélectionnés selon les critères retenus. Il établira la véracité des réponses fournies dans les lettres d'intention et la viabilité de chacun. Il s'agira d'une mission de trois semaines. Elle sera composée de 2 experts et d'un membre du comité de pilotage. Le coût de cette mission sera de 12 millions de francs. Il se décompose comme suit :

Transport avion 1 000 000 x 3	3 000 000
Indemnités 100 000/jour x 30 jours x 3	9 000 000
Total	12 000 000

- la réunion de sélection des centres aura lieu à Ouagadougou. Elle sera élargie aux professionnels, aux responsables d'établissement et à la Commission. Elle établira le rapport définitif sur les centres retenus. Elle installera les différentes instances de suivi, procédera à la rédaction des conventions tripartites Commission - Etat bénéficiaire - Centre d'Excellence retenu. Son coût sera calculé comme suit :

Transport avion 1 000 000 X 3	3 000 000
Indemnités 100 000/jour x 30 jours x 3	9 000 000
Total	12 000 000

- la réunion des ministres : elle adoptera les résultats des travaux du Comité de pilotage qui lui seront transmis par la commission de l'UEMOA. Son coût est estimé à 18 millions de francs CFA.

** Récapitulatif*

Phase préparatoire

1 ^{ère} réunion du Comité de pilotage	9 000 000
Mission d'évaluation des experts du CP	12 000 000
2 ^{ème} réunion du Comité de pilotage	9 000 000
3 ^{ème} réunion du Comité de pilotage	9 000 000
Réunion des Ministres	18 000 000
Total	57 000 000

Versement de la première tranche financière aux centres

Appui à l'équipement scientifique et technique	100 000 000
Appui à la documentation	5 000 000
Appui aux activités de formation et de recherche (mobilité, hébergement, participation aux colloques)	15 000 000
Appui aux auditeurs (bourses d'excellence, de mobilités, frais pédagogiques et de laboratoires)	80 000 000
Appui à la professionnalisation	5 000 000
Organisation des réunions statutaires (COG, etc.)	10 000 000
Divers	5 000 000
Total	220 000 000

- Récapitulatif

Pour la première année de fonctionnement, le coût de l'appui par Centre s'élèvera à 220 millions de francs CFA, soit :

- hypothèse 1 (5 centres sélectionnés) : un milliard cent millions (1.100.000.000) de francs CFA ;

- hypothèse 2 (10 centres sélectionnés) : deux milliards deux cent millions (2.200.000.000) de francs CFA ;

- hypothèse 3 (15 centres sélectionnés) : trois milliards trois cent millions (3.300.000.000) de francs CFA.

Versement de la deuxième tranche financière aux centres

Appui complémentaire à l'équipement scientifique et technique	20 000 000
Appui à la documentation	2 000 000
Appui aux activités de formation et de recherche (mobilité, hébergement, participation aux colloques)	15 000 000
Appui aux auditeurs (bourses d'excellence, de mobilités, frais pédagogiques et de laboratoires)	80 000 000
Appui à la professionnalisation	3 000 000
Organisation des réunions statutaires (COG, etc.)	10 000 000
Total	130 000 000

Pour la première année de fonctionnement, le coût de l'appui par Centre s'élèvera à 130 millions de francs CFA, soit :

- hypothèse 1 (5 centres sélectionnés) : six cent cinquante millions (650 000 000) de francs CFA ;

- hypothèse 2 (10 centres sélectionnés) : un milliard trois cent millions (1 300 000 000) de francs CFA ;

- hypothèse 3 (15 centres sélectionnés) : un milliard neuf cent cinquante millions (1 950 000 000) de francs CFA ;

- *Récapitulatif*

	Hypothèse 1	Hypothèse 2	Hypothèse 3
Année préparatoire	57.000.000	57.000.000	57.000.000
Première année	1.100.000.000	2.200.000.000	3.300.000.000
Deuxième année	650.000.000	1.300.000.000	1.950.000.000
Total	1.807.000.000	3.557.000.000	5 307 000 000

Appui aux activités d'accompagnement du programme

Appui à la gestion du programme par la Commission de l'UEMOA	30 000 000
Soutien à la mise en réseau des centres	15 000 000
Activités d'études	10 000 000
Information, suivi et évaluation du programme	30 000 000
Total	85 000 000

Coût total du programme d'appui aux centres d'excellence

	Hypothèse 1	Hypothèse 2	Hypothèse 3
Coût Total	1.892.000.000	3.692.000.000	5.392.000.000

X-3 - Financement du programme

La Commission de l'UEMOA pilotera la recherche des financements nécessaires à la réalisation du programme. Elle entamera sur ce point, des négociations avec la Banque africaine de Développement (BAD) avec laquelle elle est engagée dans la préparation d'un programme sous-régional d'appui à l'enseignement supérieur des pays membres de l'UEMOA.

CONCLUSION

Le projet d'appui aux Centres d'excellence régionaux de l'UEMOA prend le relais des énoncés de politiques des années 80 et 90. Il prolonge ainsi les nombreuses actions entreprises depuis cette époque par les Etats, les agences de coopération bilatérales et multilatérales et les autres partenaires au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche et de la région en général.

Il vient surtout doter la région d'une action nouvelle et structurée qui mise sur la qualité de la formation, sur l'avancement et le partage des connaissances et sur la compétence de ses chercheurs et de ses enseignants.

La conception et la mise au point de ce projet, appuyées notamment sur un processus de consultation et de collaboration entre la Commission, l'AUF et les responsables des universités, grandes écoles et centres de recherche de la région, ont proposé sur la contribution de très nombreux acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche de tous les pays de la région et des principaux organismes de coordination.

Elles ont reposé aussi sur les apports substantiels des ministères en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche, des organismes spécialisés dans l'enseignement supérieur et la recherche installés dans la région. A l'instar de sa genèse, la mise en œuvre de ce projet mobilisera aussi tous les acteurs en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche, qu'ils soient multilatéraux, bilatéraux, régionaux et gouvernementaux.

Plus particulièrement, le programme plus global d'appui à l'enseignement supérieur dans l'UEMOA facilitera la mobilisation des ressources pour le soutien aux centres d'excellence régionaux.

ANNEXES

Annexe A : Liste des personnes et institutions visitées par pays

Noms et prénoms	Titre ou fonction	Institution	Pays
BAGNAN Osséni	Recteur	UNB	Bénin
AGNINIKIN Sylvain	Directeur de l'Enseignement Supérieur	Ministère de l'Enseignement Supérieur	Bénin
TRAORE Alfred	Président	Université de Ouagadougou	Burkina Faso
AKRY Coulibaly	Recteur	Université de Bobo Dioulasso	Burkina Faso
MANGE Philippe	Directeur général	EIER	Burkina Faso
DIENG Babacar	Directeur des études	EIER	Burkina Faso
SALL Mamadou	Secrétaire général	CAMES	Burkina Faso
LE GUENNOU	Attaché culturel	Ambassade de France	Burkina Faso
SAUVAGEON	Chef de projet enseignement supérieur	Ambassade de France	Burkina Faso
LAYA SAWADOGO	Ministre des enseignements secondaires et supérieur		Burkina Faso
NDAO		Banque Mondiale	Burkina Faso
AIDARA Daouda	Président	Université Abobo Adjamé	Côte d'Ivoire
HOUENOU Pascal	Directeur UFR	Université d'Abobo Adjamé	Côte d'Ivoire
GAUZE Tapé	Directeur	ENS	Côte d'Ivoire
FADIGA Kanvaly	Enseignant	ENS	Côte d'Ivoire
HAUHOLOT Asseypo	Président	Université de Cocody	Côte d'Ivoire
LEZOU Dago Gérard	Conseiller du Président	Université de Cocody	Côte d'Ivoire
KOMENAN A. Landry	Vice-Président	Université de Bouaké	Côte d'Ivoire
KOUAKOU N'guessan	Président	Université de Bouaké	Côte d'Ivoire
YANDZI	Conseiller du Président	Université de Bouaké	Côte d'Ivoire
SERI Bialli	Vice-Président	Université de Cocody	Côte d'Ivoire
SERY Bailly	Ministre	Enseignement supérieur	Côte d'Ivoire

Noms et prénoms	Titre ou fonction	Institution	Pays
TOURE Saliou	Prof. Ancien. Ministre	Université de Cocody	Côte d'Ivoire
BOUQUET Christian	Conseiller culturel	Ambassade de France	Côte d'Ivoire
YAHAYA Diabi	PDG	ESIC Afrique	Côte d'Ivoire
GUEI Alphonse	DGA	INP-HB Yamoussoukro	Côte d'Ivoire
ADO Gossan	DG	INP-HB Yamoussoukro	Côte d'Ivoire
MAHILLET Ange	Enseignant	IPNET	Côte d'Ivoire
Alfredo GOMES	Directeur Général.	Enseignement secondaire et supérieur	Guinée-Bissau
Armando SANKA	Assistant technique	Projet d'Appui à l'éducation de base	Guinée-Bissau
DICKO Moustapha	Ministre	Education	Mali
CONNAN Christian	Ambassadeur	Ambassade de France	Mali
LY- TALL	Représentant personnel du PR au CPF	Présidence de la République	Mali
CISSE Boubacar Sidiki	Recteur	Université du Mali	Mali
DIALLO Bouli Ali	Recteur	Université de Niamey	Niger
TOUDOU Adam	Coordonnateur CRESA	Université de Niamey	Niger
YENIKOYE Alhassane	Prof. Ancien Recteur	Université de Niamey	Niger
	Chef de service	SCAC	Niger
	Directeur	IRD	Niger
SOURANG Moustapha	Ministre	Education	Sénégal
SARR Ndiawar	Recteur	Université Gaston Berger de Saint- Louis	Sénégal
TOURE Meissa	Enseignant	UCAD	Sénégal
MBODJ Gora	Directeur UFR	Lettres et sciences humaines UGB-St- Louis	Sénégal
BOYE Kader	Recteur	Université Cheikh Anta Diop	Sénégal
KASSE Magueye	Directeur de la Réforme et de la Pédagogie	UCAD	Sénégal
BA Doudou	Directeur	DRCI- UCAD	Sénégal

Noms et prénoms	Titre ou fonction	Institution	Pays
PROTIN Ludovic	Conseiller scientifique	BAO – AUF	Sénégal
SOCK Oumar	Directeur	ESP – UCAD	Sénégal
	Doyen	Fac Médecine UCAD	Sénégal
	Doyen	Fac Lettres UCAD	Sénégal
ABIOLA Adebayo François	Directeur	EISMV	Sénégal
PROTIN Ludovic		AUF-BAO	Sénégal
AUBRY Richard	Directeur	CNF-BAO-AUF	Sénégal
SAGNA Olivier	Chef de projet délégué	CNF-BAO-AUF	Sénégal
DIAGNE Mamoussé	Ancien ministre		Sénégal
DIOUF Madior	Ancien Ministre		Sénégal
VALANTIN Christian		Avocat consultant	Sénégal
ARMOOGUM Parsuramen	Directeur BREDa	UNESCO BREDa	Sénégal
SAMA Koffi	Ministre	Education	Togo
AGBOBLI Kodjo Maurille	Ministre	Enseignement Technique et Formation Professionnelle	
JOHNSON Ampah	Recteur	Université de Lomé	Togo
TIDJANI Osséni	Vice-Recteur	Université de Lomé	Togo
AKIBODE Koffi	Directeur	Coopération Université de Lomé	Togo
CAWEL Anne	Attachée culturelle	Ambassade de France	Togo
MESSONE Nelson	Directeur	BRAO-AIF	Togo

Annexe B : Guide d'entretien pour l'enquête**PROJET DE DEVELOPPEMENT DES CER****GUIDE D'ENTRETIENS****1. Identification de l'établissement****Dénomination :****coordonnées :****BP :****Ville****Téléphone :****Télécopie :****Adresse électronique :****Site web :****- Statut de l'établissement :**

public	
Semi-public	
privé	

- Filières de formation

Nature de la filière	Diplôme d'entrée	Diplôme de sortie	

Liste des diplômes de 3° cycles préparés par l'établissement :

Nature du diplôme	Intitulé	Durée formation

- Budget des trois dernières années :

2000-2001	
1999-2000	
1998-1999	

Sources de financement et parts respectives dans le budget (Etats, bénéficiaires, fonds propres, partenaires extérieurs)

Sources	Moyens financiers	Pourcentage
Etat		
Autres Etats de la région		
Fonds propres		
Autres partenaires		

Partenariat avec des établissements du Nord (contenu de ce partenariat) :

Pays du Nord	Etablissements	Objet de la convention

Effectifs de formés (répartition par filières et niveaux de diplômes) :

Année	Nationaux	Etrangers	Filière 1	Filière 2	Filière 3	Bac + 2	Bac + 4

Estimation des coûts de formation par étudiant et par an :

- Effectifs enseignants:

Permanents	
Vacataires	
Professionnels	
Total	

II- Dimension régionale

Répartition des effectifs de formés par nationalité

Année	Nationaux	Etudiants de la région	Autres pays africains	Autres pays

Répartition des effectifs d'enseignants par nationalité

Année	Nationaux	Enseignants de la région	Autres pays africains	Autres pays

Frais d'inscription

Nationaux	Etudiants de la région	Autres pays africains	Autres pays

Accès aux œuvres universitaires

Nationaux	Etudiants de la région	Autres pays africains	Autres pays

Modalités de création de nouvelles filières :

Institution	Etats	Région	Autres

III- Professionnalisation / Rapports avec les milieux professionnels

Dispositions assurant le lien entre l'établissement et les milieux professionnels :

cellule de relation aux entreprises	
participation des professionnels à la formation (poids dans le volume horaire),	
participation des professionnels à l'évaluation	
réseaux d'anciens élèves	

Existence de procédures d'évaluation des filières :

Oui	Non	A quel niveau ?

Taux d'insertion des diplômés sur le marché du travail au cours de ces trois dernières années :

Année	Diplômés	Insérés	autres

Prestations de services pour les milieux professionnels

Oui	
Non	
Si oui, il décrit la nature de ces prestations et leur part dans le budget de	

l'établissement)	
------------------	--

Perspectives des relations entre l'établissement et les milieux professionnels.

IV- Activités de recherche

Existence d'activités de recherche :

Oui	Non
-----	-----

Cadre de publication des résultats des travaux de recherche

National	Régional	International

Influence des milieux professionnels sur les programmes de recherche :

Oui	Non	Si oui, laquelle ?
-----	-----	--------------------

Applications des travaux de recherche par les milieux professionnels :

Oui	Non	Si oui, lesquelles ?
-----	-----	----------------------

Réseaux de relations extérieures

Existence de réseaux de partenaires extérieurs.

Oui	Non	Si oui, lequel ?
-----	-----	------------------

Participation aux réseaux thématiques de l'AUF :

Oui	Non	Si oui, lesquels ?
-----	-----	--------------------

Existence de LAF et JER :

Oui	Non	Si oui, lesquels ?
-----	-----	--------------------

--	--	--

Liste de laboratoires disposant de plus de 5 permanents :

Nom du laboratoire	Nbre total de permanents	Nbre de Maître-assistants	Nbre* de Maîtres conf.	Nbre de profs titulaires

V- Management de l'établissement

Organigramme de l'établissement (à joindre) :

Mode de prise de décision, notamment les choix d'évolution des filières et des contenus de formation

Niveau d'implication des structures extérieures à la gestion de l'établissement.

Oui	Non	Si oui, à quel niveau ?
-----	-----	-------------------------

Annexe C : Modalités de présentation des dossiers et de sélection

Table des matières	page 1
Présentation générale	page 1
Projet d'appel à propositions	page 2
Introduction générale	page 3
1- Orientation générale du projet d'appui aux centres d'excellence régionaux	page 4
1-1- Historique	page 4
1-2- Mission	page 5
1-3- Objectifs	page 5
1-4- Modalités de sélection des nouveaux centres	page 5
1-5- Critères d'admissibilité	page 6
2- Procédures de sélection des nouveaux Centres d'Excellence Régionaux	page 7
2-2- Mandat	page 7
2-3- Comité scientifique	page 8
3- Directives concernant la préparation de la lettre d'intention	page 8
3-1- Date limite	page 8
3-2- Présentation	page 9
3-3- Admissibilité	page 9
3-4- La Lettre d'intention	page 9
Rappel	page 11

PARTIE NON OFFICIELLE**ANNONCES**

(L'Administration n'entend nullement être responsable de la teneur des annonces ou avis publiés sous cette rubrique par les particuliers).

Etude de M^{rs} Mouhamadou Moustapha Thiam
et Serigne Mbaye Badiane, *notaires associés*
34, 36, Bd de la République - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie du titre foncier n° 26 384-DG en cours de transfert au livre foncier de Grand-Dakar au nom de M^{me} Maguette Guèye, ménagère, née le 25 avril 1931 à Kaolack (Sénégal). 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie du titre foncier n° 5079 de Thiès appartenant à M. André Rochard. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 18 772-DG appartenant à M. Khalifa Guèye. 1-2

Etude de M^{re} Aïssatou Guèye Diagne, *notaire*
16, Rue Emile Zola - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie du titre foncier n° 309-DP. 1-2

Etude de M^{rs} Daniel-Sédar Senghor et Jean-Paul Sarr,
notaires associés
13, 15, rue Colbert x rue Félix Faure - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie du titre foncier n° 23 152-DG, propriété de M^{me} Ndiaye, née Jeanne Ndia. 1-2

Etude de M^{rs} Papa Ismaël Kâ & Alioune Kâ, *notaires*
5, Avenue Carde - B.P. 2899 - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 2082 de Rufisque appartenant à Feue Mame Dieynaba Guèye et du certificat d'inscription y afférent. 1-2

Etude de M^{re} Amadou Moustapha Ndiaye, *notaire*
83, Boulevard de la République - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte des copies des titres fonciers n° 3146 et 16965-DG appartenant à feue Louise Léonie Gibert Thomas. 1-2

Etude de M^{re} Ibrahima Mbodj, *Avocat à la Cour*
24, Avenue Léopold Sédar Senghor - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 18164-DG appartenant à M. Mamadou Diop. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 2105-DG appartenant à M. Omar Kâne. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 2781-DG appartenant à M. Omar Kâne. 1-2

Etude de M^{re} Serigne Amadou Mbengue, *Avocat à la Cour*
Résidence Mariama Bâ,
avenue Blaise Diagne x Gueule Tapée - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du bail objet du lot n° 25 du titre foncier n° 2887-DG alors consenti à M. René Ndiaye ainsi que le certificat d'inscription du nantissement effectué par la SNR sur ledit bail. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 2310-DP appartenant au sieur Mor Ndiaye. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 17638-DG devenu depuis titre foncier n° 654 de Dakar Plateau appartenant au sieur Mor Maty Sarr. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 325-DP appartenant à la S.N.R. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 1875-DP appartenant au sieur Abdou Khadir Thior. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 2223-DP appartenant au sieur Mor Niang. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 1024-GRD ex 17.777-DG appartenant à M. Alioune Diop. 1-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 6762-DG appartenant aux sieurs Mapaté Guèye et Demba Guèye. 1-2

Etude de M^e Doudou Ndoye, avocat à la cour
18 Rue Raffènel - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 3986
DG appartenant au sieur Mohamed Hilal. 2-2

Etude de M^e Bineta Thiam Diop, *notaire*
Dakar VI - Pikine Khourounar - Cité Sotiba n° 204 bis

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie du titre foncier
n° 2114-DG appartenant au sieur Médoune Diop. 2-2

Etude de M^e Ndèye Sourang Cissé, *notaire*
Résidence de Thiès - Cité Malick Sy - Thiès

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 3741 de
Thiès appartenant au sieur Mamadou Abdoulaye Mbacké. 2-2

Etude de M^e Papa Sambaré Diop, *notaire*
125, Rue Carnot - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie du titre foncier
n° 1655 de Rufisque. 2-2

Etude de M^{es} Daniel-Sédar Senghor et Jean-Paul Sarr,
notaires associés
13, 15, rue Colbert - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie originale du
titre foncier n° 22458-DG, propriété de M. Ibrahima
Guèye. 2-2

Etude de M^{es} Papa Niokhor Diouf et Amadou Yakhya Fall,
avocats associés
13, Rue Jules Ferry x Marguerite Tricot - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 1072-R
appartenant au sieur Séga Guèye. 1-2

Etude de M^e Moustapha Ndoye, avocat à la Cour
2, place de l'Indépendance - Immeuble SDIH - Dakar

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte de la copie originale du
titre foncier n° 8911-DG appartenant à M^{me} Aminata
Kamara. 2-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du certificat d'inscription
du titre foncier n° 4478 de Thiès appartenant au sieur
Massamba Diop. 2-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 23049-
DG devenu le titre foncier n° 902 de Grand-Dakar
appartenant aux dames et sieurs Aïssa Sy, Ndèye Arame
Diouf, Fatou Ndong, Ramatoulaye Ndong,
Seynabou Ndong, Aminata Ndong, Aïssatou Ndong,
El Hadji Babacar Ndong, Awa Ndong et
Abdoulaye Ndong. 2-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 7710-DP
appartenant à la dame Seynabou Ndiaye. 2-2

AVIS DE PERTE

Avis est donné de la perte du titre foncier n° 2322 de
Thiès appartenant au sieur Cheikh Ahmed Mbacké. 2-2