PERSPECTIVES PHILOSOPHIQUES

Actes du colloque international pluridisciplinaire

LA CRISE DE L'UNIVERSITÉ EN AFRIQUE : DIAGNOSTIC ET ÉLÉMENTS DE STRATÉGIES TRANSVERSALES

Volume XII – Numéro 22 - Bouaké, les 09, 10 et 11 Juin 2022 Côte d'Ivoire

ISSN : 2313-7908

N° DÉPÔT LÉGAL 13196 du 16 Septembre 2016

PERSPECTIVES PHILOSOPHIQUES

Revue Ivoirienne de Philosophie et de Sciences Humaines

Directeur de Publication : Prof. Grégoire TRAORÉ

Boîte postale : 01 BP V18 ABIDJAN 01

Tél : (+225) 01 03 01 08 85
(+225) 01 03 47 11 75
(+225) 01 01 83 41 83

E-mail : administration@perspectivesphilosophiques.net

Site internet : https://www.perspectivesphilosophiques.net

ISSN : 2313-7908

N° DÉPÔT LÉGAL 13196 du 16 Septembre 2016

ADMINISTRATION DE LA REVUE PERSPECTIVES PHILOSOPHIQUES

Directeur de publication : **Prof. Grégoire TRAORÉ**, Professeur des Universités
Rédacteur en chef : **Prof. N'dri Marcel KOUASSI**, Professeur des Universités
Rédacteur en chef Adjoint : **Dr Éric Inespéré KOFFI**, Maître de Conférences

COMITÉ SCIENTIFIQUE

Prof. Aka Landry KOMÉNAN, Professeur des Universités, Philosophie politique, Université Alassane OUATTARA
Prof. Antoine KOUAKOU, Professeur des Universités, Métaphysique et Éthique, Université Alassane OUATTARA
Prof. Ayénon Ignace YAPI, Professeur des Universités, Histoire et Philosophie des sciences, Université Alassane OUATTARA**.**
Prof. Azoumana OUATTARA, Professeur des Universités, Philosophie politique, Université Alassane OUATTARA
Prof. Catherine COLLOBERT, Professeur des Universités, Philosophie Antique, Université d'Ottawa
Prof. Daniel TANGUAY, Professeur des Universités, Philosophie Politique et Sociale, Université d'Ottawa
Prof. David Musa SORO, Professeur des Universités, Philosophie ancienne, Université Félix HOUPHOUËT-BOIGNY
Prof. Doh Ludovic FIÉ, Professeur des Universités, Théorie critique et Philosophie de l'art, Université Alassane OUATTARA
Prof. Henri BAH, Professeur des Universités, Métaphysique et Droits de l'Homme, Université Alassane OUATTARA
Prof. Issiaka-P. Latoundji LALEYE, Professeur des Universités, Épistémologie et Anthropologie, Université Gaston Berger, Sénégal
Prof. Jean Gobert TANOH, Professeur des Universités, Métaphysique et Théologie, Université Alassane OUATTARA
Prof. Kouassi Edmond YAO, Professeur des Universités, Philosophie politique et sociale, Université Alassane OUATTARA
Prof. Lazare Marcellin POAMÉ, Professeur des Universités, Bioéthique et Éthique des Technologies, Université Alassane OUATTARA
Prof. Mahamadé SAVADOGO, Professeur des Universités, Philosophie morale et politique, Histoire de la Philosophie moderne et contemporaine, Université de Ouagadougou
Prof. N'Dri Marcel KOUASSI, Professeur des Universités, Éthique des Technologies, Université Alassane OUATTARA
Prof. Samba DIAKITÉ, Professeur des Universités, Études africaines, Université Alassane OUATTARA
Prof. Donissongui SORO, Professeur des Universités, Philosophie antique, Philosophie de l'éducation Université Alassane OUATTARA

COMITÉ DE LECTURE

Prof. Ayénon Ignace YAPI, Professeur des Universités, Histoire et Philosophie des sciences, Université Alassane OUATTARA
Prof. Azoumana OUATTARA, Professeur des Universités, Philosophie politique, Université Alassane OUATTARA
Prof. Catherine COLLOBERT, Professeur des Universités, Philosophie Antique, Université d'Ottawa
Prof. Daniel TANGUAY, Professeur des Universités, Philosophie Politique et Sociale, Université d'Ottawa
Prof. Doh Ludovic FIÉ, Professeur des Universités, Théorie critique et Philosophie de l'art, Université Alassane OUATTARA
Prof. Henri BAH, Professeur des Universités, Métaphysique et Droits de l'Homme, Université Alassane OUATTARA
Prof. Issiaka-P. Latoundji LALEYE, Professeur des Universités, Épistémologie et Anthropologie, Université Gaston Berger, Sénégal
Prof. Kouassi Edmond YAO, Professeur des Universités, Philosophie politique et sociale, Université Alassane OUATTARA
Prof. Lazare Marcellin POAMÉ, Professeur des Universités, Bioéthique et Éthique des Technologies, Université Alassane OUATTARA
Prof. Mahamadé SAVADOGO, Professeur des Universités, Philosophie morale et politique, Histoire de la Philosophie moderne et contemporaine, Université de Ouagadougou
Prof. Samba DIAKITÉ, Professeur des Universités, Études africaines, Université Alassane OUATTARA
Prof. Nicolas Kolotioloma YEO, Professeur des Universités, Philosophie antique, Université Alassane OUATTARA

COMITÉ DE RÉDACTION

Secrétaire de rédaction : **Dr Kouassi Honoré ELLA**, Maître de Conférences
Trésorier : **Dr Kouadio Victorien EKPO**, Maître de Conférences
Responsable de la diffusion : **Dr Faloukou DOSSO**, Maître de Conférences
Dr. Kouassi Marcelin AGBRA, Maître de Conférences
Dr Alexis Koffi KOFFI, Maître de Conférences
Dr Chantal **PALÉ-KOUTOUAN**, Maître-assistant
Dr Amed Karamoko SANOGO, Maître de Conférences

SOMMAIRE

PREMIÈRE PARTIE : ALLOCUTIONS ET COMMUNICATIONS EN PLÉNIÈRE.....1

I. ALLOCUTIONS.....1

Allocution du Président du comité d'organisation.....2

Allocution du Directeur du Département de Philosophie.....6

Allocution du Directeur de l'UFR-CMS.....9

Allocution du Président de l'Université Alassane OUATTARA.....12

Allocution du Maire de Bouaké.....15

Allocution du Ministre de la Promotion de la bonne Gouvernance et de la lutte contre la Corruption, Parrain du Colloque.....17

Allocution du Président du Conseil Économique Social Environnemental et Culturel, Patron du colloque.....19

Allocution de clôture du Président émérite de l'Université Alassane Ouattara, Président de la Chaire UNESCO de Bioéthique de l'UAO.....21

Rapport de synthèse.....24

Recommandations.....31

II. COMMUNICATIONS EN PLÉNIÈRE.....33

« Vrai et faux pluralisme ». Les universités dans l'ordre mondial contemporain,
Ernst Wolff.....35

Notre devoir et notre foi au caractère universel de l'Université,
Thiémélé L. Ramsès BOA.....51

DEUXIÈME PARTIE : AXES DE RÉFLEXION ET ATELIERS.....63

PREMIER AXE : GOUVERNANCE ET FINANCEMENT DES UNIVERSITÉS...65

Mauvaise gouvernance endémique des États africains : approche synoptique des universités en déconstruction,
Kobenan Maxime KOUMAN.....67

L'essence de l'université chez Heidegger : la *Lehrerschaft* face aux défis de la *Führerschaft*, cas de l'Afrique,
Pascal Dieudonné ROY-EMA.....85

La gouvernance universitaire à l'épreuve de la discipline sur le campus au Cameroun,
Saidou ABOUBAKAR.....101

Gouvernance et financement des universités de la zone UEMOA,
Kadiatou SANOGO N'DOURE 119

Fondements et typologie caractéristique de la crise de l'université en Afrique : cas de l'université gabonaise,
Georges MOUSSAVOU.....135

Projets d'école et l'autonomie des universités au Togo,
Ati-Mola TCHASSAMA.....149

La communication interne de l'UFR/LAC de l'université Joseph KI-ZERBO au Burkina Faso,
1. Marcel BAGARE 2. Dognon Lucien BATCHO 3. Salif ZONGO.....165

DEUXIÈME AXE : UNIVERSITÉ ET QUESTION DU GENRE.....185

Femmes et carrières à l'épreuve de la disparité fondée sur le sexe au sein de l'université de N'Djamena,
1. Dieudonné VAÏDJIKÉ 2. Alexis NGARMBATEDJIMAL 3. François NDILBÉ MBAÏNGUEM.....187

Genre et harcèlement sexuel en milieu universitaire : le cas des étudiantes des universités de Côte d'Ivoire,
Lou Gobou Bien-aimée GOHI.....203

TROISIÈME AXE : FORMATION ET EMPLOYABILITÉ DES ÉTUDIANTS.....217

La dialectique de la formation et de l'emploi : l'université à l'épreuve du devenir,
Akpolê Koffi Daniel YAO.....219

Penser la crise des universités africaines comme une crise de la langue de la formation scientifique,
Tohotanga COULIBALY.....233

La philosophie de l'entrepreneuriat : une implication socio-économique de l'allégorie de la caverne chez Platon,
Bi Zaouli Sylvain ZAMBLÉ.....247

Formation et employabilité des étudiants africains, quelle approche philosophique ?,
Aikpa Benjamin DIOMAND.....263

La question de la réforme et la révolution dans l'université en Afrique à la lumière de la pensée de Paul RICŒUR,
Oi Kacou Vincent Davy KACOU.....283

L'employabilité des diplômés en SHS au Mali : des dynamiques contradictoires aux origines de la crise de l'université,
Sambou DIABY.....299

Les universités africaines : entre professionnalisation manquée des enseignements et prolifération des instituts privés d'enseignement supérieur douteux,
Théodore TEMWA.....315

Crise de l'université camerounaise comme crise des sciences sociales : entre théorisation et professionnalisation des enseignements,
Lydie Christiane AZAB à BOTO.....333

De la mission nouvelle des universités africaines : pour une politique d'employabilité des jeunes,
Miesso ABALO.....351

Formations et risques de chômage des étudiants au Gabon : quelle représentation sociale ?,
Parfait MIHINDOUBOUSSOUGOU.....365

QUATRIÈME AXE : UNIVERSITÉ ET CULTURE DE L'EXCELLENCE.....383

De la promotion de l'éducation positive pour une université plus créative,
Hyacinthe Aboa ACHI.....385

La refondation de l'université africaine comme institution méritocratique : un impératif catégorique dans la quête de l'excellence,
Franck KOUADIO.....399

Culture organisationnelle et excellence à l'Institut Supérieur du Génie Électrique du Burkina Faso (ISGE-BF)
Marcel ZERBO.....419

Le finalisme aristotélicien : une invitation à l'excellence pour nos universités africaines,
Arnaud-Olivier GNAHOUA.....435

De la culture de l'excellence dans l'espace universitaire africain : réflexion à partir de la pensée de Njoh-Mouelle Ébénézer,
Zolou Goman Jackie Élise DIOMANDÉ.....447

Une auratisation de l'environnement académique peut-elle sauver l'université de la grisaille ?,
Masséké OPONOU.....463

Conditions pour un excellent enseignement à l'université,
Niali Armand-Privat PILLAH.....477

CINQUIÈME AXE : SYNDICALISME, POLITIQUE ET VIOLENCE À L'UNIVERSITÉ.....497

La fin et les moyens : conséquences de l'auto-justification de la violence politique et syndicale dans les universités ivoiriennes,
Youldé Stéphane DAHÉ.....499

La démocratisation des libertés chez Marx : une propédeutique à la pacification de l'espace universitaire ivoirien,
Jean-Joel BAHI.....515

Les universités ivoiriennes à l'épreuve de la violence des syndicats estudiantins,
1. Koffi Décaird KOUADIO 2. Alice KOUAKOU.....531

Le paradigme esthético-éducatif aristotélicien et schillérien face à la problématique de la violence dans l'espace universitaire ivoirien,
Koudou François OZOUKOU.....545

La FESCI, ce boulet que porte l'université ivoirienne dans un élan de servitude volontaire,
Bledé SAKALOU.....557

Violences en milieux universitaires : déterminisme et normativité d'un phénomène pernicieux en Côte d'Ivoire,
Tiasvi Yao Raoul AGBAVON.....575

Les enjeux de l'art technologique dans les crises universitaires ivoiriennes à partir de la pensée de Walter BENJAMIN,
Barthelemy Brou KOFFI.....589

Violences estudiantines syndicales en Côte d'Ivoire : entre revendications légitimes et délinquance,
Kouassi Marcelin AGBRA.....605

Les relations conflictuelles entre les syndicats et l'administration gabonaise. Cas du SNEC de 1991 à 2020,
1. Lucien MANOKOU 2. Nathalie EBANETH.....621

SIXIÈME AXE : RESPONSABILITÉS ÉTHIQUES, PÉDAGOGIQUES ET ACADÉMIQUES DES UNIVERSITAIRES.....637

Décolonisation de la pensée : exigence de qualité académique,
Mafa Georges ASSEU.....639

Du modèle anthropologique canguilheméen : une thérapie à la crise de l'université en Afrique
Florence BOTTI.....655

Le savoir ou la politique : la mission des universitaires africains en question,
Dotsè Charles-Grégoire ALOSSE.....667

L'enseignement philosophique : un modèle d'étude exégétique pour une université en crise,
Chantal PALÉ-KOUTOUAN.....683

L'enseignement dialectique platonicien : un guide d'éducation pour l'excellence universitaire,
Ange Allassane KONÉ.....699

Autodétermination des peuples et censure : la fonction de l'université selon Kant,
Amidou KONÉ.....715

Éthique de la discussion et crise de l'université en Afrique,
Cyrille SEMDE.....731

SEPTIÈME AXE : INFRASTRUCTURES, TICE ET INNOVATION PÉDAGOGIQUE.....745

TICE, déconstruction ou reconstruction technoscientifique de la crise des universités en Afrique subsaharienne ?,
Kouadio Victorien EKPO.....747

Le rôle de l'insuffisance des infrastructures dans la crise universitaire au Niger,
Abdou KAILOU DJIBO.....761

Problèmes de logements d'étudiants et crises académiques à l'université Peleforo GON COULIBALY, Korhogo,
1. Djibril KONATÉ 2. Foussata DAGNOGO.....783

HUITIÈME AXE : LIBERTÉS ET FRANCHISES UNIVERSITAIRES...797

Ontologie augustinienne et résolution des crises universitaires,
N'gouan Yah Pauline ANGORA épse ASSAMOI.....799

NEUVIÈME AXE : UNIVERSITÉ ET DYNAMIQUE DES SOCIÉTÉS...811

La vocation de l'université en Afrique à la lumière du *Conflit des facultés* d'Emmanuel Kant,
Éric Inespéré KOFFI.....813

De la décadence éthico-religieuse à la déconfiture institutionnelle des universités en Afrique : une analyse prospective,
Kouassi Honoré ELLA.....829

Communication de crise et crises de fonctionnement dans les universités subsahariennes,
Faloukou DOSSO.....847

Sociétés en crise et crise de l'université en Afrique : la culture comme recours dans la perspective de Paulin HOUNTONDJI,
Kouamé Hyacinthe KOUAKOU.....863

La crise des universités africaines : le péril de l'éducation parentale,
Aya Anne-Marie KOUAKOU.....879

Fondements et enjeux de la crise de l'université publique en Afrique noire : quels repères pour en sortir ?,
Bilakani TONYEME.....895

Université et culture des valeurs morales chez les étudiants au Burkina Faso,
Bawala Léopold BADOLO.....911

Universités, enseignants-chercheurs : objectifs et implications socio-politiques en Afrique,
Cyrille MICKALA.....927

Les universités dans le développement des sociétés africaines,
Adjoua Marie Jeanne KONAN.....949

Le conservatisme platonicien, un possible remède à la crise de l'université,
Amed Karamoko SANOGO.....963

Crise des universités africaines comme crise de la rationalité,
Roland TECHOU.....979

L'engagement des universitaires face aux réalités sociales chez Marcuse,
Amara SALIFOU.....995

Crise universitaire et défis éducationnels à partir de la pensée de Hobbes,
Amenan Madeleine Épouse Ekra KOUASSI.....1011

Crise universitaire : impératif éthique bergsonien de libération de l'intellect,
Amani Albert NIANGUI.....1025

LIGNE ÉDITORIALE

L'univers de la recherche ne trouve sa sève nourricière que par l'existence de revues universitaires et scientifiques animées ou alimentées, en général, par les Enseignants-Chercheurs. Le Département de Philosophie de l'Université de Bouaké, conscient de l'exigence de productions scientifiques par lesquelles tout universitaire correspond et répond à l'appel de la pensée, vient corroborer cette évidence avec l'avènement de *Perspectives Philosophiques*. En ce sens, *Perspectives Philosophiques* n'est ni une revue de plus ni une revue en plus dans l'univers des revues universitaires.

Dans le vaste champ des revues en effet, il n'est pas besoin de faire remarquer que chacune d'elles, à partir de son orientation, « cultive » des aspects précis du divers phénoménal conçu comme ensemble de problèmes dont ladite revue a pour tâche essentielle de débattre. Ce faire particulier proposé en constitue la spécificité. Aussi, *Perspectives Philosophiques*, en son lieu de surgissement comme « autre », envisagée dans le monde en sa totalité, ne se justifie-t-elle pas par le souci d'axer la recherche sur la philosophie pour l'élargir aux sciences humaines ?

Comme le suggère son logo, *perspectives philosophiques* met en relief la posture du penseur ayant les mains croisées, et devant faire face à une préoccupation d'ordre géographique, historique, linguistique, littéraire, philosophique, psychologique, sociologique, etc.

Ces préoccupations si nombreuses, symbolisées par une kyrielle de ramifications s'enchevêtrant les unes les autres, montrent ostensiblement l'effectivité d'une interdisciplinarité, d'un décloisonnement des espaces du savoir, gage d'un progrès certain. Ce décloisonnement qui s'inscrit dans une dynamique infinitiste, est marqué par l'ouverture vers un horizon dégagé, clairsemé, vers une perspective comprise non seulement comme capacité du penseur à aborder, sous plusieurs angles, la complexité des questions, des préoccupations à analyser objectivement, mais aussi comme probables horizons

dans la quête effrénée de la vérité qui se dit faussement au singulier parce que réellement plurielle.

Perspectives Philosophiques est une revue du Département de philosophie de l'Université de Bouaké. Revue numérique en français et en anglais, *Perspectives Philosophiques* est conçue comme un outil de diffusion de la production scientifique en philosophie et en sciences humaines. Cette revue universitaire à comité scientifique international, proposant études et débats philosophiques, se veut par ailleurs, lieu de recherche pour une approche transdisciplinaire, de croisements d'idées afin de favoriser le franchissement des frontières. Autrement dit, elle veut œuvrer à l'ouverture des espaces gnoséologiques et cognitifs en posant des passerelles entre différentes régionalités du savoir. C'est ainsi qu'elle met en dialogue les sciences humaines et la réflexion philosophique et entend garantir un pluralisme de points de vues. La revue publie différents articles, essais, comptes rendus de lecture, textes de référence originaux et inédits.

Le comité de rédaction

GOUVERNANCE ET FINANCEMENT DES UNIVERSITÉS DE LA ZONE UEMOA

Kadiatou SANOGO N'DOURE
École Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (Mali)
kadysanogo2000@yahoo.fr

Résumé :

La massification de l'enseignement, la multiplication des classements, la transformation des modes de financement et plus généralement, l'internalisation constituent quelques-uns des bouleversements profonds auxquels est confronté l'enseignement supérieur dans la plupart des pays de l'UEMOA. Ces bouleversements se sont traduits par des reformes importantes des universités dans les années récentes, notamment au Mali. Dans ce contexte, la gouvernance universitaire et, plus généralement les liens entre les Etats et les institutions d'enseignement supérieur ont généré de nombreux débats. En la matière plusieurs rapports ont été publiés au niveau mondial tel que (Fieldenn, 2008). Cependant, la plupart d'entre eux se limite à caractériser la gouvernance à un niveau institutionnel, sans interroger les acteurs sur leurs perceptions et leurs pratiques.

La présente étude vise à donner un panorama des pratiques de gouvernance des universités de l'Union Economique Monétaire Ouest Africain (UEMOA) et particulièrement celles du Mali. Nos résultats sont issus d'un premier traitement des données obtenues par la passation d'un questionnaire en ligne et par courrier auprès des universités de l'UEMOA et particulièrement les universités et les grandes écoles du Mali. Tout en validant un diagnostic maintes fois formulé par les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, ce processus doit conduire à la formulation d'un vaste programme de réformes institutionnelles et académiques. On se pose la question centrale de recherche suivante : quel est le mode de gouvernance et de financement adapté aux universités de l'UEMOA et particulièrement aux Universités maliennes ?

Mots clés : BAD, Financement, Gouvernance, UEMOA-Mali, Université.

Abstract:

The massification of education, the proliferation of rankings, the transformation of funding methods and more generally, internalization are some of the profound upheavals facing higher education in most WAEMU countries. These upheavals have resulted in major reforms of universities in recent years, particularly in Mali. In this context, university governance and, more generally, the links between States and higher education institutions have generated many debates. In this regard, several reports have been published worldwide, such as (Fieldenn, 2008). However, most of them limit themselves to characterizing governance at an institutional level, without questioning the actors about their perceptions and practices.

This study aims to provide an overview of the governance practices of the universities of the West African Economic Monetary Union (UEMOA) and particularly those of Mali. Our results come from a first processing of the data obtained by the passing of an online questionnaire and by mail with the universities of the UEMOA and particularly the universities and the grandes écoles of Mali. While validating a diagnosis repeatedly formulated by the actors of higher education and scientific research, this process must lead to the formulation of a vast program of institutional and academic reforms. We ask ourselves the following central research question: what is the mode of governance and financing adapted to UEMOA universities and particularly to Malian universities?

Keywords : BAD, Financing, Governance, UEMOA-Mali, University.

Introduction

À l'époque de l'indépendance, les dirigeants africains ont reconnu clairement le rôle important que l'enseignement supérieur allait jouer dans la construction des nouvelles nations. En effet, l'une des premières conférences sous régionales organisées après l'indépendance a traité du développement de l'enseignement supérieur (Tananarive, 1962). Par ailleurs, comme l'a noté le premier document de politiques publié par la Banque mondiale sur l'Enseignement en Afrique subsaharienne (1988), « ...les universités africaines ont relevé le défi de façon impressionnante » (p. 5). Cependant, cette étude a

aussi recommandé la prudence, étant donné que dans la seconde moitié des années 80, les pays de l'ASS (Afrique Subsaharienne) avaient déjà pourvu à leurs besoins en personnel dans les administrations nouvelles, et que les économies étaient en stagnation. Elle a en effet constaté que « La contribution au développement faite par l'enseignement supérieur est menacée… par quatre points faibles étroitement liés. D'abord, l'enseignement supérieur produit relativement trop de diplômés issus de programmes de qualité et de pertinence douteuses, et trop peu de savoir et de soutien direct pour le développement. Ensuite, on constate des signes indubitables de détérioration de la qualité des résultats dans de nombreux pays, au point où l'efficacité de base des établissements est aussi en doute. Enfin, le coût de l'enseignement supérieur est trop élevé. Pour terminer, le mode de financement de l'enseignement supérieur est socialement inéquitable et économiquement inefficace » (p. 5). Pour faire face à ces problèmes, l'étude recommandait des politiques destinées à (a) améliorer la qualité, (b) accroître l'efficacité, (c) augmenter la diversité à la sortie, et (d) augmenter la participation financière des bénéficiaires et de leurs familles. Pour finir, l'étude prévenait que l'amélioration de la qualité coûte cher, et que la mise en œuvre des politiques pour atteindre les objectifs (b), (c) et (d) « sera, pratiquement partout en Afrique (en particulier dans l'espace UEMOA), une condition préalable en vue de libérer les ressources nécessaires pour atteindre l'amélioration de la qualité » (p. 6).

Dans le contexte des économies en stagnation et le besoin de réformes structurelles indispensables, l'économie politique pour introduire le genre de réformes de l'enseignement supérieur recommandées dans l'étude de la Banque s'est révélée très difficile dans la plupart des pays de l'ASS pendant les années 90. En conséquence, l'augmentation des inscriptions, ajoutée à des contraintes sévères sur les budgets publics, a davantage accentué la crise dans l'enseignement supérieur africain. En même temps, cependant, on constatait en Afrique une conscience accrue du besoin de réformes de l'enseignement supérieur et de la connaissance de ce qu'il fallait faire (selon la conférence sur l'enseignement supérieur en Afrique à Accra). De nombreux changements courageux de politiques de l'enseignement supérieur et des structures de

gestion et de gouvernance ont pris naissance partout en ASS (en particulier dans l'espace UEMOA) pendant les années 90.

Ces efforts de réforme se sont accélérés au cours des dernières années, et méritent d'être vigoureusement soutenus par les partenaires au développement. Comme indiqué ci-dessous, la Banque mondiale a soutenu un bon nombre de ces efforts de réforme de différentes façons. Plutôt que de s'opposer à l'enseignement supérieur, les politiques d'intervention de la Banque, en règle générale, étaient plutôt guidées par les principes suivants : le soutien de l'enseignement à tout niveau doit être intégré dans une démarche holistique qui englobe l'ensemble du secteur éducatif; dans cette démarche holistique, compte tenu de la stagnation de l'enseignement primaire entre 1980 et le milieu des années 90 au point où seulement la moitié des enfants en ASS ont commencé et terminé l'enseignement primaire, et où, par ailleurs, près de la moitié des femmes adultes étaient analphabètes, il fallait donner la priorité à l'enseignement primaire dans le soutien que la Banque apporte à la plupart des pays, en vue de promouvoir la réduction de la pauvreté, une plus grande équité et des sociétés plus démocratiques. Ceci était particulièrement le cas dans les pays où de faibles inscriptions au primaire coexistaient avec le chômage notoire des diplômés de l'enseignement supérieur (un pays sur trois en ASS avait moins de 60% d'inscriptions à l'école primaire vers 1995) ; et le développement de l'enseignement supérieur est important mais, pour le faire de façon efficace, les investissements publics dans ce secteur doivent être faits dans un cadre de politiques qui encouragent une meilleure qualité de la formation et de la recherche, adaptent les programmes de formation aux besoins de développement du pays, et encouragent une plus grande équité dans les bénéfices que les différentes tranches de revenus de la population tirent des dépenses publiques pour l'éducation. Partant de ce contexte nous nous posons la question centrale de recherche suivante : quel est le mode de gouvernance et de financement adapté aux universités de l'UEMOA ?

1. Cadre conceptuel de l'étude

Le cadre conceptuel de la présente étude repose sur une analyse systémique. L'enseignement supérieur est défini comme le système qui doit répondre à tous

les besoins de formation postsecondaire du pays et s'adresser aux étudiants dont les études secondaires ont été sanctionnées par un diplôme formellement reconnu. Il s'agit d'un sous-système de l'éducation nationale. Dans l'espace UEMOA, la mission très largement reconnue du système d'enseignement supérieur est de former des ressources humaines compétentes et capables de contribuer efficacement à la lutte contre la pauvreté et au développement intégral du pays sur les plans culturel, économique et social. Ainsi conçu, l'enseignement supérieur s'impose comme un levier du développement socioéconomique. Il contribue à améliorer la qualité de vie des citoyens en luttant contre la pauvreté et ses causes (analphabétisme, sous scolarisation, etc.). Il permet le développement adéquat des ressources humaines. Le but de l'enseignement supérieur se définit par son triple rapport au savoir, c'est-à-dire de : (i) contribuer à la production du savoir (recherche) ; (ii) optimiser l'appropriation critique du savoir (enseignement) (iii) valoriser la maîtrise du savoir (capitalisation et mise en valeur). Au cours des deux dernières décennies, le travail de l'enseignant chercheur universitaire s'est considérablement modifié. Le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) et la généralisation des échanges de toutes natures ont transformé le savoir en un bien public planétaire. Par conséquent, l'enseignant chercheur doit apprendre à enseigner en tenant compte de l'accès qu'ont ses étudiants audit savoir par l'intermédiaire des banques de données mondiales, générales et spécialisées. Il doit aussi contribuer à l'évolution de ce savoir à partir de la recherche de solutions aux problèmes prioritaires de sa collectivité et des initiatives particulières.

Les institutions d'enseignement supérieur qui marquent l'histoire sont celles qui réussissent à s'intégrer au milieu qui les porte. Le transfert des résultats de la recherche dans le milieu socio-économique doit devenir une préoccupation constante du système d'enseignement supérieur de chaque pays. La société civile et ses principaux acteurs doivent être associés de façon permanente à la définition des programmes de formation et des priorités de la recherche. Pour une nouvelle vision de l'enseignement supérieur : Rapport intermédiaire de la phase intégration, Pertinence et qualité synthèse et options d'appui Étude sur l'enseignement supérieur (p. 7) dans les pays de l'UEMOA Novembre 2004. La participation structurée de tous les partenaires à la gouvernance est nécessaire pour s'assurer

que les orientations du système permettent de répondre aux besoins prioritaires de la société et que les ressources investies sont utilisées efficacement. Elle a besoin pour s'exercer d'un système d'information permettant de fournir les informations nécessaires à la définition des problèmes et au suivi des solutions proposées. Elle suppose des mécanismes et des outils d'évaluation et de sanction de la performance des professeurs et des chercheurs, des programmes et des divers organes des institutions.

La démarche de réflexion sur l'enseignement supérieur dans l'Espace UEMOA ne saurait faire abstraction des grands défis et des transformations au plan mondial, régional, national et individuel qui se répercutent sur les composantes et l'environnement des systèmes éducatifs. Ces éléments déterminent les choix prioritaires que doit faire l'enseignement supérieur pour engager son avenir. Trois grands défis ont été retenus en raison de leur influence particulière sur l'efficacité de l'enseignement supérieur : la mondialisation et l'intégration sous régionale ; les progrès de la démocratie sociale et politique ; la pauvreté et le marché du travail. La mondialisation. Au cours des dix ou quinze prochaines années, sous l'effet de la mondialisation, la plupart des sociétés ouest africaines devront relever le défi de l'accession à la société du savoir et de l'intégration à la nouvelle économie planétaire grâce à la maîtrise des technologies de l'information et de la communication. Dans le contexte d'une économie politique mondiale, un pays isolé aura peu de chance de se développer durablement, d'où l'intérêt d'une intégration sous régionale des institutions de l'enseignement supérieur.

Quatre principes, déjà consacrés dans l'Espace UEMOA, peuvent guider cette intégration de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et technique. Le premier principe, celui de la subsidiarité, veut qu'on ne traite au niveau régional que ce que les pays, pris individuellement, ne sauraient traiter avec autant d'efficience. Ce principe supporte la nécessité pour les pays de répondre aux besoins nationaux de formation. Le principe de différentiation permet à chaque État de définir ses priorités et son rythme. Le principe de coopération permet à l'instance régionale d'appuyer l'action des pays dans des domaines où il existe des convergences d'intérêt et des interdépendances. Enfin,

le principe de cohérence consiste à articuler les appuis bilatéraux et multilatéraux en fonction des initiatives nationales et régionales. La démocratie sociale et politique, la capacité d'autonomie d'un système d'enseignement supérieur est nécessaire au maintien de sa cohérence et de son dynamisme. Elle repose largement sur la participation structurée de tous les partenaires de l'enseignement supérieur à la gouvernance, sur un système d'information crédible et sur des mécanismes d'évaluation fiables.

Dans l'Espace UEMOA, la démocratie *Pour une nouvelle vision de l'enseignement supérieur : Rapport intermédiaire de la phase Intégration, Pertinence et Qualité Synthèse et options d'appui Étude sur l'enseignement supérieur* (p. 8), dans les pays de l'UEMOA Novembre 2004 universitaire est en pleine évolution; c'est donc l'occasion pour les acteurs de l'enseignement supérieur de rester attentifs et de mettre en avant certains principes démocratiques tels que la participation, la concertation et la transparence pour considérer les nouvelles formes de transactions et d'interactions avec les étudiants, les enseignants et les personnels techniques, d'une part, et entre enseignants et étudiants dans le cadre des enseignements, d'autre part. La pauvreté et le marché du travail. La pauvreté s'exprime à tous les niveaux dans les pays de l'UEMOA, principalement dans le manque de moyens et de bien-être. Dans le contexte économique des pays de l'UEMOA, les leviers du développement économique manquent dramatiquement, comme en fait foi l'état du marché du travail qui se caractérise par un manque d'opportunités du fait de l'incapacité des économies nationales à absorber les diplômés de l'enseignement supérieur et, en même temps, de créer de nouveaux emplois dans les secteurs publics et privés.

L'enseignant-chercheur est à la fois le premier acteur et le pivot central du système d'enseignement supérieur. De transmetteur des connaissances dont il était auparavant le seul détenteur, il est appelé à devenir l'intellectuel chercheur qui, par son lien privilégié avec le système global du savoir, peut optimiser la démarche d'appropriation critique du savoir par l'étudiant. La valorisation du savoir passe par une revalorisation du rôle de l'enseignant chercheur. Un corps professoral revalorisé devra être invité à renouveler sa pédagogie et à considérer

que l'étudiant est en relation de partenariat avec ses enseignants. C'est ce partenariat dans la formation qui permettra à l'étudiant d'apprendre un savoir utile et de pouvoir, par la suite, s'insérer sur le marché du travail. La performance de l'enseignement supérieur sera fonction de la qualité et de la pérennité de la coopération qui se développera entre les enseignants et les étudiants. Les étudiantes et les étudiants sont les principaux responsables de leur formation et de leur éducation. À ce titre, ils doivent être invités à participer aux décisions qui les concernent directement. Leur participation apparaît comme la seule stratégie susceptible de stimuler en leur sein, et dans l'ensemble de la société, une réflexion sur l'avenir des universités et des établissements d'enseignement supérieur. Les étudiants doivent accepter de mieux jouer leur rôle dans le développement social de leur pays respectif.

2. Méthodologie de recherche

La Banque Africaine de Développement (BAD) faisait de la lutte contre la pauvreté l'objectif central de ses opérations de développement et retenait comme l'un de ses thèmes majeurs la valorisation des ressources humaines. En 2000, elle informait les États membres qu'elle définissait l'éducation, surtout au niveau professionnel et universitaire, comme un instrument clé de la lutte contre la pauvreté. À l'issue d'une mission exploratoire effectuée en juin et juillet 2001 visant à opérationnaliser cette orientation, deux grands objectifs généraux ont été retenus : (1) entreprendre une vaste étude sur l'enseignement supérieur et (2) envisager la création d'un fonds régional d'appui à cet ordre d'enseignement afin de contribuer au développement des ressources humaines. L'étude marque une volonté politique de renouveau de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique dans les pays de l'Espace UEMOA. Dans l'exercice de ses fonctions économiques et monétaires, l'UEMOA a retenu au rang de ses priorités le développement des ressources humaines.

La Commission de l'UEMOA (Département du développement social/Direction de l'enseignement supérieur) a été retenue par la BAD pour agir comme agence d'exécution de l'étude. Celle-ci est supervisée par un comité de pilotage, structure regroupant les ministres de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique des pays membres ou leurs représentants, les trois

principaux bailleurs de fonds actuels dans le secteur de l'enseignement supérieur (Groupe de la Banque, Banque Mondiale, Coopération française), l'ADEA (Groupe de travail sur l'enseignement supérieur) /Association des universités africaines (AUA) et l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF). Les ministres ont désigné huit correspondants nationaux pour assurer la liaison entre les systèmes d'enseignement supérieur de leur pays respectif et l'UEMOA. Comme suite à un appel d'offres international, la firme SOFEG, en partenariat avec l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC), a été retenue comme Consultant responsable de l'étude. La première étape a été consacrée à la définition du cadre conceptuel et méthodologique de l'étude, élaboré essentiellement à partir d'une recherche documentaire. En juillet 2004, le rapport de premier établissement, qui définit ce cadre conceptuel et méthodologique a été approuvé par l'UEMOA. La méthodologie de l'étude privilégie trois instruments : la recherche documentaire, le questionnaire et l'entretien semi-dirigé ainsi que la consultation du milieu par le biais d'un atelier national à caractère participatif. 1 Protocole additionnel No II relatif aux politiques sectorielles de l'UEMOA, janvier 1994. Pour une nouvelle vision de l'enseignement supérieur : Rapport intermédiaire de la phase 1 Intégration, Pertinence et Qualité Synthèse et options d'appui Étude sur l'enseignement supérieur (Page 2) dans les pays de l'UEMOA Novembre 2004.

La seconde étape a été consacrée à la réalisation des diagnostics participatifs dans les 8 pays. À cet effet, l'équipe du Consultant, composée d'experts burkinabè, canadiens, français, ivoiriens, nigériens et sénégalais, a visité chacun des pays et pris part aux ateliers nationaux portant, dans chaque pays, sur les mêmes quatre thèmes relatifs à l'enseignement supérieur : l'efficacité interne (qualité), l'efficacité externe (pertinence), le financement et l'intégration régionale. D'une durée de trois jours, ces ateliers regroupaient quelque 70 participants, issus principalement du milieu de l'enseignement supérieur. À l'occasion des ateliers, les experts ont procédé à la collecte des données et informations spécialisées et ils ont réalisé plus de trois cents entretiens avec des acteurs ou groupes d'acteurs de premier plan. Les missions de diagnostic se sont tenues entre les mois de mars et juin 2004. Comme suite à ces missions, huit rapports diagnostiques, un par pays, ont été rédigés à

l'intention de l'UEMOA, entre août et septembre 2004. La troisième étape, réalisée parallèlement avec la seconde, a consisté à effectuer une analyse de l'économie de l'enseignement supérieur des pays de l'UEMOA dans le contexte de la lutte contre la pauvreté.

L'étude prend en compte les informations recueillies par les experts et les données disponibles dans les rapports et documents de la Banque Mondiale, du PNUD, de l'UNESCO et de plusieurs autres agences internationales. L'étude a été déposée à l'UEMOA en septembre 2004. La quatrième étape conclut la phase 1 de l'étude. Elle a consisté en la rédaction d'une synthèse des travaux de la première phase et en la formulation des propositions d'options d'appui à l'amélioration de l'enseignement supérieur dans l'Espace UEMOA. C'est l'objet de la présente étude. Tout au long de cette première phase, l'équipe du Consultant a été confrontée à la difficulté de recueillir une information récente, valide, complète et comparable d'un pays à l'autre. Le problème généralisé de la déficience des systèmes d'information de gestion dans l'ensemble des systèmes d'enseignement supérieur des pays concernés fragilise la validité des données quantitatives recueillies. L'information financière adéquate fut très difficile à obtenir, parfois impossible, si bien qu'on n'a pas pu aller aussi loin que voulu dans les analyses des capacités et des modes financement de l'enseignement supérieur. Le Consultant a compensé ce défaut en recourant aux bases de données internationales, mais celles-ci ne permettent pas d'atteindre un degré élevé de finesse. La complémentarité des données quantitatives disponibles et des propos recueillis auprès des décideurs et des acteurs rencontrés permet néanmoins de brosser un portrait valide de la situation de l'enseignement supérieur.

3. Analyse de la gouvernance et du financement des universités de l'espace UEMOA

Le soutien que la Banque mondiale a apporté à la réforme et à la revitalisation de l'enseignement supérieur en ASS pendant les dix dernières années a pris la forme de travail analytique, de partage des connaissances et de prêts. En ce qui concerne le travail analytique, la politique de la Banque est influencée par une appréciation accrue des contributions au développement que les établissements d'enseignement supérieur peuvent apporter à leur pays au XXIème siècle, une

époque reconnue comme étant celle de la « société du savoir », de l'ère de « l'information », et de « l'économie concurrentielle globale. » Le rôle-clé joué par le savoir et l'information a été étudié dans le rapport de la Banque sur le développement mondial, Savoir pour le développement, publié en1998/99, qui soulignait les contributions que l'information et le savoir apportent à la croissance économique. Ce rapport a mis l'accent sur la nécessité d'un « système national d'innovation » dans lequel les universités jouent un rôle-clé. Par la suite, un Travail Indépendant sur l'Enseignement Supérieur et la Société, financé conjointement par la Banque et l'UNESCO, a étoffé ce rôle dans son rapport de l'an 2000 intitulé L'Enseignement Supérieur dans les Pays en Voie de Développement : Péril et Promesse. La justification complète des nouvelles politiques de la Banque se trouve dans la publication, datée de 2002, Construire les Sociétés du Savoir : Nouveaux Défis pour l'Enseignement Supérieur.

En ce qui concerne le partage des connaissances, les programmes d'aide aux pays ont permis à la Banque de soutenir un certain nombre d'efforts visant à aider les pays à développer des stratégies pour l'enseignement supérieur, stratégies enracinées dans leur contexte national mais enrichies par le savoir international. D'une manière plus générale, la Banque a dirigé pendant une douzaine d'années les activités du Groupe de Travail sur l'Enseignement Supérieur, organisé dans le cadre de l'Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique (ADEA). C'était le seul des dix Groupes de Travail de l'ADEA qui était dirigé et financé par la Banque ; en 1992, la direction de ce Groupe de Travail passa à l'Association des Universités africaines, sans perdre le soutien financier de la Banque. Sous la direction de William Saint, Spécialiste Principal de l'Éducation, ce Groupe de Travail a mis sur pied un nombre de manifestations et d'études pour le partage des connaissances y compris « Revitaliser les Universités en Afrique : Stratégies et Directives », publié en 1997. Elle cherche à stimuler le développement de l'enseignement supérieur en Afrique en assurant la large dissémination des leçons tirées de certaines des innovations les plus réussies dans l'enseignement supérieur en Afrique pendant les dernières années. Enfin, les prêts à l'éducation constituent le troisième instrument utilisé par la Banque mondiale pour soutenir l'enseignement supérieur en Afrique.

Dans la période de cinq ans, de 1985-89, environ 17% de tous les prêts à l'éducation en ASS étaient consacrés à l'enseignement supérieur, comparés à 29% à l'enseignement primaire. De 1995-99, les chiffres correspondants étaient de 7% pour l'enseignement supérieur et 46% pour l'enseignement primaire. Ainsi, conformément au programme de la Conférence sur l'Éducation dans le Monde de 1990 à Jomtien, qui réclamait l'enseignement primaire universel pour l'an 2000, le programme de prêts de la Banque a reflété ce renouvellement de la priorité à l'enseignement primaire. Néanmoins, bien que le volume des prêts à l'enseignement supérieur ait diminué, à la fin des années 90 la Banque continuait de financer certains éléments relatifs à l'enseignement supérieur dans les programmes éducatifs d'environ 20 pays, c'est-à-dire dans plus de la moitié des pays dans lesquels la Banque apportait un soutien financier direct à l'enseignement. Comme indiqué ci-dessus, une bonne partie de ces fonds a soutenu l'élaboration de stratégies pour le développement de l'enseignement supérieur. Pour conclure, la Banque mondiale est encouragée par la présence actuelle de nombreuses tendances positives dans l'enseignement supérieur africain et est prête à augmenter son aide aux pays africains en vue de la consolidation de leurs systèmes d'enseignement supérieur.

Ce faisant, la Banque cherche à promouvoir des stratégies de planification institutionnelle, une plus grande autonomie des institutions vis-à-vis des gouvernements, des chances égales pour l'enseignement supérieur privé, et le partage des connaissances liées aux innovations réussies entre les institutions africaines. La Banque soutient également l'assurance qualité et la responsabilité institutionnelle dans l'utilisation efficace des fonds publics, et les efforts pour garantir que l'enseignement supérieur puisse répondre de façon plus efficace et plus souple aux demandes du marché de travail d'une main-d'œuvre qualifiée. Essentielle à cette approche a été l'aide financière que la Banque apporte à des "fonds d'innovation" sensibles à la demande et qui cherchent à favoriser des changements positifs dans la culture institutionnelle entourant les approches traditionnelles d'enseignement et d'apprentissage dans l'enseignement supérieur. Cette approche nouvelle se manifeste déjà dans des projets de la Banque au bénéfice de l'enseignement au Mali, au Sénégal en Côte d'Ivoire, et au Bénin.

Parler d'une nouvelle vision de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique pointe la nécessité d'un changement en profondeur dans les systèmes d'enseignement supérieur des huit pays membres de l'UEMOA qui sont interpellés par leur grave dysfonctionnement. Ces systèmes fonctionnent dans un cadre organisationnel inadapté et dans une pénurie de ressources telle qu'ils sont devenus incapables d'accomplir leur mission de formation des ressources humaines nécessaires pour pouvoir s'inscrire adéquatement dans la nouvelle société du savoir. Il s'ensuit qu'ils ne peuvent plus contribuer au développement global de leur société ni de leur sous-région. C'est avec ce sentiment d'urgence que la Banque Africaine de Développement (BAD), principal partenaire financier de cette étude, et l'UEMOA, l'agence d'exécution, ont convenu d'un processus qui doit permettre de mesurer l'ampleur du défi posé aux différents pays membres de l'Union. Tout en validant un diagnostic maintes fois formulé par les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, ce processus doit conduire à la formulation d'un vaste programme de réformes institutionnelles et académiques.

Ce sentiment d'urgence est partagé par les acteurs de l'enseignement supérieur eux-mêmes qui, depuis près de deux décennies, ont produit de nombreux rapports circonstanciés et sont intervenus dans différents forums, sur le continent africain et à l'extérieur, pour sonner l'alarme et souligner avec force que le système global d'enseignement supérieur africain francophone se détériore depuis le début des années 80. Les acteurs s'entendent pour dire que la détérioration du système s'est accélérée à partir de 1986, suite à l'application des premiers plans d'ajustement structurel (PAS) mis en avant par le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque Mondiale (BM). En janvier 1994, la dévaluation de 50 % du franc CFA est venue aggraver une situation déjà précaire. L'équipe SOFEG considère que le temps et les circonstances sont moins propices à constater l'état des lieux qu'à actualiser et rendre utile un diagnostic déjà largement connu de la plupart des parties prenantes du système. Il semble exister un consensus qu'il est temps de passer à l'action en proposant des options d'appui permettant de mettre un terme à la détérioration du système.

4. Recommandations

- On doit bien choisir les responsables des Institutions d'Enseignement Supérieur (IES) de la zone UEMOA pour éviter des problèmes de mauvaise gouvernance.

- On doit mener des réflexions sur la question d'autonomisation des universités de la zone UEMOA pour avoir des universités d'excellences.

- On doit chercher à instaurer d'autres visions concernant les universités de la zone UEMOA tel que le modèle d'université entrepreneuriale ; on doit enfin reconfigurer l'offre de formation.

Conclusion

Cet article porte sur la crise la gouvernance et le financement des universités de la zone UEMOA et en particulier les universités maliennes. Cette étude est réalisée comme un guide qui permettrait de comprendre les enjeux de la gouvernance et du financement des universités de la zone UEMOA afin de partager les leçons tirées de certaines des innovations les plus réussies lancées au niveau de l'enseignement supérieur au cours des dernières années. Le but de cette étude est d'améliorer la gouvernance et le financement des universités africaines et particulièrement celles de la zone UEMOA. Cette étude est axée sur les problèmes auxquels nos universités sont confrontées, et cherche à munir les établissements d'enseignement supérieur des outils dont ils ont besoin pour accroître leurs résultats.

Cet article compte également montrer qu'alors que certains des systèmes africains de l'enseignement supérieur faisaient face à une crise sérieuse, d'autres développaient des solutions locales porteuses d'espoir pour un avenir meilleur. En se fondant sur ces orientations positives, les établissements africains d'enseignement supérieur pourront former un plus grand nombre d'étudiants ; ils les formeront à des niveaux plus élevés de qualité et de pertinence, leur permettant d'engendrer le savoir par une recherche améliorée ; ils pourront ainsi former des diplômés qui seront des dirigeants compétents, des gestionnaires capables, des professionnels qualifiés, et des citoyens productifs. Il est important

que les partenaires au développement en Afrique soutiennent ce processus de renouveau de l'enseignement supérieur africain. L'enseignement supérieur joue un rôle-clé dans le développement économique et social de toute nation. Ceci est encore plus vrai dans l'économie globalisée actuelle, fondée sur l'information et le savoir. Aucun pays ne peut espérer s'intégrer avec succès dans cette économie du XXIème siècle, et en bénéficier, sans une main-d'œuvre éduquée et qualifiée. L'enjeu est considérable pour l'Afrique sub-saharienne (ASS) et particulièrement les pays de l'UEMOA, étant donné le faible niveau d'éducation de la main-d'œuvre dans la plupart des pays, et le besoin urgent de croissance soutenue à un haut niveau pour réduire la pauvreté. Par ailleurs, bien que les universités soient faibles dans de nombreux pays de l'UEMOA, il n'en reste pas moins qu'elles représentent les seuls établissements nationaux qui possèdent les compétences, l'équipement et le mandat pour créer un savoir nouveau et adapter au contexte local et le savoir créé ailleurs.

Références bibliographiques

BOURGEOIS Isabelle, LASSERRE René, 2008, « Vers un nouveau mode de financement des universités (2/2) », in *Regards sur l'économie allemande*, 88 | 2008, p. 15-24, 10 p.

CALVIAC Stéphane, 2019, « Le financement des universités : évolutions et enjeux » in, *Revue française d'Administration publique*, CERA, ENA, n° 169, 2019, pp. 51-68.

CRUCIS Henry Michel, 2012, « Quelles ressources humaines et financières pour les universités ? Innover au-delà de la LRU », Paris, Presses universitaires de France, « Cités », 2012/2 n° 50, p. 117 à 125, 9 p.

CYTERMAN Jean-Richard, 2014, « Le financement du système éducatif français et l'enjeu de la performance », in *Revue internationale d'éducation*, N°65, p. 121- 131.

Eastman, Julia Antonia, 2006, « Recettes et réformes organisationnelles dans l'enseignement supérieur : quelques aperçus du Canada », Université de Victoria, Canada, Édition de l'OCDE « Politiques et gestion de l'enseignement supérieur », 2006/3 n° 18, p. 63 à 94, 32 p.

FOREST Frédéric, PIOZIN Éric, 2015, « Les évolutions du financement public des établissements d'enseignement supérieur : leviers de transformation et de renforcement de leur autonomie », in *Gestion & Finances publiques*, N°11-12, p. 42-48.

LEPORI Benedetto, 2008, « Options et tendances dans le financement des universités en Europe », Presses de Sciences Po, « Critique internationale », 2008/2 n° 39, p. 25 à 46, 22 p.

MACHADO Cerdeira, MARIA Luisa, 2014, « Enjeux présents et futurs du financement de l'enseignement supérieur. Un aperçu des tendances mondiales », in *Revue internationale d'éducation*, N°65, p. 45-56.

MBENGUE Seydina Ababacar, 2018, *L'enseignement supérieur public au Sénégal et le défi de la gestion par la performance*, PRE ENA 2018-02, 46 p.

Rapport de l'étude sur l'enseignement supérieur dans les pays de l'UEMOA PHASE 1 SYNTHÈSE ET OPTIONS D'APPUI Pour une nouvelle vision de l'enseignement supérieur.