



**8 ACP TPS 128- Travaux préparatoires à la mise en oeuvre du
Cadre Commun de Coopération dans l'Enseignement
Supérieur entre l'UE et les Pays ACP**

RAPPORT FINAL



TABLE DES MATIERES

Liste d'acronymes	3
Résumé	4
Introduction	6
1. Objectifs du contrat de services.....	6
2. Méthodologie.....	7
Première partie : Le contexte du fonctionnement du système d'enseignement supérieur dans les pays ACP	10
1. Le délabrement de l'enseignement supérieur.....	11
2. L'accès à l'enseignement supérieur.....	12
3. Le financement de l'enseignement supérieur	15
4. La qualité de l'enseignement.....	17
5. L'isolement par rapport aux développements technologiques globaux	18
6. La fuite des cerveaux.....	20
Deuxième partie : Les défis posés par l'application du Cadre Commun	21
1. Le Cadre Commun au regard d'autres programmes de coopération dans le domaine de l'enseignement supérieur	22
2. La problématique des réseaux	26
3. La problématique de qualité de l'enseignement et de la relève des enseignants....	35
4. La remise à niveau des compétences.....	36
5. La pertinence de l'enseignement	37
6. La gestion des institutions	38
Troisième partie : La mise en œuvre du Cadre Commun dans la région ACP	40
1. Les modalités de travail en réseau et les acteurs du programme.....	41
2. Objectif et description des activités proposées.....	44
3. Considérations liées aux thématiques prioritaires	49
4. Questions relatives aux risques encourus dans la mise en œuvre et le suivi des actions.....	49
BIBLIOGRAPHIE	52



Liste d'acronymes

ACP :	Afrique, Caraïbes et Pacifique
ADEA :	Association pour le Développement de l'Education en Afrique
AERC :	African Economic Research Consortium
ALFA :	Amérique Latine Formation Académique
AUA:	Association d'Universités Africaines
AUF :	Association Universitaire de la Francophonie
AVU :	African Virtual University / Université Virtuelle Africaine
CAMES :	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CCNA :	Cisco Certified Network Associate
CCNP :	Cisco Certified Network Professional
CUN :	Caribbean University Network
EIER :	Ecole Inter Etats d'Ingénieurs de l'Equipement Rural
ETSHER :	Ecole Inter Etats des Techniciens Supérieurs de l'Hydraulique et de l'équipement rural
FED :	Fond Européen de Développement
IUCEA:	Inter University Council for East Africa
NEPAD:	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
NTIC :	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OCDE :	Organisation pour la Coopération et le Développement Economique
PMA :	Pays Moins Avancés
PNUD:	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTCI :	Programme de Troisième Cycle Inter Universitaire en Economie
RDC :	République Démocratique du Congo
SADC:	Southern Africa Development Community
SIDA-SAREC:	Swedish International Development Co-operation Agency – SIDA's Department for Research Co-operation
UE :	Union Européenne
UNESCO :	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNICA:	Association des Universités et des Centres de Recherche des Caraïbes
USHEPIA :	University Science, Humanities and Engineering Partnerships in Africa
USP :	University of South Pacific



Résumé

Le présent rapport est pour l'essentiel basé sur le constat de nombreux dysfonctionnements auxquels sont confrontées les institutions d'enseignement supérieur dans la plupart des pays ACP tel qu'il est apparu dans les 21 rapports de mission qui ont eu lieu dans le courant des derniers mois de l'année 2002. Il ne vise ni à proposer une réforme en profondeur de l'enseignement supérieur, réforme qui est bien deçà des moyens financiers qui pourraient être mis à disposition de ce secteur par l'Union européenne dans les pays ACP, ni à déterminer les activités proposées dans le cadre d'une stratégie prédéterminée. Il tend à répondre plus prosaïquement, à partir de rapports de missions effectuées dans un échantillon assez large de pays ACP, à un certain nombre de défis posés par l'application du "Cadre Commun de coopération avec les pays Tiers en éducation supérieure" et d'autres documents récents de la Commission sur l'éducation et la formation dans un contexte de réduction de la pauvreté.

Selon les résultats des missions d'expert, il apparaît que, dans le cas d'une majorité de pays ACP, et plus particulièrement ceux du continent africain, c'est tout un travail, parfois élémentaire, de restauration et de remise à niveau du tissu de l'enseignement supérieur qui doit être mené. Il y a là toute une dimension géopolitique à prendre en compte, l'Afrique étant une région particulière par rapport aux deux autres ensembles (Caraïbes et Pacifique)

Il est cependant vrai que, à travers un processus naissant de mise en réseau, certaines régions/pays ont été relativement à l'abri de l'effondrement de leur système d'enseignement supérieur ou ont réussi à émerger – ou émergent – progressivement du marasme. Dans l'ensemble, toutefois, les auteurs du rapport estiment que ces " *success stories* " relatives ne recouvrent pas plus de 15 à 20 % des cas.

Le rapport se subdivise en trois parties. La première constitue une synthèse générale du mal-fonctionnement du système de l'enseignement supérieur dans beaucoup de pays ACP, mal-fonctionnement au quel des programmes de coopération extérieure ne pourront pas toujours apporter des remèdes miracles. Les carences aiguës en matière de financement, la " fuite des cerveaux ", l'expansion dramatique du nombre d'étudiants, etc. exigeraient des moyens autrement plus importants que ce qui est prévu dans le futur programme européen d'appui à l'enseignement supérieur proposé ici.

La seconde partie est consacrée à l'exposé des principaux défis posés par l'application du Cadre Commun qui constitue l'exercice qui a été requis par les services de la Commission au titulaire du contrat. Un accent particulier a été mis sur la problématique des réseaux qui est une des originalités opératoires du Cadre Commun.

La troisième partie porte sur la mise en application des dispositions du Cadre Commun dans la région ACP. Elle part de deux principes directeurs qui fondent les propositions. D'une part, la nécessité de relancer ou d'améliorer l'interaction entre les institutions d'enseignement supérieur entre le Nord et le Sud et entre les institutions du Sud elles-mêmes. D'autre part, l'obligation de penser les problèmes de l'enseignement supérieur en termes d'activités de qualité académique et scientifique indiscutables, susceptibles d'avoir



un effet multiplicateur en matière institutionnelle et non en termes de priorités disciplinaires et thématiques qui sont très souvent dépendantes des modes et de politiques à court terme.

Les propositions émises par les auteurs du rapport pour répondre aux défis posés par l'application du Cadre Commun ainsi que pour tenter de surmonter les défaillances de programmes similaires sont fondamentalement de trois ordres :

1. Sur le plan des modalités, il s'agit soit de créer les conditions favorables pour l'apprentissage du travail en réseau là où il est peu développé, soit d'améliorer ce mode de travail lorsqu'il a déjà une certaine profondeur historique. Par travail en réseau, on entend non seulement l'interaction entre institutions d'enseignement supérieur du Nord et du Sud et entre institutions d'enseignement supérieur du Sud, mais aussi l'appui à des centres d'excellence ou de référence dont les activités ont un rayonnement régional.
2. Sur le plan des activités, répondre explicitement aux défis posés en matière de qualité et de compétence du futur corps enseignant dans les pays ACP, en matière de remise à niveau des enseignants actuellement en poste, en matière de révision des curricula académiques et en matière d'amélioration de la gestion administrative et financière des établissements d'enseignement supérieur. On obtient ainsi la table de concordance suivante :

<i>Défis posés dans les rapports pays par rapport au Cadre Commun</i>	<i>Réponses appropriées</i>
Faible renouvellement du corps enseignant	Accélération et amélioration de la formation post-graduat
Insuffisances dans la mise à niveau des compétences	Programme de formation permanente et recyclage pour le personnel scientifique et académique en place
Pertinence de l'enseignement	Actualisation des curricula et du matériel pédagogique
Problèmes de gestion des institutions d'enseignement supérieur	Remise à niveau dans la gestion de l'enseignement supérieur

3. Sur le plan des thématiques prioritaires, un point abordé dans le Cadre commun, le rapport met en évidence un certain nombre de besoins exprimés par les différents rapports par pays tout en émettant un certain nombre de réserves sur une sélection de thématiques qui seraient définies à priori.



Introduction

En avril 1999, le Coimbra Group, avec l'appui de la Commission européenne (ex-DG VIII) avait organisé l'Atelier de Cotonou pour l'élaboration d'une stratégie de coopération à long terme entre les universités africaines et européennes. Les résultats de l'Atelier devaient se transformer en expérience pilote sous le nom de « Aube 2000 ». Les travaux préparatoires d'Aube 2000 ont été suspendus à la demande de la Commission européenne, qui préparait l'adoption du « Cadre Commun de Coopération avec les Pays Tiers en Enseignement Supérieur » (Cadre Commun).

Au début de 2002, il a été décidé d'entreprendre une étude préparatoire à la mise en œuvre pratique d'un éventuel Programme Cadre de Coopération UE-ACP dans ce domaine. Compte tenu de l'expérience acquise pendant l'organisation et le déroulement de l'Atelier de Cotonou, ces travaux ont été confiés au Coimbra Group. C'est dans ce contexte que le 1/2/02 a été signé le Contrat de Services 8 ACP TPS 128 entre le Coimbra Group et la Commission européenne.

Tel que prévu dans l'annexe A du contrat, un rapport final d'activités est remis à la fin de ce contrat. Le rapport, après avoir présenté les objectifs du contrat de services, se divise en trois parties : une première contenant l'analyse du contexte de l'enseignement supérieur dans la région ACP, une seconde centrée sur les défis posés par l'application du cadre commun et une troisième, plus opérationnelle, consacrée à l'énoncé de propositions permettant de répondre à ces défis.

1. Objectifs du contrat de services

L'objectif du contrat est la mise en œuvre des « Travaux Préparatoires du Cadre Commun de Coopération en matière d'enseignement supérieur UE-Pays en Développement ».

Dans ce cadre, le titulaire a été chargé de fournir un certain nombre d'appréciations et recommandations aux services de la Commission aux fins de la mise en œuvre du Cadre Commun. Il s'agissait plus particulièrement d'identifier les problèmes éventuels à surmonter, d'identifier des besoins et des perspectives de coopération au sein de réseaux Nord-Sud et Sud-Sud et de constituer une équipe d'experts afin de réaliser un travail de synthèse s'appuyant sur un certain nombre de consultations auprès des bénéficiaires potentiels de la zone géographique ACP¹.

L'identification de possibilités de coopération et de problèmes potentiels à surmonter aurait pu se faire sous forme d'une étude sociologique : évolution de la population universitaire, origine sociale des étudiants, accès à l'enseignement par zone géographique,

¹ En ce qui concerne le cadre géographique de l'étude, le Coimbra Group a été informé par la Commission européenne (note du 29/03/2002) que hors la région ACP aucune demande d'intervention ne s'était concrétisée de la part d'une autre région AIDCO. Les conséquences en sont que les consultations se sont effectuées exclusivement dans la région ACP, et que l'ampleur des missions ainsi que la prévision budgétaire ont été adaptées pour cette seule région.



inégalités dans l'accès par genre, par ethnie,... ; évolution de l'investissement dans le secteur de l'enseignement supérieur, coût par étudiant, ...

Or une étude ayant de telles caractéristiques n'avait pas précédé la mise en place d'autres programmes de coopération européens, comme ALFA. Cette question a été discutée pendant la préparation du contrat de services avec la Commission européenne.

Il a donc été convenu que la meilleure façon de procéder était l'observation directe sur le terrain, en entreprenant des consultations avec les institutions et les individus qui seraient les bénéficiaires potentiels du futur programme de coopération. Le Cadre Commun et autres documents complémentaires constituaient la base de travail pour réaliser ces consultations. Le contrat de service a été signé dans ces termes.

Entre les contractants il a été convenu, suite au rapport de démarrage (« Inception Report »), que le Coimbra Group fournirait des prestations complémentaires, à savoir un projet de Proposition de Financement d'un Programme Cadre ainsi qu'une proposition de procédures d'Appel à Propositions telle que prévue dans le Cadre Commun.

Suite aux commentaires transmis par la Commission européenne (note du 19/04/2002) ainsi qu'à ceux issus de la première réunion de suivi qui a eu lieu le 17/05/2002 (note du 23/05/2002), le Coimbra Group a complété les objectifs et les résultats attendus du contrat de services. Désormais, le rapport final inclut également une proposition de financement d'un programme-cadre de coopération dans l'enseignement supérieur UE - Pays ACP, dont le montant du budget serait de l'ordre de 35 M € ainsi que des éléments de l'appel à propositions prévu par le Cadre Commun.

2. Méthodologie

2.1. – Mise en place d'une structure de gestion

Afin de coordonner les différentes activités du contrat, le Steering Committee du Coimbra Group a désigné un Comité Exécutif composé des professeurs Joaquín García Carrasco (Université de Salamanca), Pierpaolo Faggi (Université de Padova) et de M. Christian Duqué (Université catholique de Louvain).

Le Comité Exécutif est appuyé par la Task Force ACP, qui a été consultée pour approuver la sélection des experts, le Cahier des Charges des missions et le rapport final. Lors de l'Assemblée Générale du Coimbra Group à Leuven (17/04/2002), la Task Force ACP (organe interne existant depuis 1994) a entériné la composition de ce Comité Exécutif.

Le Secrétariat du Coimbra Group à Bruxelles a été renforcé par la présence à plein temps d'une coordinatrice de projet, Mlle Ester Asín Martínez. Mlle Asín Martínez a travaillé en étroite collaboration avec le Comité Exécutif, avec M. Koen Delaere, directeur du Secrétariat, et avec Mme Nathalie Sonveaux, en charge de l'administration financière du bureau. Le Secrétariat s'est en outre adjoint un expert indépendant, extérieur au Coimbra Group, le professeur Jean-Claude Willame (Université Catholique de Louvain).



2.2. – Constitution d'un groupe d'experts

Un dossier de candidature (ou *application form*) a été élaboré reprenant les critères de sélection décrits dans l'annexe 2 du rapport de démarrage, à savoir :

- Expérience dans le domaine de la coopération inter-universitaire avec des pays en développement, soit au niveau de la gestion de la coopération, soit au niveau de la coopération académique ;
- Expérience approfondie de coopération avec les pays et/ou la sous-région de la mission ;
- Expérience dans l'organisation, la planification et la gestion de projets de coopération dans les pays ACP ;
- Connaissance active de la langue officielle du/des pays de mission ; connaissance de base de l'anglais et connaissance passive du français (langue de travail du contrat).

Les universités membres du Coimbra Group ont présenté 87 candidatures. La sélection a eu lieu conformément aux critères décrits. Un total de 36 experts a été sélectionné pour effectuer les missions prévues.

2.3. – Les missions de consultation

21 missions de consultation ont été finalement effectuées par 34 experts, entre septembre et début novembre 2002, auprès d'institutions des pays ACP définies dans le rapport de démarrage, au titre d'un expert enseignant-chercheur et un expert en gestion par mission, lorsque cela était possible. Les pays visités constituent des exemples représentatifs des différentes réalités de l'enseignement supérieur dans les pays ACP.

L'Afrique du Sud, non-signataire de l'Accord de Cotonou, a été exclue des missions officielles « FED ». Cependant, par un souci de cohérence et étant donné l'importance et l'influence du système d'enseignement supérieur sud-africain dans la sous-région, des consultations internes ont été réalisées grâce aux contacts des universités membres du Coimbra Group.

Trente pays ont été visités². La répartition géographique des missions a été la suivante : 18 missions en Afrique, 2 dans les Caraïbes, 1 dans le Pacifique.

Les consultations ont été effectuées auprès des institutions d'enseignement supérieur, de recherche et de formation de haut niveau, mais aussi d'autres institutions telles qu'énoncées dans l'annexe 1 du Cadre Commun de Coopération avec les Pays Tiers en Enseignement Supérieur (institutions ou organismes publics ou privés, entreprises, associations et organisations représentantes de la société civile).

A la fin de chaque mission, l'équipe d'experts a remis un rapport conjoint de mission pour chaque pays visité suivant le modèle du Cahier de charges.

² Angola, Barbade, Bénin, Botswana, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Congo-Brazzaville, Ethiopie, Fiji, Gabon, Gambie, Ghana, Haïti, Jamaïque, Kenya, Madagascar, Malawi, Mali, Mozambique, Ouganda, Papouasie Nouvelle-Guinée, RDC, République dominicaine, Rwanda, Sénégal, Soudan, Tanzanie, Togo, Zambie



Le Cahier de charges des experts (voir annexe 2) est basé sur le Cadre Commun et a pris en compte les objectifs généraux et les axes de mise en œuvre du Cadre Commun: identification des besoins et des domaines d'intervention prioritaires ; perspectives de coopération au sein de réseaux institutionnalisés.

Le Cadre Commun prévoit que les bénéficiaires du futur Programme de coopération en enseignement supérieur seront des institutions d'éducation supérieure, de recherche et de formation de haut niveau « constituées en réseaux autour d'un projet commun ». De ce fait, la notion de réseaux a été particulièrement approfondie. Les principaux éléments examinés par les experts étaient : les contraintes dans le domaine de l'enseignement supérieur ; les besoins de l'enseignement supérieur dans la région ACP; l'identification de catégories d'activités réalisables au regard du Cadre Commun ; et la capacité des institutions pour la gestion de la coopération internationale.

2.4. - Rédaction du rapport final

L'ensemble des rapports des experts partis en mission a servi de matière première pour la rédaction du rapport final. Tous les rapports de mission ont été centralisés au bureau du CG à Bruxelles; ils ont été d'abord analysés par le bureau et transmis ensuite aux membres du Comité Exécutif qui les ont évalués et approuvés.

Le Comité Exécutif et le bureau ont travaillé pendant plusieurs réunions sur le document qui devait servir de base au rapport final. Ce document a été complété et amélioré lors de la réunion de la Task Force ACP, le 16/12/2002. Sa teneur a aussi été approuvée par la Task Force lors de l'Assemblée Générale du Coimbra Group à Grenade le 23 avril 2003.

Plusieurs rencontres et discussions se sont également tenues avec les membres du service EuropeAid de la Commission qui ont souhaité prolonger les termes formels de référence du contrat de services passé avec le Coimbra Group afin que soient mieux clarifiés et mieux argumentés certains points du projet de rapport qui a finalement été déposé le 15 mai 2003.



**Première partie : Le contexte du fonctionnement du système
d'enseignement supérieur dans les pays ACP**



Dans cette partie, on effectuera, à partir des constats des différentes missions qui se sont rendues sur le terrain dans les pays ACP, un état des lieux de l'enseignement supérieur dans ces pays. D'une manière générale, cet état des lieux mène à des constats peu encourageants auxquels le Cadre Commun (qui est la référence stratégique de ce rapport) ne pourra pas toujours remédier. Le présent rapport n'a pas en effet l'ambition de relever la totalité des énormes défis qui se posent dans le secteur. Ceci aurait requis la mobilisation de moyens et de montants financiers bien au-delà des disponibilités prévues pour la mise en œuvre du Cadre Commun.

1. Le délabrement de l'enseignement supérieur

Le premier constat est la situation de délabrement dans laquelle se trouve l'enseignement supérieur dans la plupart des pays ACP. Un manque général d'investissement des pouvoirs publics a été constaté, notamment dans les institutions publiques : les infrastructures sont détériorées, les bibliothèques et les laboratoires sont mal équipés, les matériels didactiques sont insuffisants. Ces carences en équipements et matériels didactiques représentent autant de freins à de meilleures conditions d'étude. D'une manière générale, la qualité et la pertinence de l'enseignement supérieur et de la recherche ont diminué dans les institutions publiques d'enseignement supérieur (notamment dans les Pays Moins Avancés - PMA³ - d'Afrique et des Caraïbes). Les institutions doivent faire face à un afflux excessif d'étudiants et à des crédits budgétaires en diminution. Et cette situation risque de s'aggraver encore avec les programmes d'ajustement structurel.

Une des principales conséquences de la diminution des budgets publics alloués à l'enseignement supérieur mais aussi dans un certain nombre de cas de l'absence des politiques nationales qui aillent au-delà des pratiques administratives rigides, est l'augmentation spectaculaire dans toute la zone ACP du nombre d'institutions privées d'enseignement supérieur. La croissance du secteur privé dans l'enseignement supérieur trouve également son origine dans la désintégration ou la faillite de certains Etats et leur incapacité à délivrer des services publics en général (l'exemple de la République Démocratique du Congo est le plus illustratif).

Cette expansion s'est souvent faite de façon un peu chaotique, sans trop de planification ou coordination, au détriment de la qualité de l'enseignement. La plupart de ces institutions privées ont une origine confessionnelle. Dans certains pays (République dominicaine), il existe une prédominance écrasante des universités privées.

Les institutions privées d'enseignement supérieur peuvent apporter des innovations, avec des curricula mieux adaptés, et une diversification de l'enseignement supérieur pour mieux répondre aux exigences du développement et du marché de l'emploi. Cependant, on

³ Pays Moins Avancés (PMA): Soudan, Mauritanie, Mali, Burkina Faso, Niger, Chad, Cape Vert, Gambie, Guinée-Bissau, Guinée, Sierra Leone, Liberia, Togo, Bénin, République centrafricaine, Guinée Equatoriale, Sao Tomé et Príncipe, RDC, Rwanda, Burundi, Angola, Ethiopie, Erythrée, Djibouti, Somalie, Uganda, Tanzanie, Mozambique, Madagascar, Comores, Zambie, Malawi, Lesotho, Haïti, Salomon Islands, Tuvalu, Kiribati, Vanuatu et Samoa.



doit rester attentif à la question de la qualité de l'enseignement dispensé par ces institutions privées, car elle n'est pas toujours assurée.

En ce qui concerne le fonctionnement des institutions publiques d'enseignement supérieur, la plupart de celles-ci sont sous la juridiction d'un ministère de tutelle. Elles sont responsables vis-à-vis du ministère, mais, à des degrés divers, autonomes dans la gestion. Le degré d'autonomie varie considérablement en fonction des pays. Aux Caraïbes et dans le Pacifique, l'indépendance académique et de gestion des institutions publiques est quasi-totale (mis à part le financement). En Afrique, elles peuvent jouir d'un important niveau d'autonomie dans la gestion et les programmes d'enseignement (Sénégal, Mozambique) mais une grande partie d'institutions sont "semi-autonomes", c'est-à-dire, qu'il existe une intervention du gouvernement dans les affaires des institutions, variant d'un pays à l'autre, mais qui peut aller jusqu'à la nomination des présidents d'université, doyens de facultés (Angola, Kenya).

2. L'accès à l'enseignement supérieur

Les institutions d'enseignement supérieur, notamment celles des Pays Moins Avancés (PMA), doivent faire face à un nombre croissant d'inscriptions.

Pourcentage total d' enrôlement par pays et par genre (1990-2000)

PAYS	% total d' enrôlement en 1990	% total d' enrôlement en 2000	% total d' enrôlement hommes	% total d' enrôlement femmes
Angola	0.8	0.67	0.82	0.52
Barbade	27,2	57.22	23 (1996)	34.5 (1996)
Bénin	2.7	3.6	5.81	1.42
Botswana	3.2	3.96	4.56	3.36
B. Faso	0.7			
Burundi	0.7	1.76	2.54	1.01
Cameroun	3.3	4.89	8.36	1.41
Congo Braz.	5.4	6.04	9.39	2.82
Ethiopie	0.8	1.26	1.97	0.54
Fiji				
Gabon	5.7	7.97 (98-99)	10.29 (98-99)	5.68 (98-99)
Gambia				
Ghana	1.4	2.37	3.55	1.17
Haïti				
Jamaïque	6.8	14.04	9.75	18.38
Kenya	1.6	0.9	1.91	0.89
Madagascar	3	2.27	2.44	2.10
Malawi	0.6	0.32 (1998-99)	0.46 (1998-99)	0.18 (1998-99)
Mali	0.6	1.91		
Mozambique		0.48	0.72	0.23
Ouganda	1.2	0.7	3.59	1.84
Papua New-Guinea		2.33 (1998-99)	2.75 (1998-99)	1.82 (1998-99)
RDC	2.4			
Rép. Dom.				
Rwanda		0.90		



Sénégal	3	3.49		
Soudan	3	6.85 (1998-99)	7.14 (1998-99)	6.56 (1998-99)
Tanzanie	0.3	0.61	0.98	0.26
Togo	2.9	3.72	6.19	1.25
Zambie	2.2	2.33	3.17	1.49

Source : UNESCO – Institute for Statistics- Education

Le tableau ci-dessus montre que la plupart des pays visités dans la région ACP ont vu augmenter d'une manière dramatique le nombre d'étudiants qui accèdent à l'enseignement supérieur : certains pays (Burundi, Ethiopie, Ghana, Soudan, Jamaïque) ont pratiquement doublé le nombre d'étudiants au cours des années 90. L'université de Bamako (Mali) a p.ex. presque triplé son nombre d'étudiants (10.775 en 1996-97 à 27.464 en 2001-02).

Malgré cette expansion, l'accès à l'enseignement supérieur est en général élitiste et reste limité dans la région ACP à l'exception des pays des Caraïbes (Barbade, 57.22% en 1999-2000). Les niveaux d'accès varient de moins de 1% pour l'Angola à 2.33% en Papouasie Nouvelle Guinée, 6.85% pour le Soudan ou 7.97% pour le Gabon. La plupart des institutions ne possèdent pas de statistiques sur l'origine socio-économique de leurs étudiants, néanmoins des facteurs comme les revenus des familles, l'origine géographique des étudiants (ville/campagne) et la langue ont un impact sur l'accès à l'enseignement supérieur.

En règle générale, les campus sont surpeuplés par rapport à la capacité d'accueil initialement prévue. La surpopulation a un impact négatif sur l'efficacité de l'enseignement. Les étudiants universitaires souffrent des carences de l'enseignement primaire et secondaire, ce qui provoque des taux de redoublement de cours et d'abandon des études supérieures très élevés. De plus, certains campus sont confrontés à des mouvements sociaux (grèves d'étudiants ou d'enseignants) liés au gel ou non-versement régulier des salaires, aux conditions d'octroi des bourses, qui ont souvent comme conséquence l'invalidation de l'année universitaire et/ou la fermeture de l'université.

L'accès aux études universitaires est variable : il peut être libre (c'est-à-dire, pas d'examen d'entrée) pour les étudiants satisfaisant aux critères universitaires d'admission ; la plupart des institutions exigent un certificat de fin d'études secondaires (diplôme d'Etat, baccalauréat, *general certificate of education*, ...) assorti d'exigences d'un résultat minimum. Un examen d'entrée est requis pour les "Grandes Ecoles" du système francophone ou pour certaines disciplines, notamment scientifiques. Le tableau ci-dessous présente une description plus détaillée des modes d'accès. On remarquera surtout le très faible pourcentage des étudiants se trouvant en troisième cycle. Dans la plupart des pays ACP, un pourcentage élevé d'étudiants se retrouve dans des programmes de maîtrise portant sur des matières théoriques.

Pourcentage d'étudiants par niveau d'ISCED 1999-2000

PAYS	ISCED 5A	ISCED 5B	ISCED 6A
Afrique du Sud (98-99)	91.03	8.12	0.85
Angola			



Barbade			
Bénin	82.15	17.69	0.17
Botswana	73.37	26.56	0.06
Burkina Faso			
Burundi	84.73	15.27	
Cameroun			
Congo	85.01	14.99	
Ethiopie	99.99		0.01
Fiji			
Gabon (1998-99)	73.56	26.04	0.40
Gambie			
Ghana	65.42	32.56	2.03
Haïti			
Jamaïque	35.96	56.82	7.22
Kenya			
Madagascar	84.31	12.87	2.82
Malawi			
Mali (1998-99)	91.09	4.89	4.02
Mozambique			
Papua New-Guinea			
RDC (1998-99)	78.70	19.65	1.66
Rép. Dominicaine			
Rwanda (1998-99)	91.04	8.96	
Sénégal	92.14	5.45	2.41
Soudan			
Tanzanie	64.71	33.56	1.73
Togo			
Zambia	58.44	40.80	0.76

ISCED 5A: Programmes de niveau maîtrise, de nature plus théorique, pouvant donner accès à un Doctorat ou au marché de l'emploi

ISCED 5B : Programmes de niveau " graduat ", de nature plus pratique ou technique, et de durée inférieure au ISCED 5A

ISCED 6A: programmes de troisième cycle (Doctorat et au-delà)

Source: UNESCO- Institute for Statistics, Students in tertiary as a % of total by ISCED level, November 2002

Compte tenu de la pénurie des ressources universitaires, du faible niveau scolaire des bacheliers, mais aussi de l'afflux de nouveaux étudiants, certaines institutions (République dominicaine Burkina, Madagascar, Ethiopie, Soudan) ou facultés (notamment les disciplines scientifiques et la médecine) ont décidé de durcir les critères d'accès à l'Université ou d'établir un recrutement sélectif avec un examen d'entrée.

En ce qui concerne l'accès des femmes, l'accès à l'enseignement supérieur est encore plus limité que dans le cas des hommes. Les femmes restent cantonnées dans les domaines traditionnellement féminins (éducation, humanités, études d'infirmier) et sont sous-représentées dans les domaines scientifiques et technologiques.

Des raisons liées au système éducatif lui-même et au contexte socio-culturel (une moindre disponibilité pour les études due aux charges ménagères, l'attitude des familles qui sont réticentes à laisser partir leurs filles à l'université, les mariages à un âge précoce), mais aussi économiques, représentent des freins importants pour l'accès des femmes. Ces



mêmes raisons obligent de nombreuses femmes à redoubler les années universitaires ou à abandonner les études.

Le nombre des femmes qui accèdent à des études de troisième cycle (Maîtrises et doctorats) est encore plus limité. Cela a bien évidemment des conséquences en ce qui concerne la présence des femmes dans le corps enseignant (un très faible pourcentage de femmes occupe des postes d'enseignant) et aussi dans les organes de gestion. Il y a également des conséquences en ce qui concerne l'accès des femmes au monde de l'emploi, car en général, elles possèdent un niveau de formation inférieur à celui des hommes.

Dans le cas de l'Afrique, certaines institutions (l'Université d'Addis Ababa en Ethiopie, l'Université de Ghana-Legon au Ghana, l'Université Makerere en Ouganda, l'Université de Dar-es-Salam en Tanzanie) ou pays (Bénin) ont mis, ou voudraient mettre en place des programmes d'action positive en faveur des femmes. Ces mesures positives consistent notamment à favoriser l'accès des femmes avec des systèmes de bourses spéciales ou à donner des points bonus dans les examens d'entrée. L'Université Makerere a aussi créé un département sur les études de genre, et le Plan Stratégique de l'Université de Dar-es-Salam inclut des objectifs spécifiques pour la promotion de l'égalité de genre à tous les niveaux universitaires.

La région des Caraïbes présente une situation plus favorable en termes d'accès et de présence des femmes dans les postes de management : par exemple, en Jamaïque et aux Barbades les femmes représentaient plus de 60% des étudiants ayant obtenu un diplôme universitaire en 1999-2000 ⁴.

Dans le Pacifique, les filles sont minoritaires par rapport aux garçons à l'Université du Pacifique Sud (Fiji) dans une proportion de 3:1 dans les cours de 1^{er} et 2^{ème} cycle et dans une proportion de 4:1 dans les cours de troisième cycle.

Il est important de souligner que la grande majorité des institutions consultées n'ont cependant pas considéré la promotion et l'amélioration de l'accès des femmes à l'enseignement supérieur comme une opportunité d'intervention du futur programme.

3. Le financement de l'enseignement supérieur

Les institutions publiques sont en théorie financées par des budgets des Etats. Depuis les indépendances, la gratuité de l'enseignement supérieur et de l'éducation en général, est considérée comme un acquis : les pouvoirs publics prennent en charge les frais d'enseignement, y compris les frais de nourriture et d'hébergement sur les campus.

Or, le caractère public du financement de l'enseignement est nuancé car les étudiants doivent payer des frais d'inscription. Certaines institutions obtiennent également des financements considérables de la part de bailleurs externes (comme l'Université Eduardo Mondlane au Mozambique ou l'Université Abomey-Calavi au Bénin)

⁴ UNESCO- Institute for Statistics, 1999/2000



Une partie des budgets est consacrée à des dépenses telles que les frais de nourriture et d'hébergement des étudiants sur les campus. De plus, le personnel affecté aux tâches administratives et de gestion ou le personnel auxiliaire, est en règle générale pléthorique par rapport au personnel universitaire et scientifique. Confrontés au poids financier du traitement social de l'éducation (c'est-à-dire, les dépenses non liées directement à l'éducation), les gouvernements favorisent, comme on l'a dit plus haut, l'établissement d'institutions privées.

Certains pays ont décidé d'entreprendre des réformes globales du secteur de l'enseignement supérieur. Les objectifs de ces réformes visent généralement à renverser la tendance au déclin de la qualité de l'enseignement, à accroître l'accès à l'enseignement supérieur et à développer des systèmes de financement alternatifs.

Un des principaux éléments de ces réformes est le système de partage de coûts ou "cost-sharing". Au Kenya, le système du partage des coûts et de réduction des coûts a été introduit en 1992 : le gouvernement subventionne environ 70% du coût unitaire par étudiant, et le reste est financé par chaque étudiant, qui peut emprunter l'argent au Higher Education Loans Board.

La Tanzanie a élaboré en 1999 une nouvelle Politique Nationale d'Enseignement Supérieur qui met l'accent, entre autres, sur la diversification de sources de financement, y compris, avec la contribution des étudiants grâce à un système de prêts.

La réforme institutionnelle de l'Université de Makerere (Ouganda) a plutôt encouragé l'accès d'étudiants "sponsorisés" ou subventionnés de façon privée. En Ethiopie, dans le cadre de sa nouvelle Politique d'Education et Formation, le Gouvernement prévoit de mettre en place en 2003-2004 une réforme du financement des universités avec un système de paiement par crédits bancaires (logement et manutention inclus) quoique ces réformes soient souvent difficiles à faire accepter face à la situation actuelle de gratuité.

Ces réformes (Université de Dar Es-Salaam, Université Makerere) ont également comme objectif de faire des universités des institutions plus efficaces au niveau des coûts et capables de chercher des sources génératrices de revenus tels que l'établissement de structures de formation continue et la réalisation de travaux de consultant, sans pour autant compromettre leur rôle principal d'enseignement et de recherche.

Dans le cas du Ghana, le système de prêts pour les étudiants a été introduit en 1988. Il a cependant été détourné de son but, car le taux de remboursement des prêts est seulement de 8% ce qui a généré un déséquilibre budgétaire encore plus important.

Les principales sources de financement des institutions privées sont les droits d'inscription, en général élevés, payés par les étudiants. Dans un certain nombre de cas, elles perçoivent des fonds de l'Etat, soit directement ou indirectement (bourse d'études au Rwanda). Elles bénéficient également de donations de bailleurs externes, notamment des institutions de vocation confessionnelle qui sont à l'origine de leur fondation.



4. La qualité de l'enseignement

La question de la qualité de l'enseignement est un souci général dans la région ACP ; les programmes d'ajustement structurel des années 1980-90 ont impliqué une réduction drastique des budgets publics consacrés à l'enseignement supérieur, ce qui a conduit à un déclin de la qualité de l'enseignement.

Mis à part les difficultés purement matérielles, les institutions publiques, par rapport aux institutions privées, offrent des curricula d'études qui ne sont toujours pas actualisés, et qui ne répondent pas aux besoins de la société. De ce fait, un certain nombre de pays ont établi des systèmes de reconnaissance de diplômes, d'accréditation ou d'évaluation pour améliorer la qualité de l'enseignement. L'approche la plus courante a été la création d'une Agence Nationale d'Accréditation ou Conseil des Universités, compétente pour les universités publiques et privées (Afrique du Sud, Ghana, Jamaïque, Kenya, Tanzanie); certaines institutions ont opté pour l'auto-évaluation, avec la création de centres ou d'unités de qualité dans les universités qui ont réussi à avoir une expertise considérable et qui travaillent même dans une optique régionale (Botswana). En revanche, certains pays ne disposent toujours pas de systèmes d'accréditation et d'évaluation des institutions (Burkina Faso).

Il existe également des cas extrêmes (Haïti), où les diplômes que les Universités ou Écoles supérieures dispensent ne sont pas nationaux et sont propres à chacune des institutions. Aucun système de validations d'acquis n'existe entre les établissements.

En Afrique francophone, en termes de reconnaissance des diplômes, il existe le cadre du CAMES (Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur) créé en 1972. Le Conseil regroupe 16 pays membres africains⁵. La France, la Belgique et le Canada sont des pays partenaires. Un des objectifs principaux du CAMES est d'établir la validité de plein droit et l'équivalence des diplômes, grades et titres des pays membres du CAMES et aussi des pays hors CAMES, et de favoriser la mobilité des enseignants et chercheurs.

La reconnaissance et l'établissement de l'équivalence des diplômes sont réalisés lors de réunions des experts des pays membres et des institutions internationales (UNESCO, AUF) et des observateurs d'organisations inter-Etats intéressés. Les concours d'agrégation sont aussi gérés par le CAMES.

L'apport du CAMES est important, car en constituant un système de reconnaissance d'études entre institutions partenaires, il effectue un contrôle de qualité. Certains se plaignent cependant du caractère rigide de ce système.

Dans le Pacifique (Papouasie-Nouvelle Guinée), les institutions doivent préparer une auto-évaluation extensive qui est validée par la suite par un Comité National. Les accréditations sont renouvelées tous les 5 ans.

⁵ Bénin, Burkina, Burundi, Cameroun, Centrafrique, Congo Brazzaville, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Madagascar, Mali, Niger, Rwanda, Sénégal, Tchad, Togo.



5. L'isolement par rapport aux développements technologiques globaux

Les missions ont constaté l'isolement dans lequel fonctionnent les systèmes d'enseignement supérieur. Ceci se manifeste entre autres par la faible implantation des nouvelles technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) qui pourraient être un instrument utile pour la "re-connexion" des établissements d'enseignement supérieur à la communauté scientifique globale.

Les gouvernements et les institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ont d'ailleurs reconnu le rôle des NTIC pour améliorer l'accès à l'éducation et aux ressources d'information scientifiques et pour réduire les coûts de la formation. Un des exemples le plus représentatif de l'application des NTIC à l'enseignement est le cas de l'Université du Pacifique Sud (University of South Pacific, USP) aux Iles Fiji. L'USP sert à 12 pays de la région Pacifique : les Cook, les Fiji, Kiribati, les Marshall, Nauru, Niue, Samoa, les Salomon, Tokelau, Tonga, Tuvalu et Vanuatu. L'USP possède un important programme d'enseignement à distance. Le "University Extension Service" est une unité autonome au sein de l'Université qui donne des cours par satellite à presque la moitié des étudiants des 12 pays membres. Des "Extension Centres" existent dans les pays membres. L'Université délivre des certificats et des diplômes universitaires aux étudiants qui ont suivi avec succès les programmes d'études (en crédits) organisés par les "Extension Centres".

Dans ce contexte, on peut aussi mentionner l'expérience de l'Université virtuelle africaine (African Virtual University-AVU).

L'AVU est un système multimédia d'enseignement à distance utilisant la transmission par satellite, orienté, pour l'essentiel, vers les formations scientifiques et techniques. L'AVU est née en 1997 comme projet-pilote de la Banque Mondiale. Depuis le début de sa phase pilote, elle a transmis plus de 2.000 heures de cours à plus de 9 000 étudiants dans toutes les régions de l'Afrique subsaharienne. Actuellement, l'AVU travaille avec 22 universités partenaires (14 universités anglophones et 8 francophones) à travers l'Afrique subsaharienne⁶.

L'AVU est née dans le cadre de la diversification des offres de formation en Afrique et une de ses principales caractéristiques est d'offrir un produit adapté aux demandes du marché. Comme certains auteurs l'ont souligné⁷ l'AVU n'a pas comme objectif d'appareiller le système d'enseignement supérieur en Afrique et de combler ses vides, mais plutôt de se constituer comme un nouvel acteur du secteur.

Elle est actuellement devenue une organisation indépendante, dont le siège est à Nairobi. Pendant cette deuxième phase "opérationnelle" elle va offrir des formations diplômantes à distance, en commençant par les troisièmes cycles. L'AVU est critiquée pour son esprit de rentabilité et un certain mercantilisme (elle offre des cours payants). Néanmoins, l'évaluation de ses programmes de formation, de leur pertinence et de leur place au sein du

⁶ <http://www.avu.org>

⁷ L'Université Virtuelle Africaine : L'insertion du programme dans l'offre d'enseignement supérieur, Noble Akam, Quelle université pour l'Afrique?, Maison des Sciences Humaines d'Aquitaine, 2002



système d'enseignement supérieur, ne pourra se faire une fois sa phase opérationnelle sera bien avancée.

Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a fait des NTIC et de leur utilisation au service du développement, un de ses axes d'intervention. Les interventions du PNUD sont variées, mais elles se concentrent notamment dans l'aide aux gouvernements pour la définition et la mise en place de politiques et stratégies nationales dans le domaine des NTIC ou pour l'actualisation des connexions à Internet.

En ce qui concerne plus particulièrement l'éducation, le PNUD soutient des actions comme la création de centres de formation et d'enseignement à distance, ou la mise en place de modules de formation à distance pour les enseignants, notamment de d'enseignement primaire.

En partenariat avec la compagnie Cisco Systems, le PNUD a lancé le programme "Networking Academy". Ce Programme est destiné à former des étudiants dans 24 PMA et fournir les compétences nécessaires pour mettre en place et maintenir des infrastructures locales pour Internet. Le programme est offert par des écoles secondaires, polytechniques, et des universités. Le programme compte 560 heures de cours et s'adresse à des étudiants mais aussi à des professionnels. Les étudiants, au fur et à mesure qu'ils obtiennent les modules de formation avec succès, reçoivent des certifications délivrées par Cisco (CCNA, CCNP); ces certifications sont très reconnues dans le marché de l'emploi, spécialement le CCNP, qui est normalement enseigné au niveau universitaire.

Cependant, malgré cette sensibilisation aux NTIC, l'enseignement supérieur, notamment en Afrique, apparaît comme un des secteurs qui a le moins bénéficié de leurs apports.

De nombreuses institutions consultées les considèrent comme le "remède à tous les maux", or ces institutions sont confrontées à plusieurs défis. Tout d'abord, beaucoup d'enseignants et de chercheurs ne sont pas formés au maniement et aux méthodes de recherche contingentes à ce nouvel environnement scientifique (jusqu'à présent employées de façon individuelle).

De plus, l'enseignement à distance et l'accès à l'information sont entravés par la mauvaise qualité des télécommunications et par la mauvaise maintenance du matériel. De nombreux pays, notamment en Afrique sub-saharienne, n'ont pas l'infrastructure de télécommunications (et parfois, même pas énergétique) nécessaire pour tirer tous les profits des nouvelles technologies. Le coût élevé des communications est encore une barrière importante pour beaucoup de pays (les universités n'ont pas par exemple de tarifs préférentiels avec les compagnies nationales de télécommunications).

Enfin, il faut se garder de l'effet de mode des NTIC dans le contexte d'institutions d'enseignement supérieur qui sont insuffisamment "universitaires" pour tirer avantage de ces développements.

En conclusion, on préférera, dans beaucoup de cas et sauf exceptions notables, accorder la priorité à des technologies plus simples et mieux éprouvées comme l'accès des



établissements d'enseignement supérieur à des banques de données et aux réseaux Internet plutôt qu'à des outils plus complexes comme les formations à distance.

6. La fuite des cerveaux

Tous les dysfonctionnements précédemment cités ont pour conséquence, pour la plupart des pays ACP, un processus très inquiétant de fuite des cerveaux qui a été évoqué par la plupart des missions. Les jeunes enseignants plus prometteurs quittent leurs institutions d'origine pour chercher des opportunités à l'étranger ou dans le secteur privé, ce qui a encore un impact négatif sur la relève du corps enseignant.

Ce problème a été surtout relevé par les rapports de mission dans neuf pays dont huit sont situés sur le continent africain : Burkina Faso, Burundi, Sénégal, Soudan, Ethiopie, République démocratique du Congo, Zambie, Tanzanie et Haïti. On considère généralement que les efforts qui seraient entrepris pour rehausser le niveau des établissements d'enseignement supérieur ne mettront pas nécessairement fin à ce type d'exode. Il est connu en effet que les migrations de personnel hautement qualifié constituent un phénomène qui peut être relativement indépendant du niveau de développement atteint du fait que, dans beaucoup de cas, la décision de migration est de nature personnelle et individuelle. En outre, on ne perdra pas de vue que ce type de migration spécifique n'est pas étranger au développement de la mondialisation et de la globalisation. Enfin, certaines études montrent que, d'une manière globale, l'émigration s'accroît à mesure que le niveau de vie et de l'éducation augmente⁸.

Quoiqu'il en soit, la fuite de cerveaux est un phénomène marquant pour ce qui regarde l'Afrique. D'après le dernier rapport de la Banque Mondiale sur l'enseignement supérieur⁹ environ 30.000 africains qui détiennent un doctorat n'habitent pas le continent africain, et 130.000 africains étudient dans des institutions étrangères.

Le NEPAD évoque dans son agenda cette fuite des cerveaux comme un problème majeur qu'il faut prioritairement inverser. Cette préoccupation est également mentionnée comme ayant "une ampleur sans précédent" dans la Communication de la Commission au Conseil et au Parlement de mars 2002¹⁰.

Il semble évident que le ralentissement de la fuite des cerveaux ne va pas exclusivement dépendre de l'amélioration du système d'enseignement supérieur, même si elle peut y contribuer. D'une part, le « *brain drain* » est consubstantiel au processus de globalisation et de mondialisation. D'autre part, il est aussi dépendant des évolutions du contexte politique et d'une croissance socio-économique qui n'est pas au rendez-vous dans la plupart des pays ACP.

⁸. Manolo I. Abella, "Migration Transition and Development", dans Kristof Tamas et Martin Hanssen, *International Migration, Development and Integration. Towards a Comprehensive Approach*, Conference Report, Ministry for Foreign Affairs, Stockholm, 1999.

⁹ Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education, World Bank Report, April 2002

¹⁰ Communication de la Commission au Conseil et au Parlement sur l'Éducation, la Formation et la réduction de la pauvreté, 6/03/2002



Deuxième partie : Les défis posés par l'application du Cadre Commun



Cette seconde partie sera consacrée d'une part à situer le Cadre Commun par rapport aux autres programmes et politiques portant sur l'enseignement supérieur dans les pays confrontés à la pauvreté, d'autre part à l'analyse des défis que pose l'application du Cadre Commun dans les pays ACP.

1. Le Cadre Commun au regard d'autres programmes de coopération dans le domaine de l'enseignement supérieur

Le Cadre Commun n'est ni le premier ni le seul programme d'action de coopération dans le domaine de l'enseignement supérieur dans les pays ACP ou dans les pays où la lutte contre la pauvreté est un objectif central. En outre, il est loin de représenter une surface importante en termes de moyens mobilisés.

1.1. Ainsi, l'enseignement supérieur occupe une part importante dans les investissements de la **Banque mondiale**, avec 50 projets en cours d'exécution. Entre 1992 et 1998, la Banque a octroyé des prêts à hauteur de 481 M\$ par an dans ce secteur.

La Banque Mondiale a récemment publié sa nouvelle stratégie dans le domaine de l'enseignement supérieur¹¹. Dans les années à venir, la Banque Mondiale concentrera ses appuis dans le secteur de l'enseignement supérieur dans les domaines suivants :

- A. L'appui à la réforme des systèmes d'enseignement supérieur, à la planification stratégique et la facilitation du dialogue politique entre les différents partenaires concernés ;
- B. Le financement de la mise en œuvre de ces réformes. La Banque accorde une priorité aux interventions suivantes:
 - Diversification institutionnelle: création ou renforcement des institutions non-universitaires (Ecoles Polytechniques et Instituts Techniques) et appui aux formations professionnalisantes;
 - Réforme des systèmes de financement (bourses, systèmes de crédit étudiants et de « cost-sharing »);
 - Amélioration de la pertinence et de la qualité de l'éducation supérieure : réalisation d'audits, évaluations, systèmes d'accréditation;
 - Appui au développement des capacités de recherche dans les secteurs de la science et de la technologie;
 - Renforcement des capacités en matière de NTIC pour diminuer la “ brèche digitale ” en soutenant des initiatives comme l'Université Virtuelle Africaine, ou le Global Distance Learning Network.
- C. Dans les Pays à Revenus Faibles (Low Income Countries) les interventions prioritaires sont l'amélioration de l'éducation primaire et secondaire par le biais de la formation des professeurs; favoriser la “production” de professionnels et techniciens qualifiés; l'investissement dans des domaines stratégiques de formation et recherche.

¹¹. “Constructing Knowledge Societies. New Challenges for Tertiary Education”, World Bank Report, April 2002



1.2. Le **NEPAD** (Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique) consacre un chapitre de ses actions à combler l'écart dans le domaine de l'éducation. En ce qui concerne plus particulièrement l'enseignement supérieur, l'accent est mis sur la mise en place de réseaux d'établissements spécialisés de recherche et d'enseignement supérieur.

Le NEPAD déclare que les principaux problèmes qui se posent à l'éducation en Afrique proviennent de l'insuffisance des installations et des systèmes de formation de la vaste majorité des pays africains. Le plan soutient la consolidation immédiate des établissements d'enseignement supérieur dans toute l'Afrique, en créant, suivant les besoins des universités spécialisées, des programmes de coopération avec des enseignants africains. Il insiste aussi sur la nécessité de mettre en place des instituts technologiques.

Une mention est également faite à l'inversion de la tendance à la fuite de cerveaux. Le NEPAD propose d'élaborer des stratégies pour l'utilisation du savoir-faire et des compétences des Africains de la diaspora dans le domaine scientifique et technologique en vue du développement de l'Afrique. Deuxièmement, le Plan propose d'établir des réseaux scientifiques et techniques pour favoriser le rapatriement des connaissances scientifiques dans les pays d'origine et promouvoir la coopération entre les experts des pays d'origine et ceux de la diaspora.

1.3. Le **Sommet du G8** à Kananaskis (Canada) en 2002 a adopté un Plan d'Action pour l'Afrique. Dans le chapitre concernant l'éducation, des actions sont prévues dans le domaine de l'enseignement supérieur. L'idée principale est de travailler avec les partenaires africains pour accroître l'assistance en matière d'enseignement supérieur et de recherche, à savoir : appuyer le développement des centres de recherche et l'établissement de chaires d'excellence dans des domaines " intégral " au NEPAD, favoriser l'échange des professeurs visiteurs et promouvoir les partenariats de recherche entre institutions de recherche du G8 et institutions africaines.

1.4. Dans le contexte des pays ACP, les **initiatives de la SADC** (Southern African Development Community) dans le domaine de l'enseignement supérieur méritent une attention particulière. Les Etats membres de la SADC¹² ont signé un " Protocole en Education et Formation " qui est rentré en vigueur en juin 2000. L'objectif de ce protocole est de promouvoir la collaboration et la coopération régionales des Etats membres en matière d'éducation, y compris dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Une série de mesures devraient être prises pour faciliter cette coopération, comme l'élimination progressive des barrières à la libre circulation des personnes, l'harmonisation des années universitaires, le traitement égalitaire en matière des droits d'inscription pour tous les étudiants des pays SADC ...

¹². Afrique du Sud, Angola, Botswana, Lesotho, Malawi, Mozambique, Maurice, Namibie, RDC, Seychelles, Swaziland, Tanzanie, Zambie, Zimbabwe.



En matière d'enseignement supérieur, le protocole identifie des axes de coopération comme la création de programmes universitaires, la promotion de la mobilité d'étudiants et d'enseignants et la création de centres de spécialisation, capables d'offrir des programmes régionaux, notamment de 3ème cycle, mais aussi dans certaines disciplines du premier cycle jugées " critiques ", comme l'ingénierie et la médecine.

En ce qui concerne la coopération en matière de recherche le protocole prévoit la formulation à terme d'une politique régionale de Science et Technologie et la création de centres d'excellence.

1.5. Pour ce qui regarde l'Union européenne, plusieurs programmes ont été lancés depuis le début de la dernière décennie. Ils ont tous en commun la promotion de la coopération dans le domaine de l'enseignement supérieur entre l'Europe et différents ensembles régionaux (Amérique latine, Europe de l'Est, pays méditerranéens) avec lesquels existent des relations géo-politiques. Parmi ces différents programmes, on citera :

Le programme ALFA : Lancé en 1992, ce programme vise au renforcement des réseaux d'enseignement supérieur en Amérique latine en liaison avec des réseaux homologues en Europe et particulièrement au renforcement de certaines disciplines prioritaires au sein de ces réseaux (sciences de la santé, sciences de l'ingénierie, sciences économiques et sociales). Le programme ALFA, se propose également de poursuivre la coopération en matière de gestion institutionnelle et la coopération en matière de formation scientifique et technique par le biais de deux sous-programmes. Le cœur de ce programme porte sur la mobilité de "post-gradués" et d'étudiants, à différents niveaux de formation : doctorat, maîtrise, spécialisation professionnelle pour les "post-gradués" et les étudiants de licence. Sont également pris en compte les séjours scientifiques de courte durée pour les chercheurs. Selon certains praticiens, le programme ALFA a éprouvé et éprouve encore un certain nombre de difficultés structurelles : carences au niveau du cofinancement du côté des pays bénéficiaires, difficultés dans les communications entre les institutions d'enseignement supérieur en Amérique latine et l'Europe, trop grande dispersion au niveau des responsabilités dans la prise de décision, rigidité et lenteurs bureaucratiques, manque de transparence dans les décisions.

Le programme MED-CAMPUS : Composante d'un vaste programme de coopération décentralisée dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, du développement local, des media, des petites et moyennes entreprises, etc., MED-CAMPUS a également visé à la constitution de réseaux entre les institutions d'enseignement supérieur de l'UE et leurs homologues dans les pays méditerranéens. Ici, les priorités ont été déterminées par des bureaux d'études désignés par la commission sur base de besoins identifiés dans ces pays. Avec les autres composantes du programme, MED-CAMPUS a cependant été interrompu à la fin de 1995. Jugé plus positif que les autres composantes, il a cependant pu reprendre en 1998 après que des nouvelles procédures de contrôle et une nouvelle gestion aient été instaurées. Une évaluation de quatre composantes du programme (MED-CAMPUS, MED-MEDIA, MED-URBS et MED-Invest) a pu relever le manque de transparence des différents programmes, la faiblesse des retombées tangibles pour les pays du Sud, l'absence de rigueur dans les



objectifs globaux ou spécifiques et les résultats attendus, le caractère trop contraignant des conditions de soumission des propositions, etc.

Le **programme TEMPUS** : Ce programme a visé au lancement de projets conjoints liant des universités et des entreprises des pays d'Europe de l'est à des institutions d'enseignement supérieur de l'UE. Contrairement au programme ALFA, les priorités n'ont pas été définies a priori mais établies en fonction des besoins des pays bénéficiaires concernés. Le programme comprend une variété d'activités : bourses de mobilité, réforme des curricula, matériaux pédagogiques, formation des formateurs, etc. Le partenariat est moins contraignant que dans le programme ALFA puisqu'il est composé au minimum d'universités et/ou d'entreprises d'un pays éligible et d'institutions d'au moins deux pays membres de l'UE.

Le **programme ALBAN** est un des programmes de l'UE les plus récents en matière de coopération dans le secteur de l'enseignement supérieur avec l'Amérique latine. Doté de 88,5 M d'€, il apparaît comme un programme à dimension unilatérale dans la mesure où il est surtout destiné à la formation d'enseignants et de décideurs dans des universités européennes par le biais de l'octroi de bourses de troisième cycle.

Le premier appel aux candidats a dépassé les prévisions les plus optimistes : plus de 6.000 applications ont été déposées entre décembre 2002 et mars 2003. Elles provenaient surtout du Brésil, de la Colombie, du Mexique et de l'Argentine, les pays de destination les plus demandés étant surtout l'Espagne suivie de la Grande-Bretagne, de la France et du Portugal.

1.6. Par rapport aux autres programmes et initiatives, le Cadre Commun avec les pays ACP en éducation supérieure, approuvé en novembre 2001, se veut un **programme flexible et cohérent**. La flexibilité se justifie par le caractère hétérogène de la région et au nombre de pays (plus de 70) auxquels il s'adresse ; la cohérence se manifeste par un souci de clarté et de rigueur dans les objectifs devant permettre d'améliorer l'efficacité et l'impact de la coopération existante.

Même s'il reprend certaines activités et méthodologies d'autres programmes internationaux (chaires et/ou centres d'excellence, échanges et mobilité des étudiants postgradués et des enseignants, harmonisation et réformes curriculaires), on peut aussi escompter que ce Cadre commun sera plus attentif à ne pas tomber dans certains travers décrits plus haut : unilatéralisme des résultats, lourdeurs procédurières, manque de transparence, programmes trop orientés vers des bourses individuelles et non des projets structurés, etc.

Ce Cadre Commun est surtout caractérisé par une "**axiomatique de l'interaction**" : les relations entre institutions d'enseignement supérieur y assument une valeur intrinsèque qui fonde la pertinence opérationnelle (cfr. p.2, alinéa 1 ; p. 5, al. 3,4,5) et sur la base de laquelle on en mesure les résultats (p. 5, fin de page). Il ne s'agit pas de stimuler des relations personnalisées ou épisodiques, mais au contraire de fonder des rapports explicitement institutionnalisés qui doivent donc être capitalisés dans leur "mémoire" (p. 5, al. 5) et se sédimenter dans des procédures. On est là, il nous semble, au cœur des



composantes (responsabilité, participation, engagement des acteurs, etc.) du principe de partenariat qui caractérise l'Accord de Cotonou et donc les choix stratégiques pour ce qui concerne les relations entre l'UE et les Pays ACP.

La cohérence se lit dans les lignes directrices du Cadre Commun. Le premier objectif du Cadre Commun (p. 5 : *“ Renforcer la formation, l'éducation supérieure et l'action inter-universitaire entre les institutions des pays tiers et les institutions des pays de l'Union européenne ”*) et son résultat préliminaire (p. 7: *“ la création et le renforcement des liens entre le monde académique européen et les pays concernés ”*) vont dans le sens du partenariat. La création d'un espace commun du savoir et de la formation, dans lequel les institutions de l'UE et des Pays ACP interagissent d'une manière responsable, devrait en être le résultat et en représente l'objectif stratégique dans le long terme.

Les axes de l'activité prévus par le Cadre Commun (le choix du réseau, la valeur de l'échange, la nécessité de l'institutionnalisation) ont été les critères qui nous ont guidés dans la rédaction de ce rapport. Les types d'actions qui sont envisagés dans le Cadre Commun (*« la gestion académique et administrative, la valorisation du capital humain par le biais de la formation et de la mobilité, l'assistance financière et technique pour le renforcement institutionnel »*) constituent la grille à partir de laquelle le présent rapport analysera les défis qui sont posés aux institutions d'enseignement supérieur des pays ACP.

La partie qui suit ci-dessous traite donc des défis auxquels le Cadre Commun est confronté dans les pays ACP. On abordera d'abord la problématique des réseaux, qui constitue une des originalités du Cadre Commun ainsi que d'autres programmes de l'UE, mais qui n'est pas sans poser des problèmes d'institutionnalisation lorsque ce Cadre est appliqué aux pays en question. On traitera ensuite des besoins et des actions présentés comme prioritaires par les experts en mission dans le secteur de l'enseignement supérieur. La mise en réseau, en effet, ne constitue pas en elle-même un critère suffisant pour garantir de bonnes performances dans le système d'enseignement supérieur, comme le souligne le Cadre Commun.

Il faut que tout un travail soit effectué en aval en matière de formation du corps enseignant, de formation continue et de remise à niveau des compétences, de pertinence de l'enseignement et de gestion des établissements d'enseignement supérieur.

Il s'agit donc de contextualiser le Cadre Commun dans la réalité des Pays ACP, réalisé sur la base des rapports de mission et de l'expérience partagée par les experts qui ont contribué à la rédaction de ce rapport.

2. La problématique des réseaux

La problématique du développement en réseaux est incontestablement un des axes forts de la coopération universitaire que souhaite développer l'Union européenne.

C'est aussi, comme on a vu, ce qui est l'originalité de son action depuis le lancement de ses actions et programmes en matière de coopération dans l'enseignement supérieur.



2.1. Nomenclature des réseaux dans la région ACP

On distinguera ici d'une part les réseaux de formation qui se sont traditionnellement développés entre différents pays de l'UE et les pays ACP, d'autre part les réseaux plus récents qui ont commencé ou commencent à voir le jour dans les pays ACP.

L'ADEA (Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique) a estimé que les éléments suivants sont clés pour la réussite des réseaux¹³ :

- Une évaluation des besoins communs avec des idées communes sur les problèmes et les solutions
- Une demande existante des activités proposées
- Une capacité de gestion appropriée
- Communication et transparence dans la prise de décisions
- Attribution institutionnelle du programme
- D'autres éléments importants comprendraient également, un personnel local compétent et le marketing actif du programme.

Si la réalité de réseaux Nord-Sud à travers des actions de coopération gouvernementale, privée ou mixte ne peut être niée, on doit pourtant constater qu'il existe peu de relations institutionnalisées et durables entre les établissements d'enseignement supérieur du Nord menant à des actions concertées entre elles dans les pays ACP. Autant les établissements européens ont appris à travailler en réseau dans les programmes ERASMUS, SOCRATES, et plus récemment dans ceux d'ALFA, de TEMPUS etc., autant ils ont encore un apprentissage à faire en travaillant en réseaux institutionnalisés dans des programmes de formation et de recherche avec des pays de la région ACP.

Dans ces pays ACP, la réalité de réseaux d'enseignement supérieur est d'abord liée à des héritages coloniaux. On peut ainsi distinguer une série de *régions* - anglophone, francophone, hispanophone et lusophone - qui gardent une pertinence importante bien que diversifiée quant à l'enseignement supérieur (surtout dans des domaines qui touchent à la tradition sociale et culturelle, comme le droit et la langue). C'est sur cet héritage que les réseaux pourront plus facilement se construire, même si la stratégie qu'on propose ici vise exactement à passer au-delà de cela, comme on le verra plus loin dans notre proposition pour la composition des réseaux (cfr. partie 4 §1).

L'Angola et le Mozambique ont, dans ce cadre, un rôle d'attraction pour les autres pays lusophones d'Afrique (São Tomé e Príncipe et Guinée Bissau) et, à leur tour, ont des relations – ponctuelles et sectorielles, mais consolidées – avec les universités portugaises (surtout Lisbonne et Coimbra) pour des cours et des maîtrises.

La francophonie, au-delà de ce type de relations, s'organise autour du CAMES précédemment cité. La région de la francophonie s'appuie aussi sur des structures de recherche de longue durée (IRD, l'ex-ORSTOM, etc.), très solidement enracinées et qui constituent un capital accumulé de connaissance. La force du réseau structurant cette

¹³ ADEA, African Regional Frameworks for Graduate Training and Research. Report of an ADEA Working Group on Higher Education. Ougadougou, Burkina Faso, November 1998.



région peut toutefois représenter une limite à l'autonomisation du système, en liant les dynamiques d'une façon excessive et " verticale " à celles des Universités françaises (cfr. Sénégal, Madagascar), grâce aussi au rôle prioritaire et en général presque exclusif de l'Etat dans l'enseignement supérieur.

La région anglophone, de son côté, se présente comme plus " horizontale ", moins monolithique, soit à travers des réseaux régionaux dans l'enseignement supérieur (parfois héritage de la structuration polycentrique du système colonial, comme l'University of East Africa, qui était organisée sur les campus de Makerere, Nairobi et Dar-es-Salaam, et qui a été restructurée en 1980 dans l'Inter-University Council for East Africa (Kenya, Tanzanie, Ouganda) ; ou bien l'University of West Indies (Jamaïque- Barbade), soit avec le rôle plus important qu'en Afrique de l'Ouest des acteurs non étatiques, qui a conduit à un développement poussé des institutions privées dans le domaine universitaire, notamment en Ouganda, en Tanzanie, mais aussi au Soudan.

A partir de ces héritages coloniaux, on voit pourtant se constituer de nouveaux processus de régionalisation pouvant conduire à la constitution de réseaux porteurs.

Le plus notoire de ces processus est sans doute la réorganisation de l'Afrique australe sous l'influence de l'Afrique du Sud (" Protocole en Education et Formation dans le cadre de la SADC ») : il va sans dire que toute initiative pour la coopération universitaire dans la région ne peut ignorer l'Afrique du Sud. Des organisations différentes, par niveau ou domaine disciplinaire, sont en train de se structurer à partir de ce pays, qui a vocation à devenir la référence et le standard régional.

Cette régionalisation se caractérise d'abord par le rôle du volet recherche, dans les activités universitaires mises en place. La deuxième caractéristique est la dimension potentiellement interrégionale du système, vu les connections que les universités de l'Afrique du Sud gardent et développent avec les institutions du Commonwealth et de l'OCDE (Australie, Nouvelle-Zélande, USA), qui peuvent détourner les universités de la région d'une liaison privilégiée avec l'UE.

En tout cas, cette régionalisation est forte, et elle est en train de surmonter et de déstructurer quelques réalités régionales précédentes (par exemple le rôle des universités sud-africaines dans la re-formulation des curricula mozambicains, de la recherche en Angola ou dans la mise à niveau des professeurs du Rwanda). Elle favorise aussi l'émergence de centres secondaires comme au Botswana, pays de 1,5 millions d'habitants, dont l'Université veut se placer comme " resource center " pour la région et comme " pôle d'excellence ".

Rien de comparable ne peut s'envisager au niveau des autres régions. Une régionalisation mineure est en train de se développer en Afrique de l'Ouest, s'appuyant sur le triangle Sénégal-Burkina Faso-Bénin : se basant sur l'héritage de la francophonie, elle vise au développement de centres d'excellence régionaux (doctorats et/ou écoles inter-Etats) pour les différents secteurs (développement rural (EIER), hydraulique villageoise (ETSHER) et sciences économiques (PTCI) à Ouagadougou; langues et littératures, sciences juridiques et politiques à Dakar ; mathématiques et physiques, agronomie à Cotonou). Les défis de



cette structure sont pluriels : trouver la possibilité d'intégrer les universités anglophones (Ghana et Nigeria), en sortant de la francophonie stricte (voir le projet d'études juridiques comparées entre les universités d'Ouagadougou et d'Accra) pour produire une nouvelle régionalisation efficace¹⁴ ; favoriser l'établissement de contacts avec les entreprises, soit pour des programmes d'études de courte durée tournés vers l'emploi, soit pour des possibilités de stages visant à promouvoir les liens éducation-industrie¹⁵. Vu l'implantation limitée et inégale des industries, une régionalisation efficace demande aussi d'associer les pays de la côte et ceux de la zone soudano-sahélienne.

D'importance encore mineure, mais avec des potentialités difficiles à prévoir, les fortes relations entre les universités soudanaises (surtout l'université de Khartoum) et le monde de l'enseignement supérieur islamique (de l'Irak à la Malaisie) vont constituer une partie d'une grande région intercontinentale en Afrique de l'Est. La coopération y est très développée, notamment par le biais de financements et d'échanges de professeurs. Etant aussi donné la dimension et la qualité de la diaspora soudanaise, on peut envisager un rôle croissant, surtout dans le cas d'une amélioration/normalisation des rapports de l'UE avec le Soudan.

Au dehors de l'Afrique, deux régions-archipel se sont constituées en ce qui concerne le domaine universitaire : les Caraïbes anglophones et le Pacifique (les 12 Etats insulaires anglophones de l'University of South Pacific aux Fiji). Les deux structures jouent un rôle régional important dans la définition des identités culturelles particulières.

Aux Caraïbes, des coopérations plus bilatérales, notamment à cause de raisons linguistiques et de tradition universitaire, existaient aussi entre les pays hispanophones et francophones. Il n'y avait pas beaucoup d'interactions entre les pays anglophones et non anglophones, même si cette tendance est en train de changer (voir point b du présent chapitre).

Dans le Pacifique, la limite à cette régionalisation tient dans le caractère strictement anglophone des pays faisant partie de cet ensemble, qui ne permettrait pas d'intégrer des réalités limitrophes importantes. La géographie de la région (des petits Etats insulaires, éloignés et éparpillés) peut représenter aussi un frein au processus de régionalisation.

La nouveauté de ces processus de régionalisation explique donc le nombre limité de réseaux. Dans la région ACP, dû aux faiblesses institutionnelles et financières de nombreuses institutions, la création de réseaux présente une nature plus "conditionnée". La perspective d'un financement externe d'un projet est dans la plupart des cas l'élément qui "déclenche" la constitution d'un réseau. Le financement est en effet un élément important pour pouvoir garantir le bon fonctionnement et la survie des réseaux. Ainsi, le Groupe de Cotonou, créé lors de l'Atelier organisé par le Coimbra Group en 1999¹⁶ est

¹⁴. Le Cameroun, pays bilingue, peut ici jouer un rôle stratégique entre l'Afrique francophone et l'Afrique anglophone.

¹⁵. On citera à ce propos l'initiative de la " Benin Foundation of Active Life "

¹⁶ Atelier de Cotonou, 6/9 avril 1999, pour l'élaboration d'une stratégie de coopération à long terme entre universités africaines et européennes, avec l'appui de la CE-DG VIII



resté inactif faute de financement pour ses projets. Néanmoins, cette circonstance n'exclut pas la possibilité que ces réseaux puissent devenir plus structurels.

En dépit de leur manque de structuration et, pour certaines, d'un manque de liaison avec le terrain universitaire concret, une série d'initiatives intéressantes de mise en réseau existent et méritent que l'on s'y attarde.

A. L'Association des Universités Africaines (AUA) et les Réseaux Régionaux Africains pour la Formation et la Recherche

L'AUA est une organisation internationale non-gouvernementale, créée en 1967, mise en place par les universités africaines pour promouvoir la coopération entre elles d'une part et d'autre part entre elles et la communauté universitaire internationale. L'AUA s'est présentée comme le "porte-parole" des Universités africaines car elle compte 171 membres dans 43 pays : des universités publiques et privées, des centres de recherche et d'autres institutions d'enseignement supérieur.

L'AUA a lancé en 1998 une initiative pilote, l'"African Regional Networks for Graduate Training and Research", financée par l'ADEA. Après un appel à propositions parmi ses universités membres, six projets localisés principalement dans l'Afrique de l'Ouest et du Sud avaient été retenus, dont le projet USHEPiA (University Science, Humanities and Engineering Partnerships in Africa).

Les Universités partenaires de ce projet sont : Botswana, Dar es Salaam, Nairobi, Cape Town, Zimbabwe, Zambia, Makerere University et la Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.

USHEPiA est une initiative Sud-Sud financée par des bailleurs du Nord. Le bon fonctionnement et le succès du réseau s'expliquent pour différentes raisons : outre les éléments mentionnés au préalable, on doit souligner que le rôle de l'université de Cape Town a été crucial, car cette institution a pris l'initiative d'établir les contacts et a mis à la disposition du réseau ses capacités d'organisation, d'administration et de collecte de fonds. L'appui donné par certains bailleurs, comme la Fondation Rockefeller, a également contribué au développement d'USHEPiA.

Le Programme a été conçu pour établir des collaborations qui vont au-delà des partenaires individuels, car des liens ont été créés entre les universités et les départements.

Depuis son démarrage elle a octroyé 51 bourses pour des études de troisième cycle ; des programmes "sandwich" de Maîtrise et de doctorat ont été mis en œuvre : les étudiants travaillent sur des sujets pertinents pour le développement local et sont supervisés conjointement par leur université locale et l'Université de Cape Town. Ils sont encouragés à présenter les résultats de leurs recherches lors de conférences internationales et dans des publications mondiales; d'autres actions comprennent des missions d'enseignement d'un semestre, des cours de courte durée, des projets conjoints de recherche et l'échange d'examineurs externes.



L'AUA voudrait mettre en œuvre une nouvelle phase de ce projet, en admettant de nouveaux membres et en étendant les réseaux à d'autres régions de l'Afrique. Des réseaux comme USHEPiA pourraient constituer un moteur et élargir leur champ d'action en cherchant de nouveaux partenaires.

B. L'UNICA dans les Caraïbes

La coopération inter-universitaire dans la région existe depuis longtemps, à travers l'Université des West Indies, en Jamaïque, qui est une véritable Université régionale (cf. Annexe 6). Des coopérations plus bilatérales, notamment du fait des raisons linguistiques et des traditions universitaires, existaient aussi entre les pays hispanophones et francophones.

Tel est le cas de l'UNICA- Association des Universités et des Centres de Recherche des Caraïbes. L'Association fut fondée en 1967 pour encourager et faciliter la coopération entre les centres d'enseignement supérieur dans les Caraïbes. L'UNICA facilite les contacts académiques et des projets de collaboration. En outre, elle lance elle-même des projets qui réunissent les institutions, les universitaires et les scientifiques de toute la région.

L'UNICA appuie la régionalisation de l'enseignement supérieur et de la recherche dans les Caraïbes, sans négliger les intérêts territoriaux individuels. Elle compte 26 membres dont certains proviennent de pays non ACP (le Venezuela, la Colombie, et Puerto Rico).

Cependant, comme l'accord de Santo Domingo qui a donné naissance au Caribbean University Network en juin 2002 l'a souligné, il n'y avait pas beaucoup d'interactions entre les pays anglophones et non anglophones et très peu d'initiatives avaient réussi à mobiliser un nombre significatif d'étudiants et de personnel académique.

Le soutien financier de la CE à la création du Programme Caraïbe de Niveau Universitaire, approuvé en 1994, a permis la réalisation d'un programme substantiel de mobilité d'étudiants " post-graduate " (Maîtrises), mais également une coopération inter-universitaire entre des institutions qui n'avaient pas une telle tradition de collaboration. Les universités participant à ce programme proviennent de la Jamaïque (1), de la République Dominicaine (3), et en moindre mesure, d'Haïti (1)¹⁷.

Ce programme représente un important pas en avant dans la construction d'un espace de coopération inter-universitaire dans les Caraïbes. A la fin de la première phase, les institutions participantes ont décidé de renforcer les liens créés dans le cadre du programme et en juin 2002 le réseau des Universités des Caraïbes (Caribbean University Network- CUN) a été fondé. Le réseau est ouvert à toutes les institutions d'enseignement supérieur des îles Caraïbes, du Belize, de la Guyane française, de la Guyane et du Suriname.

¹⁷ Jamaïque : Université of West Indies ; Haïti : Université Quisqueya ; République Dominicaine : Université Nationale Pedro Enríquez Ureña, Université Catholique de Santo Domingo, Université Pontificia Católica Madre y Maestra



Le CUN a aussi établi une structure de fonctionnement et a identifié des domaines et des mécanismes de coopération entre ses membres tels que :

- Des programmes conjoints de recherche ;
- Des échanges d'étudiants et de personnel
- Une organisation commune de conférences et de workshops d'intérêt mutuel
- Un travail en réseau et des échanges sur les NTIC et l'enseignement à distance.
-

Les domaines d'intérêt incluent la formation en langues, l'héritage culturel, le tourisme, la gestion du secteur public, l'environnement, la diversification agricole, les questions d'accréditation, ...

C. La SADC (Southern African Development Community) en Afrique Australe

Cette organisation régionale est intégrée dans le rapport, car elle porte une attention particulière au secteur de l'éducation. Le cadre SADC favorise également la création de réseaux régionaux.

Les Etats membres de la SADC¹⁸ ont signé un " Protocole en Education et Formation " qui est rentré en vigueur en juin 2000. L'objectif de ce protocole est de promouvoir la collaboration et la coopération régionales des Etats membres en matière d'éducation, y compris dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Une série de mesures devrait être prise pour faciliter cette coopération, comme l'élimination progressive des barrières à la libre circulation des personnes, l'harmonisation des années universitaires, le traitement égalitaire en matière des droits d'inscription pour tous les étudiants des pays SADC ...

En matière d'enseignement supérieur, le protocole identifie des axes de coopération comme la création de programmes universitaires, la promotion de la mobilité d'étudiants et d'enseignants et la création de centres de spécialisation, capables d'offrir des programmes régionaux, notamment de 3^{ème} cycle, mais aussi dans certaines disciplines du 1^{er} cycle jugées " critiques ", comme l'ingénierie et la médecine.

Un Centre de Spécialisation en Administration Publique et en Gestion a déjà été établi à l'Université de Botswana. Un « Master » régional et des programmes de formation de courte durée pour managers et administrateurs ont également été mis en place à Gaborone. Ce projet est financé par des bailleurs externes, notamment la Belgique et l'Allemagne.

En ce qui concerne la coopération en matière de recherche, le protocole prévoit la formulation à terme d'une politique régionale de Science et Technologie et la création de centres d'excellence.

Des réseaux très spécialisés de recherche sont nés au sein de la SADC. On peut citer le Southern Africa Botanical Diversity Network (SABONET), réseau d'instituts de

¹⁸ Afrique du Sud, Angola, Botswana, Lesotho, Malawi, Mozambique, Maurice, Namibie, RDC, Seychelles, Swaziland, Tanzanie, Zambie, Zimbabwe



botanique, financé par le PNUD. Dix Etats membres de la SADC appartiennent à ce réseau. Le Plant Genetic Resources Centre qui réunit des centres de recherche des quatorze Etats membres est un autre réseau SADC.

D. Le Conseil Inter universitaire de l'Afrique de l'Est

Le Conseil Inter universitaire de l'Afrique de l'Est (Inter University Council for East Africa- IUCEA) trouve ses origines dans la dissolution de l'université de l'Afrique de l'Est et la création des actuelles universités Makerere (Ouganda), de Nairobi (Kenya) et de Dar Es-salaam (Tanzanie). A cette époque, la Communauté de l'Afrique de l'Est décide de continuer la coopération inter-institutionnelle et établit un Comité inter universitaire pour l'Afrique de l'Est. Malgré la disparition de la Communauté en 1977, les gouvernements de ces trois pays signent en 1980 un mémorandum créant l'actuel IUCEA.

Un des objectifs généraux de l'IUCEA est notamment de faciliter les contacts entre les universités de l'Afrique de l'Est et d'agir comme un forum de discussion. Parmi ses objectifs spécifiques figurent :

- La promotion de conférences académiques et de comités spécialisés
- La mobilité et l'échange d'étudiants et de personnel universitaire
- Les questions de qualité pour maintenir des standards académiques élevés
- La publication de revues professionnelles
- L'encouragement de projets conjoints de recherche
- La collaboration avec des bailleurs sur des projets pour améliorer l'enseignement supérieur en Afrique de l'Est. L'IUCEA gère quelques projets de la Fondation Rockefeller, Ford et de la SIDA-SAREC.

Un accord signé récemment entre les trois gouvernements de l'Afrique de l'Est devrait permettre le traitement égalitaire en matière des droits d'inscription pour tous les étudiants des pays de la sous-région.

Cette organisation semble être indépendante des gouvernements et de toute ingérence extérieure, bien qu'elle soit financée à concurrence de 85% par les Etats partenaires.

2.2. La perception et la réalité des réseaux selon les rapports par pays ACP

Selon les rapport des experts qui ont visité les pays ACP, la perception et l'aptitude de la mise en réseau est variable comme on s'en rendra compte à la lecture des Annexes 6 et 7.

Certains petits pays, dont les institutions d'enseignement supérieur fonctionnent déjà en réseaux et ont développé un enseignement de haute qualité, souhaitent en augmenter l'envergure, soit à l'échelle régionale (Botswana, Haïti), soit à l'échelle interrégionale (Fiji, Jamaïque) : on peut cataloguer ces pays comme possibles promoteurs de réseaux en expansion.

D'autres institutions, déjà en réseau, semblent intéressées à renforcer l'intensité des collaborations à l'échelle régionale (les pays de l'Afrique de l'Est : Ouganda, Kenya,



Tanzanie, la République dominicaine, le Cameroun, le Sénégal, le Gabon, la Zambie) : on peut voir là des *réseaux en voie de stabilisation*.

En outre, il y a des pays qui, pour des raisons différentes, ont besoin de réseaux pour sortir de l'enclavement linguistique (Angola et Mozambique dans les réseaux SADC, Gambie vers les pays anglophones) ou de leur isolement politique (Soudan, République populaire du Congo, Rwanda, Burundi) : il s'agit de situation où ces pays sont à la *recherche d'un réseau*.

D'autres grands pays, à la recherche surtout d'une recombinaison politique, cherchent à activer ou à réactiver des réseaux nationaux (Ethiopie, République démocratique du Congo) : il s'agit ici de créer des *réseaux en puissance*.

Quelques pays qui sont déjà dans un réseau régional unilingue ont exprimé un intérêt pour des réseaux interrégionaux du point de vue linguistique : il s'agit du Cameroun, du Burkina Faso, de la République dominicaine et des Caraïbes. Il y a là une tendance intéressante qui devrait être appréciée dans les critères de sélection des projets.

En dehors de ces grands réseaux émergents, les missions ont également relevé un certain nombre d'institutions d'excellence/référence, dont on trouvera une définition précise dans la troisième partie et la liste complète à la fin de l'Annexe 6, par le biais desquelles de nouveaux réseaux pour la réalisation de projets sont susceptibles de voir le jour. Elles peuvent en effet constituer, dans le domaine de l'enseignement mais aussi de la recherche, des pôles d'excellence à vocation régionale et des relais des systèmes d'enseignement supérieur des Pays ACP avec le système global de la production du savoir.

Si l'on considère la liste de ces centres d'excellence/référence, on voit que la typologie des centres identifiés est variée : parfois, il s'agit d'un héritage d'universités fondées pendant la colonisation (Université de Khartoum, Université Cheikh Anta Diop, Universités de Makerere de Nairobi et de Dar-Es-Salam), parfois d'un investissement prévoyant des gouvernements nationaux (instituts du Botswana, Université de Ouagadougou, Université des West Indies en Jamaïque, Université d'Abomey-Calavi de Cotonou), quelques fois encore d'une initiative privée qui a dépassé les perspectives du court terme (Université Catholique de Yaoundé, Ahfad University à Khartoum, etc.). Bien distribués parmi les régions des Pays ACP, ces centres peuvent jouer un rôle de référence pour piloter les initiatives du programme et pour les ancrer au système de savoir global.

Ces diverses structures – réseaux et centres - constituent certes une base encourageante et une garantie que des propositions pour le futur programme pourront être présentées en s'adaptant à lui. Toutefois, les auteurs du rapport estiment que :

- a) à ce stade, le programme ne devrait pas être conçu comme l'instrument ou comme la source de financement uniquement pour les réseaux existants, car on risquerait d'ignorer d'autres initiatives plus ou moins émergentes et de ne pas pouvoir promouvoir de nouvelles relations de coopération ;
- b) le programme ne devrait pas financer ces organisations en tant que telles, mais plutôt les projets finalisés des institutions d'enseignement supérieur : le Cadre Commun n'est



pas un programme qui finance des réseaux en tant que tel mais permet aux institutions de travailler en réseau.

- c) Les réseaux et centres ne devraient pas être identifiés comme “ catégories d’action ” en soi, mais plutôt comme support pour les projets. Il est cependant évident qu’un centre d’excellence/référence peut jouer son rôle d’institution d’enseignement supérieur et donc être considéré comme membre d’un projet.

3. La problématique de qualité de l’enseignement et de la relève des enseignants

Quand on parle de “ qualité ”, on fait référence à un concept général et non à l’application des critères mesurables comme ceux utilisés dans l’évaluation des institutions européennes. Quelques pays commencent à manifester un souci explicite pour les questions de qualité et d’accréditation (Cf. Annexe 6: Botswana, Ouganda, Tanzanie). Ceci s’explique par l’appartenance à un contexte anglo-saxon, habitué à l’évaluation académique, et par l’insertion dans un système d’enseignement qui commence à se manifester comme concurrentiel comme celui SADC et des universités d’Afrique de l’Est. Cependant, en général, le terme qualité fait plutôt référence à une situation dérivée de la précarité générale du système d’enseignement supérieur dans la région ACP, et qui est le principal argument pour promouvoir un programme de coopération.

Un des principaux constats dans tous les pays ACP est que la plupart des professeurs qui intègrent le corps enseignant ne possèdent pas de diplômes de troisième cycle. Les universités comptent donc peu d’enseignants de rang magistral, disposant de contacts internationaux, et les professeurs “ confirmés ” de ce niveau appartiennent à une génération qui commence à être vieillissante. Ainsi, un cercle vicieux est en train de se mettre en place : des professeurs sans formation doctorale forment des étudiants post-graduats qui en devront assurer la relève, avec une qualification décroissante, et qui sont d’autant plus nécessaires étant donné que la population étudiante augmentera dans les années à venir.

Il devient impératif de former les nouveaux professeurs qui devront assurer la relève. Sans eux, les institutions d’enseignement supérieur ne seront plus en mesure d’assurer leur rôle d’enseignement et de recherche. Mais, en plus, il s’avère indispensable d’assurer la qualité de la relève. Or, beaucoup de pays souffrent d’une carence de cours de troisième cycle ou possèdent des cours de qualité limitée, surtout pour ce qui concerne la formation à la recherche et la participation au discours scientifique global.

La question de la formation post-graduat pour assurer la relève des enseignants et sa qualité est perçue comme la priorité des priorités par les acteurs et par les experts. Qu’elle soit déclinée comme besoin de renforcer la formation post-graduat (Doctorat et Maîtrise) (Angola, Ethiopie, Ghana, Jamaïque, Madagascar, Mozambique, Ouganda, Papoua New Guinée, Sénégal, Zambie), comme exigence d’augmenter la qualité par la mobilité (Bénin, Botswana, Burkina, Cameroun, Ethiopie, Gambie, Haïti, Jamaïque, Malawi, Mozambique, République démocratique du Congo, République dominicaine, Soudan, Tanzanie, Togo), ou enfin comme simple moyen d’assurer la relève (Bénin, Burundi, Gabon, Ghana, Rwanda, Togo), la demande pour des formations post-graduat est constante dans tous les rapports.



Pour quelques pays (Haïti, Soudan) la mobilité estudiantine est souhaitée aussi pour le 1^{er} cycle, symptôme d'un système d'enseignement supérieur qui, particulièrement affecté par la fuite des cerveaux et la " clochardisation " des enseignants, commence à manifester des faiblesses dans tous les niveaux de la formation supérieure. Dans le même ordre d'idée, on peut relever aussi la demande d'une formation plus élevée pour les enseignants de l'école supérieure (Madagascar) et primaire (Gabon).

Il est intéressant de remarquer que les demandes pour un renforcement de la qualité de l'enseignement supérieur et de la relève du corps enseignant recouvrent toute la réalité des pays ACP et que ce défi est général. Il concerne tout autant l'Afrique que le Pacifique et les Caraïbes, des grands et des petits pays, qui sortent d'une guerre ou qui jouissent d'une longue période de stabilité, isolés ou bien intégrés dans des réseaux relationnels. On est confronté ici avec un défi lié, en général, à la condition de sous-développement, mais qui, pourtant, peut être affronté par les actions et les moyens du Cadre Commun. En effet, dans beaucoup d'interviews, l'interaction entre institutions d'enseignement supérieur (au niveau national, régional mais surtout entre le Nord et le Sud) est considérée comme la clé pour gérer le défi.

Améliorer la qualité des étudiants post-graduats signifie naturellement augmenter le risque du *brain drain*, très important au niveau global mais aussi régional, surtout là où existe une proximité de pays plus prospères (le Soudan et les pays du Golfe persique, la Zambie et l'Afrique du Sud). Même si l'on doit être très clair sur la quasi-impossibilité d'arrêter le phénomène dans un contexte de mondialisation et de globalisation, on peut quand même imaginer des procédures pour minimiser ses effets, en incitant les institutions d'enseignement supérieur à souscrire à un " Code de comportement pour le personnel engagé légalement " (cf. Rapport Zambie) comme élément de qualité des demandes, et surtout en utilisant en *part time* les ressortissants de la diaspora (cf. le projet " Tokten TalMali " du Mali). Là aussi, il est intéressant de favoriser les interactions des institutions d'enseignement des Pays ACP entre elles (où il y a des conditions attractives : par exemple les pays du SADC et des Caraïbes) et surtout entre elles et les Institutions européennes, où s'adressent les flux de la diaspora.

4. La remise à niveau des compétences

En restant dans la problématique de la qualité des institutions d'enseignement supérieur, on doit remarquer l'urgente nécessité d'une requalification des professeurs en service par le biais de programmes de formation continuée ou au moins de programmes de recyclage, qui permettraient l'actualisation de leurs connaissances académiques-scientifiques et de leurs approches et de leurs méthodologies pédagogiques. Le manque de remise à niveau régulier (pédagogique, scientifique, académique) des professeurs, ainsi que – en général – leur isolement par rapport aux circuits internationaux, connaît une évolution incrémentale, car la diminution progressive des financements à l'enseignement supérieur empêche ou réduit la possibilité de participation à des manifestations scientifiques, de missions à l'étranger, de mise à jour des bibliothèques, etc. Ceci entraîne des conséquences toujours plus négatives, comme on a remarqué dans le paragraphe précédent, sur la qualité de



l'enseignement dispensé et par conséquent sur la relève du corps enseignant. C'est le deuxième aspect du cercle vicieux dans le système d'enseignement supérieur dans les pays ACP.

Dans les rapports de terrain, cette exigence de requalification a été soulignée pour maints pays (Bénin, Burkina Faso, Burundi, Haïti, Malawi, Mali) dont certains ont proposé plus spécifiquement des programmes de mise à jour de courte durée (Ouganda, Papoua New Guinée, République Dominicaine, Sénégal, Soudan, Tanzanie, Togo, Zambie). Dans certains cas, il est question explicitement d'accroître la mobilité des enseignants à l'étranger (Botswana, Burkina Faso, Cameroun, Gambie, Mozambique, République démocratique du Congo) et de la formation à l'extérieur de gestionnaires universitaires (Cameroun, Jamaïque) (voir point 3.6. infra). Pour le Gabon, il est demandé que les enseignants puissent voir leur carrière « se dérouler normalement », c'est-à-dire sans être limité par les carences des infrastructures académiques et scientifiques (laboratoires, bibliothèques, etc.), par des revenus souvent limités, par des missions de consultation, par l'obligation de trouver des revenus complémentaires, etc.

5. La pertinence de l'enseignement

On aura beau disposer d'enseignants en suffisance, d'enseignants de qualité et d'enseignants compétents, encore faut-il que ces enseignants puissent opérer dans un cadre pertinent. Le Cadre Commun insiste avec raison sur le fait que les systèmes d'enseignement supérieur doivent être performants et accomplir leur rôle de fournisseurs de masses critiques dans le cadre d'objectifs de lutte contre la pauvreté et de contribution au développement dans une perspective d'interdépendance. A cet impératif, on ajoutera que le système d'enseignement supérieur doit aussi être congruent avec les développements de la connaissance au niveau mondial.

Or, un constat souvent répété dans des nombreux rapports de mission porte sur l'inadaptation de beaucoup de programmes d'études, des curricula, des programmes d'études, des syllabi, etc. Beaucoup de ceux-ci datent parfois de plusieurs décennies et n'ont pas été réadaptés. Il en va de même pour le matériel didactique à la disposition des enseignants. La réforme de curricula et des programmes d'études est donc une priorité. Elle est soulignée dans les rapports sur l'Angola, le Bénin, le Burkina Faso, Fiji, le Ghana, Haïti, le Mali, le Mozambique, l'Ouganda, Papoua New Guinée, la République démocratique du Congo, la République dominicaine, le Soudan). Dans certains cas, elle peut être considérée comme une condition *sine qua non* pour un appui à l'enseignement supérieur.

D'une façon explicite, les enseignants et les autorités académiques se plaignent parfois que les programmes et les cours ne répondent plus aux besoins du développement et du marché de l'emploi et ils demandent l'activation d'autres programmes plus adaptés et *job oriented* (Bénin, Madagascar, Tanzanie, Zambie). A ce propos, les propositions pour la liaison entre l'enseignement supérieur et les entreprises locales sont encore trop embryonnaires : on peut se référer à l'exigence exprimée par Papoua New Guinée et à la proposition du Bénin d'activer une concertation (" Beninoise Foundation of Active Life ") pour renforcer les liens éducation-industrie, tandis que en République démocratique du



Congo, on souhaite lancer des réseaux formés par des universitaires et par des groupes de la société civile. Quelques propositions se réfèrent à l'activation de programmes de formation/recherche sur un plan régional (Gabon, Jamaïque, Rwanda) : là encore, l'appui d'un centre d'excellence reconnu dans le secteur proposé pourrait jouer un rôle décisif.

La question de la mise à jour des programmes de formation supérieure demande des précautions sur le plan de l'officialisation de l'initiative. Il nous semble que toute proposition dans ce sens doit suivre l'approche d'interaction institutionnalisée qui conduit le Cadre Commun. Pour maximiser l'efficacité de la réponse à ce défi, il faudrait ici envisager des engagements officiels non seulement des institutions d'enseignement supérieur concernées, mais aussi d'institutions habilitées à la validation officielle de l'initiative (p.ex. Ministères, comités pour l'accréditation et le contrôle de la qualité, surtout si l'on pense à la création de nouveaux programmes d'études) ou bien les acteurs économiques (si l'on envisage de nouvelles formations *job oriented*).

6. La gestion des institutions

La gestion des institutions d'enseignement supérieur est également un type d'activité envisagé par le Cadre Commun. Y sont inclus la gestion du personnel académique et administratif, la gestion et le développement des *curricula* d'études et des étudiants (*tutoring, placement, counseling, etc.*), la gestion et le développement des carrières d'enseignement universitaire, etc. A cette liste non exhaustive, on pourrait ajouter la gestion des NTIC, qui peuvent être utiles pour rompre l'isolement des pays ACP par rapport au milieu académique et scientifique global.

Les institutions d'enseignement supérieur dans les Pays ACP sont confrontées à plusieurs défis concernant leur administration et leur gestion ; on citera plus particulièrement :

- Le désengagement de l'Etat dans la majorité des institutions à caractère public et l'émergence de nombreuses institutions à caractère privé ;
- L'augmentation importante du nombre d'étudiants pendant cette dernière décennie et la persistance de cette tendance pour les prochaines années;
- L'adaptation continue à un environnement changeant et de plus en plus global ;
- Les carences dans la gestion financière en particulier un ré-équilibre entre les recettes mobilisables et le niveau de dépenses.

Comme c'est le cas pour le personnel académique, le personnel non académique souffre d'un manque de motivation, mais aussi d'une mauvaise définition de tâches et de la non-maîtrise d'un certain nombre d'outils de gestion classique. Dans ce contexte, les activités ayant pour objectif la formation continuée et le recyclage du personnel de gestion sont cruciales.

Pour assurer sa fonction d'enseignement et de recherche, des nouvelles formes d'administration et de gestion sont nécessaires à tous les niveaux de l'université, c.à.d. tant au niveau des structures de direction (personnel de cadre) que des structures d'exécution (personnel administratif).



A cet égard, la multiplicité des modes d'organisation existant au sein des institutions universitaires de l'UE est indéniablement une source importante de créativité et d'innovation pour ce public cible des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP.

La demande en matière de formation à la gestion est exprimée dans de nombreux rapports. L'Angola, le Burundi, le Cameroun, l'Éthiopie (qui la considère comme une priorité absolue), le Ghana, le Malawi, l'Ouganda, Papoua New Guinée, la Tanzanie, la Zambie exigent une amélioration de la gestion de leurs universités. Le Botswana et Madagascar se concentrent sur la gestion des systèmes informatiques. Le Burkina Faso, la Jamaïque, et la République démocratique du Congo évoquent surtout le renforcement de la gestion de la coopération internationale.



Troisième partie : La mise en œuvre du Cadre Commun dans la région ACP



Cette troisième partie du rapport est consacrée à la réponse que l'on peut apporter aux défis posés par l'application du Cadre Commun. Les propositions sont énoncées sur base des résultats des missions en pays ACP.

Pour rappel, la première réponse porte sur les **modalités** de coopération proposées par le Cadre Commun, à savoir l'organisation en réseau dans laquelle on peut aussi intégrer le concept de centres d'excellence/de référence. La seconde porte sur une série de propositions d'actions relatives à la problématique de la **valorisation des ressources humaines** qui est également un point évoqué par ce même Cadre Commun et qui est soulignée dans les différents rapports. Finalement, un certain nombre de considérations relatives aux **thématiques prioritaires** sont proposées.

1. Les modalités de travail en réseau et les acteurs du programme

Les appréciations de la seconde partie du rapport ont montré qu'il existe une expérience de coopération Nord-Sud, essentiellement bilatérale, avec les institutions de la région ACP et que, en ce qui concerne la coopération Sud-Sud, des réseaux prometteurs et des centres d'excellence/de référence commencent à voir le jour.

En s'appuyant sur la lecture des rapports par pays ACP, les auteurs du rapport de synthèse proposent des modalités opératoires reposant sur **trois principes généraux** : celui de l'interaction entre institutions, celui de l'appui aux centres d'excellence et celui du recours à des associations universitaires régionales.

A - Le principe de l'interaction entre institutions d'enseignement supérieur

Conformément au Cadre Commun qui fait de l'apprentissage en réseau un des principaux objectifs des programmes à lancer dans les pays ACP, le mot clé qui sous-tend les recommandations du présent rapport est celui d'une **triple interaction** : interaction entre institutions d'enseignement supérieur et de recherche au sein des pays de l'UE, interaction entre ces mêmes institutions dans les pays ACP là où il existe des émergences et des potentialités réelles, interaction enfin entre institutions des pays/régions ACP et institutions des pays de l'U.E.

Notre proposition se base sur une méthodologie d'organisation de la coopération qui souhaite aller au-delà des expériences de la coopération bilatérale existante. Étant donné que les institutions de plusieurs régions ACP n'ont pas encore développé une coopération inter-institutionnelle substantielle, nous estimons que plus d'une université de la région ACP devrait participer aux réseaux. Ce critère existe également dans d'autres programmes comme ALFA.

Plus concrètement, nous proposons que la composition minimale des réseaux recouvre deux institutions ACP, provenant de pays différents ou du même pays, et trois institutions d'enseignement supérieur de l'UE de pays différents. Cette proposition favorise la rupture par rapport à des relations bilatérales traditionnelles de coopération Nord-Sud et favorise



également les possibilités de contacts et de collaborations entre individus et institutions du Sud.

Nous pensons que fonder le programme sur les relations entre les institutions d'enseignement supérieur européennes et celles des pays ACP est aussi une garantie pour sa durabilité, car ce sont les réseaux ainsi formés, et soutenus par des accords inter-institutionnels, qui fournissent la plus forte garantie que le programme va pouvoir continuer une fois celui-ci clôturé. A ce titre, il faut rappeler que nombreuses universités européennes sont déjà engagées dans la coopération institutionnelle que ce soit sur leurs fonds propres ou avec l'appui de bailleurs nationaux ou internationaux.

Nous estimons comme il a été dit, qu'une des idées principales du Cadre Commun est la valeur en tant que telle de l'échange entre institutions et entre individus. Cette hypothèse forte se répercute sur les finalités générales du programme, qui doivent être celles du renforcement des capacités (scientifiques, académiques et managériales) des institutions d'éducation supérieure des Pays ACP.

Il nous semble important de souligner en effet que les deux types d'échange mentionnés sont étroitement liés, car tout renforcement de ce type d'institutions doit passer par, et dans une grande partie s'identifier, au développement des ressources humaines - les individus - qui les composent. La qualité d'une université se mesure avant tout par de bons professeurs, des chercheurs motivés et une administration compétente.

En plus, on doit rappeler que tout résultat institutionnel (par exemple l'activation d'un programme de doctorat conjoint) demande un long travail de formation des formateurs, un processus de confiance réciproque, une institutionnalisation des procédures. Bien entendu, ces trois processus peuvent ne pas être réalisés dans le temps prévu par le programme, mais on peut escompter que ce programme permet la réalisation de la partie la plus importante du processus global, c'est-à-dire le développement des ressources humaines.

B - L'appui aux centres d'excellence/centres de référence

Un certain nombre de "centres d'excellence" ou "centres de référence" ont été signalés dans les différents rapports-pays. Ces centres, qui devraient pouvoir être renforcés sur le plan de leurs capacités institutionnelles, peuvent jouer un rôle non négligeable de catalyseur pour la mise en place de réseaux dans la mesure où ils sont susceptibles d'être des lieux d'attraction régionale pour des ressortissants de plusieurs pays.

Pour être qualifié de centre d'excellence ou centre de référence, trois conditions devraient être remplies :

- Le centre est une **institution assurant un enseignement de niveau supérieur**, ayant développé un minimum de compétences dans le domaine de la recherche et/ou de la diffusion de connaissances scientifiques; à remarquer que cette entité peut avoir des statuts fort divers : institut supérieur, faculté, département, école doctorale, etc.;
- Il délivre une **formation spécifique** s'adressant prioritairement à des étudiants de niveau post-graduat mais également à d'autres interlocuteurs (membres



d'administration publique, agents d'entreprises privées, membres d'associations locales de développement...);

- Il doit justifier de la présence ou de sa capacité à attirer des étudiants et des enseignants provenant de **plusieurs pays ACP**.

Une liste reprenant les centres d'excellence identifiés par les experts au cours des missions en pays ACP figure dans l'annexe 6.

C - Le recours aux associations régionales d'institutions d'enseignement supérieur

L'attention des auteurs du rapport a été attirée par l'existence formelle d'un certain nombre d'associations regroupant plusieurs universités qui peuvent être considérées comme des réseaux du même type que le Groupe Coimbra ou le Groupe Santander. Citées dans la deuxième partie du présent rapport, elles mènent des actions de promotion, de recherche de financement, de définition de thématiques prioritaires, etc.

A titre d'exemple on citera :

- Le Conseil Inter-Universitaire pour l'Afrique de l'Est ;
- L' Intra-African Exchange Programme ;
- L'Association des Universités Africaines (AUA) ;
- L'Association des Universités et des Centres de Recherche des Caraïbes (UNICA).

Ces quatre associations, ou d'autres du même type, peuvent être des structures intermédiaires pour la promotion de projets et de programmes présentés par les instituts d'enseignement supérieur des pays ACP. Elles peuvent aussi figurer comme partenaires dans un réseau ACP pour autant que l'initiative émane d'une ou plusieurs institutions membres. Il convient en effet de souligner que ce seront les institutions œuvrant sur le terrain de l'enseignement supérieur, et non les associations elles-mêmes qui devront être les bénéficiaires directes du programme.

Elles ont en tout cas un rôle à jouer comme interface entre les institutions d'enseignement supérieur du Sud et celles de l'UE.

En résumé, on dira que tous les projets s'appuieront sur **des réseaux d'institutions d'enseignement supérieur** qui :

1. Du côté européen, ces réseaux seront constitués de minimum trois institutions de pays différents (objectifs : casser les logiques coopérations bilatérales traditionnelles et favoriser la dimension européenne de la coopération avec les pays ACP) ;
2. Du côté des pays ACP, ils seront constitués :
 - Soit d'un minimum de deux institutions d'enseignement supérieur d'un même pays ou de deux pays différents (objectif : favoriser la création de réseaux plus institutionnalisés) ;
 - Soit d'une seule institution si celle-ci peut être qualifiée de " centre d'excellence " ou de " centre de référence " (objectif : appuyer des noyaux de réseau informel ou formel existant) ;



3. Tant du côté des pays ACP que du côté des pays de l'UE, les associations d'enseignement supérieur pourront assurer la promotion du programme et être les catalyseurs d'initiatives nouvelles.

2. Objectif et description des activités proposées

Dans la partie précédente, on a effectué, à partir des rapports de mission, l'identification d'un certain nombre de carences qui sont autant de freins au développement de la capacité institutionnelle des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP, carences qui renvoient aussi aux exigences du Cadre Commun en matière de valorisation des ressources humaines.

L'objectif général de la présente proposition est le **renforcement des institutions d'enseignement supérieur** à travers le développement de leurs ressources humaines, l'accès de ces institutions à la communauté académique-scientifique globale, en particulier à celle de l'UE, et le renforcement de leurs compétences de gestion.

La partie ci-dessous est consacrée à la définition de quatre catégories d'activités qui répondent aux défis exposés dans la seconde partie du rapport.

Elle constitue la réponse que nous proposons à la synthèse du tableau synoptique qui présente, pays par pays, les actions prioritaires présentées dans les différents rapports par pays et qui figure dans l'annexe 6.

Comme indiqué dans le paragraphe précédent, toutes ces activités doivent être présentées et gérées par un réseau constitué, d'une part, d'un minimum de trois institutions d'enseignement supérieur de l'UE et, d'autre part, de deux institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ou d'une seule institution si celle-ci répond aux critères de 'centre d'excellence'.

Catégorie d'activité 1. – Action de formation et de développement des compétences des futurs enseignants des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP

Justification : Les universités ACP comptent peu d'enseignants de rang magistral et les professeurs "confirmés" de ce niveau appartiennent à une génération vieillissante. Il est urgent de former¹⁹, dans un cadre et à un niveau international, de futurs professeurs qui devront très prochainement assurer la relève. Ils sont d'autant plus nécessaires que la population estudiantine augmentera dans les prochaines années et que, sans l'apport d'une nouvelle génération, les institutions d'enseignement supérieur ne seront plus en mesure d'assurer leur rôle fondamental d'enseignement et encore moins de recherche.

Public-cible : Les activités seront prioritairement destinées à des étudiants post-graduat et/ou des membres du staff en formation (moins de 35 ans et maximum Maître assistant/Lecturer) des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP, déjà inscrits à

¹⁹ Il est unanimement reconnu qu'un enseignant rattaché à une institution d'enseignement supérieur dispose d'une formation de 3^{ième} cycle, au minimum de niveau maîtrise, plus généralement de niveau doctorat.



un programme de maîtrise ou de doctorat, ou souhaitant réaliser un programme complet de maîtrise ou de doctorat. Elles incluront la participation active de professeurs membres des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP et de l'UE autour des programmes de formation (cours intensifs, maîtrise et doctorat) soutenus par le réseau.

Objectifs : Les objectifs spécifiques de cette activité sont :

- L'augmentation du nombre de professeurs des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP disposant d'une formation post-graduat ;
- L'augmentation de la qualité de formation post-graduat dans les institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- L'augmentation des échanges entre enseignants des institutions d'enseignement supérieur de l'UE et des pays ACP ;
- La diminution de la durée réelle d'obtention d'un titre de post-graduat en pays ACP ;
- La consolidation des capacités de recherche locales.

Résultats : Les résultats mesurables de cette activité sont :

- Le nombre d'Institutions d'enseignement supérieur des Pays ACP ayant participé à des programmes de formation post-graduat dans un contexte international.
- Le nombre d'étudiants ayant suivi une formation accréditée (cours intensifs dans le cadre d'un post-graduat) ou diplômante de niveau post-graduat (maîtrise et doctorat).
- Le nombre de ceux ci qui se réinsèrent dans les institutions des pays ACP ;
- Le nombre d'enseignants universitaires ayant un niveau de maîtrise ou de doctorat dans les institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- Le nombre d'enseignants des pays de l'UE et des pays ACP ayant contribué directement aux formations intensives ou diplômantes ;
- Le nombre de groupes de recherche constitués à partir de l'interaction entre les institutions de l'ES de l'UE et des pays ACP.
- Le nombre des accords inter-institutionnels permettant de prolonger les activités au-delà de la durée du programme.

Risques : Le risque le plus est important est celui de la dispersion de la formation, c'est-à-dire la non-réinsertion des étudiants post-graduat qui ont eu la formation du projet dans les institutions d'enseignement supérieur des ACP et leur intégration dans une institution de l'Union européenne (ou du Nord en général) ou dans une institution non éducative des Pays ACP. On est ici dans un cas particulier de *brain drain* (cfr. 3.3, dernier paragraphe). On pourrait imaginer d'introduire comme critère de sélection le «Code» dont on parle en 3.3 pour les universités européennes du réseau, et l'engagement de l'université d'origine à la réinsertion de l'étudiant après la formation, tout en sachant qu'il s'agit seulement d'une réduction et non d'une élimination du risque.

Perspectives de durabilité : Chaque action formative de ce type, de durée compatible avec la proposition spécifique, a une valeur en soit, qui se reflète en aval dans la formation successive fournie par l'institution, qui en reçoit donc les bénéfices ; des accords inter-institutionnels (SS et NS) peuvent prolonger l'activité elle-même et peuvent donc être considérés comme critères de sélection.



Catégorie d'activité 2. - Action de soutien pour la mise au point de programmes de formation permanente et/ou de recyclage pour des enseignants des instituts d'enseignement supérieur des pays ACP

Justification : Du fait des conditions précaires des institutions d'enseignement supérieur, les membres du corps enseignant de ces institutions se trouvent souvent " déconnectés " du monde académique et scientifique global. Les plus chanceux et les plus entreprenants vont rejoindre les cohortes du " *brain drain* " qui minent l'enseignement supérieur depuis plusieurs décennies dans les pays ACP tandis que les autres ont tendance à être marginalisés au sein de leur propre institution. Cette action souhaite contribuer à l'actualisation des connaissances académiques, scientifiques et pédagogiques du corps enseignant confirmé des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP membres du réseau et ainsi renforcer et stabiliser leur rôle au sein de leur institution.

Public-cible : Les activités seront prioritairement destinées à des professeurs des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP (enseignants au-dessus de 35 ans et d'un niveau minimum de Maître de conférence/Senior lecturer). Elles incluront la participation active de professeurs membres des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP et de l'UE autour des programmes de formation continuée ou de recyclage soutenus par le réseau.

Objectifs : Les objectifs spécifiques de cette activité sont :

- L'augmentation de la qualité académique, scientifique et pédagogique des enseignants confirmés des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP;
- L'augmentation des échanges entre enseignants des institutions d'enseignement supérieur de l'UE et des pays ACP ;
- La consolidation des capacités de recherche locales.

Résultats attendus : Les résultats mesurables de cette activité sont

- Le nombre d'institutions d'enseignement supérieur des Pays ACP ayant participé au programme de recyclage
- Le nombre de membres des institutions ACP ayant suivi une formation continuée et/ou de recyclage dans un domaine particulier ;
- Le nombre d'enseignants des pays de l'UE et des pays ACP ayant contribué directement aux formations continuées et/ou de recyclage ;
- Le nombre de groupes de recherche constitués à partir de l'interaction entre les institutions de l'ES de l'UE et des pays ACP.
- Le nombre des accords inter-institutionnels permettant de prolonger les activités au-delà de la durée du programme.

Risques : On doit être bien conscient que souvent un professeur n'a pas le temps d'étudier et de se remettre à niveau car il doit gérer une autre activité et/ou des missions de consultation pour atteindre un niveau de revenu suffisant. Il y a donc un risque que les plus dépourvus des enseignants ne puissent pas participer à ces actions, sauf si l'on prévoit une compensation monétaire pour ce revenu supplémentaire perdu.



Perspectives de durabilité : Cette action a aussi une valeur en soi, qui se reflète en aval dans la formation successive fournie par l'institution, qui en reçoit donc les bénéficiaires. La durabilité se situe en plus dans un contexte d'institutionnalisation des programmes de recyclage à niveau régional (*supra-*, *infra-*) dans la mesure où ce programme serait piloté par les centres d'excellence.

Catégorie d'activité 3. – Développement et/ou actualisation des curricula académiques des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP

Justification : Les curricula et les programmes d'études de nombreuses institutions d'ES des ACP ne sont pas actualisés, quelquefois depuis plusieurs décennies. Dans certaines disciplines, ils répondent mal ou ne répondent plus aux besoins du marché de l'emploi. Cette action souhaite contribuer à l'actualisation et/ou à la mise au point de nouveaux curricula en sensibilisant les responsables des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP et en leur apportant de nouveaux outils pédagogiques et/ou méthodologiques.

Public-cible : Les activités seront prioritairement destinées à des responsables des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP et des ministères de tutelle dont ils dépendent. Elles incluront la participation active de spécialistes des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP et de l'UE autour de séminaires et d'ateliers de travail.

Objectifs : Les objectifs spécifiques de cette activité sont :

- La prise de conscience par les autorités de tutelle et les responsables des institutions d'enseignement supérieur de l'importance de la mise à jour et/ou de la mise en place de nouveaux curricula ;
- La recherche de solutions méthodologiques et pédagogiques originales permettant la mise en place de programmes de formations et d'outils pédagogiques réactualisés et/ou nouveaux au sein des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- L'augmentation des échanges entre responsables d'institutions d'enseignement supérieur de l'UE et des pays ACP .

Résultats attendus : Les résultats mesurables de cette activité sont

- Le nombre de responsables des institutions ACP et/ou des ministères de tutelle ayant été sensibilisé à la problématique de réactualisation des programmes d'études ;
- Le nombre de programmes d'études réactualisés au sein des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- Le nombre de nouveaux programmes d'études (de 1^{ier}, 2^{ième} ou 3^{ième} cycle) créés au sein des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- Le nombre de nouveaux matériaux pédagogiques produits ;
- Le nombre de spécialistes des pays de l'UE et des pays ACP ayant contribué directement aux séminaires et ateliers.

Risques : Le risque est ici que le programme des nouveaux cours proposés soit d'un niveau technologique trop élevé, ce qui entraînerait des difficultés au niveau de la gestion et qu'il y ait un trop grand décalage avec les autres programmes qui ne seraient pas mis à jour. Dans les deux cas, ceci aurait une incidence sur la durabilité de l'activité



Perspectives de durabilité : Pour garantir la durabilité des cours proposés, il faut qu'ils soient d'un niveau technologique adapté aux conditions générales des pays concernés. En outre, il conviendrait qu'il y ait des accords entre les institutions d'enseignement supérieur ACP et un centre d'excellence ACP dans ce domaine.

Catégorie d'activité 4. - Actions de renforcement des organes de gestion et d'administration de l'enseignement supérieur en pays ACP

Justification : Les carences en matière de gestion administrative et financière des établissements d'enseignement supérieur ont été mises en évidence dans le présent rapport. Très souvent, les effectifs de l'administration de ces établissements sont pléthoriques par rapport au nombre d'enseignants et d'étudiants. Il en résulte entre autres un déséquilibre entre les ressources disponibles et une affectation optimale des moyens. Cette action souhaite contribuer à la formation et/ou au recyclage des responsables administratifs d'enseignement supérieur des pays ACP membres en leur donnant de nouveaux outils de gestion de leurs institutions.

Public-cible : Les activités seront prioritairement destinées à des responsables administratifs et de gestion académique des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP et éventuellement des ministères de tutelle dont ils dépendent. Elles incluront la participation active de spécialistes des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP et de l'UE.

Objectifs : Les objectifs spécifiques de cette activité sont :

- L'augmentation de la qualité de la gestion des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP;
- L'augmentation des échanges entre responsables administratifs d'institutions d'enseignement supérieur de l'UE et des pays ACP ;
- La consolidation des capacités de coopération entre les institutions ACP.

Résultats attendus : Les résultats mesurables de cette activité sont

- Le nombre d'institutions ACP ayant participé aux programmes de formation dans la gestion universitaire ;
- Le nombre de responsables administratifs des institutions ACP et/ou des ministères de tutelle des institutions ACP ayant suivi une formation continuée et/ou de recyclage dans un domaine particulier de la gestion universitaire;
- Le nombre de spécialistes des pays de l'UE et des pays ACP ayant contribué directement aux formations continuées et/ou de recyclage ;
- Le nombre de réseaux de coopération de responsables administratifs constitués à partir de l'interaction entre les institutions de l'ES de l'UE et des pays ACP.

Risques : Cette action, qui s'adresse à des gestionnaires et non à des enseignants, risque d'être dépréciée et marginalisée par rapport aux autres ; il faut clairement lui fixer un quota dans le budget du programme en général et donner des signaux sur la non-concurrence avec d'autres actions proposées par la même institution d'enseignement supérieur.



Perspectives de durabilité : Régularité de la mise à jour du recyclage assuré par des accords avec des institutions d'enseignement supérieur européennes dans ce domaine.

En résumé, quatre **catégories d'activités spécifiques** sont proposées pour répondre aux défis précédemment mentionnés :

1 - Les actions d'amélioration de la qualité et la compétence des futurs enseignants en vue d'assurer une relève de qualité : ces actions viseront la formation indirecte (cours intensifs) ou directe (maîtrise et doctorat) de jeunes chercheurs et professeurs destinés à devenir de **futurs membres du personnel académique** des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;

2 - Les actions de remise à niveau des compétences à travers des activités de formation continuée et/ou de recyclage des **membres du personnel académique** des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;

3 - Les actions qui visent à améliorer la pertinence de l'enseignement à travers les **réformes des curricula** ainsi que la préparation de **matériel et de dispositifs pédagogiques nouveaux** ;

4 - Les actions visant à **l'amélioration de la gestion** des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP à travers des activités de formation continuée et/ou de recyclage au bénéfice des **membres du personnel administratif et technique**.

3. Considérations liées aux thématiques prioritaires

A la différence d'autres programmes communautaires (comme ALFA qui établit des domaines prioritaires) et compte tenu de l'amplitude des problèmes et de la situation de précarité existant dans tous les domaines de formation, l'ensemble des actions définies ci-dessus pourra être applicable à tout le cursus universitaire. Dans le Cadre Commun, il est prévu que "les priorités thématiques seront déterminées par les DG RELEX et DEV dans le cadre de la programmation annuelle, et élaborées par AIDCO".

Toutefois, dans plusieurs rapports des experts, il est fait état d'un certain nombre de priorités thématiques définies par les institutions d'enseignement supérieur visitées. Elles recouvrent un éventail très large de disciplines dont un certain nombre figure dans le Plan d'Action pour la Politique Communautaire de Développement adopté par le Conseil en 2000 (santé, sécurité alimentaire, intégration économique et commerce). On se reportera pour plus de détails à l'annexe 6 du présent rapport.

Il nous semble en tout état de cause important de laisser les bénéficiaires présenter leurs propositions, définir leurs propres priorités et renforcer ainsi l'appropriation du programme. Il paraît préférable d'appuyer des initiatives ou des projets de qualité, quelque soit leur thématique, plutôt que des projets discutables sur des domaines considérés comme prioritaires.

4. Questions relatives aux risques encourus dans la mise en œuvre et le suivi des actions



Afin de prévenir un certain nombre de carences qui se sont manifestées dans la mise en œuvre et le suivi de programmes similaires, et en particulier dans celui du programme ALFA, et afin d'améliorer l'efficacité et la durabilité du programme, les auteurs du rapport proposent les remédiations suivantes qui sont davantage précisées dans les annexes 4 et 5 de ce document:

A. Pour ce qui regarde la **préparation et la diffusion du programme**, les moyens formels traditionnellement utilisés (sites web, moyens audio-visuels, avis officiels, bulletins, réunions avec les responsables politiques et institutionnels) doivent être complétés par des méthodes plus pro-actives d'autant plus que le programme touche une région qui est peu informée des dispositifs programmatiques de l'UE et des institutions d'enseignement supérieur européennes qui ont généralement désinvesti la plupart des pays ACP. A partir des liens qui subsistent entre universités ACP et universités européennes, les prémisses de mises en réseau à travers des contacts et des rencontres interdisciplinaires et inter-universitaires devraient ainsi être programmés par régions d'ici le lancement effectif du programme. Le Coimbra Group constitue de ce point de vue une plate-forme intéressante pour ce genre d'initiative.

B. En ce qui concerne la **durée du programme**, les auteurs du rapport insistent sur la compatibilité temporelle entre les quatre actions proposées et les contraintes de leur réalisation effective sur le terrain. Il convient ici d'éviter que les moyens affectés à la mobilité soient adaptés aux difficultés de mise en route liées aux difficultés que traversent les systèmes d'enseignement supérieur dans la plupart des pays ACP.

C. Pour ce qui regarde l'**acceptation, la mise en route et le suivi du programme**, les auteurs insistent pour que le comité de gestion, dont les fonctions sont précisées dans l'annexe 5 du rapport, soit composé de personnes-ressources qui aient une expertise dans le domaine de la coopération universitaire avec les pays du Sud.

D. Pour ce qui regarde la **garantie d'efficacité du programme**, il importe qu'un appel pilote pour chaque catégorie d'action soit d'abord lancé qui devrait permettre de tester les différentes activités du programme et permettre ainsi d'apporter les remédiations éventuelles pour la suite du programme.

E. Pour ce qui regarde l'**évaluation du programme**, compte tenu de la nouveauté pour les institutions de la plupart des pays ACP de la méthodologie de travail en réseau proposée par le programme et de la procédure d'appel à propositions, l'évaluation du programme lui-même est extrêmement importante. Elle permettra de déterminer l'impact de cette initiative et de justifier ou non une éventuelle phase ultérieure.

Une première évaluation des résultats de l'appel à proposition pilote devrait être faite juste après sa clôture. Par la suite, des évaluations-remédiations seront effectuées sur une base annuelle.

Une évaluation finale du programme doit être réalisée. Pour l'évaluation finale, il serait souhaitable d'organiser un séminaire d'évaluation/restitution avec la participation



d'experts ACP et UE, des institutions bénéficiaires et de tout autre acteur impliqué dans la mise en œuvre du programme.

Dans le cadre de l'évaluation du programme, les institutions bénéficiaires devront collaborer avec les évaluateurs en permettant les visites sur place, l'accès aux documents du projet.

F. En ce qui concerne le **suivi sur le terrain**, les rapports de mission ont pu se rendre compte de la faible implication de la plupart des délégations de l'UE dans le domaine de l'enseignement supérieur qui est un secteur nouveau et peu connu pour elles. Une action de mobilisation à ce niveau apparaît comme indispensable si l'on veut assurer au programme sa visibilité et son efficacité.

G. Un dernier risque général du programme est celui du **déséquilibre entre des institutions** plus dynamiques et dotées de plus grands moyens et des institutions plus périphériques moins bien dotées, soit au niveau régional soit au niveau national. Un critère de sélection pourrait donc considérer la participation de plusieurs institutions de niveau différent du même pays et/ou de la même région.



BIBLIOGRAPHIE

1. Rapports de missions (CD Rom) ;
2. Cadre Commun de Coopération avec les Pays Tiers en Education Supérieure (22.11.2001)
3. Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil concernant le renforcement de la coopération avec les pays tiers en matière d'enseignement supérieur [COM (2001) 385 du 18/7/2001]
4. Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil sur l'éducation, la formation et la réduction de la pauvreté, du 6/03/2002
5. The Dakar Framework for Action, Education for all: Meeting our Collective Commitments" (Dakar Forum 26-28 avril 2000)
6. A chance to learn: Knowledge and Finance for Education in Sub-Saharan Africa, World Bank, 2001
7. Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education, World Bank, April 2002
8. Women and management in Higher education: A good practice handbook, UNESCO, 2002
9. ADEA, African Regional Frameworks for Graduate Training and Research. Report of an ADEA Working Group on Higher Education. Ougadougou, Burkina Faso, November 1998
10. Les réseaux: un moyen puissant pour passer à la plus grande échelle, Biennales de l'ADEA, Arusha, Tanzanie, octobre 2001
11. Quelle université pour l'Afrique ?, sous la direction de Noble Akam et Roland Ducasse, Maison des Sciences Humaines d'Aquitaine, 2002
12. The USHEPiA Programme: A Model of Cooperation in Southern Africa, Caz Thomas, Martin West & Lesley Shackleton, University of Cape Town, South Africa, EAIE Annual Conference, Porto, September 2002.

**8 ACP TPS 128- Travaux préparatoires à la mise en oeuvre du
Cadre Commun de Coopération dans l'Enseignement Supérieur
entre l'UE et les Pays ACP**

ANNEXES

ANNEXE 1 : MISSIONS ET EXPERTS

ANNEXE 2 : CAHIER DES CHARGES DES RAPPORTS PAR PAYS

ANNEXE 3 : BAILLEURS DU SECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ANNEXE 4 : APPEL A PROPOSITIONS

ANNEXE 5 : LA GESTION DU PROGRAMME

ANNEXE 6 : PRIORITES D' ACTIONS ET THEMATIQUES (Nationales et régionales)

ANNEXE 7 : PROJET DE PROPOSITION DE FINANCEMENT

ANNEXE 8 : EXEMPLES

ANNEXE 1 : MISSIONS ET EXPERTS

21 missions dans 30 pays

34 experts mobilisés

1.	Angola + Mozambique	Maria-Manuel Leitaó Marques –Coimbra Hans Schoenmakers-Groningen
2.	Benin + Togo	Adelina Sánchez Espinosa- Granada Thierry de Waha- UCL
3.	Botswana	Roger Garrett – Bristol Lennart Hasselgren- Upsala
4.	Burkina-Faso	André Watteyne- KUL Gian Battista Parigi- Pavia
5.	Burundi + Rwanda	Christian Duqué- UCL Anna Maria Gentili- Bologna
6.	Cameroun	José María Hernández Díaz- Salamanca
7.	Ethiopie	Mònica Margarit- Barcelona Giovanni Vaggi- Pavia
8.	Fiji + Papouasie + Nouvelle Guinée	Mila Tommaseo- Padova Isidro López Aparicio- Granada
9.	Gabon	Alain Mignot- Poitiers
10.	Ghana (mission pilote)	Ester Asín Martínez- CG Office Joaquín García Carrasco- Salamanca
11.	Haïti + R.Dominicaine	Chantal Charnet- Montpellier Francisco Amich- Salamanca
12.	Jamaïque + Barbade	Kenneth Iwugo – Bristol
13.	Kenya	Marcel Rutten – Leiden
14.	Madagascar	Monique Lacroix – Montpellier Ferrán Iniesta – Barcelona
15.	Mali	Indalecio Lozano – Granada
16.	Ouganda	Stafford Lightman- Bristol
17.	République Démocratique Congo + Congo Brazzaville	Cristina Martín Ochoa- Salamanca Jean-Claude Willame- UCL
18.	Sénégal + Gambie	Bernard Durand- Montpellier Peter Weesie- Groningen
19.	Soudan	Mario Angi- Padova
20.	Tanzanie + Malawi	Albrecht Jahn- Heidelberg Jacques Zeelen- Groningen
21.	Zambie	Pieter Boele van Hensbroek – Groningen

ANNEXE 2 : CAHIER DES CHARGES DES RAPPORTS PAR PAYS

L'objectif de ce guide est d'identifier des catégories d'action et des typologies de projets d'un futur programme de coopération en matière d'éducation supérieure avec la région ACP.

Avant le début des consultations, les experts doivent prendre connaissance des différents documents de la Commission européenne, notamment du Cadre Commun de Coopération avec les pays tiers en Education Supérieure; les experts doivent également lire le " Inception Report ", où sont décrits les objectifs généraux et spécifiques du projet, ainsi que la méthodologie de travail et le reste des documents joints en annexes.

Un rapport unique (environ 10 pages) par pays visité doit être rédigé conformément aux " points " de ce Cahier des Charges. Les experts doivent également joindre un rapport des institutions visitées et des personnes rencontrées, selon le modèle de l'annexe 1.

L'organisation interne des missions est de la compétence des experts.

ELEMENTS A EXAMINER PAR LES EXPERTS

Les réponses doivent être synthétiques et prendre en compte les objectifs généraux et les axes de mise en œuvre du Cadre Commun : l'identification des besoins et des domaines d'intervention prioritaires ; les perspectives de coopération au sein de réseaux institutionnalisés.

Le Cadre Commun prévoit que les bénéficiaires du futur Programme de coopération en enseignement supérieur seront des institutions d'éducation supérieure, de recherche et de formation de haut niveau " constituées en réseaux autour d'un projet commun ".

De ce fait, la notion de réseaux est particulièrement importante, et elle doit être prise en considération tout au long des consultations. Des réseaux pourront être constitués aux niveaux national (existence de collaboration-intégration entre les Universités du pays), régional, et inter-régional (Sud-Sud ou Nord-Sud).

- 1.- Identification du cadre global de coopération ;
 - 1.1- Analyse du contexte politique et socio-économique du pays, avec une attention particulière envers la politique en matière d'éducation ;
 - 1.2- Présentation du système d'enseignement supérieur, de ses potentialités et faiblesses :
 - appréciation globale de la qualité académique des institutions afin d'identifier les obstacles majeurs en vue d'une future coopération et les domaines d'excellence (c'est-à-dire, les secteurs où les institutions sont plus performantes) qui puissent représenter des atouts pour l'activation des réseaux ;
 - analyse de la structure de fonctionnement des Universités (organisation des départements, mode de recrutement des étudiants, etc...) ;
 - coexistence du secteur public et privé dans l'enseignement supérieur ;
 - existence d'un système d'accréditation et son fonctionnement.
 - 1.3- Synthèse et évaluation des principaux programmes de coopération des Etats membres et des organisations internationales en matière d'éducation supérieure.

2.- Identification des besoins de l'enseignement supérieur

L'objectif de ce point est de cibler et hiérarchiser les besoins plus prioritaires des institutions visitées dans les domaines indiqués. Les exemples repris ne sont ni exhaustifs ni limitatifs et l'expert a une liberté d'appréciation dans la rédaction du rapport de mission.

- 2.1 Dans le domaine de la création de réseaux;
- 2.2 Dans le domaine de la gestion académique et administrative (par exemple : , actualisation ou élaboration de plan d'études, harmonisation ou restructuration des curricula, conception des manuels de gestion de l'institution ...) ;
- 2.3 Dans le domaine de la mobilité des étudiants (par exemple : actions de formation et de mobilité dans le cadre de Doctorats, Masters, formations complémentaires pour des étudiants " undergraduate ", programmes de formation à distance ...) ;
- 2.4 Dans le domaine de la mobilité de professeurs, de professionnels et jeunes diplômés (par exemple : spécialisation ou actualisation de formateurs et de cadres institutionnels, formation continue, ...) ;
- 2.5 Dans le domaine du renforcement institutionnel et exclusivement dans le cadre de la coopération avec les Pays Moins Avancés (PMA)¹ (par exemple : formation dans l'utilisation des NTI, modernisation des institutions, etc.).

3.- Identification de catégories d'activités réalisables au regard du Cadre Commun

Le Cadre Commun propose une typologie indicative (annexe 4) des activités à soutenir. L'objectif de ce point est, en prenant comme référence cette typologie, d'identifier des interventions, dans quels secteurs (ingénierie, agriculture, médecine, droit, ...) et la priorité accordée (de 1 à 10). Il s'agit également d'évaluer la viabilité de ces actions et les conditions minimales de leur durabilité. Les exemples repris ne sont ni exhaustifs ni limitatifs.

- 3.1- Activités ayant pour objectif l'intégration régionale, par exemple :
 - Accords inter-institutionnels de reconnaissance d'études ;
 - Création de centres sur l'intégration régionale ;
 - Création de cours, modules académiques, programmes de troisième cycle en matière d'intégration régionale ;
 - Autres.
- 3.2- Activités ayant pour objet la gestion académique et administrative, par exemple:
 - Systèmes de reconnaissance d'études entre institutions partenaires ;
 - Elaboration de plans d'études ;
 - Harmonisation ou restructuration des curricula d'études ;
 - Coopération entre institutions d'enseignement supérieur et le secteur privé ;
 - Autres.
- 3.3- Activités ayant pour objectif la mobilité d'étudiants, par exemple. :
 - Formation en vue de l'obtention d'un Master, Doctorat ;
 - Echanges d'étudiants " undergraduated " ;

¹ **Pays Moins Avancés (PMA):** Sudan, Mauritania, Mali, Burkina Faso, Niger, Chad, Cape Verde, Gambia, Guinea-Bissau, Guinea, Sierra Leone, Liberia, Togo, Benin, Central African Republic, Equatorial Guinea, Sao Tomé and Principe, Democratic Republic of Congo, Rwanda, Burundi, Angola, Ethiopia, Eritrea, Djibouti, Somalia, Uganda, Tanzania, Mozambique, Madagascar, Comoros, Zambia, Malawi, Lesotho, Haiti, Solomon Islands, Tuvalu, Kiribati, Vanuatu and Samoa.

- Modules conjoints et intensifs de cours de formation ;
 - Modules de cours de formation à distance ;
 - Autres.
- 3.4- Activités ayant pour objectif la mobilité de professeurs, de professionnels et jeunes diplômés, par exemple :
- Programmes de formation continue et développement professionnel ;
 - Cours de spécialisation ;
 - Formation des formateurs ;
 - Autres.
- 3.5- Activités ayant pour objectif le renforcement institutionnel dans le cas des PMA², par exemple:
- Assistance technique et financière pour des cours de formation professionnelle, modernisation des infrastructures, achat d'équipement ;
 - Autres.

4.-Vérification de la capacité de gestion de la coopération universitaire internationale

- 4.1- Existence d'une unité de gestion de la coopération universitaire internationale disposant d'un minimum d'autonomie administrative et financière;
- 4.2- Identification des besoins dans le domaine de la gestion de la coopération internationale ;
- 4.3- Expérience antérieure et actuelle de participation dans des projets de coopération internationaux ;
- 4.4- Participation dans des réseaux universitaires nationaux, régionaux ou internationaux.

5.- Remarques et commentaires de la part des experts en vue de l'établissement d'un Programme de Coopération en matière d'éducation supérieure.

Ce point contiendra toutes les remarques et commentaires des experts non inclus dans les points antérieurs. Chaque appréciation/remarque doit faire l'objet d'un paragraphe séparé, en indiquant un mot clé d'identification.

² “ Dans le cadre de la coopération avec les **Pays les Moins Avancés (PMA)**, des actions d'assistance technique pourront être financées lors d'une réforme et/ou d'une modernisation des institutions locales “ (Cadre Commun de Coopération)

ANNEXE DU CAHIER DES CHARGES

Identification des institutions visitées et personnes consultées

Chaque institution visitée doit faire l'objet d'une fiche individuelle reprenant les éléments suivants :

1.1-Pays

1.2- Institutions visitées

- *Universités*
 1. Régime juridique : nom officiel de l'Université, entité privée ou publique
 2. Structure et programmes offerts ;
 3. Administrateurs Universitaires : nom, poste occupé, adresse de courrier électronique ;
 4. Représentants des Professeurs Universitaires : nom, diplôme, centre, poste occupé ;
 5. Représentants des étudiants : diplôme, cours ;
 6. Autre personnel de l'institution : catégorie professionnelle, activité ;
 7. Position géographique de l'institution : capitale, urbaine, rurale.
- *Autres centres et institutions d'éducation supérieure* : nom du centre, entité publique ou privée, personnes consultées, diplôme, poste occupé.
- *Autres centres d'enseignement* : nom du centre, personnes consultées, diplôme, poste occupé.
- *Ministère de l'Education* : personne consultée, poste occupé.
- *Délégation de la Commission européenne Ministère de l'Education* : personne consultée, poste occupé.
- *Autres Institutions ou Organisations consultées* : personne consultée, poste occupé.

Dans les institutions d'éducation supérieure, indiquez des chiffres donnant une idée de la taille de l'institution : nombre d'étudiants, nombre de professeurs, diplômes, installations et infrastructures .

1.3- Remarques et commentaires de la part des institutions et personnes consultées en vue de l'établissement d'un Programme de Coopération universitaire dans le Cadre Commun

Ce point contiendra toutes les remarques et commentaires des institutions et personnes consultées non inclus dans les points antérieurs. Chaque appréciation/remarque doit faire l'objet d'un paragraphe séparé, en indiquant un mot clé d'identification.

ANNEXE 3 : BAILLEURS DU SECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

Le tableau ci-dessous présente un résumé non exhaustif des principaux types d'actions menées dans le domaine de l'enseignement supérieur. Trois constats principaux peuvent être mentionnés à propos de ce tableau :

1. La Banque Mondiale possède une expertise et met à disposition des prêts considérables dans le domaine de la coopération en matière d'enseignement supérieur. Cela peut sembler contradictoire avec la politique de la Banque Mondiale de prôner l'ajustement structurel, ce qui a eu des conséquences néfastes sur l'enseignement supérieur. Mais depuis quelques années, on assiste à un regain d'intérêt pour ce secteur de l'éducation, comme élément clé de la stratégie globale en faveur de l'éducation en général.
2. Au niveau des Etats membres, les programmes de la Belgique, de la France et des Pays-Bas sont des plus substantiels par les moyens financiers et les actions mises en œuvre. La Belgique et les Pays-Bas soutiennent un nombre limité de pays bénéficiaires, notamment en Afrique sub-saharienne. Dans ces deux derniers pays, la coopération se concentre sur les pays africains. : la Belgique ou les Pays-Bas, ont une préférence explicite pour cette région, en allouant au minimum de 50% des fonds de la coopération en matière d'enseignement supérieur à cette région.
3. Sous réserve de quelques exceptions, la plupart de ces initiatives ont un caractère bilatéral Nord-Sud et ne cherchent pas à créer une dynamique régionale. Par exemple, la plupart des programmes de bourses proposent une mobilité vers l'Europe ou les pays du Nord (Etats-Unis). Les modalités de l'aide varient. On trouve soit des systèmes relativement centralisés (France) où les institutions d'enseignement supérieur sont les instruments de la coopération décidée au niveau ministériel, soit des systèmes mixtes (Pays-bas et Espagne), soit des systèmes décentralisés, comme c'est le cas en Belgique, où l'autonomie des universités est très importante et où il existe une concertation permanente entre les universités et le Gouvernement pour la définition des programmes de coopération universitaire.

- **Tableau de synthèse**

	Renforcement des capacités de recherche	Développement des ressources humaines	Renforcement des capacités administratives et académiques	Les nouvelles technologies éducatives	Autres catégories d'action
France	Programme de coopération de recherche scientifique et universitaire Appui aux équipes de recherche du Sud Bourses de séjours scientifiques	Programme de bourses d'excellence Projets d'appui aux formations professionnalisantes ; formation des formateurs Formation de 3ème cycle	Projets de soutien à la modernisation de la gestion de l'administration	L'appui à l'accès l'information scientifique	
Belgique	Projets de recherche stratégique et de transfert de connaissances	Programme “ Bourses ” Soutien à la création de troisièmes cycles et d'établissement de centre d'excellence à vocation régionale	Amélioration des moyens didactiques à la disposition des enseignants et des étudiants		Encouragement à la création de réseaux régionaux de coopération académique et scientifique
Royaume-Uni*					
Suède	Accords bilatéraux de mobilité de chercheurs et de renforcement institutionnel Partenariat de recherche avec l'Afrique du Sud Appui à certains réseaux thématiques de recherche (Afrique)	Mobilité de chercheurs			

Pays-Bas	Projets et programmes de bourses pour chercheurs des pays en développement (Fondation Nationale pour la Science et autres institutions)	A partir de 2003- Programme académique : bourses de troisième cycle (Masters et Doctorats) et des cours de refreshement (en Afrique) Programme de formation : bourses de cours pour des professionnels, formation du personnel d'associations, ONG, ...	Futur Programme " Netherlands Programme for Institutional Strengthening of Post-secondary Education and Training Capacity (NPT)	Programme de NTIC pour les pays en développement	
Portugal		Bourses d'études de 1 ^{er} , 2 ^{ème} et 3 ^{ème} cycle vers le Portugal et vers les PALOP			Appui institutionnel : achat de matériel, bibliographie
Espagne		Programme de bourses			
Allemagne	Conseil et collaboration pour l'élaboration de projets conjoints de recherche Financement de réseaux régionaux de recherche		Conseil et collaboration pour la mise en œuvre de systèmes d'évaluation ; développement de curricula ; recyclage du personnel administratif, technique et enseignant Appui en équipement		Conseil et collaboration pour l'organisation et la gestion de projets de recherche et de service-conseil en partenariat avec l'industrie
Banque Mondiale	Dans les secteurs de la science et la technologie	Appui aux formations professionnalisantes Favoriser la " production " de professionnels et techniciens qualifiés (dans les Low-Income Countries)	Amélioration de la pertinence et de qualité de l'enseignement (réalisation d'audits, évaluations, systèmes d'accréditation)	Renforcement des capacités en matière des NTIC pour diminuer la " brèche digitale "	Appui aux réformes politiques, à la planification stratégique et à la facilitation du dialogue politique Diversification institutionnelle Réforme des systèmes de financement (mise en œuvre de système de " cost-sharing ", systèmes de crédit étudiant, bourses)

USAID **		Programme ATLAS de mobilités vers les Etats-Unis (1 ^{ier} , 2 ^{ième} et 3 ^{ième} cycle)			
Association Universitaire de la Francophonie-AUF	Appui à la formation à la recherche Appui aux centres régionaux d'excellence Projets Nord-Sud de recherche Organisation des séminaires et colloques	Programme de mobilités : étudiants, enseignants et chercheurs	Renforcement institutionnel et scientifique des Universités	Soutien à des formations de troisième cycle à distance Programmes d'auto-formation Centres d'accès à l'information	Soutien aux réseaux et structures associatives
Bailleurs " privés "		Fondation Ford Programme International de Bourses de troisième cycle Carnegie Corporation Programme de Bourses pour femmes			

* Le système britannique se concentre sur la création des liens bilatéraux très spécifiques (Programme " Links ") entre institutions du Nord et du Sud. Ce système est géré par le British Council. Les actions financées sont multiples : élaboration de modules des cours, organisation de séminaires, appui à la recherche, formation des professeurs d'éducation primaire, etc.

** L'USAID finance également le "Higher Education Partnerships for Development". Ce Programme finance des accords bilatéraux entre une institution d'éducation supérieure des EEUU et une institution d'un pays en développement. La typologie d'actions financées est variée: renforcement des capacités de recherche, création de nouveaux diplômes, cours de spécialisation, programmes de formation de formateurs, dans des domaines bien définis, qui font partie de la stratégie de développement des EEUU : développement économique et agricole ; démocratie et bonne gouvernance ; santé ; formation du capital humain

Commentaires sur les modes d'actions des principaux bailleurs de fonds

Banque Mondiale

L'enseignement supérieur occupe une part importante dans les investissements de la Banque mondiale, avec 50 projets en cours d'exécution. Entre 1992 et 1998, la Banque a octroyé des prêts à hauteur de 481 M\$ par an dans ce secteur.

Récemment, la Banque a publié sa nouvelle stratégie dans le domaine de l'enseignement supérieur³. Dans les années à venir, la Banque Mondiale concentrera ses actions dans les domaines de l'appui à la réforme de l'enseignement supérieur (planification stratégique, dialogue politique entre acteurs concernés), dans le financement de la mise en œuvre de des réformes (avec priorités données à l'appui aux formations professionnalisantes, à l'amélioration de la pertinence et la qualité de l'enseignement supérieur, à l'appui au développement des capacités de recherche, au renforcement de l'utilisation des NTIC).

Dans les Pays à Revenus Faibles (Low Income Countries) les interventions prioritaires sont l'amélioration de l'éducation primaire et secondaire par le biais de la formation des professeurs; favoriser la "production" de professionnels et techniciens qualifiés; l'investissement dans des domaines stratégiques de formation et recherche.

Royaume-Uni

Le système britannique de coopération universitaire au développement se concentre sur la création de liens ("linkages") entre institutions universitaires du Nord et du Sud, financés par le Fond pour la Coopération Internationale en Education Supérieure (*FICHE, Fund for International Co-operation in Higher Education*). Ce système est géré par le *British Council*.

Son objectif est de renforcer les capacités des institutions des pays tiers pour contribuer au développement. De ce fait, on privilégie les "liens" qui ont un impact sur la réduction de la pauvreté et le développement durable (dans les domaines plus traditionnels de la santé ou la gouvernance, mais aussi dans des nouveaux domaines comme l'éducation à distance).

France

La coopération française en matière d'enseignement supérieur repose traditionnellement sur deux piliers. Le premier est celui de l'aide à la formation supérieure qualifiée dans les pays partenaires de la France par l'octroi de bourses d'études et l'accueil d'étudiants étrangers dont le nombre est actuellement d'environ 200.000 (soit une progression de 30% entre 1999 et 2002). Le second volet de cette coopération réside dans l'amélioration de la formation au sein des institutions d'enseignement supérieur étrangères.

Dans le domaine de la recherche, la coopération a traditionnellement visé à installer dans les pays du Sud des antennes d'organismes de recherche (ORSTOM, BRGM, Cirad, l'Ifremer, l'IRA, l'Institut Pasteur, etc.) et a y former des équipes de recherche locales.

³. "Constructing Knowledge Societies. New Challenges for Tertiary Education", World Bank Report, April 2002.

En septembre 2002, un rapport commandé par le premier ministre au Haut Conseil de la Coopération Internationale a recommandé de nouvelles pistes centrées sur le renforcement des capacités scientifiques endogènes, la réponse aux besoins spécifiques des économies des pays les plus pauvres, et l'édification de partenariats entre institutions et équipes d'enseignement et de recherche du Nord et du Sud⁴.

On notera enfin que la France est un acteur central dans la coopération en matière d'enseignement supérieure menée par l'AUF (voir infra).

Pays-Bas

Le gouvernement néerlandais marque une forte insistance au développement de l'enseignement supérieur dans le contexte de la réduction de la pauvreté. Il a accru ses efforts dans ce sens en encourageant le dialogue sur les politiques en matière d'enseignement et en augmentant les ressources financières destinées à l'éducation supérieure.

La gestion de la coopération universitaire au développement est confiée à un organe gouvernemental, le NUFFIC (Netherlands Organization for International Cooperation in Higher Education).

Les Pays-Bas ont récemment rénové leurs programmes d'assistance en matière d'enseignement supérieur. 220M€ seront alloués dans les 4 années à venir. Les anciens programmes⁵ seront remplacés par le "Netherlands Programme for Institutional Strengthening of Post-secondary Education and Training Capacity (NPT)". Ce programme est complété par deux programmes de bourses.

Belgique

En Belgique, deux institutions, une francophone (Conseil Interuniversitaire de la Communauté Française de Belgique, CIUF) et une autre néerlandophone (Conseil Interuniversitaire Flamand, VL.I.R.), gèrent les programmes de coopération en matière d'éducation supérieure. Ces programmes s'appuient sur 4 modalités :

- Les programmes de Coopération Universitaire Institutionnelle (C.U.I.) dont l'objectif global est d'appuyer un nombre limité d'institutions universitaires du Sud dans leur volonté de devenir des pôles de développement ;
- Les Projets d'Initiative Propre (P.I.P.), qui sont plus particulièrement des projets de recherche stratégique et de transfert des connaissances au profit des populations locales. La gestion des projets PIP est assurée par une université promotrice belge ;

⁴ « Rapport du Haut Conseil de la Coopération Internationale pour le premier ministre », Paris, 24 septembre 2002.

⁵ Le *MHO Programme- Joint Financing Programme for Co-operation in Higher Education*, qui a pour objectif de contribuer au développement des pays tiers en appuyant l'éducation supérieure, via le renforcement des capacités des institutions bénéficiaires et le développement des ressources humaines. Une priorité est accordée aux pays africains. Et le *HOB Programme- Programme de Coopération en bénéfice de l'éducation primaire dans les pays en développement*, qui a pour objectif renforcer la qualité de l'éducation primaire, en appuyant les institutions responsables pour la formation d'enseignants et le développement des curricula dans l'éducation primaire.

- Le programme "Actions-Nord" regroupe plusieurs actions distinctes, dont l'objectif est soit : d'offrir aux ressortissants des pays en développement des formations en Belgique tenant compte des besoins de leur pays, soit de sensibiliser les jeunes étudiants et chercheurs aux défis auxquels sont confrontés les pays en développement ;
- Le programme "Bourses", qui vise à accorder des bourses en vue de la participation de ressortissants de pays en développement à des cours et stages internationaux.

Portugal

Le Portugal a concentré sa coopération en matière d'éducation supérieure dans la communauté des pays de langue portugaise (PALOP), à savoir l'Angola, le Mozambique, le Cap-Vert, Sao Tome et Principe, la Guinée-Bissau et le Timor oriental.

La coopération portugaise a fait de la coopération en matière d'éducation supérieure, une priorité, très liée à la diffusion et consolidation de la langue portugaise dans ces pays. Le programme de bourses a une certaine importance. Un changement d'orientation a été introduit pour les prochaines années : réduction de nombre des bourses pour le Portugal en faveur d'une augmentation du nombre des bourses locales pour fréquenter des établissements dans les PALOP, et de l'augmentation également des bourses de troisième cycle, et doctorats au Portugal.

Suède

La Suède concentre sa coopération notamment dans le domaine de la recherche. La SIDA/SAREC (Swedish Agency for Research Capacity), gère la coopération internationale en matière de recherche. L'approche est ciblée et à peu près un tiers de l'aide pour la recherche est alloué dans le cadre des accords bilatéraux avec certains pays (Erythrée, Mozambique, Tanzanie, Ouganda).

Ces actions comprennent des actions de mobilité de chercheurs et de renforcement institutionnel. La Suède, qui est passée d'une coopération par projets spécifiques à une coopération par programmes, encourage surtout des programmes ayant trait à l'égalité des sexes, à la promotion de la paix, à la démocratie et aux droits de l'homme.

Un accord spécial avec l'Afrique du Sud a été signé pour l'établissement d'un Partenariat de recherche. La Suède soutient également des réseaux thématiques régionaux de recherche en Afrique (sciences sociales, sciences politiques).

Allemagne

La politique de l'Allemagne en matière d'éducation met l'accent sur l'éducation de base, la coopération dans l'enseignement supérieur et la formation professionnelle. Dans les années 90, près de 50% de la coopération allemande dans le secteur éducatif portait sur le troisième aspect. Aujourd'hui, l'Allemagne accorde toutefois plus de poids et de ressources à l'éducation en Afrique sub-saharienne et aux pays fortement peuplés d'Asie du Sud.

En Allemagne, la coopération en matière d'enseignement supérieur s'exerce principalement à travers un acteur de coopération décentralisée, le Centre de la DES pour l'Education, la

Science et la Documentation (ZED) fournit une aide directe aux institutions d'enseignement supérieur en Afrique, en Amérique Centrale et en Indonésie à travers, non pas des bourses individuelles, mais des programmes de perfectionnement pour chargés de cours, des voyages d'études en Allemagne pour des experts et responsables politiques de l'éducation, des programmes internationaux conjoints entre universités, etc..

Les priorités thématiques de l'aide sont centrées sur la planification stratégique universitaire, le développement institutionnel, le renforcement des capacités de recherche, l'éducation à distance et l'accès de groupes défavorisés à l'enseignement supérieur.

Espagne

L'éducation et la formation des ressources humaines est le secteur principal de la coopération espagnole au développement. Parmi les activités financées, on trouve un programme de formation pour professionnels, le programme de coopération universitaire avec le Maroc et le Mozambique, et le programme de bourses de courte et moyenne durée, pour des études de troisième cycle, de spécialisation et de doctorats. L'Espagne met aussi un accent particulier sur la coopération entre universités.

L'Association Universitaire de la Francophonie

L'AUF est considérée dans le présent rapport comme un bailleur plutôt que comme un réseau. Il est vrai que l'AUF se présente comme un ensemble de plus de 400 établissements d'enseignement supérieur et de recherche⁶ (universités publiques et privées, instituts d'enseignement supérieur, centres ou institutions de recherche, réseaux institutionnels et réseaux d'administrateurs liés à la vie universitaire)

Puisque l'AUF est également l'opérateur direct de l'Organisation Internationale de la Francophonie, et que, grâce au soutien des Etats et des gouvernements, elle soutient la coopération et la solidarité entre les institutions universitaires travaillant en français à travers ses huit programmes d'action, il a été considéré que, par la nature de ces actions, l'AUF était plutôt un bailleur de fonds qu'un simple réseau d'universités.

Les bailleurs “ privés ”

Les bailleurs dits “ privés ” sont des fondations basées aux Etats-Unis: Carnegie Corporation of New York, Ford, Rockefeller et MacArthur. Ces fondations ont une approche très ciblée et sélective, et ne soutiennent qu'un certain nombre d'initiatives et institutions africaines.

En avril 2000, ces 4 fondations ont créé un Partenariat pour le renforcement des universités africaines doté d'un budget de 100M\$ pour 5 ans. Dans le cadre de ce Partenariat chaque fondation appuiera les institutions d'enseignement supérieur selon ses propres priorités et dans les pays où ils ont une tradition de travail. La nature des activités financées variera également, mais un élément important de l'initiative sera l'établissement de liens régionaux.

⁶ <http://www.auf.org>

ANNEXE 4 : APPEL A PROPOSITIONS

4.1. Nombre et fréquence des appels à propositions

Le programme aura une durée de 3 ans ; il est proposé de lancer soit un appel annuel (c.à.d. 3 appels au total), soit un appel semestriel (c.à.d. 5 appels au total) (voir le chronogramme en annexe).

Un appel semestriel a comme avantage de mieux étaler dans le temps le travail de l'Unité de gestion mais a comme conséquence un coût plus élevé (5 comités de sélection au lieu de 3).

Par appel, on entend la fixation d'une date limite où l'ensemble des projets reçus à cette date et jugés recevables (voir 4.5.1) seront évalués (voir 4.5.2) et éventuellement sélectionnés (voir 4.5.3). En pratique, les dossiers devraient pouvoir être introduits en permanence ; ils feront l'objet d'un premier examen par l'Unité de gestion (voir 4.5.1) qui renverra un avis circonstancié aux promoteurs.

Par ailleurs, tenant compte du caractère novateur de ce projet pour les institutions des pays ACP, il est proposé que le premier appel ait un caractère « pilote » dans le sens où, parallèlement au processus de sélection, on réalisera une analyse en profondeur de la demande (évaluation des points forts et les points faibles des projets soumis, type de projets, ...) afin de réorienter et d'améliorer les appels ultérieurs. Cette évaluation pourrait se faire ensuite après chaque sélection

4.2.- Type de projets, zone géographique et durée des projets

a) Type de projets

Un financement pourra être octroyé aux catégories d'actions suivantes :

- 1- Action de formation et de développement des compétences des futurs enseignants des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- 2- Action de soutien pour la mise au point de programmes de formation permanente et/ou de recyclage pour des enseignants des instituts d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- 3- Développement et/ou actualisation des curricula académiques des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- 4- Actions de renforcement des organes de gestion et d'administration de l'enseignement supérieur en pays ACP.

b) Zone géographique

L'appel à proposition doit être ouvert à tout consortium d'institutions d'enseignement supérieur de l'UE et tout consortium d'institution d'enseignement supérieur reconnu par les autorités des pays ACP.

Afin d'éviter des ambiguïtés préjudiciables au présent projet, les auteurs pensent que la présence d'institutions provenant d'Etats associés au processus ACP (mais ne relevant pas

directement de celui-ci, par exemple : Afrique du Sud et Cuba) doit être résolu par la Commission préalablement à tout appel.

Au vu des rapports de mission, ils soulignent néanmoins l'aspect incontournable que sont appelées à jouer les universités d'Afrique du Sud, et ce tout particulièrement dans le contexte de la formation d'une nouvelle générations de professeurs africains.

c) Durée des projets

La durée des projets doit permettre la réalisation d'un ensemble d'activités pendant une durée comprise entre minimum d'un an et maximum de cinq ans.

La durée d'un an se justifie justifiée dans le cas d'un séminaire de courte durée pour des formations pointues ou de séminaires portant sur le réforme de programmes d'études tandis que la durée de cinq ans se justifie par la prise en charge de projets intégrant des formations de longue durée de niveau doctorat (exemple: sélection des candidats : 6 mois ; année préparatoire au doctorat : 12 mois, doctorat : 36 mois, clôture du projet : 6 mois soit un total de 60 mois ou 5 ans).

A priori, la durée de chaque projet doit dépendre de la nature de celui-ci et elle doit être justifiée par rapport aux objectifs et aux résultats attendus.

4.3 Montant disponible par appel/par catégorie d'activité /par projet

Le budget indicatif programme est de 35.000.000 €.

Il est proposé de retenir un montant indicatif de 9% (soit 3.150.000 €) pour la gestion et de 1% (soit 350.000 €) pour le processus d'évaluation, ce qui implique que 90% du montant total (soit 31.500.000 €) soit destiné à financer directement des actions.

Pour le premier appel, il est proposé :

- de libérer 15 à 20 % du montant disponible, soit +/- 4.500.000 €. ;
- de ne pas fixer, à priori, de clé de répartition entre types d'activités, sauf à réserver un minimum de 50% pour l'activité 1 et un maximum de 10% pour l'activité 4.

En fonction de l'évaluation des propositions présentées lors du premier appel, une clé de répartition par activités pourra être établie pour les appels ultérieurs tandis que dans un souci d'équilibre tant au plan géographique que scientifique, certains domaines prioritaires pourraient être établis. Ce processus d'adaptation pourra être répété après chaque appel.

De façon générale, il semble plus adéquat et plus efficace de financer environ entre dix et vingt projets par appel que de démultiplier un soutien à une myriade de petits projets. Le montant des projets devrait osciller entre :

- Minimum de 100.000 € (par exemple, organisation d'un séminaire régional dans un pays ACP) ;
- Maximum de 500.000 € (par exemple, formation d'une cohorte de docteurs dans une discipline particulière).

4.4 Cofinancement

Peu d'institutions des pays ACP sont en mesure d'apporter un apport économique véritable dans la mise en œuvre des projets ; par ailleurs, quand un cofinancement est proposé, il est extrêmement difficile d'en vérifier et/ou d'en contrôler l'existence réelle.

Une option plus réaliste de cofinancement pourrait donc être de demander systématiquement :

- l'exemption des droits d'inscription et/ou de formation pour toute activité se réalisant dans une institution de l'UE
- l'exemption d'honoraires des enseignants et des experts européens participant à des missions d'enseignement tant dans les pays de l'UE que dans les pays ACP.

D'autres options de cofinancement peuvent être présentées ; à titre d'exemple, on peut citer :

- valorisation des coûts d'infrastructure, de fonctionnement et de personnel dans les institutions de l'UE et/ou des pays ACP ;
- cofinancement par d'autres coopérations bilatérales et/ou multilatérales ;
- cofinancement par d'autres bailleurs de fonds privés.

4.5 La présentation des propositions

Les propositions seront présentées par l'institution coordinatrice agissant au nom de tous les membres du réseau ; elles seront présentées en anglais, français, espagnol ou portugais.

Elles seront adressées à l'Unité de gestion du programme qui est chargée de préparer le processus de sélection des propositions.

Pour l'évaluation et la sélection des projets introduits lors de chaque appel à propositions, il est proposé de travailler à trois niveaux :

1. Vérification des conditions d'éligibilité, de conformité administrative et de faisabilité ;
2. Classement de la qualité académique et scientifique ;
3. Opportunité politique.

Ces trois niveaux d'appréciation impliquent l'intervention de trois types d'acteurs différents :

1. Unité de gestion du programme ;
2. Groupe d'experts indépendants ;
3. Commission européenne.

4.5.1 Vérification des conditions d'éligibilité, de la conformité administrative et de la faisabilité du projet

L'objectif de cette première étape est d'évaluer les projets selon les éléments suivants :

A - Eligibilité :

Les institutions membre du réseau doivent répondre aux critères suivants :

- Avoir leur siège dans un pays ACP ou dans l'UE ;

- Etre des institutions de recherche et/ou d'enseignement supérieur (publiques ou privées) reconnues officiellement dans leurs pays respectifs ; les institutions privées doivent avoir un nombre minimum d'années d'activités fixé à 5 ans;
- Pour les institutions d'enseignement, dispenser des formations qui selon la législation ou les pratiques applicables dans le pays de siège, permettent d'octroyer des titres ou des diplômes d'enseignement supérieur ;
- Pour l'institution coordinatrice, disposer d'un organe spécifique qui coordonne et qui gère le projet pendant toute sa durée ;

Pour les institutions de l'UE, il est proposé d'admettre toutes les institutions d'enseignement supérieur agréées par les agences nationales pour participer aux programmes de mobilité européenne (voir http://europa.eu.int/comm/education/index_en.html).

Pour les pays ACP, trois sources de vérification sont possibles :

- The World of Learning (voir <http://www.europapublications.co.uk/titles/wol.html>) qui regroupe des références à propos de plus de 30 000 institutions et centres de recherche du monde entier (publié annuellement et/ou consultable en ligne via abonnement);
- Pour les institutions francophones, consulter la liste des 470 institutions membres de l'Agence universitaire francophone (AUF) (voir <http://www.auf.org> et plus particulièrement <http://www.auf.org/membres/>) ;
- Pour les institutions anglophones, consulter la liste des 480 institutions membres de l'Association of Commonwealth Universities (voir <http://www.acu.ac.uk/>).

De façon plus générale, les institutions des pays ACP devront indiquer de quelle façon elles ont été reconnues par leurs instances de tutelle (statuts, référence législative ou légale, décret de reconnaissance, numéro de référence national , etc ..).

D'autres institutions (Etat, ONG, Associations, etc ...) pourront participer au projet pour autant que le réseau soit composé, d'une part, d'un minimum de 3 institutions d'enseignement supérieur de 3 pays différents de l'UE et, d'autre part, de 2 institutions d'un pays ACP (éventuellement du même pays) ou d'un centre d'excellence, organisés autour d'un projet commun.

B - Conformité administrative :

- Le formulaire de candidature est complet et signé ;
- Les documents demandés sont joints : original, copies, annexes ;
- L'activité est finançable dans le cadre du programme ;
- La durée du projet ne dépasse pas le maximum établi ;
- Le budget du projet prévoit des dépenses autorisées et s'intègre dans l'enveloppe budgétaire autorisée.

C - Faisabilité technique et financière

- Evaluation de l'expérience de l'institution coordinatrice dans la gestion de projets similaires et de sa capacité de gestion en général ;
- Présentation claire et détaillée du rôle et de l'apport spécifique de chaque institution membre du réseau ;
- Présentation claire et détaillée du budget, conformité avec les normes et les dépenses proposées sont nécessaires et adéquates à la mise en œuvre du projet

Cette première évaluation doit permettre de classer l'ensemble des projets proposés en deux catégories : recevables et non-recevables.

Après vérification de ces trois critères, l'unité de gestion du projet accusera réception de la demande auprès de l'institution coordinatrice en indiquant :

- que le projet a été jugé recevable et que le processus de sélection se poursuit;
- que le projet a été jugé non recevable pour un ou plusieurs des trois critères (éligibilité, conformité administrative et faisabilité).

En fonction de la capacité de l'Unité de gestion (voir annexe 5), toute réponse négative sera accompagnée d'une analyse détaillée qui précisera les éléments justifiants de la non-recevabilité du dossier.

4.5.2 Qualité académique et scientifique

Cette deuxième évaluation sera réalisée par un comité d'experts indépendants, issus du monde universitaire et des organismes en charge de la coopération universitaire. Il aura comme mandat de classer les projets en trois catégories : A) qualité académique et scientifique indiscutable, B) qualité scientifique et académique recevable mais perfectible et C) qualité académique et scientifique faible.

Les critères suivants devront être pris en compte par ce comité

- pertinence de la problématique et originalité de la thématique ;
- adéquation de la méthodologie par rapport aux problèmes soulevés et aux solutions proposées ;
- qualité et références des institutions membres du réseau.

Après obtention de ce classement, l'unité de gestion du projet ne transmettra les résultats de l'évaluation qu'aux institutions dont les projets n'auront pas été retenus (classés en C).

4.5.3 Opportunité politique

Il est proposé que, sur base des dossiers respectivement a) classés recevables par l'unité technique et b) classés comme étant de qualité académique et scientifique indiscutable par le comité d'experts indépendants et répondant aux critères de sélection définis plus haut, les services de la Commission effectuent une sélection finale des dossiers acceptés pour financement.

Cette dernière sélection doit intégrer des critères sectoriels et/ou thématiques qui relèvent exclusivement de services de la Commission.

Au cas où, face au budget disponible, le nombre de dossiers répondant à ces 2 critères est considéré comme insuffisant par les services de la Commission, celle-ci peut sélectionner un nombre complémentaire de dossiers qui auraient été respectivement a) classés recevables par l'unité technique et b) classés de qualité académique et scientifique recevable mais perfectible par le comité scientifique.

4.5.4 Autres critères d'appréciation

Afin de faciliter le travail de sélection, certains éléments de la demande de financement devraient être suffisamment détaillés ; chaque dossier sera analysé au regard de ces critères par l'unité de gestion du programme. Cette analyse sera synthétisée dans une fiche annexée à chaque dossier et elle sera transmise aux deux comités chargés de la sélection des projets. Ces éléments d'appréciation seront soit commun à tous les dossiers, soit spécifiques à une catégorie d'activités.

D'une manière générale, les projets devront être évalués sur base des critères d'appréciation suivants :

- Clarté des objectifs, des activités, des résultats attendus, des effets multiplicateurs, des moyens à mettre en œuvre dans un chronogramme adapté ;
- Clarté et transparence du processus de sélection des bénéficiaires directs des projets ;
- Insertion des projets de formation et de gestion dans un projet commun et concerté des institutions membres du réseau au sein de priorités institutionnelles ;
- Congruence avec les priorités de développement national et/ou régional.

Des éléments d'appréciation **complémentaires** sont :

- La présence au sein du réseau d'institutions de plus de 2 pays ACP ;
- La participation de femmes et/ou de ressortissants des pays non membres du réseau ;
- La nature et l'importance du cofinancement ;
- La complémentarité par rapport à d'autres bailleurs de fonds ;
- L'implication des membres de la diaspora ACP résidants dans les pays de l'EU;
- La participation d'autres partenaires (administrations, entreprises privées, ONG, etc.).

Pour **les différentes catégories d'activités retenues**, les critères d'appréciation suivants pourront être utilisés:

• **Catégorie d'activité 1 :**

- cohérence et crédibilité du curriculum et/ou programme d'étude ;
- pertinence et cohérence des critères de sélection des candidats bénéficiant du projet (age, niveau de formation et parcours professionnel, perspective de réinsertion);
- disponibilité du matériel pédagogique et scientifique requis par le projet.

• **Catégorie d'activité 2 :**

- pertinence et cohérence des critères de sélection des candidats bénéficiant du projet (age, niveau de formation et parcours professionnel, effet démultiplicateur de la formation, ...);
- disponibilité du matériel pédagogique et scientifique après formation.

• **Catégorie d'activité 3 :**

- aval par les autorités politiques ayant les compétences « enseignement supérieur » dans leurs attributions ;
- pertinence et cohérence des critères de sélection des candidats bénéficiant du projet (age, niveau de formation et parcours professionnel, effet démultiplicateur de la formation, ...);
- Accompagnement du projet par une expertise indépendante.

• **Catégorie d'activité 4 :**

- pertinence et cohérence des critères de sélection des candidats bénéficiant du projet (age, niveau de formation et parcours professionnel, effet démultiplicateur de la formation, ...).

4.6 Coûts éligibles

Il est proposé de mettre en place, par catégorie de projets, un certain nombre d'actions finançables :

1. Bourses de longue durée (mensualités de bourse et frais de voyage des boursiers pour séjours au sein d'institutions d'enseignement supérieur membres de réseaux ACP/UE) ;
2. Bourses de courte durée (mensualités de bourse et frais de voyage des boursiers pour séjours au sein d'institutions d'enseignement supérieur membres de réseaux ACP/UE);
3. Frais d'encadrement et de formation uniquement pour séjours au sein d'institution des pays ACP ;
4. Missions d'enseignement et de coordination (frais de voyage, *per-diem*, honoraires - uniquement dans ce dernier cas pour les enseignants rattachés aux institutions d'enseignement supérieur ACP) ;
5. Préparation de matériel pédagogique (y compris NTIC) ;
6. Frais administratifs et divers (forfait avec un maximum compris entre 5 et 10 % du total du montant du projet.

Coûts éligibles				
------------------------	--	--	--	--

Bourses de longue durée	min UE	max UE	min ACP	max ACP
mensualité de bourse	800	1200	200	500
voyage intra ACP				1000
voyage ACP - UE		1500		
voyage intra UE		500		

Bourses de courte durée	min UE	max UE	min ACP	max ACP
mensualité de bourse	1000	1500	200	800
voyage intra ACP				1000
voyage ACP - UE		1500		
voyage intra UE		500		

Frais de formation	min UE	max UE	min ACP	max ACP
au sein de l'UE	1000	20000	-	-
au sein des pays ACP	-	-	100	5000

Missions d'enseignement et/ou coord.	min UE	max UE	min ACP	max ACP
voyage intra ACP				1000
voyage ACP - UE		1500		
voyage intra UE		500		
per-diem	100	150	100	150
honoraires	50	300	50	300

Matériel pédagogique				
Investissements	budget à expliquer et à justifier			
Fonctionnement	budget à expliquer et à justifier			

Frais administratifs	forfaitaire	10 % max
----------------------	-------------	----------

uniquement au titre de cofinancement

ANNEXE 5 : LA GESTION DU PROGRAMME

La Commission sera assistée dans la gestion quotidienne du programme par une structure externe du type “ Unité de Gestion du Programme ” ; la maîtrise budgétaire restant de la responsabilité de la Commission.

1. Localisation de l’unité de gestion

Bruxelles étant de fait une plaque tournante des relations entre les pays de l’UE et les pays ACP, cette structure devrait y être localisée. Ceci faciliterait le contact permanent entre cette unité de gestion, le Secrétariat ACP et la Commission mais aussi les participants potentiels de ce programme.

2. Caractéristiques de l’unité de gestion

La mise en place de cette structure de gestion sera confiée à une organisation et/ou à un consortium approprié, suite à un appel d’offres.

Il est proposé que cette structure soit composée, pour l’essentiel, de professionnels de la coopération dans le secteur de l’enseignement supérieur. Plus concrètement, l’appel d’offre devrait prévoir que cette unité soit mise en place par :

- Soit une des structures (ou un consortium de structures) chargée de la coopération universitaire d’un (ou plusieurs) état membre de l’UE (voir annexe 3);
- Soit un consortium d’universités de l’UE disposant d’une bonne expérience dans la coopération universitaire avec les pays ACP.

3. Activités de l’unité de gestion

Les principales activités de l’unité de gestion seront :

1) Promotion et dissémination d’information sur le Programme et ses résultats.

2) Lancement des appels à propositions :

- Préparation des termes de référence du premier appel à propositions ;
- Préparation du guide du candidat et du formulaires de candidature ;
- Mise en place d’une évaluation du premier appel à propositions ;
- Préparation des termes de référence des appels successifs.

3) Sélection des propositions (voir annexe 4) :

- Réception des propositions, premier examen et avis circonstancié;
- Elaboration d’une liste de candidatures éligibles, conformes et faisables ;
- Préparation et suivi des comités de sélection scientifique
- Préparation et suivi des comités de sélection finaux avec la Commission ;
- Communication des décisions aux demandeurs ;
- Négociation des contrats.

4) Suivi, évaluation-remédiation et clôture administrative des propositions acceptées pour financement.

4. Structure de l'unité de gestion

L'unité de gestion serait composée de :

- Directeur (9 ans) : responsable de la coordination, de la gestion générale de l'unité, de la préparation des comités d'évaluation et de suivi, de la négociation des contrats et du suivi d'une partie des projets ;
- Responsable de la communication (2 premières années): préparation du matériel d'information (brochures, formulaires, lettres d'information électronique, etc ...), du site internet ;
- Gestionnaire de projet (8 ans): négociation des contrats et suivi des projets sélectionnés , organisation éventuelle de rencontres entre promoteurs de projets ;
- Comptable : chargé de suivi comptable de l'unité, participation à la contractualisation et à la clôture financière et comptable des projets acceptés ;
- Secrétaire (9 ans).

5. Comité scientifique et de suivi

Le Cadre Commun prévoit que l'analyse du contenu des propositions, le suivi de la mise en œuvre des projets approuvés, la Commission puisse s'appuyer sur les travaux de Groupes d'Experts. Dans ce contexte, il est proposé d'établir deux comités d'experts:

1) Un Comité scientifique qui serait chargé de la sélection des projets sur la base de leur qualité académique et scientifique (voir 4.5.2. dans l'annexe 4). Ce Comité serait composé de membres du personnel académique d'institutions d'enseignement supérieur de l'UE et des pays ACP ayant une expérience de coopération UE- ACP. Idéalement, ce comité devrait composé de membres ayant des compétences disciplinaires croisée, c.à.d. tant d'un point de vue scientifique (sciences humaines, exactes et médicales) que géographiques (Afrique, Caraïbe et Pacifique).

2) Un Comité de suivi qui serait chargé d'assister l'Unité de gestion et la Commission dans le suivi de l'exécution des projets et de donner des recommandations sur la mise en œuvre du programme. Ce Comité se réunirait à la demande de la Commission chaque fois qu'elle l'estime nécessaire. Le Comité de suivi serait composé de personnel universitaire (académique ou non-académique) de l'UE et des pays ACP ayant une expérience dans la gestion de projets de coopération avec des pays ACP.

6. Budget

Tenant compte de la durée du programme, il est nécessaire que l'Unité de gestion soit opérationnelle pendant 9 ans, même si la charge de travail peut considérablement varier pendant cette période.

Malgré cette contrainte, il semble peu raisonnable de consacrer plus de 10% du programme aux aspects liés à sa gestion, suivi et évaluation.

En s'appuyant sur la structure de l'unité de gestion proposée au point 4, et à titre indicatif, le budget de gestion du programme, y compris les comités de sélection et de suivi pourrait être le suivant :

En K€	Coût annuel	Durée	Total
Directeur	100	9	900
Responsable communication	80	2	160
Gestionnaire de projet	80	8	640
Comptable	70	8	560
Secrétaire	60	9	540
Fonctionnement	25	9	225
Comité sélection	20	3	60
Comité monitoring	5	3	15
Autres			50
Total unité de gestion			3150
Evaluation			350
Total gestion et évaluation			3500

ANNEXE 6 : Priorités d'actions et thématiques (Nationales et régionales)

Liste des Centres d'excellence

1. LES PRIORITES

Les priorités d'action exprimées dans le tableau répondent aux propositions émises par les auteurs du rapport : relève du corps académique, formation continuée, réforme curriculaire, remise à niveau au niveau de la gestion et mise en réseau.

Les priorités thématiques exprimées, qui apparaissent comme plus hétérogènes, sont données ici à titre indicatif. Elles relèvent en partie de la subjectivité des experts ayant participé aux missions dans les pays ACP et qui ont pu relever un certain nombre de demandes fondées sur ce qui leur a paru comme fondé sur des dynamismes porteurs.

D'une manière générale, les priorités portent sur un certain nombre de thématiques classiques : agriculture et développement rural, santé et médecine surtout. Viennent ensuite l'environnement et les ressources naturelles, les sciences humaines (droit, économie, sciences sociales, sciences de l'éducation, sciences et développement technologiques).

On doit rappeler ici qu'il n'appartient pas aux auteurs de ce rapport de se prononcer sur les thématiques à retenir prioritairement. D'une part parce que les auteurs des rapports par pays ne sont pas des experts qualifiés dans toutes les thématiques proposées. D'autre part, parce que la Cadre Commun précise bien que les priorités thématiques "sont déterminées par les DG RELEX et DEV dans le cadre de la programmation pluriannuelle et élaborées par AIDCO dans le cadre des instructions des opérations, sous réserve des études de faisabilité entamées confirmant leur viabilité".

Priorités thématiques par pays

Pays	Priorité d'action				Priorité thématique			Remarques "Remarques sur les modalités de travail en réseau"
ANGOLA	Développement de la formation post-graduat (Master et Doctorat)	Réforme curriculaire et introduction des nouveaux cursus	Amélioration des conditions de recherche Infrastructures (laboratoires)	Amélioration de la gestion	Agriculture et médecine vétérinaire	Gestion économique		-Référence pour autres Pays lusophones. -Facultés bien organisées et avec bonnes installations et bibliothèques actualisées : Droit, Ecole d'Infirmierie de l'Université Agostinho Nieto -Réseaux SADC thématiques (SABONET)
BENIN	Priorité principale: relève et renforcement du corps enseignant – programmes post-graduat	Amélioration et adaptation des programmes d'études	Mobilité d'étudiants post-graduat		Définies par le ministère : médecine, agriculture, sciences de gestion	Technologies biologiques et industrielles,	Formations d'enseignants du secondaire	-Plan stratégique du Gouvernement pour l'ES -La mise en œuvre du Cadre Commun doit respecter les priorités établies pour chaque région ou pays -Plusieurs centres de qualité -« Beninoise Foundation of Active Life » pour les liens éducation-industrie
BOTSWANA	Mobilité régionale du staff académique	Développement des centres régionaux d'excellence (notamment post-graduat)	Formation du personnel local pour des postes de « leadership »	Gestion des systèmes d'information	Basic Sciences – Biology, Chemistry, Mathematics and Physics	Medical Education Unit	Distant education	-Caractère régional des activités proposées -Centre SADC en Administration Publique -Soutien au Southern African Regional Quality Assurance Agency

BURKINA	Réflexion sur les plans d'études et les curricula	Formation pédagogique des enseignants Mobilité internationale des professeurs	Renforcement capacité de gestion de la coopération internationale à l'UO	Service d'orientation préalable à l'entrée dans l'enseignement supérieur	Ils veulent développer les domaines d'excellence : ingénierie rurale et hydraulique, mathématiques, sciences biologiques,	Analyse économique, droit africain comparé,	Langues, histoire, archéologie	-Plusieurs centres d'excellence localisés à l'Université d'Ouagadougou -Recherche synergie Université de Ouagadougou et EIER/ETSHER - Reconnaissance d'études impliquant le CAMES - Intérêt pour l'intégration interrégionale (franco-anglophone)
BURUNDI	Priorité 1 : Formation du capital humain qualifié (académique et administratif)	Infrastructures	Mise à jour du corps enseignant	Réseaux-action autour des programmes communs de recherche	Les ressources géologiques	Santé publique (contrôle du Sida, malaria, le suivi des traumatismes de guerre);	Développement soutenable (tourisme, agriculture et pêche)	-Impact de la guerre et haute tension politique : importante fuite des cerveaux -Enracinement du secteur privé dans l'ES et encouragement de sa participation
CAMEROUN	Mobilité des professeurs et d'étudiants	Mise en réseau avec les universités étrangères, d'abord régionales	Amélioration de la gestion académique et administrative		Modélisation mathématique, informatique et télématique	Gestion et développement des ressources naturelles et de l'énergie	Sciences sociales pour le développement	-Intérêt pour la constitution de réseaux régionaux NB : pays bilingue, atout pour un pont culturel interrégional
ETHIOPIE	Formation du personnel administratif des universités et adaptation des structures administratives (priorité 10)	Développement de nouveaux programmes d'études de troisième cycle (priorité 9)	Mobilité d'enseignants (priorité 8) notamment des professeurs européens	Activités concernant la formation continue (priorité 7)	Agriculture et Agronomie (10)	Sciences de la santé (9)	Business (7), formation des formateurs (7)	Plan stratégique du Gouvernement pour l'ES. Orientation vers les besoins de la société des programmes d'études Impossibilité à moyen terme de créer de réseaux avec des institutions d'autres pays de la région Définition souhaitable de stratégies pour éviter la fuite des cerveaux

FIJI	Harmonisation et restructuration des curricula				Ingénierie	Journalisme, langues, arts et culture		Caractère régional de l'Université du Pacifique Sud (USP) Enseignement à distance bien développé Proposition des réseaux inter-régionaux (UWI-Caraïbe)
GABON	Déroulement normal de carrière des enseignants – renouvellement	Restructurer l'offre de formation dans un cadre régional Afrique centrale	Constitution de réseaux Nord-Sud de chercheurs	Formation d'enseignants pour l'enseignement de base	Matières scientifiques et technologiques			Besoin d'un engagement gouvernemental dans l'ES
GAMBIA	Développer des liens Nord-Sud et Sud-Sud (Nigeria, Ghana, Sénégal)	Professeurs visiteur de l'UE : enseignement et introduction des nouveaux cursus, recherche	Mobilité du staff académique et administratif vers l'UE en vue de formation	Comblent les insuffisances matérielles	Sciences naturelles, Agriculture	Education à distance		1 seule institution dans le pays (fondée en 1999) : Priorité du Gouvernement : développer l'ES
GHANA	Développement du personnel pour l'amélioration de la gestion interne de l'université	Création de programmes de troisième cycle	Relève du corps enseignant					-Approche sectorielle dans le secteur de l'éducation -Importante présence de la Banque Mondiale dans l'ES -Impression décevante de la visite à l'AUA
HAITI	1.- Elaboration de plans d'études, restructuration des curricula	2.-Formation continue et développement professionnel	3.Mobilité post-graduat et «undergraduate»		Activité 1 :Ingénierie (9), mathématiques (9), sciences physiques et chimie (8), langues (8)	Tout secteur pour l'activité 2	Tout secteur pour l'activité 3	-Réseaux interrégionaux établis et avec un bon dynamisme -Mise en place d'abord des projets ciblés pour amorcer une vraie coopération

JAMAÏQUE- BARBADE	1. Recherche et développement des cours post-graduat en triangulation S-S-N	Research fellowships and study abroad fellowships	Visiting Emeritus Fellowships	Assistance with the development of Internation. Offices to facilitate student and staff exchange programmes	HIV/SIDA, ressources hydriques, environnement, gestion des ressources marines africaines and caribbean	Etudes culturelles, tourisme, business studies	Education à distance	UWI- Institution leader -Existence de multiples réseaux régionaux dans les Caraïbes (grand potentiel du Caribbean University Network) -Promouvoir réseaux Caraïbes- Afrique
KENYA	Renforcer la recherche en liaison avec les universités du Nord	Renforcement des liens entre universités et territoire	Renforcer les infrastructures		Développement agricole	HIV et santé		Grand intérêt pour le networking (projet eSAP) de liaison avec les universités régionales
MADAGASCAR	Formation doctorale pour la relève des enseignants	Formation universitaire pour enseignants des écoles supérieures	Soutien à l'achat et mise en réseaux par NTIC	Adapter le curricula aux besoins du développement	Formation aux NTIC	Sciences de la gestion	Sciences du tourisme	Stratégie politique pour un lien « Formation-recherche-production » Tendance à la diminution des étudiants universitaires
MALAWI	Amélioration de la gestion financière	Formation du personnel académique	Mobilité d'étudiants					Etablissement d'un Conseil pour l'ES
MALI	Améliorer le niveau des enseignants	Activer des procédures pour la qualité dans la recherche et la didactique	Mettre en place de programmes de formation de courte durée	Remise à jour des curricula	Sciences de l'agriculture et du développement rural	Santé et santé publique	Formateurs et gestion processus sociaux	Un projet très intéressant, TOKTEN TALMALI, pour l'utilisation des ressources de la diaspora
MOZAMBIQUE	Rééquilibrer régional de l'ES	Remise à jours des curricula	Augmenter les étudiants post-graduat	Mobilité des étudiants et des professeurs	Mieux pas fixer de priorités thématiques	Gestion de l'éducation	Business administration et droit	Référence pour autres Pays lusophones Existe un Plan Stratégique National Mise en réseau croissant dans le cadre SADC (WATERNET)
OUGANDA	Staff development	Curriculum Réforme	Renforcement gestion	Assurer la Qualité	Etudes de politique universitaire	Computer sciences and information technology.		Expansion des IES privées Important renforcer IUCEA

PAPUA NEW GUINE	Renforcer la gestion académique et administrative	Renforcer et améliorer les Doctorats	Remise à jour des curricula	Coopération entre IES et industrie	Développement rural durable et santé	Ingénierie mécanique et électrique	Valorisation héritage culturel	-Gouv. Donne un rôle prioritaire à l'ES -Réforme 2000 approche sectorielle
REP.DEMOCR. CONGO	Mobilité professeurs et étudiants post-graduat	Remise à jour curricula	Création réseaux nationaux universitaires et non-universitaires.	Formation personnel coopérat.univ	Réhabilitation transversale du secteur culturel (muséologie, art populaire...)	Analyse et gestion de l'environnement	Etudes sur les effets de la guerre	Délabrement très marqué et/ou situation politique tendue avec pays voisins rendant difficile une mise en réseau avec les pays proches (Un. de Brazzaville, Un. du Rwanda, Un. du Burundi, un. d'Afrique de l'Est, etc.) Financer directement les groupes des projets -Création de réseaux nationaux pour contribuer aussi à la reconstruction dans les régions plus affectées par la guerre.
REPUBL. DOMINICAINE	Renforcer les réseaux universitaires	Mise à jours des curricula	Mobilité d'étudiants post-graduat	Qualification professeurs	Gestion durable environnement	Médecine	Education	-Importance du réseau Caribbean University Network- UNICA -Rôle des IES privées
RWANDA	Priorité 1: formation d'une nouvelle génération d'enseignants -3 ^{ème} cycle	Amélioration de l'équipement (labos et bibliothèques)	Expansion des NTIC	Réseaux-action autour des programmes communs de recherche	Santé publique (contrôle du Sida, malaria, le suivi des traumatismes de guerre)	Ressources géologiques	Développement soutenable (tourisme, le agriculture et pêche)	-Enracinement du secteur privé dans l'ES et encouragement de sa participation -Petit centre d'excellence à l'université du Rwanda en matière de NTIC
SENEGAL	Formation professeurs et troisième cycle	Comblent les insuffisances matérielles	Mise en réseau avec les universités du Sud	Education à distance	Sciences juridiques et sociales	Centre de mesure et techniques appliquées	Business Administration	-Besoin d'un Centre National de la Recherche (CNRS) pour intégrer recherche et didactique -Potentialité de centres d'excellence

SOUDAN	Staff development	Regional .mobility graduate & young researchers	Curricula development	Mobilité under-graduate	Disciplines pour le développement économique et social			-Important d'assurer l'assistance technique pour préparer les dossiers de projet -Fédéralisation et privatisation des IES
TANZANIE	Gestion académique et administrat.	Staff development et mobilité des graduate students	Contrôle de qualité et accréditation	Adaptation des curricula aux besoins de développement national	Agriculture	Médecine	Recherche appliquée	-Un grand souci pour la mise en réseau nationale et régionale -Sector wide plan, avec engagement des entreprises privés
TOGO	Relève académique et recyclage des professeurs	Mobilité en vue de la finalisation de thèses	Formation en langues	Renforcement de la pédagogie	Pas d'indications			Contexte particulier de mission (pas de coopération entre le Togo et l'UE)
ZAMBIE	Staff development	Renforcement de la gestion	Nouveaux curricula "job oriented" et "regional Master"	Renforcement des infrastructures	Mieux pas donner de priorités thématiques			-Important renforcer des réseaux existants bien performants (ex.SADC) -Code of Conduct regard. legally bonded staff

PRIORITES THEMATIQUES PAR REGIONS

REGION CARAIBES HAITI, JAMAIQUE- BARBADE, REPUB. DOMINICAINE	TECHNIQUES ET SCIENCES DE BASE (Ingénierie, mathématiques, sciences physiques et chimie)	ENVIRONNEMENT- SANTÉ (Gestion durable, environnement , SIDA, Ressources hydriques, Environnement, Gestion des ressources marines)	SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES (Etudes culturelles, Tourisme, Business studies, Education et éducation à distance, langues)
RÉGION PACIFIQUE FIJI, PAPUA NEW GUINE	INGÉNIERIE (mécanique et électrique)	SCIENCES HUMAINES (Journalisme, langues, arts et culture, Valorisation héritage culturel)	DEVELOPPEMENT (Développement rural durable, santé)
AFRIQUE OCCIDENTALE BENIN, BURKINA, GAMBIA, GHANA, MALI, SENEGAL, TOGO	TECHNIQUES ET SCIENCES DE BASE (agriculture, ingénierie rurale et hydraulique, mesures et techniques appliquées, technologies biologiques et industrielles, mathématiques, sciences biologiques, sciences naturelles)	SCIENCES SOCIALES (formateurs et gestion processus sociaux, analyse économique, sciences juridiques et sociales, business administration, sciences de gestion, développement rural, santé publique)	SCIENCES HUMAINES (formation d'enseignants du secondaire, langues, histoire, archéologie, éducation à distance)
AFRIQUE ORIENTALE ETHIOPIE, KENYA, OUGANDA, SOUDAN, TANZANIE	AGRICULTURE ET TECHNOLOGIE (Agriculture et Agronomie, Recherche appliquée, Informatique et Technologie de k'information)	SCIENCES SOCIALES (Etudes de politique universitaire, développement économique et social, Business administration, formation des formateurs, développement rural)	SANTÉ (Sciences de la santé, Sida et santé, médecine)
AFRIQUE CENTRALE BURUNDI, CAMEROUN, GABON , REP.DEMOCR. CONGO, RWANDA	SCIENCES ET TECHNOLOGIES (matières scientifiques et technologiques, informatique et télématique, gestion et développement des ressources naturelles et de l'énergie, les ressources géologiques, analyse et gestion de l'environnement)	SCIENCES SOCIALES (Sciences sociales pour le développement, développement durable (tourisme, agriculture et pêche), réhabilitation transversale du secteur culturel (muséologie, art populaire...)	SANTÉ ET MEDECINE (santé publique (contrôle du Sida, malaria, le suivi des traumatismes de guerre)
AFRIQUE AUSTRALE ANGOLA, BOTSWANA, MADAGASCAR, MALAWI, MOZAMBIQUE, ZAMBIE	TECHNIQUES ET SCIENCES DE BASE (Sciences de base – Biologie, Chimie, Mathématique et Physique, Agriculture et Médecine vétérinaire)	SCIENCES SOCIALES (Gestion économique, Sciences du tourisme, Business administration et droit)	EDUCATION /FORMATION (Education médicale, Formation aux NTIC, Gestion de l'éducation, Education à distance)

CENTRES D'EXCELLENCE

- Angola :** Faculté de Droit (Université Agostinho Neto, Luanda)
Centro de Estudos Fitogenéticos (<http://www.sabonet.org/>)
(e-mail : esperancacosta@yahoo.com et fitogen@ebonet.net)
- Bénin :** Université Abomey-Calavi, Cotonou :
Institut de Mathématiques et des Sciences Physiques - IMSP,
Faculté de sciences agronomiques – FSA
Faculté des sciences de la santé – FSS
- Recteur : Prof. Issifou Takpara, t_issifou@hotmail.com,
Vice Recteur : Prof W. Taofiki Aminou, ataofiki@cncf.bj.refer.org
Secrétaire général : Soumanou Seibou Toleba, seiboutoleba@yahoo.fr
Responsable coopération internationale : Bienvenu Olory, bolory@intnet.bj
- Botswana :** Centre SADC en Administration Publique, SADC House, Government Enclave, Private Bag 00095 Gaborone, Botswana, Tel 267-31-351863, Fax 267-31-372848, E-mail registry@sadc.int , www.sadc.int
- Institute of Development Management, Regional Office The Registrar, P.O.Box 60167, Gaborone, Botswana, Tel 306433, Fax 313423, e-mail, idmro@info.bw, Web site: www.idm.bw
- Burkina :** Ecole Inter Etats d 'Ingénieurs de l'Équipement Rural (EIER), 03 BP 7023 Ouagadougou 03-Burkina Faso
Tél. 226302053-226307116; Fax 226312724
eier@eier.org www.eier.org
- Ecole Inter Etats des Techniciens Supérieurs de l'Hydraulique et de l'Équipement Rural (ETSHER), 03 BP 7023 Ouagadougou 03-Burkina Faso
Tél. 226319203/04; Fax 226319234
etsher@etsher.org www.etsher.org
- Université de Ouagadougou (UO)
02 BP 7021 Ouagadougou 02 Burkina Faso
Tél 226307064/65 ; Fax 226307242
info@univ-ouaga.bf; www.univ-ouaga.bf
Domaines d'excellence à l'université d'Ouagadougou : ingénierie rurale et hydraulique, analyse économique, droit africain comparé (aussi au Centre d'Études européennes et de l'Intégration Centre Emile Noël, ceei@univ-ouaga.bf), mathématiques, sciences biologiques, pharmacie, langues, histoire et archéologie
- Programme de Troisième Cycle Inter-Universitaire (PTCI), 03 BP7164 Ouagadougou 03 Burkina Faso Tél. 226301408 Fax 226315549; ptci@fasonet.bf; ptci-eco.org. Centre d'excellence en analyse économique

- Cameroun :** Université Catholique de l’Afrique Centrale (Yaoundé)
- Ethiopie :** Université d’Addis Abeba (Histoire et Sciences de la terre)
Tetemke Mehari, Academic Vice-president, tel.+0025-1550844/fax +0025-1553811.
- Fiji :** University of the South Pacific (USP) (enseignement à distance bien développé)
<http://www.usp.ac.fj>
-Vice-Chancellor: Siwatibau, Savenaca, BSc N.Z., MSc Auck., MA Sus., ABINZ : Siwatibau_S@usp.ac.fj
-Deputy Vice-Chancellor: Chandra, Rajesh, BA GCEd MA S.Pac., PhD Br.Col
Chandra_R@usp.ac.fj
- Haiti :** École Normale Supérieure (M. Cenatus, joindre par M. Jean-Vernet Henry ,
famv@acn2.net, Tel.+509- 250 4592)
- Jamaïque-Barbade :** University of the West Indies (avec ses trois campus)
Professor Errol Morrison, Pro Vice-Chancellor et Dean of Postgraduate School, Mona Campus, University of the West Indies, Jamaica, emorrison@uwimona.edu.jm ;
Professor Lawrence Carrington, Pro Vice-Chancellor and Director of School of Continuing Studies, Mona Campus, University of the West Indies, Jamaica, lcarrgtn@uwimona.edu.jm;
University of Technology (UTECH) - Dr. Rae Davis, President, University of Technology, Jamaica, rdavis@utech.edu.jm
- Kenya :** The University of Nairobi (Medicine, Law and IT departments)
P. O. Box 30197 - Nairobi
Tel: +254 (0)2 334244-63
Fax: +254 (0)2 336885
E-mail: international@uonbi.ac.ke
Website : www.uonbi.ac.ke
contact person : Prof. K. Mavuti (director Centre for International programmes and Links)
- The Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (Engineering, Agriculture)
P.O. Box 62000 - Nairobi
Tel. + 254 (0)151 52711
Fax. +254 (0)151 52164
E-mail: users@jkuat.ac.ke
Website: www.jkuat.ac.ke
contact person: Prof. S. Agong, dep. Vice Chancellor (Administration)
- Moi University (Environmental Sciences) P. O. Box 3900 - Eldoret
Tel. +254 (0)321 43001-8
Fax. +254 (0)321 43047

E-mail: mufis@net2000ke.com
Website: www.mu.ac.ke
Contact person: Dr Peter Torongey (Dean Faculty of Science)

Mali Mr. Oumarou Diakité, Coordinateur du Projet TOKTEN-TALMALI.
Université de Bamako
BP E 2528 Bamako
Tél / Fax: 223 33 40
Cell: 674 05 67
E-mail: oumaroudiakite@afribone.net.ml

Mozambique Réseau SADC : WATERNET, avec 10 pays de la sous-région
(<http://www.waternetonline.ihe.nl/>) (e-mail : ruibrito@zebra.uem.mz);
Centre d'Etudes de la Population (Faculté de Lettres – Université Eduardo
Mondlane – Mozambique) (e-mail : maraujo@mail.tropical.co.mz)

Ouganda : IUCEA (avec Kenya et Tanzanie)
Référence : Stafford Lightman
stafford.lightman@bristol.ac.uk
Tel. +44-117 928 2871
Fax +44-117 928 2212

Papua New Guinea: University of Papua New Guinea, Port Moresby – Vice-Chancellor:
Prof. Les R. Eastcott, voffice@upng.ac.pg
Papua New Guinea University of Technology, Lae – Vice Chancellor: Mr.
Misty E. Baloiloi mbaloiloi@admin.unitech.ac.pg, phone (675) 473 4999
Dr. John Pumwa, PhD, acting Head Dept. Mechanical Engineering,
jpumwa@mech.unitech.ac.pg , phone (675) 473 4860 fax 473 4868

R. Dominicaine : Réseau Caribbean University Network
Domaines d'excellence : « Domaines d'affaires » (Gestion, économie, ...)
President : Dr. Norman H. MALDONADO, Universidad de Puerto Rico, P.O.
Box 364984, San Juan P R 00935-6984
Tel. (787)765-5610, Fax (787)759-6917
E-mail : nmaldonado@upr1.upr.clu.edu

Rwanda : Petit centre d'excellence à l'université du Rwanda dans le domaine des NTIC
Université nationale du Rwanda, U.N.R. B.P.56 Butare
Dr Emile Rwamasirabo, Recteur, tél. : 00250530122; e-mail rector@nur.ac.rw

Sénégal : Université Cheick Anta Diop de Dakar :
Faculté de Médecine: Doyen Prof. Doudou Thiam, doudouthiam@ucad.sn, tél.
221-8258593, télécopie: 8252952
Ecole Supérieure Polytechnique: Directeur Oumar Sock, osock@ucad.sn, tél.
221 8250879, télécopie: 8255594
Ecole Normale Supérieure (ENS), Départements de Sciences sociales – IFAN
Professeur Abdel Kader BOYE (Recteur) akboye@ucad.sn

Professeur Doudou BA (Directeur de la Recherche, de la Coopération et des Investissements) drci@ucad.sn

Soudan : UNIVERSITY OF KHARTOUM (AMONG OTHERS, FACULTY OF MEDICINE ET FACULTY OF AGRICULTURE)
Vice-Chancellor ABDEL-MALIK M.ABDEL-RAHMAN
abdelmalik@yahoo.com
P.O.Box 321 Khartoum
Tel +249 11 772601
Fax +249 11 780295

ACADEMY OF MEDICAL SCIENCES & TECHNOLOGY
P. O. Box 121810 KHARTOUM Tel. 249 11 229957 Fax 249 11 224799
Vice-chancellor: Mamoun Homeida
amst33@hotmail.com

Ahfad University for Women
P.O.Box 167 ONDURMAN tel 249 15 579111 fax 249 15 553363
Vice-Chancellor: GASIM BADRI
gasimbadri@hotmail.com

Tanzanie : Muhimbili College of Health Sciences, acteur clé en matière de recherche sur la malaria et le SIDA : Prof. M. L. Leshabari
Director of Institute of Public Health
Muhimbili University College of Health Sciences (MUCHS)
Daressalaam
diph@muchs.ac.tz

University of Daressalaam (among others, research center for Kiswahili language)
Prof. M.L. Luhanga
Vice-Chancellor
Daressalaam
vc@admin.udsm.ac.tz
Tel. 2410700

Zambie: University of Zambia: School of Mines
University of Zambia: School of Agricultural Sciences
PO Box 32379, Lusaka, Zambia.
www.unza.zm

ANNEXE 7 : Projet de proposition de financement

Programme	
Pays bénéficiaire	Tous ACP
Autorité ayant présenté le programme	
N° d'identification	
Classement sectoriel (selon classification de l'OCDE)	Enseignement supérieur
Engagement proposé comme subvention	35 M €
Durée estimée du programme	3 années (décision) pour des projets de 5 ans maximum : total 8 ans
Date limite du démarrage du programme	y
Date limite de l'achèvement du programme	Y + 8

RÉSUMÉ

L'éducation est considérée comme un secteur prioritaire pour un nombre important de pays de la région ACP. Dans le cadre des stratégies de réduction de la pauvreté, et bien que la priorité soit donnée au secteur de l'enseignement primaire, l'appui à l'enseignement supérieur est une composante importante d'une stratégie globale en matière d'éducation.

Tenant compte de la situation de précarité du système d'enseignement supérieur dans la majorité des pays ACP, des défis que ces institutions rencontrent mais aussi des coopérations existantes, il est proposé que l'UE concentre son action dans ce secteur sur le développement des ressources humaines.

Cette démarche devrait se développer selon une triple logique d'interaction: interaction entre institutions d'enseignement supérieur et de recherche au sein des pays de l'UE, interaction entre ces mêmes institutions dans les pays ACP, interaction enfin entre institutions des pays/régions ACP et institutions des pays de l'U.E. sur des matières relatives à l'enseignement supérieur et à la recherche.

Sur le plan des modalités, il s'agit soit de créer les conditions favorables pour l'apprentissage du travail en réseau là où il est peu développé, soit d'améliorer ce mode de travail lorsqu'il a déjà une certaine profondeur historique. Par travail en réseau, on entend non seulement l'interaction entre institutions d'enseignement supérieur du Nord et du Sud et entre institutions d'enseignement supérieur du Sud, mais aussi l'appui à des centres d'excellence ou de référence dont les activités ont un rayonnement régional dans les pays ACP.

Sur le plan des activités, il s'agit répondre explicitement aux défis posés en matière de qualité et de compétence du futur corps enseignant dans les pays ACP, en matière de remise à niveau des enseignants actuellement en poste, en matière de révision des curricula académiques et en matière d'amélioration de la gestion administrative et financière des établissements d'enseignement supérieur.

A - PERTINENCE

1. Compatibilité avec les priorités et les objectifs globaux de l'aide de la CE

L'éducation est un secteur prioritaire pour la toute grande majorité de pays de la région ACP. L'initiative "Education pour Tous", adoptée lors du Forum Mondial sur l'Education, a comme objectif principal l'accès, d'ici 2015, à l'éducation primaire universelle pour tous les enfants, en particulier les filles et les enfants en difficultés. Un autre objectif est également d'éliminer les disparités de sexe dans l'enseignement primaire et secondaire d'ici 2005, et à tous les niveaux d'éducation en 2015. Ces deux objectifs sont des éléments clés du document "Millennium Development Goals" adopté par le Sommet du Millénaire en septembre 2000.

Dans le contexte de la lutte contre la pauvreté, l'éducation de base est le secteur prioritaire d'intervention de la politique de l'UE en matière d'éducation. Or, comme le Cadre Commun de Coopération avec les Pays Tiers en Education Supérieure et aussi la Résolution du Conseil Développement du 30 mai 2002 l'ont souligné, l'objectif de lutte contre la pauvreté peut être mieux atteint grâce à une **vision intégrée du cadre éducatif**.

L'appui à l'éducation supérieure est en effet une composante importante d'une stratégie **globale** en matière d'éducation. Cette approche fait suite aux orientations proposées dans la Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil concernant l'éducation, la formation et la réduction de la pauvreté (6.03.2002).

En effet, un nombre important de professionnels et de spécialistes bien formés contribueront au développement de leur pays et donc à l'objectif d'éradication de la pauvreté. La promotion de l'éducation supérieure est également nécessaire pour renforcer les capacités locales et le développement institutionnel des pays bénéficiaires. Finalement, de par sa nature, la coopération en matière d'éducation supérieure contribue également à favoriser l'intégration régionale.

2. Analyse sectorielle

2. Analyse sectorielle

Le premier constat qui apparaît est la situation de délabrement dans laquelle se trouve l'enseignement supérieur dans la plupart des pays ACP : infrastructures détériorées, bibliothèques et laboratoires sous- ou mal équipés, matériels didactiques insuffisants, etc.

Parallèlement, ces institutions doivent faire face à des crédits budgétaires en forte diminution, une diminution souvent liée aux programmes d'austérité induits par l'ajustement structurel des années 80 et 90, alors que, traditionnellement, la gratuité de l'enseignement a toujours été regardé comme un acquis, les pouvoirs publics prenant tout en charge. Le désinvestissement des Etats dans l'enseignement supérieur, voire dans l'éducation tout court, a entraîné :

- d'une part une intervention de plus en plus importante des familles dont les revenus sont déjà insuffisants dans les frais de fonctionnement (inscription, hébergement, transport, logement, etc.) ;
- d'autre part une augmentation spectaculaire d'établissements d'enseignement privés dont l'expansion s'est souvent faite de façon chaotique, sans planification ni coordination et souvent au détriment de la qualité de l'enseignement, même si, en principe, avec des curricula mieux adaptés et une diversification de l'offre, le secteur privé est susceptible d'apporter des innovations permettant de mieux répondre aux exigences du marché de l'emploi.

En outre, la plupart des pays dans la région ACP ont vu augmenter d'une manière dramatique les effectifs susceptibles d'accéder à l'enseignement supérieur. Les nouveaux inscrits souffrent des carences de l'enseignement primaire et secondaire, ce qui provoque des taux de redoublement et/ou d'abandon des études très élevés. De plus, certains campus sont régulièrement confrontés à des mouvements sociaux (grèves d'étudiants et d'enseignants) liés au gel ou au non-versement réguliers des salaires, aux conditions d'octroi des bourses, etc., ce qui a souvent comme conséquence l'invalidation de l'année académique, voire la fermeture des établissements.

Malgré l'expansion des effectifs, l'accès à l'enseignement supérieur reste fondamentalement élitiste, à l'exception notoire de certains pays des Caraïbes. Les niveaux d'accès varient de moins de 1% pour l'Angola à 2,33% en Papouasie Nouvelle Guinée, 6,85% pour le Soudan ou 7,97% pour le Gabon.

L'accès des femmes à l'enseignement supérieur reste aussi limité, même si la situation s'est légèrement améliorée dans les années 90. Les femmes, cantonnées dans des domaines traditionnellement féminins (éducation, humanités, études d'infirmier), sont sous-représentées dans les secteurs scientifiques et technologiques. Le nombre des femmes qui accèdent aux études de troisième cycle est encore plus limité ce qui n'est pas sans conséquence sur leur présence dans le corps enseignant et dans les organes de gestion.

Enfin, dans la majorité des établissements d'enseignement supérieur des pays ACP, on doit déplorer une pléthore de personnel administratif par rapport au nombre de personnel universitaire et scientifique, ce qui contribue encore à l'absence d'esprit d'entreprise et d'innovation.

De tous ces dysfonctionnements, découle un processus très inquiétant de fuite de cerveaux : les jeunes enseignants ou candidats enseignants quittent leurs institutions d'origine pour chercher des opportunités à l'étranger ou dans le secteur privé, ce qui a, entre autre, un impact négatif sur la relève du corps enseignant.

Malgré ce constat pessimiste, il existe des lieux (facultés ou centres de recherche) dynamiques qui remplissent leur rôle d'enseignement et de recherche et qui ont, par ailleurs, vocation à être ou à devenir des pôles d'excellence à vocation régionale. Par ailleurs, dans certains pays, les autorités paraissent décidées d'entreprendre des réformes globales du secteur de l'enseignement supérieur. Les objectifs de ces réformes sont généralement de renverser la tendance au déclin de la qualité de l'enseignement supérieur, d'accroître l'accès à l'enseignement supérieur et de développer des systèmes de financement alternatif.

3. Analyse du problème

3.1 Groupes cibles, bénéficiaires et parties prenantes

Les groupes cibles et bénéficiaires du Programme seront :

1. Les institutions d'enseignement supérieur des pays ACP, reconnues par leurs autorités respectives, constitués en réseaux autour d'un projet commun ;
2. Le personnel (académique et non académique) ainsi que les étudiants post-graduats de ces institutions.

Les parties prenantes du projet seront :

1. Les réseaux d'institutions des pays ACP et de l'UE qui présenteront des propositions des projets financés par le Programme et qui assumeront l'exécution
2. Le personnel universitaire académique et non académique, et les étudiants post-graduats des institutions bénéficiaires qui contribueront à la réalisation des activités des projets.
3. Des institutions ou organismes publics ou privés, entreprises, associations et organisation représentants de la société civile), qui pourront faire partie de réseaux en participant à la préparation et mise en œuvre du projet.

3.2- Problèmes spécifiques

a) La qualité et les compétences des enseignants

Proposée par le Cadre Commun, la mise en réseau ne constitue pas en elle-même un critère suffisant pour garantir de bonnes performances dans le système d'enseignement supérieur ; il

faut aussi que tout un travail soit effectué en aval en matière de qualité et de compétence du corps enseignant, de formation continue, de pertinence de l'enseignement et de gestion des établissements d'enseignement supérieur.

Quand on parle de " qualité ", on fait référence à un concept général et non à l'application des critères mesurables comme ceux utilisés dans l'évaluation des institutions européennes. Le terme qualité fait plutôt référence à une situation dérivée de la précarité générale du système d'enseignement supérieur dans la région ACP et qui est le principal argument pour promouvoir un programme de coopération.

Un des principaux constats dans tous les pays ACP est que la plupart des professeurs qui intègrent le corps enseignant ne possèdent pas de diplômes de troisième cycle. Les universités comptent donc peu d'enseignants de rang magistral et les professeurs " confirmés " de ce niveau appartiennent à une génération qui commence à être vieillissante.

Il devient impératif de former les nouveaux professeurs qui devront assurer la relève et qui sont d'autant plus nécessaires étant donné que la population étudiante augmentera dans les années à venir. Sans eux, les institutions d'enseignement supérieur ne seront plus en mesure d'assurer leur rôle d'enseignement et de recherche.

b) La remise à niveau des compétences

La qualité des institutions d'enseignement supérieur est étroitement liée à l'existence de programmes de formation continuée. Ces programmes permettent l'actualisation de connaissances académiques-scientifiques et le recyclage des enseignants. Le manque de préparation pédagogique suffisante et le manque de remise à niveau régulière de professeurs a des conséquences négatives sur la relève du corps enseignant et également sur la qualité de l'enseignement dispensé.

c) La pertinence de l'enseignement

On aura beau disposer d'enseignants en suffisance, d'enseignants de qualité et d'enseignants compétents, encore faut-il que ces enseignants puissent opérer dans un cadre pertinent. Le Cadre Commun insiste avec raison sur le fait que les systèmes d'enseignement supérieur doivent être performants et accomplir leur rôle de fournisseurs de masses critiques dans le cadre d'objectifs de lutte contre la pauvreté et de contribution au développement dans une perspective d'interdépendance. A cet impératif, on ajoutera que le système d'enseignement supérieur doit aussi être congruent avec les développements de la connaissance au niveau mondial.

L'inadaptation de beaucoup de programmes d'études et des curricula est flagrante dans les pays ACP. Beaucoup de ceux-ci datent parfois de plusieurs décennies et n'ont pas été réadaptés. Il en va de même pour le matériel didactique à la disposition des enseignants. La réforme de curricula et des programmes d'études est donc une autre priorité. Dans certains cas, elle peut être considérée comme une condition *sine qua non* pour un appui à l'enseignement supérieur. En effet, les curricula, les programmes d'études, les syllabi, etc, ne sont pas actualisés et ne répondent plus aux besoins du développement et du marché de l'emploi. Il y a donc très souvent absence de lien entre la formation supérieure et les besoins des sociétés.

d) La gestion des institutions

La gestion des institutions d'enseignement supérieur est également un type d'activité envisagé par le Cadre Commun. Y sont inclus la gestion du personnel académique et administratif, la gestion et le développement des *curricula* d'études, la gestion et le développement des carrières d'enseignement universitaire, etc. A cette liste non exhaustive, on pourrait ajouter la gestion des NTIC, qui peuvent être utile pour rompre l'isolement des pays ACP par rapport à une communauté académique et scientifique de plus en plus globale.

Les institutions d'enseignement supérieur sont confrontées à plusieurs défis concernant leur administration et leur gestion ; on citera plus particulièrement :

1. le désengagement de l'Etat dans la majorité des institutions à caractère public et l'émergence de nombreuses institutions à caractère privé ;
2. l'augmentation importante du nombre d'étudiants pendant cette dernière décennie et la persistance de cette tendance pour les prochaines années ;
3. l'adaptation continue à un environnement changeant et de plus en plus global ;
4. les carences dans la gestion financière en particulier un re-équilibre entre les recettes pouvant être mobilisées et le niveau de dépenses.

Comme c'est le cas pour le personnel académique, le personnel non académique souffre d'un manque de motivation, mais aussi d'une mauvaise définition de tâches et de la non-maîtrise d'un certain nombre d'outils de gestion classique. Dans ce contexte, les activités ayant pour objectif la formation continuée et le recyclage du personnel administratif sont cruciales.

Pour assurer sa fonction d'enseignement et de recherche, des nouvelles formes d'administration et de gestion sont nécessaires à tous les niveaux de l'université, c.à.d. tant au niveau des structures de direction (personnel de cadre) que des structures d'exécution (personnel administratif).

A cet égard, la multiplicité des modes d'organisation existant au sein des institutions universitaires de l'UE est indéniablement une source importante de créativité et d'innovation pour ce public cible des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP.

4.- Origine et préparation du projet

En avril 1999, le Coimbra Group, avec l'appui de la Commission européenne (ex-DG VIII) avait organisé *l'Atelier de Cotonou pour l'élaboration d'une stratégie de coopération à long terme entre les universités africaines et européennes*. Début 2002, la Commission a décidé d'entreprendre une étude préparatoire à la mise en œuvre d'un Programme Cadre de Coopération UE-ACP dans ce domaine. Compte tenu de l'expérience acquise pendant l'organisation et le déroulement de l'Atelier de Cotonou, ces travaux ont été confiés au Coimbra Group.

Le rapport final de cette étude, après avoir rappelé les objectifs du contrat, se divise en trois parties : une première contenant l'analyse du contexte de l'enseignement supérieur dans la région ACP, une seconde centrée sur les défis posés par l'application du cadre commun et une troisième, plus opérationnelle, consacrée à l'énoncé de propositions permettant de répondre à ces défis. En annexe, sont joints également 21 rapports regroupant les analyses réalisées par les 34 experts du Coimbra Group auprès des institutions de 30 pays de la zone ACP.

B. FAISABILITE

5. Description du projet

Le mot clé de la présente proposition est celui d'une triple interaction : interaction entre institutions d'enseignement supérieur et de recherche au sein des pays de l'UE, interaction entre ces mêmes institutions dans les pays ACP et interaction entre institutions des pays/régions ACP et institutions des pays de l'U.E.

5.1 Objectifs globaux

Les objectifs du programme sont :

1. L'amélioration du niveau académique des institutions d'enseignement supérieur de la région ACP ;
2. L'amélioration de la gestion des institutions des pays ACP ;
3. L'amélioration de la capacité institutionnelle de ces institutions à concevoir et à organiser des relations inter institutionnelles et régionales.

5.2 Objectifs spécifiques

L'objectif général est de développer les ressources humaines et de favoriser l'accès des ces institutions à la communauté académique et scientifique globale.

5.3 Résultats

Les principaux résultats attendus sont :

1. Le niveau de compétences de la communauté académique et de la formation dispensée est rehaussé et actualisé, et les enseignants et chercheurs des institutions des pays ACP participent plus activement à la communauté globale du savoir ;
2. Le personnel de gestion des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP possède des compétences plus pertinentes et actualisées qui correspondent aux besoins de leurs institutions et celles-ci sont gérées de manière plus efficace et transparente ;
3. Une dynamique de travail conjointe entre les institutions de l'UE et des pays ACP, et entre les institutions ACP elles-mêmes est créée, ce qui favorise l'échange d'expériences et l'établissement de relations durables de coopération.

5.4 Activités

Quatre **catégories d'activités** sont proposées :

- 1 - Les actions d'amélioration de la qualité et la compétence des futurs enseignants en vue d'assurer une relève de qualité : ces actions viseront la formation indirecte (cours intensifs) ou directe (maîtrise et doctorat) de jeunes chercheurs et professeurs destinés à devenir de **futurs membres du personnel académique** des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- 2 - Les actions de remise à niveau des compétences à travers des activités de formation continuée et/ou de recyclage des **membres du personnel académique** des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP ;
- 3 - Les actions qui visent à améliorer la pertinence de l'enseignement à travers les **réformes des curricula** ainsi que la préparation de **matériel et de dispositifs pédagogiques nouveaux** ;

4 - Les actions visant à **l'amélioration de la gestion** des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP à travers des activités de formation continuée et/ou de recyclage au bénéfice des **membres du personnel administratif et technique**.

Dans la mesure du possible, les actions de formation auront lieu dans les pays ACP afin de contribuer au renforcement des institutions locales et décourager la fuite de cerveaux.

5.5 Indicateurs

Les principaux indicateurs sont spécifiés dans le cadre logique.

6. Analyse du projet

6.1 Leçons apprises des expériences antérieures

La plupart des initiatives d'appui des états membres de l'UE à l'enseignement supérieur dans les pays ACP ont un caractère bilatéral Nord-Sud et ne cherchent pas à créer une dynamique régionale. A titre d'exemple, on notera que la plupart des programmes de bourses proposent une mobilité vers l'Europe ou encore les pays du Nord (Etats-Unis et Canada).

La présente proposition se base sur une méthodologie d'organisation de la coopération qui souhaite aller au-delà des expériences de la coopération bilatérale existante et s'appuyer tant sur des réseaux d'institutions européennes que, quand cela est possible, sur des réseaux d'institutions des pays ACP et les quelques centres d'excellence qui commencent à voir le jour.

6.2 Liens avec d'autres interventions

Par rapport aux Etats membres et autres bailleurs dans le domaine de l'enseignement supérieur, la spécificité et la valeur ajoutée de ce programme consistent à :

1. Proposer une méthodologie de travail (la coopération en réseau) qui favorise la dimension régionale des actions, en respectant la spécificité de la région ACP;
2. Permettre aux institutions d'enseignement supérieur des pays ACP de participer aux actions avec les institutions de l'UE au-delà des relations bilatérales traditionnelles et de favoriser de nouvelles relations de travail Sud-Sud au sein de la région ACP
3. Favoriser la participation d'institutions ACP au sein des projets régionaux afin de créer des liens qui permettront d'accroître les possibilités de mise en place de structures de coopération régionale Sud-Sud ;
4. Structurer la coopération autour d'axes d'action qui sont apparus comme étant prioritaires et ayant un effet multiplicateur à partir de l'analyse des experts.

6.3 Risques et hypothèses relatives à la mise en œuvre

Les résultats de toute action de formation ne peuvent se mesurer que dans le long terme ; tenant compte du contexte particulier de la plupart des pays ACP, ils seront tout particulièrement dépendants de situation et de la stabilité politique, sociale et économique de ces pays.

7. Mise en œuvre du projet

7.1 Moyens physiques et non physiques

Les moyens physiques nécessaires à la mise en œuvre du projet sont:

1. Une unité de gestion spécialisée (personnel et équipement) chargée de la coordination du programme, de la diffusion des appels à projets, de leur analyse et de la préparation de la sélection;
2. De moyens de communication adaptés, essentiellement les NTIC, permettant une large diffusion de l'appel à proposition.

7.2- Procédures organisationnelles et de mise en œuvre

Les propositions des projets seront présentées par une institution coordinatrice agissant aux noms de tous les participants au réseau.

Compte tenu du caractère novateur du système d'appel à propositions dans la région ACP, un premier appel " pilote " sera lancé. Ce premier appel doit permettre de faire, parallèlement au processus de sélection, une analyse en profondeur de la demande, d'évaluer les points forts et les points faibles des projets soumis, et plus généralement de réorienter les appels postérieurs.

La Commission sera assistée dans la mise en œuvre du programme par une structure externe du type " Unité de Gestion du Programme ", la maîtrise budgétaire étant la responsabilité de la Commission. Cette structure serait localisée à Bruxelles. Ceci faciliterait le contact permanent entre cette unité, le Secrétariat des Pays ACP et la Commission afin de garantir la bonne exécution du programme. Ceci permettrait également aux différents partenaires impliqués dans le programme d'avoir un interlocuteur bien défini.

L'établissement de cette structure de gestion sera confié à une organisation ou consortium approprié, suite à un appel d'offres. L'unité de gestion sera responsable de la gestion quotidienne, de l'administration et du suivi du programme. L'unité de gestion serait également responsable de la promotion et la dissémination d'information sur le programme et ses résultats.

Le Cadre Commun prévoit que l'analyse du contenu des propositions, le suivi de la mise en œuvre des projets approuvés, la Commission puisse s'appuyer sur les travaux de Groupes d'Experts. Dans ce contexte, il est proposé d'établir deux comités d'experts:

1) Un Comité scientifique qui serait chargé de la sélection des projets sur la base de leur qualité académique et scientifique (voir 4.5.2. dans l'annexe 4). Ce Comité serait composé de membres du personnel académique d'institutions d'enseignement supérieur de l'UE et des pays ACP ayant une expérience de coopération UE- ACP. Idéalement, ce comité devrait composé de membres ayant des compétences disciplinaires croisée, c.à.d. tant d'un point de vue scientifique (sciences humaines, exactes et médicales) que géographiques (Afrique, Caraïbe et Pacifique).

2) Un Comité de suivi qui serait chargé d'assister l'Unité de gestion et la Commission dans le suivi de l'exécution des projets et de donner des recommandations sur la mise en œuvre du programme. Ce Comité se réunirait à la demande de la Commission chaque fois qu'elle l'estime nécessaire. Le Comité de suivi serait composé de personnel universitaire (académique ou non-académique) de l'UE et des pays ACP ayant une expérience dans la gestion de projets de coopération avec des pays ACP.

7.3 Technologie appropriée

Le programme s'appuiera sur les NTIC dans le cadre de sa promotion ; ces technologies pourront également être utilisées en support aux activités proposées.

7.4 Calendrier, coût et plan de financement

La durée des projets doit permettre la réalisation d'un ensemble d'activités pendant une durée comprise entre minimum un an et maximum de cinq ans. La durée de cinq ans se justifie par la prise en charge éventuelle de projets intégrant des formations de longue durée de niveau doctorat, dont la durée est très souvent de 4 ans minimum.

Le budget de 35 000 000 € sera affecté pour 90% à des projets, tandis que 10 % sera réservé à l'unité de gestion et aux évaluations.

Il est proposé de libérer environ 10 % du montant disponible dans le cadre du premier appel à soumettre des propositions. Dans un premier temps, il est proposé qu'aucune clé de répartition d'activité ne soit fixée sauf à réserver un minimum de 50% pour l'activité 1 et un maximum de 10% pour l'activité B.

En fonction de l'évaluation des propositions présentées lors du premier appel, une clé de répartition par activités pourra être établie pour les appels ultérieurs.

7.5 Conditions spéciales et mesures d'accompagnement à prendre

Tous les projets s'appuieront sur **des réseaux d'institutions d'enseignement supérieur** qui :

- Du côté européen, seront constitués de minimum trois institutions de pays différents ;
- Du côté des pays ACP, ils seront constitués :
 1. Soit d'un minimum de deux institutions d'enseignement supérieur d'un même pays ou de deux pays différents ;
 2. Soit d'une seule institution si celle-ci peut être qualifiée de " centre d'excellence " ou de " centre de référence " ;
- Tant du côté des pays ACP que du côté des pays de l'UE, les associations d'enseignement supérieur pourront assurer la promotion du programme et être les catalyseurs d'initiatives nouvelles.

7.6 Monitoring et suivi

En ce qui concerne les projets, dans chaque réseau, une institution sera désignée pour assumer les fonctions de coordination. L'institution coordinatrice sera l'interlocuteur du réseau auprès de la Commission européenne. Elle sera signataire du contrat avec la Commission européenne et sera responsable de la bonne gestion du projet et des fonds alloués par la Commission pour sa mise en œuvre.

Le suivi sera assuré par la remise de rapports d'activités et financiers par les coordinateurs des projets, sur base contractuelle. Le nombre de rapports à transmettre dépendra de la durée du projet : pour les projets ayant une durée de 12 mois, un rapport final d'activités et financier sera transmis à la clôture du projet tandis que pour les projets ayant une durée au-delà de 12 mois, des rapports d'activité et financiers seront transmis annuellement.

7.7 Revues/évaluation/audits : procédures et rapports

Compte tenu de la nouveauté pour les institutions des pays ACP de la méthodologie de travail en réseau proposée par le Programme et de la procédure d'appel à propositions, l'évaluation du Programme lui-même est extrêmement importante. Elle permettra de déterminer l'impact de cette initiative et de justifier ou non une éventuelle phase ultérieure.

Une première évaluation des résultats de l'appel à propositions devrait être faite juste après sa clôture. Par la suite, des évaluations-remédiation seront effectuées sur une base annuelle.

C.- VIABILITÉ

8. Mesures assurant la viabilité

8.1 Implication des bénéficiaires

De nombreuses consultations et échanges ont été effectués auprès des institutions d'enseignement supérieur, de recherche et de formation des pays ACP dans le cadre de la préparation de ce projet⁷. Des associations d'institutions d'enseignement supérieur ont également été consultées. Toutes ont pris connaissance et ont pu réagir aux propositions inscrites dans le cadre commun.

A l'instar d'autres programmes de l'UE mais aussi de nombreux bailleurs nationaux des pays membres (GTZ, NUFFIC, CIUF, VLIR, ...), la mise en œuvre de ce projet sera pleinement et directement prise en charge par les bénéficiaires via des réseaux d'institutions d'enseignement supérieur ; ils devront en effet présenter eux-mêmes des propositions de projet dans le cadre d'appels d'offres et assurer ensuite leur mise en œuvre.

8.2 Viabilité et aspects transversaux

Une des idées du Cadre Commun est la valeur en tant que telle de l'échange entre institutions et entre individus. Cette hypothèse forte se répercute sur les finalités générales du programme, qui doivent être celles du renforcement des capacités (scientifiques, académiques et gestionnaires) des institutions d'éducation supérieure des Pays ACP. A long terme, la viabilité de ce programme en pourra être assurée que dans la mesure où des accords de coopération entre les institutions participantes aux projets verront le jour.

8.3 Politiques nationales et mesures prises

Il est également entendu que la viabilité de ce programme dépend de l'implication des autorités des pays ACP ayant en charge l'enseignement supérieur.

8.4 Capacité institutionnelle et de gestion

L'institution coordinatrice devra démontrer qu'elle possède une capacité adéquate de gestion propre mais aussi des relais suffisants auprès des institutions concernées afin de mettre en œuvre le projet (via, par exemple, les cellules de coopération internationale des institutions participantes).

⁷ Voir l'annexe 2 du rapport réalisé par le Coïmbra Group (8ACP TPS 128 – Travaux préparatoires à la mise œuvre du cadre commun en coopération dans l'enseignement supérieur entre l'UE et les Pays ACP).

A l'instar d'autres programmes appuyés par la Commission, des institutions des pays ACP pourront également déléguer tout ou partie de la gestion financière du projet à une institutions des pays de l'UE.

8.5 Complémentarité et coordination sectorielle entre les bailleurs

Plusieurs états membres ont développé des programmes spécifiques dans le domaine de l'enseignement supérieur ; certains de ses programmes sont gérés par des structures étatiques, d'autres sont largement décentralisés.

Il est donc important d'informer systématiquement ces diverses entités des projets que l'UE se propose de soutenir mais aussi du résultat des sélections. La coordination des bailleurs de fonds au niveau national et régional ajoute une plus-value aux projets sélectionnés.

8.6 Viabilité économique et financière

Ce projet vise surtout au développement des ressources humaines des institution des pays ACP. Dans la mesure où il favorisera et augmentera le développement de formations de 3^{ième} cycle partiellement ou totalement au sein des institutions ACP, il contribuera à rendre moins coûteux les programmes de formation du futur personnel académique de ses institutions.

Annexe : Cadre logique

Logique d'intervention	Ind. Objectivement vérifiables	Sources des vérifications	Hypothèse
Objectif général			
Amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur des pays ACP	Niveau de formation du personnel enseignant, Nombre de publications, Nombre d'étudiants diplômés et insérés dans la société Insertion dans la communauté scientifique globale	Rapports de la Banque mondiale, de l'UE (ACP), de l'UNESCO et de l'OCDE. Index de références scientifiques Annuaire des Alumnis	Evolution positive de l'environnement politique, social et économique
Objectif spécifique			
Formation de ressources humaines au sein de réseaux consolidés	Nombre de personnes formées et de réseaux constitués	Rapport d'activités des projets et convention signées entre institutions	Qualité de sélection des personnes formées et soutien des autorités de tutelle
Résultats			
Nouveau professeurs avec formation de 3 ^{ème} cycle	Nombre de personnes diplômées	Liste du personnel des universités Liste des attributions de cours Rapport d'activités des universités	Formation reconnue et valorisée Réinsertion des personnes formées
Professeurs recyclés	Nombre de personnes recyclées	Liste du personnel des universités Liste des attributions de cours Rapport d'activités des universités	Formation reconnue et valorisée
Programmes de cours réformés	Nombre de personnes recyclées	Rapport d'activités des universités	Soutien des autorités en charge de l'enseignement supérieur
	Nombre de programmes réformés	Programmes des cours des universités	Formation reconnue et valorisée
Personnel administratif recyclé	Nombre de personnes recyclées	Rapport d'activités des universités	Formation reconnue et valorisée
Activités			
Moyens			
Activité 1	Voir Annexe 4, point 4.6		Maintien des financements
Activité 2			31 500 000 €
Activité 3			Mise à disposition des infrastructures
Activité 4			Coordination avec les autres bailleurs de fonds
Unité de gestion	Logistique et personnel		3 150 000 €
Evaluation			350 000 €

Annexe 8 : exemples

Action 1: Action de formation et de développement des compétences des futurs enseignants des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP

Exemple 1: Réalisation de séminaires conjoints de courte durée pour le renforcement qualitatif d'un programme de post-graduat en pays ACP

Finalités :

1. Mettre les étudiants post-graduat de pays ACP en contact avec des théories, des méthodologies, de protocoles de recherche de niveau international ;
2. Améliorer leur compétence scientifique ;
3. Former à la rédaction d'articles scientifiques de niveau international ;
4. Favoriser la création de lignes de recherche conjointes et d'intérêt mutuel ACP/UE.

Contenu : Thématiques de grande envergure et forte pertinence scientifiques: stratégies de recherche, méthodologie, questions interdisciplinaires, travail de terrain/laboratoire, etc.

Méthodologie : Didactique active (p.ex., recherche-action, apprentissage coopératif, travail sur le terrain, etc.); modules on-line de formation.

Participants : 5 universités ACP (étudiants et professeurs) et 4 universités UE (étudiants et professeurs).

Activités :

1. Session de planification (1 semaine en ACP – Professeurs UE et ACP- Experts des organisations gouvernementales, entreprises, associations d'universités) ;
2. Programme intensif méthodologique introductif en Europe (3 semaines) (professeurs UE et ACP-Étudiants UE et ACP – Représentant organisation gouvernementale) ;
3. Session on-line pour la familiarisation des outils méthodologiques et l'évaluation (6 mois) (Étudiants et Professeurs UE et ACP) ;
4. Séminaire sur le terrain en ACP (pratique de la méthodologie) (2 semaines) (étudiants et professeurs UE et ACP) ;
5. Séjour des étudiants ACP en UE pour la finalisation d'un papier de niveau international sur le domaine (2 mois) (Étudiants ACP et UE et Professeurs UE) ;
6. Séminaire conjoint en ACP pour l'évaluation et la proposition d'un programme d'échange – interaction avec les publics concernés (1 semaine en ACP – professeurs et étudiants UE et ACP- Experts des organisations gouvernementales, Entreprises, associations d'universités).

Validation : Le séminaire est accrédité pour les programmes de post-graduat des universités participantes.

Financement : 100.000 € pour les voyages ; 80.000 € pour les bourses de courte durée ; 30.000 € pour les outils pédagogiques; 5.000 € pour les frais d'administration.

Cofinancement : Universités UE : frais voyages et séjour étudiants UE (activité 4) ; tutoring étudiants ACP (activité 3 et 5).

Critères de sélection : Insertion des étudiants bénéficiaires comme assistants dans les universités ACP

Conditions de non-éligibilité : Le séminaire n'est pas accrédité par les instituts d'enseignement supérieur ACP

Exemple 2: Projet pour la réalisation de stages de moyenne durée en UE pour la familiarisation technologique d'étudiants post-graduat de pays ACP

Finalité : Familiariser les étudiants post-graduat des pays ACP dans une technologie innovatrice, non diffusée encore dans leur pays.

Contenu : Encadrement théorique, apprentissage méthodologique, protocoles et procédures technologiques.

Méthodologie : Lectures, séminaires et travaux pratiques

Participants : 3 universités ACP (2 étudiants chacune (target group) et 3 universités UE (teaching staff et tutoring technique); membres associés : associations universités ACP (contributions : organisation, divulgation).

Activités :

1. Séjour de moyenne durée (6 mois) des étudiants post-graduat dans les institutions d'enseignement supérieur UE (formation et tutoring)
2. Visites de suivi des professeurs/techniciens UE dans les ACP (3 personnes pour une semaine, 2 fois en 3 mois)
3. Tutoring on line (6 mois)

Validation: l'activité est encadrée dans le programme d'innovation technologique des universités ACP.

Financement :

1. 36.000 € pour les bourses (valeur indicative : le montant doit être comparable aux bourses post-graduat des pays UE qui accueillent) ;
2. Un montant adéquat (à justifier) pour les frais de laboratoire des étudiants ACP dans les universités UE ; 6.000 € pour l'action 2 ; 10.000 € pour gestion et outils (y compris 6.000 € pour achat PC pour l'activité on-line dans les universités ACP)

Cofinancement : Universités de l'UE: formation et tutoring de l'activité 1; tutoring on line de l'activité 3

Critères de sélection : Déclaration des universités./autorités ACP certifiant que la technologie en question est en train ou vient d'être introduite dans le pays.

Conditions de non-éligibilité : La technologie est trop avancée par rapport aux conditions des institutions ACP.

Exemple 3 : Projet pour la réalisation de Stages de longue durée en UE pour la gestion de programme sandwich pour étudiants de Doctorat des Universités ACP

Finalités :

1. Augmenter la qualité des étudiants post-graduat des pays ACP pour renforcer la capacité de futurs enseignants
2. Réduire le temps réel pour obtenir le Doctorat
3. Favoriser la création de lignes de recherche conjointes ACP/UE d'intérêt mutuel.

Contenu : Long séjour dans des université de l'UE dans un cadre de coopération inter-universitaire pour des activités post-graduat.

Méthodologie : Cours et séminaires avancés; modules on-line de suivi.

Participants : 2 universités. ACP (2 étudiants) et 3 universités de l'UE.

Activités :

1. Section de planification (1 semaine en UE – 3 professeurs UE et 2 ACP) ;
2. Séjour de longue durée (1 an) en UE (étudiants ACP) ;
3. Suivi on–line après le retour dans les institutions d'origine (étudiants ACP et professeurs UE et ACP) ;
4. Visites de suivi en ACP (2 x 1 semaine) (2 professeurs UE).

Validation : dans un cadre de programme « sandwich » avec les universités UE.

Financement :

1. 15.000 € pour les voyages ;
2. 48.000 € pour les bourses longue durée (NB : en comptant 1.000 € par mois : valeur à vérifier par pays);
3. 5.000 € comme per diem pour les missions de professeurs ;
4. 15.000 € comme frais de formation (inclus 4.000 € pour 2 PC pour les universités. ACP pour gérer l'activité on-line);
5. 3000 € pour frais d'administration

Cofinancement : Universités UE : tutoring étudiants ACP (action 2 et 3).

Critères de sélection :

1. Le critères de sélection et de qualité proposés dans l'annexe 4.
2. En outre, les étudiants bénéficiaires sont déjà insérés comme assistants dans les universités ACP et les universités UE participantes au projet s'engagent à ne pas recruter les étudiants ACP formés pour une période de xx années.

Action 2: Action de soutien pour la mise au point de programmes de formation permanente et/ou de recyclage pour des enseignants des instituts d'enseignement supérieur des pays ACP

Exemple : Projet pour la réalisation d'une session de courte durée pour le recyclage technique d'enseignants en pays ACP

Finalités :

1. Mettre à niveau les enseignants des universités ACP dans un domaine technique, en augmentant donc leur qualité académique, scientifique et pédagogique;

2. Favoriser les échanges entre enseignants des institutions d'enseignement supérieur de l'UE et des pays ACP ;
3. Consolider les capacités de recherche locales ;
4. Favoriser le rôle régional des centres d'excellence.

Contenu : Thématiques liées à l'innovation technologique.

Méthodologie : Leçons, séminaires spécialisés, sections de laboratoire, modules sur la didactique des technologies ; modules on-line de préparation et suivi ;

Participants :

1. Membres : 10 universités ACP (1-2 professeurs chacune, target group), 1 centre d'excellence ACP et 3 universités UE (1-2 professeurs/techniciens chacune)
2. Membres associés : associations d'universités ACP, représentant du producteur de la technologie (contributions : vulgarisation des résultats, expertise professionnelle).

Actions :

1. Section de planification (1 semaine dans le centre d'excellence ACP – Professeurs UE et du centre d'excellence – Expert du producteur et de l'associations d'universités)
2. Sélection des enseignants participants (universités ACP et centre d'excellence)
3. Section on-line pour la préparation propédeutique (professeurs UE et du centre d'excellence, enseignants des universités ACP)
4. Séjour intensif de courte durée dans le centre d'excellence ACP (1 mois) (enseignants des universités ACP, professeurs et techniciens des universités UE et du centre d'excellence ACP)
5. Section on line de suivi (2 mois) (enseignants ACP et professeurs des universités UE et du centre d'excellence)
6. Séminaire de programmation de recherche conjointe dans le centre d'excellence ACP (1 semaine) (enseignants des universités et du centre d'excellence ACP et des universités UE)

Validation : Le projet de formation sera reconnu par les institutions ACP, qui auront démontré qu'il s'insère dans le cadre des priorités académiques et pédagogiques

Financement (approx) :

1. 20.000 € pour les voyages ;
2. 10.000 € pour bourses de courte durée ;
3. 20.000 € pour les outils pédagogiques pour le centre d'excellence;
4. 5.000 € de per diem pour les professeurs des centres d'excellence et universités UE ;
5. 5.000 € pour frais d'administration ;
6. 10.000 € pour le séminaire final (action 6) ; montant à définir pour la mise à jour technologique dans le universités ACP du projet.

Cofinancement : Universités UE : tutoring on-line (Activité 3 et 5).

Critères de sélection : voir annexe 4.

Conditions de non-éligibilité : Le nombre des universités ACP est trop bas et/ou la thématique identifiée est trop avancée pour les conditions des universités concernées.

Action 3: Développement et/ou actualisation des curricula académiques des institutions d'enseignement supérieur des pays ACP

Exemple : Projet d'actualisation d'un programme de niveau maîtrise en pays ACP

Finalités :

1. Mettre à jour la structure et le contenu du programme d'études ;
2. Mettre en œuvre et/ou à remettre à jour de nouveaux matériaux et modalités pédagogiques (syllabus, NTIC, etc.) adaptés au nouveau programme d'études ;
3. Activer un protocole pour la mise à jour et vérification de la qualité de la Maîtrise au niveau régional

Contenu : Constitution d'un réseau d'action ; vérification des points faibles et des points forts de la Maîtrise dans les institutions concernées ; actualisation de la structure et des contenus du programme d'études ; préparation des nouveaux matériaux pédagogiques ; suivi de l'application dans les universités ACP concernées ; mise en œuvre du protocole régional.

Méthodologie : Séminaires conjoints, visites conjointes dans les universités (ACP et UE), groupe de travail on-line et en présence.

Participants :

1. 5 universités ACP (target group) dont un centre d'excellence (3 professeurs, dont 1 directeur d'études chacune), 3 universités UE (1-2 professeurs chacune)
2. Membres associés : association d'universités ACP, représentants des ministères de l'Education supérieure des pays concernés.

Activités:

1. Séminaire pour la vérification commune des points faibles et forts de la Maîtrise dans les institutions concernées (1 semaine) et pour la planification de la mise à jour (Professeurs ACP et UE représentants de l'association d'universités et des Ministères) ;
2. Réunions techniques spécialisées pour analyser les best practices dans les Universités UE (1 semaine)(professeurs ACP) ;
3. Sessions on-line et en présence pour la préparation des matériaux pédagogiques (professeurs UE et ACP) ;
4. Visites techniques de suivi dans les universités bénéficiaires (1 à 2 semaines) (professeurs des universités ACP et UE) ;
5. Réunion technique pour stipuler le protocole régional (représentants des ministères et de l'association d'universités, directeurs d'études des universités ACP).

Validation : Le projet sera accepté et validé par les autorités ACP ayant les compétences d'enseignement supérieur dans leurs attributions.

Financement :

1. 30.000 € pour les voyages ;
2. 15.000 € pour les bourses de courte durée ;
3. 20.000 € pour les outils pédagogiques;
4. 5.000 € pour les per diem des professeurs d'universités UE ;
5. 10.000 € pour les frais d'administration ;

Cofinancement : Universités UE : tutoring (Actions 2) ; Ministères ACP : missions et per diem de leurs représentants.

Conditions de non-éligibilité : pas d'engagement de la part des autorités des pays concernés et/ou la thématique identifiée n'est pas dans les priorités des institutions.

Action 4: Actions de renforcement des organes de gestion et d'administration de l'enseignement supérieur en pays ACP

Exemple : Projet pour la mise à niveau de gestionnaires des universités en pays ACP

Finalités : Mettre à niveau la compétence des gestionnaires et activer des processus pour leur formation permanente.

Contenu : Vérification conjointe des points à développer dans la gestion des institutions concernées ; formation des gestionnaires concernés; suivi de l'application des innovations dans les universités ACP concernées; mise en œuvre du processus de formation permanente.

Méthodologie : Visites conjointes dans les universités ACP, stages de moyenne durée dans les universités UE, cours intensifs.

Participants :

1. Membres : 5 universités ACP (2 gestionnaires par université), 3 universités UE (staff du service concerné) ;
2. Membres associés : association d'universités ACP, ministères de l'éducation supérieure des pays ACP concernés.

Activités :

1. Séminaire pour la vérification commune des points faibles de la gestion dans les institutions concernées (1 semaine) et pour la planification de la mise à jour (Gestionnaires ACP et UE ; représentant de l'association d'universités et des Ministères concernés) ;
2. Stage de moyenne durée dans les universités UE (3 mois)(gestionnaires ACP) avec des cours intensifs préliminaires (par des gestionnaires des universités UE) ;
3. Sessions on-line de suivi (1 an) (gestionnaires UE et ACP) ;
4. Réunion technique pour la définition du processus de formation permanente (1 semaine) (gestionnaires des universités ACP, représentants des ministères et de l'association).

Validation : le projet sera accepté et validé par les universités et les Ministères concernés.

Financement :

1. 20.000 € pour les voyages ;
2. 30.000 € pour les bourses moyenne durée ;
3. 2.500 € pour les per diem des gestionnaires d'universités UE ;
4. 10.000 € pour réunion technique finale (activités 4) ;
5. 4.000 € pour les frais de gestion.

Cofinancement : Universités UE; Ministères ACP : missions et per diem.

Conditions de non-éligibilité : pas d'engagement de la part des Autorités des pays concernés.