

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

REPUBLIQUE DU MALI  
Un Peuple – Un But – Une Foi

-----  
**SECRETARIAT GENERAL**  
-----

**DOCUMENT DE POLITIQUE NATIONALE DE  
L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

## Sommaire

SIGLES ET ABREVIATIONS	3
I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION	4
II- ORIENTATIONS	7
III- OBJECTIFS	15
IV- STRATEGIES ET ACTIONS	18
V- MOYENS DE MISE EN ŒUVRE	21
VI- SUIVI – EVALUATION	22

## SIGLES ET ABREVIATIONS

ANPE	Agence Nationale pour l'Emploi
AUF	Agence Universitaire de la Francophonie
BAD	Banque Africaine de Développement
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
CENOU	Centre National des Œuvres Universitaires
CNF	Campus Numérique Francophone
CNESRS	Conseil National de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
CNRST	Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DEA	Diplôme d'Etudes Approfondies
DESS	Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées
DEUG	Diplôme d'Etudes Universitaires Générales
DNESRS	Direction Nationale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
DUT	Diplôme Universitaire de Technologie
ENI-ABT	Ecole Nationale d'Ingénieurs-Abderrahmane Baba TOURE
ENSUP	Ecole Normale Supérieure
EPAM	Enquête Permanente Auprès des Ménages
EPSTC	Etablissement Public à Caractère Scientifique, Technologique et Culturel
ESR	Enseignement Supérieur et Recherche
ESRS	Enseignement Supérieur et Recherche Scientifique
FAST	Faculté des Sciences et Techniques
FCFA	Franc CFA (Communauté Financière Africaine)
IER	Institut d'Economie Rurale
INR	Instituts Nationaux de Recherche
INRSP	Institut National de Recherche en Santé Publique
IST	Information Scientifique et Technique
ISFRA	Institut Supérieur de Formation et de Recherche Appliquée
LCV	Laboratoire Central Vétérinaire
LMD	Licence-Master-Doctorat
MEN	Ministère de l'Education Nationale
OEF	Observatoire de l'Emploi et de la Formation
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PRODEC	Programme Décennal de Développement de l'Education
PIB	Produit Intérieur Brut
PISE	Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RESEN	Rapport d'Etat sur le Système Educatif National
TBS	Taux Brut de Scolarisation
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TOKTEN	Transfer of Knowledge Through Expatriate National (Transfert de compétences à travers les expatriés nationaux)
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

## I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Enseignement Supérieur et la Recherche se trouvent dans notre pays à une phase déterminante de leur évolution. La compétition économique mondiale et nos impératifs de développement nous commandent de mettre en place un système d'enseignement et de recherche plus performant, au cœur des problématiques de développement, se nourrissant de notre réalité et contribuant à la faire évoluer.

Les mutations nécessaires ne pourront toutefois s'accomplir sans une remise en cause systématique des modèles et des représentations établis et sans vaincre de fortes résistances au changement.

Les principaux problèmes auxquels notre système d'enseignement supérieur et de recherche est confronté sont essentiellement d'ordre structurel. La résolution de ces problèmes nous oblige à des réorientations profondes qui exigeront de la part de tous les acteurs une mobilisation et des efforts accrus afin de bâtir un dispositif d'enseignement supérieur et de recherche qui soit un véritable instrument clé au service de notre développement.

A l'instar des autres pays de la région, le Mali rencontre de nombreuses difficultés à ce niveau d'enseignement et les mêmes causes produisant les mêmes effets, le pays n'est pas à l'abri des soubresauts qui agitent régulièrement le sous secteur. Notre dispositif d'enseignement supérieur et de recherche scientifique souffre des principaux problèmes suivants :

- le déficit en personnel enseignant et les difficiles conditions de vie et de travail des enseignants ;
- l'inadaptation de l'offre de formation à la demande économique et sociale ;
- la forte croissance des effectifs étudiants ;
- la faible intégration de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ;
- le déséquilibre structurel entre les ressources affectées au sous secteur et les besoins ;
- la faiblesse des capacités de gouvernance et d'adaptation ;
- l'absence d'un plan stratégique de la recherche au plan national ;
- l'insuffisance et la faible valorisation de la production scientifique.

### *1. Le déficit en personnel enseignant et les difficiles conditions de vie et de travail des enseignants*

Avec les effectifs actuels d'étudiants, le personnel enseignant est soumis à une charge d'enseignement au-delà des normes admises. Par ailleurs les conditions de vie et de travail ne permettent pas un épanouissement de ce personnel et la disponibilité d'esprit que requiert la conduite d'activités intellectuelles.

### *2. L'inadaptation de l'offre de formation à la demande*

Dans un contexte économique marqué par un développement relativement faible du secteur moderne, dans lequel la fonction publique et le secteur privé n'offrent que très peu de perspectives d'emploi, la question de l'insertion sociale et économique des sortants de l'enseignement supérieur se pose avec acuité. Représentant moins de 2 % de la population active, le secteur moderne d'emploi dans notre pays ne peut absorber qu'une très faible partie des sortants d'un système

d'enseignement supérieur conçu et organisé pour former essentiellement de futurs cadres moyens et supérieurs. L'enquête permanente auprès des ménages de 2004 révélait que 56% des diplômés de l'enseignement supérieur n'avaient pas d'emploi. Depuis, l'accroissement très rapide des effectifs étudiants a encore aggravé la situation, faisant que le problème du chômage massif des diplômés constitue un risque social certain pour notre pays. Outre une faible capacité d'absorption des diplômés du supérieur, le secteur moderne privé est surtout à la recherche de compétences de niveau intermédiaire (bac+2) que le système d'enseignement supérieur actuel ne lui procure pas suffisamment en raison de sa faible adaptation aux besoins de l'économie nationale. Il y a là une anomalie importante à corriger, car comment justifier que l'Etat consacre un budget important à former des jeunes à des profils dont l'économie n'a pas besoin ?

### *3. L'augmentation des effectifs étudiants*

Depuis le début des années 2000, sous l'effet d'une demande sans cesse croissante, les effectifs étudiants ont été multipliés par 4 passant de 20 000 à plus de 80 000 en 2008-2009. Le volume d'accroissement des effectifs à l'Université de Bamako est de plus de 10 000 étudiants par an, avec des conditions d'encadrement et de formation qui se dégradent d'année en année. Le taux d'encadrement moyen dépasse un (1) enseignant pour cent (100) étudiants alors que dans des conditions normales, le taux d'encadrement devrait être de l'ordre de 1 enseignant pour 30 étudiants. Si les tendances actuelles se poursuivent, les effectifs dans l'enseignement supérieur seront de plus 130 000 en 2015, ce qui nécessiterait un budget de fonctionnement d'environ 50 milliards de F CFA en 2015 et un budget d'investissement à réaliser d'environ 85 milliards de F CFA sur la période 2009-2015.

### *4. La faible intégration de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique*

Si les institutions nationales de recherche parviennent à produire plus ou moins des résultats en rapport avec leur mission (IER, LCV, INRSP, ISH), il n'en est pas de même pour la recherche universitaire dont les acteurs, confrontés à l'ampleur et à la pression grandissante des tâches d'enseignement, ne peuvent accorder à la recherche qu'une part de plus en plus réduite de leurs activités. Par ailleurs le partenariat est peu développé entre les structures de recherche et d'enseignement supérieur. Elles mènent des activités de recherche de façon cloisonnée.

### *5. Le déséquilibre structurel entre les ressources affectées au secteur et les besoins*

Depuis une dizaine d'années on assiste à une situation de crise chronique de l'enseignement supérieur liée au contexte de raréfaction des ressources que connaît ce secteur en raison de l'ajustement structurel. Sous la double contrainte de l'accroissement des effectifs et de la relative stabilisation des budgets, on constate une baisse des dotations budgétaires moyennes par étudiant, passées de 0,70 PIB/hab. à 0,56 PIB/hab. entre 2005 et 2008. Corrélativement une baisse de la qualité de l'enseignement est observée.

L'utilisation déséquilibrée des ressources financières disponibles constitue également un problème récurrent. Globalement insuffisantes, les ressources de l'enseignement supérieur sont affectées pour une grande part aux aides sociales pour les étudiants. Environ 56% du budget de l'enseignement supérieur est consacré aux bourses en 2008 contre 15% dans les pays

anglophones d'Afrique. Ce déséquilibre constitue assurément un frein à l'expansion quantitative et à l'amélioration qualitative du système.

Par ailleurs, le financement de la recherche souffre d'un handicap structurel lié à la trop forte dépendance des financements extérieurs. Le caractère ponctuel de ces financements et la multiplicité des procédures propres à chacun des partenaires techniques et financiers ne permettent pas de construire un dispositif de recherche stable et durable. Le financement de la recherche à travers le chapitre « Etudes et Recherches » est encore timide et faible. En plus il est caractérisé par des procédures de décaissement complexes et contraignantes peu compatibles avec la programmation et la gestion des protocoles de recherche.

#### 6. *La faiblesse des capacités de gouvernance et d'adaptation.*

Les difficultés que rencontre le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ne relèvent pas uniquement de contraintes externes mais également de facteurs endogènes liés notamment aux faiblesses institutionnelles qui ne permettent pas d'accomplir les réformes pédagogiques, organisationnelles, administratives, financières et institutionnelles de nature à mieux répondre aux évolutions. Les capacités insuffisantes de planification, de programmation, de gestion et d'évaluation rendent difficiles la mise en place d'un cadre de développement cohérent et une régulation efficace.

La gouvernance de l'enseignement supérieur dans notre pays est aujourd'hui essentiellement centrée d'une part, sur la recherche de solutions pour faire face à l'inadéquation des moyens disponibles et des besoins d'une population étudiante en croissance très rapide et d'autre part, sur la prévention et la gestion des difficultés qu'entraîne inévitablement cette situation.

De tout ce qui précède il résulte que notre dispositif d'enseignement supérieur est soumis à la pression conjuguée de contraintes externes et internes très fortes. Les contraintes externes sont : l'accroissement de la demande d'enseignement supérieur, la stagnation des budgets et la baisse de l'offre d'emploi pour les diplômés. Celles internes sont la faible efficacité interne, le manque de flexibilité et d'adaptation à la demande, le déséquilibre des allocations budgétaires au détriment du fonctionnement pédagogique ainsi que de faibles capacités institutionnelles.

Inverser la tendance suppose que nous relevions un certain nombre de défis majeurs en parvenant notamment à :

- maîtriser la croissance des effectifs étudiants pour ne pas sacrifier la qualité de la formation ;
- réviser l'offre de formation afin de répondre quantitativement et qualitativement aux besoins du pays ;
- moderniser les processus académiques, les contenus et les méthodes d'enseignement pour permettre à notre système de demeurer pertinent et de qualité ;
- mobiliser une communauté enseignante tentée de rechercher par ailleurs les gratifications professionnelles et financières qu'elle ne trouve pas dans l'enseignement supérieur.

Répondre à ces défis tout en faisant face à la pression constante de l'urgence exige qu'une réforme en profondeur soit menée et rassemble l'ensemble des acteurs et partenaires de l'enseignement supérieur autour d'un projet mobilisateur.

## 7. *L'absence d'un plan stratégique de la recherche au plan national*

Il n'existe pas de plan stratégique national à long terme de la recherche qui définisse les programmes de recherche à mener ainsi que les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à mobiliser pour sa mise en œuvre. Les activités de recherche sont menées suivant les initiatives des départements ministériels ou des personnes physiques au sein des structures d'enseignement et de recherche. Dans certains cas, elles sont à l'initiative des bailleurs de fonds.

## 8. *L'insuffisance et la faible valorisation de la production scientifique*

Les résultats en matière d'activités de recherche ne sont pas à la hauteur des espérances, aussi bien sur le plan qualitatif que sur le plan quantitatif. On note en effet des personnels insuffisants, vieillissants et peu motivés, des moyens techniques insuffisants et obsolètes, un nombre relativement faible de publications, des technologies générées pas toujours adaptées aux besoins de la société, une faible diffusion des résultats, d'où leur faible utilisation. La faiblesse de la coordination des programmes et projets de recherches des différentes institutions de recherche réparties entre plusieurs départements ministériels conduit à des gaspillages de ressources et de temps.

La recherche universitaire est peu performante, avec des acteurs confrontés à l'ampleur et à la pression grandissante des tâches d'enseignement, pour la plupart isolés et laissés à eux-mêmes.

Les chercheurs sont confrontés à d'énormes difficultés liées aux mécanismes de décaissement en vigueur.

## II. ORIENTATIONS

Conscient de la dégradation du sous secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, le Président de la République a, dans sa Lettre de cadrage au Premier Ministre en date du 13 novembre 2007, défini les grandes lignes des nouvelles orientations de ce sous secteur, à savoir :

- adapter les programmes de formation aux besoins réels du marché de l'emploi ;
- remodeler notre université pour en faire un moteur d'innovation ;
- adapter l'université aux besoins actuels et à venir, et en faire un véritable espace d'enseignement et de recherche pour notre développement.

Cette Lettre de cadrage s'inspire du Projet de Développement Economique et Social (PDES), « expression de la volonté et de l'engagement politique d'opérationnaliser le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté », qui réaffirme l'engagement des plus hautes Autorités du Mali à « accélérer les progrès vers l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Par ailleurs, la Déclaration de Politique Générale du Premier Ministre à l'Assemblée Nationale propose un dispositif intégré et explicite qui permet, à terme, de garantir un développement harmonieux du secteur de l'éducation grâce à une approche cohérente, transversale et intégrée prenant en compte tous les sous secteurs du système éducatif.

Concernant l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, les problématiques – clés suivantes sont abordées :

- le recentrage de l'université en vue de l'adapter aux besoins du pays ;

- la recherche scientifique qui, en partenariat avec le secteur privé, devra favoriser le développement rapide des innovations et des nouvelles technologies.

Le Rapport 2008 de Mise en Œuvre du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR), a mis en exergue un certain nombre d'actions à entreprendre ou à renforcer pendant la période 2007-2011.

Pour concrétiser cette vision du sous secteur de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, pour la période dix orientations principales seront mises en œuvre afin de bâtir un dispositif d'enseignement supérieur et de recherche scientifique qui prenne en compte nos ambitions, nos enjeux mais également nos réalités et nos contraintes.

Ce sont :

- la valorisation de la fonction enseignante ;
- la reconfiguration de l'offre de formation pour l'adapter à la demande ;
- la modernisation des pratiques pédagogiques ;
- la création de structures universitaires ;
- la maîtrise de l'évolution des effectifs étudiants ;
- la maîtrise des dépenses sociales en faveur des étudiants;
- l'amélioration des capacités de gouvernance ;
- l'adaptation des cadres juridiques et institutionnels.
- la promotion d'un secteur privé d'enseignement supérieur plus performant ;
- la redynamisation de la recherche ;

### *1. La valorisation de la fonction enseignante*

Il n'y a pas et il ne peut y avoir d'Enseignement Supérieur de qualité sans enseignants de qualité. Si les rémunérations offertes sont bien souvent insuffisantes au regard des aspirations légitimes, il y a lieu, pour maintenir ou attirer les nombreuses compétences qui sont nécessaires et pour les réformes souhaitables, d'offrir des conditions de travail plus attractives.

Encourager l'enseignant à remplir totalement son rôle, souvent dans des conditions difficiles, suppose qu'en contre partie lui soient offertes des conditions honorables de travail et un plan de carrière et d'enrichissement de son savoir-faire pédagogique et académique. A cet effet, cinq directions seront poursuivies :

- améliorer les niveaux de rémunération ;
- offrir un plan de carrière sur la base d'un cheminement fondé non seulement sur le mérite, mais également sur des objectifs à atteindre en matière d'enseignement, de recherche et d'activités administratives ;
- mettre en place un fonds pour la formation et le perfectionnement des enseignants ;
- définir un statut spécifique ou une charge de travail annuelle adaptée pour les enseignants assurant essentiellement des formations professionnelles ;
- poursuivre et améliorer le programme TOKTEN notamment dans sa dimension « formation de formateurs ».



## *2. La reconfiguration de l'offre de formation*

Le pays se trouve aujourd'hui confronté au paradoxe consistant à avoir d'une part, un système d'enseignement supérieur formant des effectifs pléthoriques de diplômés avec de faibles possibilités d'emploi et d'autre part, un déficit important de son potentiel humain qualifié pour les besoins d'un développement durable. L'inadéquation qualitative entre l'offre de formation et la demande constitue une des principales lacunes à corriger du système. Compte tenu de la structure économique nationale et des évolutions possibles à moyen terme, les principaux déficits en compétences se situent aujourd'hui au niveau des ouvriers qualifiés. Ils se situent également au niveau de personnels ayant une formation intermédiaire bac+2 ou formation de type « Licence professionnelle ». Il y a donc nécessité de proposer une offre de formation professionnelle courte, diplômante ou qualifiante en réponse aux besoins identifiés dans les secteurs socio-économiques porteurs.

Pour les étudiants qui s'engagent dans des programmes généraux, dont on sait que les chances d'insertion professionnelle seront réduites, il conviendra de proposer des modules de formation leur permettant d'acquérir les outils qui les aideront, dans un paysage économique largement dominé aujourd'hui par le secteur informel, à tracer eux-mêmes leur propre avenir par la création d'entreprises, la gestion de PME, de projets, etc.

Par ailleurs, il sera nécessaire d'offrir une gamme de programmes accessibles à des personnes engagées ou non dans le marché du travail. Ceci permettra de donner de nouvelles qualifications à une partie de la population dont les compétences ne sont en rapport ni avec les exigences technologiques actuelles ni avec l'évolution des savoirs.

Outre les formations professionnelles courtes, il sera nécessaire de renforcer nos capacités à former les cadres supérieurs dont notre pays a besoin ainsi que les enseignants et chercheurs indispensables pour le développement de notre système d'enseignement supérieur. Le vieillissement du corps enseignant et les besoins nouveaux font que si l'accroissement des effectifs étudiants se poursuit au rythme actuel nous devons former et recruter pour la période 2009-2015, environ 2000 enseignants du supérieur pour arriver à des taux d'encadrement moyen de 1 enseignant pour 60 étudiants et environ 3 000 enseignants pour parvenir à un taux d'encadrement moyen de 1 enseignant pour 45 étudiants. Même en maîtrisant l'évolution des effectifs étudiants, l'effort à réaliser d'ici 2015 pour former des enseignants sera colossal car il nous faudra, sur cette période doubler les effectifs enseignants du supérieur au nombre de 1000 environ. Il s'agit là d'un véritable défi qui ne pourra se relever sans une aide spécifique de nos partenaires techniques et financiers et sans le développement de filières de 3<sup>ème</sup> cycle à l'Université. A cet effet, la création d'Écoles doctorales devra permettre de créer les conditions indispensables à la réalisation de ces formations de haut niveau.

## *3. La modernisation des pratiques pédagogiques*

Il y a de moins en moins adéquation « naturelle » entre des savoirs constitués et des usages sociaux correspondants. Les connaissances ne cessent d'éclater et de se ramifier et il faut continuellement redécouper le savoir en des parcours pertinents. Ces parcours pédagogiques doivent être évalués et reconnus de façon que les employeurs et les responsables d'autres programmes sachent quelles sont les compétences qu'un étudiant a acquises. L'étudiant peut ainsi plus facilement faire valoir des équivalences et poursuivre son cheminement dans un autre programme aussi bien dans son pays d'origine que dans un autre pays.

De nombreux systèmes universitaires ont adopté, comme notre pays, ou sont en voie d'adopter la réforme LMD (Licence-Master- Doctorat) qui, en proposant la mise en place de crédits transférables et capitalisables et une nomenclature commune des diplômes, permet une plus grande mobilité des étudiants, des enseignants et des chercheurs. Notre pays s'est engagé dans cette voie et devra utiliser cette approche pour introduire des changements qualitatifs importants dans notre système d'enseignement supérieur. En effet la réforme LMD, fait passer l'enseignement supérieur d'une logique classique d'accumulation des savoirs à une logique efficiente de prise en compte des besoins sociaux et économiques. En cela, elle induit de nouveaux modes de définition des programmes de formation, de nouveaux modes de gestion académique et de nouveaux modes d'organisation pédagogique. Elle reconnaît le rôle de l'étudiant dans son propre parcours d'apprentissage et le place au centre de l'activité pédagogique.

L'amélioration de la qualité de la formation passera également par un accès facilité à l'information scientifique et technique. Les technologies de l'information et de la communication (TIC) permettent aujourd'hui d'organiser cet accès rapidement et de façon efficiente. La décentralisation des points d'accès sera une option à privilégier surtout dans la perspective de démultiplication des structures universitaires. Les TIC qui permettent également de faciliter des formules diverses d'enseignement à distance constitueront autant de possibilités et de ressources pédagogiques complémentaires. Un schéma directeur en ce domaine sera élaboré à court terme afin de renforcer la pertinence et la cohérence des investissements qui seront réalisés.

#### *4. La création des structures universitaires*

L'Université de Bamako a actuellement un effectif étudiant d'environ 70 000 étudiants. Il est généralement admis qu'au-delà de 30 000 étudiants, la gestion de ce type d'institution devient complexe. Il y a donc lieu de s'engager dans les meilleurs délais dans la voie de la déconcentration/ régionalisation de l'enseignement supérieur. Deux voies sont à entreprendre à court terme. La première concerne la scission de l'Université de Bamako en trois universités. Cette partition qui permettrait une meilleure gestion, ne résoudrait toutefois pas le problème de la forte concentration des étudiants à Bamako. La deuxième voie concerne la création d'universités dans les régions.

Sur la période 2009 - 2015 il sera nécessaire de créer au moins deux universités au niveau des régions. Outre que celles-ci apporteront une solution à la trop forte concentration d'étudiants à Bamako, elles permettront d'accompagner avantageusement le processus de décentralisation en cours en contribuant à fixer des compétences dans les régions concernées tout en y stimulant une activité intellectuelle et économique.

Créer des universités pluridisciplinaires dans les régions concernées proposant des cursus complets du premier au troisième cycle exigerait des moyens hors de portée de notre pays.

Les universités des régions devront donc reposer sur un certain nombre de principes : i) un partage des rôles entre l'Etat et les collectivités locales, l'Etat assurant les charges liées aux investissements et au fonctionnement pédagogique et les collectivités locales ayant une part active dans l'organisation des aspects sociaux (hébergement, restauration, transport) ; ii) une organisation pédagogique basée sur des filières professionnelles courtes faisant appel à des intervenants professionnels et sur des premiers cycles (licences) universitaires généraux pour faire face à la massification des étudiants.

## *5. La maîtrise de l'évolution des effectifs étudiants*

En ce qui concerne l'évolution des effectifs étudiants, il est indéniable que dans le contexte économique mondial actuel, la prospérité d'un pays dépend essentiellement du niveau d'éducation de sa population et en premier lieu de son niveau d'éducation supérieure.

L'élévation générale du niveau de formation des populations étant un impératif vers la réalisation duquel convergent intérêts individuels, intérêts collectifs et exigences économiques, nous devons nous attacher, tout en poursuivant les objectifs du millénaire, à former des ressources humaines qualifiées aptes à conduire le pays dans la voie d'un développement durable.

Mais laisser croître les effectifs étudiants sur la base des tendances actuelles aboutirait à une véritable explosion et à de grosses difficultés pour mobiliser les ressources nécessaires pour y faire face. De plus, il en résulterait de fortes difficultés d'insertion des diplômés qui pourraient conduire à des tensions sociales périlleuses.

Limiter l'accroissement des effectifs étudiants dans les structures publiques dans le but de sauvegarder un minimum de qualité d'enseignement nécessite l'adoption de mesures de régulation des flux :

- i) maîtriser le nombre de candidats à l'enseignement supérieur par une gestion plus rigoureuse des flux dans le secondaire ou par des exigences accrues au niveau des examens de fin du secondaire (baccalauréat notamment).
- ii) améliorer la fluidité des parcours étudiants dans le supérieur par la multiplication de filières courtes ainsi que par l'application du système LMD.
- iii) sélectionner à l'entrée du supérieur en fonction des capacités d'accueil et d'encadrement.

## *6. La maîtrise des dépenses sociales en faveur des étudiants*

Dans un contexte de pauvreté générale de la population et de rareté des ressources publiques, l'Etat a le devoir d'apporter une aide aux étudiants mais ne peut à la fois s'engager à aider financièrement la majorité d'entre eux, à les loger et à subventionner leur nourriture et leur transport. L'accroissement très important du nombre d'étudiants (triplement en 7 ans), comme les habitudes acquises en matière de subvention sociale (bourse, trousseau) ou encore la prise en charge par le CENOU de nouvelles missions (logement-restauration-transport) font peser sur le système d'enseignement supérieur le risque très important de consacrer une part de plus en plus grande de ses ressources aux aides sociales pour les étudiants (56 % en 2008) au détriment des missions premières d'enseignement, de formation et de recherche. Il importe donc de réguler la politique des aides sociales en jouant sur les différents instruments disponibles pour aider au mieux les étudiants méritants et nécessiteux, tout en restant dans des proportions compatibles avec le bon fonctionnement du système de formation et de recherche.

Entre les différents instruments d'aide aux étudiants il y a lieu d'effectuer les choix optimaux qui permettront le bon déroulement des études pour les étudiants sans ressources, sans compromettre le fonctionnement normal du système et sa qualité.

Le Mali ayant fait le choix d'aider financièrement une grande partie des étudiants, les modalités d'attribution de ces aides financières directes (bourse, trousseau) devront être revues afin de rester dans l'enveloppe.

Pour les autres instruments d'aide sociale (hébergement, restauration, transport), l'Etat s'efforcera de créer les conditions favorables et le cadre incitatif qui permettra au secteur privé de jouer un rôle accru en offrant aux étudiants des services sociaux à des coûts correspondant à leurs possibilités financières. Pour les universités des régions, la mise en place de ces conditions et d'un cadre incitatif pourra être confiée aux collectivités locales.

L'intervention de l'Etat dans le logement étudiant aura pour principal objectif de proposer une offre de logement social. Il sera initié des formules de logement de type « unités de vie pour 4 à 5 étudiants », regroupés dans des espaces résidentiels aménagés (villages universitaires) comportant des infrastructures sportives et culturelles.

L'Etat mettra en œuvre des mesures suffisamment attractives pour inciter les investisseurs privés à construire ce type de logement pour étudiants. Dans ce sens, deux types de mesures d'incitation seront envisagés : des mesures d'incitation non fiscales (terrain, viabilisation, prise en charge par l'Etat des infrastructures communes, crédits bonifiés, etc.) et des mesures d'incitation fiscale aussi bien pour les investisseurs que pour les promoteurs lors de la construction. A terme, 20% des étudiants pourraient bénéficier de ce type de logement.

En ce qui concerne la restauration, des espaces aménagés (assainissement, eau, électricité) sur lesquels des promoteurs privés (de taille moyenne ou plus modeste) pourront construire des lieux de restauration selon des plans types définis par les pouvoirs publics seront réalisés. Un cahier de charges définira le type de prestations autorisées, les obligations d'ouverture, les conditions de qualité à respecter ainsi que l'obligation à fournir au moins un plat à des coûts correspondant aux possibilités de l'étudiant. Le rôle des pouvoirs publics consistera essentiellement à s'assurer que les cahiers de charges sont respectés.

En ce qui concerne le transport, il apparaît nécessaire de maintenir un transport organisé des étudiants tout en confiant la gestion à des opérateurs privés.

Les activités sociales, culturelles et sportives peu organisées actuellement, seront quant à elles développées de manière plus systématique.

### *7. L'amélioration des capacités de gouvernance*

La recherche permanente de l'efficacité dans un contexte de relative pénurie de ressources exigera de chacun un effort tout particulier en vue d'obtenir les meilleurs résultats possibles. Cet effort sera réalisé avec comme perspective quatre types d'exigences :

- une exigence d'anticipation afin de prévoir et préparer les évolutions du système. Cette capacité d'anticipation nécessitera la mise en place d'un système d'information, de gestion, d'outils de programmation et d'aide à la décision ainsi que la formation des cadres de l'administration et des établissements à l'exploitation de ces outils ;
- une exigence de rigueur qui nécessitera que chaque établissement s'engage à élaborer et à mettre en œuvre un projet d'établissement ;
- une exigence de qualité afin de réhabiliter une image quelque peu détériorée du service public de l'enseignement supérieur. Cette exigence devra concerner à la fois les activités d'enseignement et les activités de recherche, mais également le comportement quotidien de chaque acteur dans l'établissement et l'environnement des campus ;

- une exigence d'évaluation, afin de déceler à tout moment les forces et les faiblesses de nos pratiques et de disposer d'un avis éclairé sur nos performances.

Pour satisfaire ces exigences, il est indispensable de disposer d'un code d'éthique et de déontologie spécifique à l'enseignement supérieur.

Dans un contexte d'autonomie académique administrative financière de l'établissement (EPSTC) il est nécessaire que l'Etat mette en place un dispositif de pilotage apte à rendre leur gestion plus efficace et plus efficiente.

Pour ce faire, l'Etat se doit d'orienter son intervention vers la définition d'un cadre de développement cohérent et de jouer un rôle d'impulsion et de régulation en vue d'inciter les établissements à s'engager sur des axes de progrès. Ce mode de pilotage impliquera que l'Etat définisse un cadre de programmation réaliste à moyen terme et se donne les moyens de faire partager aux institutions d'enseignement supérieur et de recherche les objectifs qu'il s'est ainsi assignés. Cette vision partagée sera concrétisée par des « contrats programmes pluriannuels » négociés, par lequel l'Etat orientera les crédits en direction des actions qui répondent le mieux aux objectifs fixés.

#### *8. L'adaptation des cadres juridique et institutionnel*

Un dispositif d'ES qui comporterait plusieurs établissements publics et privés exigera une administration centrale capable d'impulser les réformes, d'orienter et de coordonner le changement, d'évaluer les résultats tout en respectant l'autonomie des établissements dans la mise en œuvre des orientations arrêtées.

Dans cette configuration institutionnelle, l'administration centrale devra assurer au moins deux rôles qu'elle n'assure pas aujourd'hui : une impulsion de la politique d'enseignement supérieur et de recherche au moyen notamment de « contrats-programmes » par lesquels les établissements s'engagent sur des résultats à atteindre et l'Etat, sur des moyens à mettre à disposition ; une évaluation des résultats. Assurer ces rôles exigera que l'administration centrale d'une part et les établissements d'autre part se dotent d'outils juridiques et institutionnels adéquats.

Le schéma institutionnel actuel prévoit l'administration directe des Grandes Ecoles publiques par l'administration centrale. A terme, compte tenu de la création inévitable de nouvelles structures et d'une clarification des rôles entre l'administration centrale qui impulse, coordonne et évalue et les structures opérationnelles qui réalisent les activités d'enseignement, de formation et de recherche, l'ensemble des établissements existants et à créer devront évoluer vers un statut d'EPSTC

Au titre de la recherche, il sera nécessaire d'accroître la synergie d'action entre les établissements d'enseignements et de recherche et les instituts Nationaux de recherche (INR) et de renforcer les moyens d'action CNRST pour lui permettre de mieux jouer son rôle de coordination de la recherche.

Le dispositif institutionnel actuel sera maintenu pour les instituts nationaux de recherche appelés à appuyer les départements ministériels dans leurs missions de développement.

En outre pour faire face aux contraintes liées aux procédures financières des textes de gestion financière plus adaptés à la recherche seront adoptés.

L'amélioration de l'efficacité externe souhaitée par tous les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche et par tous les partenaires nécessite par ailleurs une coopération forte et systématique entre les pouvoirs publics et les partenaires socio-économiques. La mise en place d'un dispositif de concertation associant toutes les parties prenantes permettrait de mieux orienter les programmes de formations et les programmes de recherche sur les axes prioritaires du développement.

#### *9. La promotion d'un secteur privé d'enseignement supérieur plus performant*

Pour parvenir à un développement plus important de l'enseignement supérieur privé et faire en sorte qu'il apporte une aide significative à l'Etat pour la formation de nos ressources humaines en accueillant à l'horizon 2015 environ 20 % des effectifs étudiants, il devra être mis en place un ensemble de mesures d'ordre réglementaire (textes) et des mesures d'incitation.

A ce titre, un cadre réglementaire prévoit des dispositions concernant l'ouverture d'un établissement et l'habilitation des filières de formation. En outre, il est prévu :

- d'établir des normes afin de permettre à l'administration d'apprécier les dossiers de demande d'ouverture d'établissement ou de filières de formation.
- d'élaborer des conventions avec les établissements agréés afin d'établir un véritable cadre contractuel par lequel l'établissement s'engage sur des objectifs et des moyens et l'Etat, sur des mesures d'incitation qui pourraient être accordées ;
- d'élaborer les modalités de reconnaissance des diplômes de l'enseignement privé

#### *10. La redynamisation de la recherche*

La politique nationale en matière de recherche scientifique s'articulera autour des objectifs suivants :

- ancrer la recherche dans les priorités du développement national ;
- organiser la recherche autour d'équipes de recherche pluridisciplinaires ;
- diffuser et valoriser les résultats de recherche ;
- pérenniser un mode de financement compétitif à la hauteur des enjeux.

Les moyens financiers ne peuvent toutefois se mobiliser que là où existent des programmes ou des projets dont la pertinence est reconnue par tous et présentés de manière convaincante.

La politique nationale, en terme de priorité de recherche, sera réalisée en prenant comme principaux cadres de référence le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR), les objectifs du millénaire pour le Développement (ODM) qui fixent les objectifs à atteindre d'ici 2015, notamment en matière d'éducation et de santé, mais également les perspectives de développement économique. Pour ces trois grands chantiers notre pays a encore d'énormes efforts à accomplir et la recherche scientifique doit y apporter une contribution non négligeable.

Les Instituts nationaux de recherche (INR) dont les activités sont déjà ancrées dans la réalité du pays, joueront un rôle déterminant dans la constitution d'équipes de recherche pluridisciplinaires associant des chercheurs, des enseignants, des professionnels, des étudiants et des partenaires extérieurs autour de programmes et/ou de projets fédérateurs.

La constitution de ces équipes de recherche pluridisciplinaires permettra de créer des relations de proximité entre la recherche et l'enseignement et de faire en sorte que la recherche contribue à la mise à jour des contenus de formation destinés aux étudiants.

Par ailleurs, les équipes de recherche seront encouragées à nouer des relations avec les opérateurs du secteur des entreprises publiques et privées, des collectivités décentralisées, ONG et autres composantes de la société civile, afin de répondre à leurs besoins en matière de recherche. En effet, leur rôle est capital à la fois comme utilisateurs des résultats de la recherche, mais également comme clients potentiels, susceptibles de contribuer au financement d'une équipe ou d'un laboratoire par leurs demandes d'expertise, ou même à l'émergence de nouveaux thèmes de recherche.

Il est nécessaire de pérenniser un mode national de financement de la recherche à la hauteur des enjeux dans la perspective de l'atteinte des objectifs fixés par la déclaration des Chefs d'Etat à Maputo (2007).

L'atteinte de ces objectifs nécessite le renforcement des capacités à travers notamment la formation des chercheurs, enseignants et étudiants doctorants en matière de formulation de projets et de méthodologie de recherche, et l'équipement des laboratoires.

L'instauration d'un prix national de la recherche dont la portée symbolique sera le signe d'un intérêt politique national pour la remobilisation de la communauté scientifique du pays.

Par ailleurs, des mécanismes appropriés seront mis en vigueur pour faciliter les décaissements des fonds mis à disposition par le budget national.

La création de l'Académie des Sciences du Mali contribuera à la mobilisation des scientifiques de l'intérieur et de la diaspora autour des mêmes objectifs.

### III. OBJECTIFS

L'Enseignement supérieur et la Recherche ont pour finalité la contribution au développement économique de notre pays par la formation des compétences et des qualifications et qui prennent en compte nos besoins actuels et leurs évolutions prévisibles. Ils ont pour mission la diffusion du savoir et la constitution d'un savoir propre aux conditions socioculturelles, économiques et historiques de notre pays, en assurant l'accès aux formes les plus élevées de la culture et du savoir à tous ceux qui en ont la volonté et la capacité, et qui remplissent les conditions d'accès.

En ce début de XXI<sup>e</sup> siècle, notre système d'enseignement supérieur se trouve tout particulièrement interpellé pour répondre aux principaux défis qui, pour notre pays, sont : la réalisation d'une synthèse originale et féconde entre nos traditions et les valeurs d'une nouvelle société en construction basée sur l'information, le savoir et la créativité ; l'élargissement et l'approfondissement de notre vie démocratique et de l'unité de la nation ; la réduction des inégalités entre les hommes et entre les régions ; la promotion de l'homme et de la femme ; et enfin le développement économique.

Bâtir un dispositif d'enseignement supérieur et de recherche à la mesure de ces défis exige que l'on définisse les objectifs du système sur la base de principes fondateurs qui garantiront son dynamisme, sa pertinence et sa qualité.

Les objectifs de la politique nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche sont déclinés ci-après en objectifs généraux et en objectifs spécifiques.

### *1. Objectifs généraux*

Face à la triple contrainte actuelle d'une demande sociale d'enseignement supérieur forte, de possibilités budgétaires réduites et d'un marché de l'emploi peu porteur, il convient de se fixer des objectifs généraux réalistes à moyen terme. Ainsi trois objectifs généraux seront poursuivis au cours de la période, à savoir :

- i) renforcer l'utilité sociale et économique de l'ESR en adaptant au maximum l'offre de formation et de recherche aux besoins actuels et à venir du pays et en améliorant sa qualité ;
- ii) réguler les flux d'étudiants entrant dans le supérieur de manière à établir le meilleur compromis possible entre les besoins du marché de l'emploi, la demande sociale, et les moyens mobilisables ;
- iii) optimiser l'utilisation des moyens disponibles en orientant le plus possible de ressources vers les dépenses pédagogiques et de recherche, ce qui conduira à limiter à un plafond acceptable les dépenses sociales et à utiliser au mieux les potentialités du secteur privé.

### *2. Objectifs spécifiques*

Objectif 1 : Redéfinir l'offre de formation.

Il s'agira d'offrir des possibilités de formation professionnelle qualifiante à un nombre plus élevé d'étudiants dans le secteur public afin de faciliter l'insertion dans la vie active.

La création des filières professionnelles courtes devrait permettre une insertion professionnelle rapide pour au moins 70% des étudiants qui suivent ces formations. Cette professionnalisation croissante des formations universitaires s'appuiera sur un renforcement du partenariat avec le secteur productif. Il s'agira également de redéfinir la totalité des filières de formation existantes pour les adapter à la réforme LMD (Licence-Master-Doctorat) qui, en proposant la mise en place de crédits transférables et capitalisables, permettra une plus grande mobilité des étudiants, enseignants et chercheurs.

Objectif 2 : Maîtriser et orienter l'évolution des effectifs étudiants.

Il s'agira de répondre à la demande d'enseignement supérieur tout en mettant en œuvre une politique de maîtrise des flux permettant de maintenir la qualité de l'enseignement et de la recherche et de répondre aux besoins du marché de l'emploi. Les réformes en cours des filières de l'enseignement secondaire, et les efforts d'information à destination des étudiants devront permettre d'accroître les effectifs principalement dans les secteurs de formation porteurs en termes d'emploi, alors que certaines filières devront connaître une stabilisation voire une baisse.

Objectif 3 : Entreprendre une régionalisation de l'enseignement supérieur.

La croissance des effectifs étudiants nécessitera, la création d'au moins 2 universités de régions sur la période 2009 2015 ce qui favorisera le développement économique et culturel de ces régions.



Objectif 4 : Moderniser les pratiques pédagogiques.

Une évolution décisive est d'ores et déjà engagée avec l'adoption par notre pays du système LMD pour l'organisation de l'enseignement supérieur. Il s'agit que cette nouvelle orientation passe dans les faits en étant appliquée dans chaque faculté, chaque École, et que des changements radicaux d'attitude pédagogique soient instaurés, ce qui suppose des actions de sensibilisation, et de formation des enseignants, mais également l'amélioration substantielle des ratios d'encadrement. Il faudrait alors disposer d'enseignants en nombre suffisant.

Par ailleurs, pour soutenir cette nouvelle ouverture du dispositif d'enseignement supérieur, il faudra mettre en place un système d'information scientifique et technique qui intègre les technologies nouvelles de l'information et de la communication et qui exploite au mieux les possibilités de l'enseignement à distance.

Objectif 5 : Valoriser la fonction enseignante et de chercheur.

Il s'agira d'abord d'améliorer le niveau de revenu et les conditions de vie des enseignants-chercheurs. Des conditions de travail normales doivent être progressivement mises à la disposition des enseignants-chercheurs (bureau, équipement bureautique, accès internet) qui doivent par ailleurs, être assurés d'une progression dans leur carrière sur la base de leurs activités pédagogique et scientifique.

Objectif 6 : Favoriser le développement de l'enseignement supérieur privé.

Un Enseignement Supérieur privé dynamique et de qualité attirerait un plus grand nombre d'étudiants ; à terme il devrait pouvoir absorber 20% des étudiants.

Objectif 7 : Disposer d'un système d'aide sociale aux étudiants qui soit compatible avec le développement du sous secteur

Il s'agira de trouver un bon équilibre qui permettra d'appuyer les étudiants les plus nécessiteux tout en permettant de garantir un niveau de dépenses indispensable à la qualité

Objectif 8 : Améliorer la gouvernance de l'ESR.

Il s'agira au cours de la période de mettre en place l'organisation, les procédures et les outils qui permettront une meilleure gouvernance du dispositif. Il faudra disposer d'un système d'information technico-pédagogique et budgétaire fiable, améliorer la capacité de pilotage du dispositif d'ESR pour lui permettre d'anticiper les évolutions et de prendre les mesures en conséquence, et mettre en place un dispositif centralisé de régulation de l'orientation des nouveaux étudiants. Les Établissements devront entrer dans une logique de projet et d'évaluation et être dotés des capacités pour y faire face.

Objectif 9 : Adapter les cadres juridiques et institutionnels.

Il s'agira d'abord de renforcer considérablement le rôle institutionnel de pilotage (impulsion et évaluation) de la Direction Nationale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, pour faire face à la complexification du paysage de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique : Universités et Écoles multiples, place grandissante de l'enseignement privé habilité, intégration de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Inversement l'administration directe de certains Établissements par l'administration centrale devra être abandonnée au profit de l'évolution de ceux-ci vers un statut d'EPSTC.

Objectif 10 : Dynamiser la recherche scientifique.

Il s'agira au cours de la période de réorganiser notre dispositif de recherche afin qu'il puisse répondre aux priorités de notre développement national et pour cela recentrer les efforts de recherche sur les problématiques de l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement à travers: la lutte contre la pauvreté ; le développement économique et social.

Une attention particulière sera accordée au développement des infrastructures de recherche, au système d'information scientifique et technique qui intègre les technologies de l'information et de la communication ainsi qu'à la formation et la motivation des ressources humaines.

Il s'agira aussi d'avoir un dispositif performant de formation à et par la recherche à travers la mise en place d'Ecoles doctorales.

Objectif 11: Valoriser les résultats de la recherche

Les résultats de recherche doivent être diffusés en vue de leur utilisation pour résoudre les grands problèmes de la Nation. A cet effet les Comités des Utilisateurs de Recherches à l'instar de ceux de la recherche agricole seront étendus à d'autres domaines et renforcés.

#### IV. STRATEGIES ET ACTIONS

Pour atteindre ces objectifs il sera nécessaire de favoriser l'expression des forces de changement au sein du système. A cet effet, il sera mis en place des réglementations adaptées et des mécanismes d'incitation pour orienter le dispositif vers les directions souhaitées. La concurrence sera favorisée pour stimuler et améliorer la qualité ainsi que le partenariat et la participation, pour décloisonner et susciter l'adhésion aux réformes qui seront introduites.

La stratégie de mise en œuvre des nouvelles orientations s'appuiera sur une organisation et des moyens spécifiques faisant l'objet d'un véritable programme d'amélioration de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ce programme se déclinera en six axes principaux :

- i) la gouvernance du secteur ;
- ii) l'accès ;
- iii) la qualité de la formation ;
- iv) les aides sociales aux étudiants ;
- v) la qualité de la recherche ;
- vi) les ressources humaines.

##### *1. Au titre de la gouvernance du secteur*

Il sera procédé à l'exécution des mesures suivantes :

1.1 La mise en place d'un système d'information technico-pédagogique et budgétaire fiable, induisant :

- la configuration et la mise en place d'un Système d'Information et de Gestion de l'ESRS (budget- infrastructures- personnel- effectifs étudiants- résultats- bourses- logements- etc.) ;
- la mise en place des capacités à actualiser et à traiter l'information.

1.2 Le renforcement de la capacité de pilotage du dispositif d'ESRS, par :

- la mise en place d'un mécanisme interne coordonné de programmation ;
- la formation à la gestion des responsables administratifs ;
- l'introduction des modalités de pilotage sur des bases contractuelles tout en renforçant l'autonomie des établissements ;
- mise en place, au sein de l'Administration Centrale, des capacités de suivi, de contrôle et d'évaluation.

1.3 La mise en place d'un dispositif centralisé de régulation de l'orientation des nouveaux étudiants, par :

- la création d'une commission nationale de régulation des orientations des nouveaux étudiants ;
- la mise en place d'un système de conseil/orientation des étudiants ;

## 2. Au titre de l'accès

Les principales mesures qui seront engagées sont les suivantes :

2.1 La régulation des flux d'étudiants, par :

- la stabilisation progressive du nombre des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public ;
- l'adoption de mesures incitatives en faveur du secteur privé d'enseignement supérieur afin qu'il puisse progressivement absorber un plus grand nombre de bacheliers chaque année ;
- la multiplication de filières qualifiantes courtes (DUT, Licence professionnelle) afin de limiter la durée des études supérieures ;
- l'application du système LMD favorisant la limitation des redoublements et des changements d'orientation.

2.2 L'ouverture des universités dans les régions, en :

Adoptant et en appliquant un programme de création d'universités dans les régions.

2.3 La promotion de la qualité et l'expansion de l'enseignement supérieur privé, par :

- la mise en place de l'habilitation des filières de l'enseignement supérieur (y compris le public) ;
- la contractualisation des rapports entre l'Etat et les établissements privés ;
- l'adoption de mesures fiscales et financières pour soutenir le développement et la qualité du secteur privé.

2.4 La définition et la mise en œuvre d'une politique d'enseignement à distance, au moyen de formules optimales d'enseignement à distance qui pourraient être mises en place.

## 3. Au titre de la qualité de la formation

Les principales mesures qui seront engagées sont les suivantes :

3.1 La redéfinition de l'offre de formation, par :

- l'opérationnalisation de l'instance de concertation avec les partenaires socio-économiques ;
- l'identification des domaines prioritaires pour lesquels des filières de formation professionnelles seront créées, sur la base des études de l'observatoire de l'emploi, des recommandations des partenaires socio-économiques et des acteurs de l'ESRS ;
- la redéfinition de l'architecture des filières de formation sur la base de ces recommandations et du schéma de la réforme LMD (Licence-Master-Doctorat) ;
- la mise en place d'un système d'assurance qualité ;
- la mise en place de filières de formation porteuses d'emploi ;
- la conception et la mise en place d'un outil de suivi de l'insertion des diplômés.

3.2 La conception et la mise en œuvre d'un plan de recrutement et de formation des enseignants-chercheurs, par la :

- conception et réalisation d'un plan de recrutement des enseignants-chercheurs ;
- conception et réalisation du plan de formation des enseignants-chercheurs ;
- programmation du projet TOKTEN en complémentarité avec les programmes de recrutement/formation des enseignants.

3.3 La définition et la mise en œuvre d'une politique performante d'Information Scientifique et Technique (IST), par :

- la définition et la mise en œuvre d'une politique de l'IST ;
- la diversification des structures de formation, en matière de TIC.

4- *Au titre de la politique d'aide sociale*, les mesures à prendre consisteront en :

4.1 La définition d'une politique de logement étudiant, de la restauration et du transport qui implique au mieux le secteur privé, par :

- la réalisation d'une étude sur l'implication possible du secteur privé dans le logement et la restauration étudiante ;
- la définition d'un plan d'action et de mise en œuvre de celui-ci.

4.2 La révision des critères d'attribution des aides sociales par :

- la relecture des critères d'attribution des bourses ;
- la mise en place d'une gestion informatisée des aides sociales.

5- *Au titre de la qualité de la recherche*, les mesures suivantes seront appliquées :

5.1 La programmation quinquennale de la recherche, par :

- l'identification des programmes et projets prioritaires à partir des besoins des utilisateurs;

- l'élaboration de plans stratégiques de la recherche par une démarche concertée entre l'Etat, les institutions de recherche et les partenaires ;
- l'organisation d'ateliers de programmation avec l'ensemble des acteurs et partenaires concernés.

5.2 Une utilisation efficiente des ressources pour la Recherche (FCR), en veillant à la :

- la mise en place de procédures de mobilisation et de gestion de fonds pour la recherche ;
- la mise en place des capacités de suivi et d'évaluation des projets ;
- l'accroissement et pérennisation des financements pour la Recherche.

à partir des ressources internes

5.3 L'organisation des équipes de recherche, par :

- la définition des conditions de création et d'habilitation des équipes de recherche ;
- la mise en place d'une culture de l'évaluation et de financements reposant sur des contrats d'objectifs ;
- l'émergence de centre d'excellence ;
- la mise en relation étroite des équipes de recherche avec les Ecoles doctorales.
- La formation des équipes de recherche à la formulation/gestion des projets de recherche, en particulier dans le cadre des appels d'offre internationaux

5.4 La diffusion et la valorisation des résultats de la recherche en :

- Instaurant un prix national de la recherche,
- créant une des revues scientifiques à destination des utilisateurs potentiels ;
- instituant une manifestation périodique de vulgarisation des résultats et des problématiques de la recherche scientifique à destination des étudiants et du grand public.

6- *Au titre des ressources humaines*, les mesures suivantes sont envisagées au profit des enseignants et des chercheurs :

6.1 L'amélioration des conditions de vie et de travail des enseignants et des chercheurs par :

- le relèvement du niveau de revenu ;
- la facilitation à l'accès au logement ;
- amélioration du taux d'encadrement ;
- amélioration du cadre de travail.

6.2 L'élaboration d'un plan de carrière plus attrayant

- la relecture des statuts particuliers des enseignants et des chercheurs ;
- la mise en place d'un programme de formation continue du personnel ;

## V. MOYENS DE MISE EN OEUVRE

Pour produire les résultats escomptés, la politique nationale d'ESR sera conduite simultanément dans toutes ses dimensions : institutionnelle, organisationnelle, académique, sociale, budgétaire. La réussite dépendra alors de la cohérence des décisions qui seront prises et des actions qui seront menées conformément aux orientations. Pour ce faire, un pilotage central sera mis en place pour veiller au maintien de cette cohérence et réduire les risques de dérives que des enjeux de

toutes natures pourront générer. Seul le maintien de cette cohérence permettra de suivre le cap tracé en dépit de probables turbulences.

Un effort particulier d'information et de communication, adapté aux différents partenaires de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, sera prévu.

Sur la période, aussi bien le budget de fonctionnement du sous-secteur de l'enseignement supérieur que les investissements à réaliser devrait subir une augmentation.

Le financement de ces dépenses sera assuré par :

L'Etat : L'essentiel du budget de fonctionnement sera assuré par l'Etat. Grâce aux mesures proposées et notamment grâce à une implication plus importante du secteur privé dans les activités de formation et de prestations sociales, la part de l'enseignement supérieur dans le budget de l'Education sera relativement stable sur la période.

En ce qui concerne la recherche, l'Etat accroîtra son effort de financement et les équipes de recherche seront encouragées et formées à concourir sur les appels d'offre internationaux en matière de recherche, comme certaines le font déjà avec succès.

L'élaboration des plans stratégiques sectoriels permettra de dégager l'incidence financière relative au fonctionnement et aux investissements à réaliser.

Le secteur productif et les programmes nationaux de développement constitueront aussi des sources de financement sur la base de contrat de recherche.

Les partenaires techniques et financiers : Ils seront sollicités notamment pour accompagner la mise en œuvre des réformes proposées

Pour la mise en œuvre de la politique de l'ESR, un dispositif organisationnel approprié sera mis en place pour conduire les différentes réformes à initier.

## VI. SUIVI- EVALUATION

Pour les besoins de suivi-évaluation, des « équipes projets » chargées plus spécifiquement, de traiter les thèmes prioritaires seront mises en place. Chaque « équipe projet » sera dirigée par un responsable désigné à cet effet. Un cahier des charges et un calendrier de mise en œuvre des différentes activités seront élaborés et des séances de coordination régulières (au moins hebdomadaires dans la phase de lancement) permettront de suivre la mise en œuvre et de procéder aux réajustements nécessaires.

Le 17 décembre 2009