

Formation et soutien des enseignants chercheurs : Quels rôles pour la coopération internationale et les universités?

Amadou Diallo, Ph.D.

Professeur titulaire, Directeur du département de management et technologie,

Université du Québec à Montréal,

CP 8888 Station Centre-ville, Montréal (Québec) Canada H3C 3P8

Téléphone : 514 987 3000 p 4015

Courriel : diallo.amadou@uqam.ca

Josée Dumoulin, M.A. Educ.

Directrice adjointe, Bureau d'Évaluation des Programmes

Université du Québec à Montréal,

CP 8888 Station Centre-ville, Montréal (Québec) Canada H3C 3P8

Téléphone : 514 9873000 p 2256

Courriel : dumoulin.josée@uqam.ca

Ika Lavagnon, Doctorant

Professeur

Université du Québec en Outaouais,

C.P. 1250, succursale Hull, Gatineau, Québec, Canada, J8X 3X7

Téléphone: 819 595-3900, poste 1938

Courriel: lavagnon.ika@uqo.ca

Résumé

Très tôt la formation a été perçue comme un levier important dans le processus de développement. Comme l'écrivait déjà Harbison (1973) dans *Human Resources as the Wealth of Nations*: "A country which is unable to develop the skills and knowledge of its people and utilize them effectively in the national economy will be unable to develop anything else". Cependant c'est avec beaucoup de réticence que les agences d'aide au développement accepteront de soutenir la formation au niveau universitaire. Dans son « Programme d'action concertée pour un développement stable de l'Afrique au sud du Sahara », La Banque mondiale (1984) dénonce « les pressions qui s'exercent en faveur du développement d'un enseignement supérieur subventionné ». Or c'est au niveau universitaire que se prépare la véritable prise en charge conceptuelle des efforts de développement. Dans ce qui suit nous explorons les possibilités de mettre à profit les mécanismes de coopération au développement pour renforcer les institutions d'enseignement supérieur des pays en développement.

I Introduction

À côté des ressources et le travail, la savoir est l'ingrédient principal du développement. Et nul doute que les universités et les institutions de recherche scientifique jouent un rôle primordial dans la création du savoir. Que ce soit pour l'élaboration de politiques de développement, la mise en œuvre et l'administration de ces politiques, les pays en développement ne peuvent pas se contenter de leurs seuls cadres moyens et techniciens nationaux. Il en est de même pour les expertises techniques; il en est encore plus pour les chercheurs universitaires.

Mettre en œuvre et développer une recherche scientifique axée sur la résolution des problèmes locaux est un défi que l'on ne peut perdre de vue dans les pays en développement au risque, comme dans le cas de produits pharmaceutiques, d'attendre de l'Occident des solutions toutes faites mais toutes inadaptées car conçues dans un contexte différents et pour des clientèles différentes.

Contrairement aux conclusions du modèle des coûts sociaux de l'enseignement supérieur (Todaro, 1989) il faut donc miser sur une contribution essentielle de cet enseignement surtout lorsqu'il contribue directement à la formation et au soutien des enseignants chercheurs des universités africaines. En référence à divers projets institutionnels soutenus surtout par l'Agence canadienne de développement internationale, par la défunte AUPEL/UREF et récemment par la Banque mondiale, on peut avancer et documenter le bienfondé d'une véritable rentabilité sociale de la formation des enseignants-chercheurs.

Notre expérience dans l'élaboration et la conduite des projets de coopération impliquant différents partenaires nous a amenés à des réflexions sur une stratégie de positionnement des universités sur la scène de la coopération internationale. Après avoir succinctement présenté les projets, nous ferons état de la typologie des projets de coopération, du cycle et des délais de projet. Nous ferons aussi des observations sur le choix de projet. Il en résulte une proposition de rôles de la coopération internationale.

II. Notion de projet

Le PMBOK du Project mangement Institue (PMI) définit le projet comme une entreprise temporaire décidée dans le but de créer un produit, un service ou un résultat unique. Restant dans le même esprit que les auteurs du PMI, nous préciserons qu'un projet est un ensemble organisé

d'activités et de procédures conçues pour réaliser des objectifs spécifiques à l'intérieur de limites de ressources et de délais préétablis. Le succès d'un projet dépend autant de sa conception que de la prise en compte des préoccupations des parties prenantes au projet, c'est-à-dire l'ensemble des partenaires au projet.

Dans un projet international comme celui que va intéresser nos universités, il faut distinguer :

- L'agence d'aide et son task manger, ou gérant du projet
- L'institution partenaire de l'étranger : agence d'exécution, autres université du Nord ou du Sud
- L'équipe du projet et son coordinateur
- Les partenaires ministériels concernés: ministère de l'enseignement supérieur, Ministère de du plan, ministère des finances, etc.
- Les bénéficiaires : professeurs, étudiants, assistants de recherche
- La société civile : journaliste, syndicats, etc.

Concevoir un et réaliser un projet avec succès requiert un important de travail de consultation, de concertation et d'harmonisation avec des gens dont les préoccupations ne sont généralement pas identiques. En plus les situations sont bien différentes selon le type d'agence d'aide et selon l'envergure du projet.

III. Typologie de projet

Pour simplifier nous avons distingué les projets de coopération selon qu'ils sont de type multilatéral, bilatéral ou institutionnel.

- 3.1 Le projet multilatéral : il est financé dans le cadre d'un programme d'une agence multilatérale comme la Banque mondiale, la Banque africaine de développement, le Fond européenne de développement ou la Banque islamique. Les partenaires de conception et de réalisation des ces projets se trouvent généralement dans les sièges des ces institutions : à Washington, à Tunis, à Bruxelles ou à Riyad pour reprendre les exemples cités.
- 3.2 Le projet bilatéral : Il est financé au titre d'un accord de coopération entre un pays donateur et un pays en développement. Exemple l'aide française à la Guinée, celle du Canada au Maroc, etc. Ce type de projet est régit par une double exigence de correspondre aux priorités du pays aidant et coïncider avec les orientation des relations bilatérales spécifiques.

QUELQUES ORGANISMES D'AIDES BILATERALES

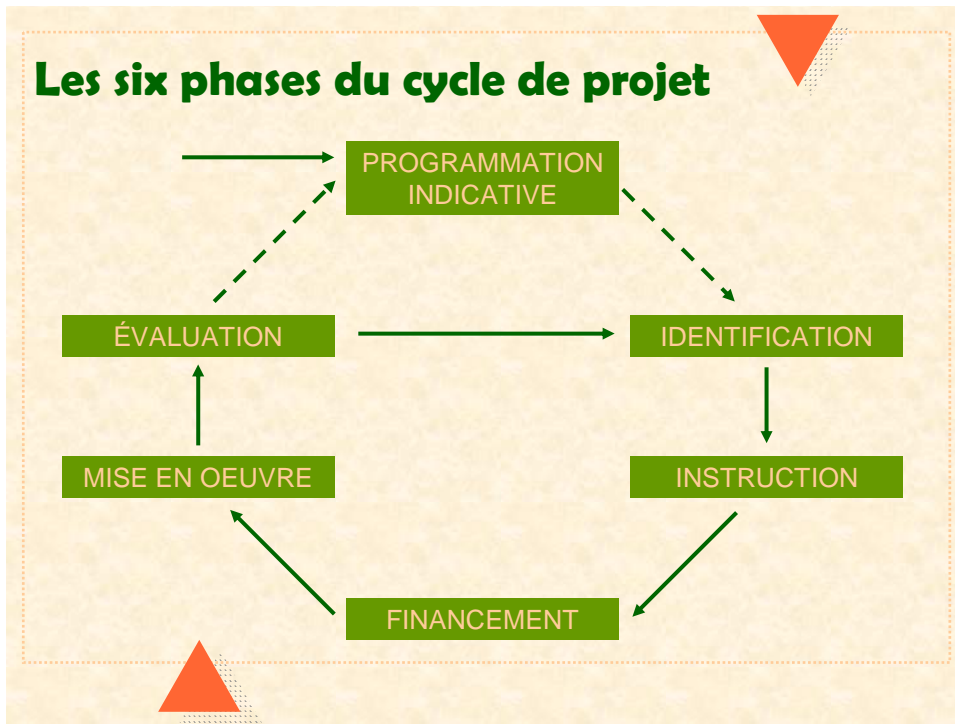
Autriche	. Coopération Autrichienne pour le Développement
Allemagne	. GTZ . DEG
Arabie Saoudite	. Fonds Saoudien pour le Développement (FSD)
Australie	. Australian Agency for International Development (AusAID)
Belgique	. Société Belge d'Investissement Internationale (SBI)
Canada	. ACIDI
Danemark	. DANIDA . Fond industriel pour le pays en développement (IFU)
Espagne	. Agence Espagnole de Coopération Internationale (AECI)
États-Unis	. USAID
Finlande	. FINNIDA . FINNFUND
France	. AFD (Aide aux ACP) . PROPARCO (appui au secteur privé) . SOCREDOM (Tom-Dom) . FAC (États francophones)
Irlande	. Division de la coopération au développement des affaires étrangères
Islande	. Iceland International Development Agency (ICEIDA)
Japon	. Overseas Economic Cooperation Fund (OECF) . Japan International Cooperation Assistance (JICA)
Koweït	. Fonds du Koweït pour le Développement Économique Arabe
Luxembourg	. Fond de coopération au développement
Norvège	. Ministère royal norvégien de développement international
Pays-Bas	. Département pour la Coopération au Développement
Royaume-Uni	. Overseas Development Administration
Suède	. Office suédois pour l'aide au développement (SIDA)
Suisse	. Aide bilatérale de la Suisse

- 3.3 Le projet institutionnel : il est financé et réalisé dans le cadre de la coopération entre des institutions de pays développés, et de pays en développement. Le financement vient généralement d'une agence d'aide.

IV Cycles et délais de projets

En passant en revue le cycle caractéristique de chaque type de projet, il est possible de cibler des partenariats selon les besoins et le degré de leur urgence. Ainsi :

- 4.1 Un projet multilatéral est très long à concevoir et à mettre en place. Les agences multilatérales procèdent d'ailleurs plutôt par programme à l'intérieur desquels on va avoir les projets spécifiques. En général, il faut passer par les différentes phases de prise en compte dans la programmation de l'agence (2 ans), du développement du projet en relation avec le pays et l'institution bénéficiaire (3 ans), les négociations et ajustement (2 an) avant la mise en œuvre du projet (3-5 ans). Un projet du genre nécessite donc quelque 7 années de préparation et selon la durée de mise en œuvre, il faut compter facilement 10 ans pour commencer à récolter les bénéfices du projet. C'est long!
- 4.2 Le projet bilatéral est élaborée selon les mêmes étapes que le multilatéral. La différence est dans les délais : on peut aller plus vite dans le bilatéral, en raison du circuit plus rapide dans les instances de décision et d'approbation. Souvent 5 ou même 4 ans suffisent pour la finalisation.
- 4.3 Le projet institutionnel suit le même processus mais avec des délais encore bien plus courts en général : Le montage du dossier conjointement par les partenaires requiert un an; l'étude et les décisions de financement c'est aussi un an. Au bout de trois ans, un projet institutionnel peut démarrer et selon son envergure produire des résultats beaucoup plus vite.



Cycle de Projet de L'Union Européenne

V. Autres considérations dans le choix de type de projet

Les autres considérations portent sur l'envergure, la flexibilité, la durabilité et l'impact.

- 5.1 Le multilatéral est généralement synonyme d'une plus grande envergure (2 à 10 millions de dollars), il est d'une flexibilité limitée, ses effets sont durables car généralement structurants, son impact aussi. Cependant ce type de projet comporte des effets pervers très prononcés : détournement plus facile, étouffement de projets alternatifs, poids des fonds de contre partie qui tend à accroître la dette du pays et donc la réticence des partenaires du ministère des finances.
- 5.2 Le projet bilatéral est d'une envergure moyenne, souvent de 2 à 5 millions de dollars; ce type de projet implique souvent une agence d'exécution ce qui tend à réduire l'autonomie nationale sur les orientations et les ajustements en cours de mise en œuvre. La durabilité des résultats est souvent liée à la capacité du pays à assurer le maintien des équipements (labos notamment) et de soutenir les coûts de fonctionnement. L'impact de ce type de projet dépend de la qualité de la conception initiale mais aussi de la possibilité de démultiplier ce type de projet soit localement soit à travers le territoire national.

5.3 Le projet institutionnel est d'envergure plus modeste : 1 million à 1 million et demi de dollars. Fondé sur le partenariat entre deux institutions les ajustements sont faciles à convenir entre collègues universitaires. Les effets sont généralement plus faciles à pérenniser : à travers les recherches conjointes, les publications, les conférences, les échanges de matériels pédagogiques et de résultats de recherches, etc. L'impact local est très grand car impliquant des acteurs principaux de l'institution universitaire avec l'appui du partenaire extérieur qui peut déboucher sur les alliances de recherches.

VI. Des rôles pour la coopération internationale: structurer, équiper, réseauter

De ce qui précède on peut déduire différents rôles à coopération internationale

- 6.1 Il appartient à la coopération multilatérale d'aider à *structurer* les systèmes de formation des enseignants chercheurs. Il est ainsi possible de mettre en place une politique nationale voir régionale de développement de la recherche avec le démarrage d'institutions clés. Cette politique permettrait par exemple d'intégrer la recherche avec l'enseignement universitaire; d'identifier les secteurs prioritaires de recherches en fonction des besoins et des potentialités nationales; élaborer des programmes de formation qui prennent en compte ces besoins en terme de compétences de production et d'expertises de recherche, etc. Programme de Réforme du secteur de l'éducation au Maroc, Implantation du système LMD en Afrique francophone.
- 6.2 Les projets bilatéraux devraient viser à équiper les bibliothèques et surtout les laboratoires des institutions d'enseignement et de recherche. On peut ainsi avoir des projets facultaires ou de laboratoires à la taille des plafonds de financement de type bilatéral. Ce sont de projets qui se prêtent à l'identification du donateur, sans nuire à l'utilisation subséquente de la ressource. Exemple : Le centre d'étude et de recherche en environnement à l'université de Conakry en Guinée, financé par l'ACDI;
- 6.3 Quant aux projets institutionnels, ils devraient avoir comme objectif de mettre les institutions en réseau. Le réseautage implique une mise en à niveau des chercheurs suivie d'un renforcement institutionnel à travers la collaboration. Il demande moins de ressources mais son impact est profond. Exemples : le projet de formation des professeurs de l'Université des sciences économiques de Ho chi Minh-Ville au Viet Nam avec le financement institutionnel de l'ACDI; divers projets de partenariat nord-sud supportés par des agences comme le Projet de Coopération Scientifique Internationale de l'AUF.

VII. Conclusion

En raison des nombreuses expériences de grands projets qui ont mal tourné, c'est notre opinion que les projets institutionnels tendent à avoir une plus grande rentabilité sociale que les autres. Les institutions universitaires devraient donc déployer le maximum d'effort possible pour s'engager dans des projets institutionnels. L'éclosion de la recherche, la contribution au développement du savoir et le rayonnement en sont les récompenses.

La coopération internationale devrait soutenir la formation des chercheurs par des programmes structurants de grande envergure et par des programmes appropriés d'équipement et de jumelage institutionnel. Les institutions d'enseignement supérieur et de recherche devraient s'impliquer dans ce processus en se faisant les championnes des projets de partenariat.

Bibliographies et Références

Agence Canadienne de développement internationale (1999): Carte routière de l'ACDI, ACDI, Ottawa, Canada

Banque mondiale (1995) Le développement de l'enseignement supérieur : les leçons de l'expérience, Banque mondiale, États-Unis d'Amérique

Voir aussi : <http://www.worldbank.org>

Frederic H. Harbison (1973) Human Resources as the Wealth of Nations, New York Oxford University Press.

Bennet P. Lientz, K. P. Rea (2003) International project management, Academic press, San Diego, Ca. USA

Project Management Institute (2004): Guide du Corpus des connaissances en management de projet, Newtown Square, Pennsylvanie, USA.

Alain Mingat, J.P. Tran (1986): Financing public higher education in developing countries: the potential role of loan schemes. *Higher Education*, 15, no. 3 (September 1986): 283-297.

Michael P. Todaro (1989) : Economic development in the Third World, Logman Inc. White Plains, New York.

Union Européenne (1997): Gestion de Cycle de projet de l'Union européenne, Bruxelles, Belgique

Voir aussi : Coopération canadienne, ACDI: <http://www.acdi-cida.gc.ca>

Coopération française, AFD <http://www.France.diplomatie.fr/cooperation>

Coopération américaine, US-AID: <http://www.usaid.org>

Union Européenne: <http://www.europa.eu.int>

Banque Africaine de Développement: <http://www.afdb.org>

Banque Asiatique de Développement: <http://www.adb.org>

Banque Interaméricaine de Développement; <http://www.iadb.org>