

**MANUEL REGIONAL DES OPÉRATIONS
DES
CENTRES D'EXCELLENCE D'AFRIQUE
D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR POUR
L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT
(CEA IMPACT)**

POUR 11 PAYS AFRICAINS
**(BENIN, BURKINA FASO, COTE D'IVOIRE, DJIBOUTI, GAMBIE, GHANA, GUINEE,
NIGER, NIGERIA, SENEGAL, TOGO)**

9 AVRIL 2019

Sommaire

I. LE BUT ET LA PORTÉE DU MANUEL DES OPÉRATION	4
II. LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT PROPOSÉS	4
a) Les objectifs de développement du projet :	4
b) Bénéficiaires du projet	4
c) Indicateurs clés :	5
III. DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES COMPOSANTES	5
a) Composante 1: Renforcement des centres d'excellence en Afrique	6
b) Composante 2 : favoriser les partenariats et les bourses d'études régionaux	13
c) Composante 3 : renforcement de la facilitation et du suivi -évaluation du projet aux niveaux national et régional.....	16
IV. CADRE INSTITUTIONNEL POUR LE FONCTIONNEMENT DU PROJET CEA IMPACT	20
a) Rôles et responsabilités clés au niveau national	20
b) Principaux rôles et responsabilités au niveau régional	21
1. Comité de pilotage régional du projet CEA Impact.....	21
2. Unité Régionale de Facilitation.....	21
3. Coordination et facilitation régionales	22
4. Le but de l'URF	22
5. Le rôle de l'URF	22
6. Le rôle des CEA.....	23
V.DISPOSITIFS DE SUIVI ET ÉVALUATION	27
a) But et objectif.....	27
b) Portée des dispositifs de S & E	27
c) Préparatifs pour le suivi et l'évaluation	27
d) Principaux indicateurs de performance et objectifs	28
e) Rôles et responsabilités.....	29
VI. VÉRIFICATION DES RÉSULTATS LIÉS AUX DÉBOURSEMENTS	37
VII. FINANCEMENT DU PROJET	46
VIII. GESTION FINANCIÈRE ET DÉBOURSEMENT	67
a) Directives générales concernant le processus de premier décaissement pour les Centres d'Excellence d'Afrique pour l'Impact sur le Développement	67
b) Mécanisme général concernant les flux de fonds	68
c) Mécanismes de flux de financement du projet CEA Impact au Nigéria.....	68
d) Lignes directrices pour le traitement du premier décaissement pour le projet CEA Impact des Centres d'Excellence d'Afrique pour l'Impact du Développement au Nigéria.....	69

f) Lignes directrices générales pour le processus de premier décaissement pour les CEA au Ghana	71
IX. APPROVISIONNEMENT	73
ANNEXE 1A : TERMES DE REFERENCE DU COMITE NATIONAL D'EVALUATION.	76
ANNEXE 1B : TERMES DE REFERENCE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE L'IMPACT CEA (CP)	79
ANNEXE 2 : UNITÉ DE FACILITATION RÉGIONALE-TERMES DE RÉFÉRENCE	83
ANNEXE 3 : POINT FOCAL PAYS IMPACT CEA - TERMES DE RÉFÉRENCE	87
ANNEXE 4 : EXPERTS EN LA MATIÈRE IMPACT CEA - TERMES DE RÉFÉRENCE ET MISSION DE SUPERVISION	88
ANNEXE 5 : MODÈLE D'ACCORD DE PARTENARIAT	90
ANNEXE 6 : PLAN D'ACTION DE PARTENARIAT	94
ANNEXE 7 : BUDGET DE PARTENARIAT	97
ANNEXE 9 : LIGNES DIRECTRICES DES PARTENARIATS ACADÉMIQUES	100
ANNEXE 10 : TERMES DE REFERENCE POUR LA VERIFICATION DES DONNEES	108
ANNEXE 11 : MODÈLE DE PLAN DE MISE EN ŒUVRE D'IMPACT CEA	112
ANNEX 12 : FINANCEMENT DES ILD PAR CENTRE DU PREMIER CEA IMPACT ...	134

I. LE BUT ET LA PORTÉE DU MANUEL DES OPÉRATIONS

1. Le « *Manuel Régional des Opérations du Projet* » du Premier et du Second Projets des Centres d'Excellence d'Afrique d'Enseignement Supérieur pour l'Impact sur Développement (1^{er} et 2nd CEA Impact) est défini dans les Accords de Financement signés par les pays bénéficiaires et la Banque mondiale comme étant le manuel à être adopté par l'Unité de Facilitation Régionale (UFR) des projets et communiqué aux pays participants pour la mise en œuvre des projets, notamment: (i) le mandat, les fonctions et les responsabilités des membres ou du personnel du comité régional de pilotage du projet et de l'UFR; (ii) les procédures de passation de marchés, les services de consultance et autre que la consultance, les coûts de fonctionnement, la formation, la gestion financière et les audits; (iii) les indicateurs de suivi et d'évaluation; (iv) les termes de références des vérificateurs indépendants; (v) le contenu détaillé des rapports des programmes de dépenses éligible (PDE); (vi) les indicateurs liés aux décaissements (ILD) et leurs résultats (RLD); et (vii) le processus de réclamation.

2. Le Manuel des Opérations (MO) peut être modifié de temps à autre par l'Unité Régionale de Facilitation du projet (AUA) avec l'accord préalable de la Banque mondiale.

II. LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT PROPOSÉS

a) Les objectifs de développement du projet :

3. L'objectif de développement du projet (ODP) est d'améliorer la qualité, la quantité et l'impact sur le développement de la formation post-Licence¹ dans certaines universités par le biais d'une spécialisation et d'une collaboration régionales. À cet égard, le projet aidera les 12 pays bénéficiaires à promouvoir la spécialisation régionale parmi les universités participantes dans des domaines qui traitent des problèmes régionaux, et à renforcer leur capacité à dispenser une formation et une recherche appliquée de qualité.

4. L'objectif général est de répondre aux demandes du marché du travail en compétences dans des domaines spécifiques où des pénuries affectent les résultats en matière de développement et de croissance économique.

b) Bénéficiaires du projet

5. Les bénéficiaires des Projets sont :

- i. Étudiants inscrits dans les centres sélectionnés et dans les institutions d'accueil des centres, ainsi que des étudiants inscrits dans des institutions partenaires en Afrique de l'Ouest, du Centre et à Djibouti. De plus, les étudiants actuels et futurs auront un choix élargi de programmes d'éducation de qualité et liés au développement de l'Afrique de l'Ouest et du Centre;

¹ Dans ce projet, le post-Licence comprend les diplômes de Master et de Doctorat, ainsi que les diplômes des cours professionnels à court terme.

- ii. Les professeurs et le personnel des centres, des institutions hôtes et des institutions partenaires qui amélioreront leurs qualifications et leurs conditions d'enseignement et de recherche;
- iii. Les employeurs et autres partenaires, y compris les ministères et les entités publiques, qui auront un accès plus facile à des professionnels hautement qualifiés et à une recherche appliquée pour des solutions aux problèmes de développement pressants; et
- iv. La population en général en Afrique de l'Ouest, du Centre et à Djibouti qui bénéficieront d'un réseau de centres universitaires dynamiques axés sur la création de compétences et de recherche appliquée afin de favoriser le développement.

c) Indicateurs clés :

6. Les indicateurs suivants permettront de mesurer les progrès accomplis pour la réalisation des ODP:

- Nombre d'étudiants (nationaux et régionaux) inscrits à des programmes post-Licence dans les CEA sélectionnés (Quantité de l'Education et Spécialisation Régionale).
- Nombre de programmes CEA et d'institutions d'accueil CEA ayant obtenu une accréditation internationale (Qualité de l'Education).
- Nombre de CEA ayant un impact important sur le développement (mesuré par une évaluation indépendante de l'impact de chaque centre sur le développement à mi-parcours et à la fin du projet).
- Pourcentage d'institutions d'accueil CEA dotées d'un plan stratégique complet pour la régionalisation (Spécialisation Régionale et Collaboration).
- Nombre d'étudiants et d'enseignants participant à des stages et/ou apprentissages dans des institutions industrielles/sectorielles pertinentes (impact de l'éducation sur le développement).

III. DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES COMPOSANTES

7. Les deux projets couverts par ce manuel d'exploitation sont les projets 1^{er} ACE Impact et 2nd CEA Impact. Les deux projets ont la même conception technique, y compris un calendrier et des processus communs d'évaluation et de sélection, ce manuel opérationnel du projet ainsi que les structures de mise en œuvre. L'unité régionale de facilitation (RFU), qui sera hébergée par l'Association des universités africaines (AUA), sera responsable des activités de coordination et de suivi-évaluation au niveau régional pour les deux projets (elle sera financée dans le cadre du 1er projet ACE Impact grâce à une subvention régionale).

8. Les principales différences entre les deux phases sont : la liste des pays participants et le calendrier de préparation. Les pays du 1^{er} CEA Impact ont été sélectionnés sur la base des critères suivants: (i) état de préparation du pays ; (ii) expression d'intérêt - la priorité est donnée aux pays qui ont exprimé leur souhait de participer au projet; et (iii) élections prévues - les pays ayant des élections prévues en février - mars 2019 ont également été prioritaires. Les pays et entités participant au 1^{er} CEA Impact sont le Burkina Faso, Djibouti, le Ghana, la Guinée, le Sénégal et l'AUA. Le 1^{er} CEA Impact soutiendra 16 centres (6 renouvelés) CEA; 2 Centres Emergents et 2 Collège d'Ingénieurs. Il existe également deux agences nationales de facilitation (le Conseil National de l'Enseignement Supérieur (NCTE) au Ghana et une unité

de mise en œuvre du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, MERSRI au Burkina Faso) et une Unité de Facilitation Régionale (AUA). Les pays et entités du 2nd CEA Impact comprennent: le Bénin, la Côte d'Ivoire, le Niger, le Nigéria, la Gambie et le Togo. Plus précisément, le 2nd CEA Impact soutiendra 28 CEA; 3 Centres Emergents et environ 3 à 6 Collèges d'Ingénieurs, une Agence Nationale de Facilitation (la Commission des Universités Nationales (NUC) au Nigéria), et une unité de mise en œuvre du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique en Côte d'Ivoire.

9. Le projet comprend trois composantes.
- Composante 1 : Création et renforcement des CEA existants et performants (issus de CEA I) pour un impact sur le développement ;
 - Composante 2 : Favoriser les partenariats régionaux et les bourses d'études ; et
 - Composante 3 : Amélioration de la facilitation des projets nationaux et régionaux et du suivi et de l'évaluation (S&E).

10. La composante 1 vise à renforcer les capacités des CEA et de leurs institutions hôtes (au niveau de l'offre). La composante 2 vise à renforcer les établissements non-CEA dans la région et permettra aux étudiants de bénéficier de la capacité des CEA (au niveau de la demande). La composante 3 vise à soutenir la facilitation nationale et régionale du projet ainsi que les activités de S&E. Le financement des Composantes 1 et 2 sera basé sur les résultats, tandis que celui de la Composante 3 sera basé sur les coûts.

a) Composante 1: Création et renforcement des CEA existants et performants (issus de CEA I) pour un impact sur le développement

11. La composante 1 vise à construire et à renforcer les capacités de 44 centres et 7 Collèges d'Ingénieurs sélectionnés dans le cadre d'une compétition et situés dans des établissements d'enseignement supérieur en Afrique de l'Ouest et du Centre. La Composante 1 a deux sous-composantes : la Sous-composante 1.1 soutiendra de nouveaux centres CEA Impact et la Sous-composante 1.2 apportera un soutien supplémentaire aux meilleurs centres CEA I.

Sous-composante 1.1 : Soutien à la création de nouveaux centres d'excellence

12. La sous-composante 1.1 vise à soutenir la création de vingt-six (26) nouveaux centres CEA Impact ; à augmenter le nombre de centres de qualité et de programmes pertinents proposés dans la région ; et à introduire de nouveaux domaines thématiques n'existent pas dans le CEA I. Tous les pays du CEA Impact I, à l'exception de Djibouti, disposeront d'un centre CEA. Cette sous-composante supportera les nouveaux centres avec des financements variant entre 4 et 8 millions USD (en moyenne 5,3 millions USD) pour la mise en œuvre de leurs activités. Le financement alloué à chaque centre dépend du domaine thématique, des besoins de financement généraux indiqués dans la proposition du centre, de l'enveloppe de financement du gouvernement du centre et des priorités du gouvernement. Le déblocage des fonds IDA sera lié à la réalisation de sept ILD: (a) résultats de la préparation institutionnelle (ILD1); (b) impact du Centre CEA Impact sur le développement (ILD2); (c) nombre d'étudiants avec un accent sur le genre et la régionalisation (ILD3); (d) qualité de l'enseignement et de la recherche à travers l'accréditation internationale, les publications de recherches et l'amélioration des infrastructures d'enseignement et de recherche (ILD4); (e)

pertinence de l'enseignement et de la recherche à travers les revenus externes générés, les stages et l'entrepreneuriat (ILD5); (f) amélioration fiduciaire - régularité et transparence (ILD6); et (g) Impact institutionnel- à être réalisé par l'institution hôte du CEA (ILD7). Le montant des décaissements par résultat reste constant dans les centres et les pays pour les DLI3, DLI4, DLI5 et DLI7, car un coût unitaire peut être raisonnablement établi pour ces résultats, tel que le coût unitaire pour un étudiant ou une publication de recherche. Les montants des décaissements pour les DLI1, DLI2 et DLI6 diffèrent d'un centre à l'autre car ils dépendent de l'enveloppe de financement du centre. En effet, les résultats de ces DLI sont liés à la performance globale du centre, notamment la préparation à la mise en œuvre, l'impact et la gestion financière du centre.

Sous-composante 1.2 : Soutien à la mise à l'échelle des meilleurs centres CEA I

13. La sous-composante 1.2 vise à fournir un financement et un soutien supplémentaires à dix-huit (18) CEA existants (actuellement soutenu par le CEA I), afin de leur permettre d'intensifier leurs activités et d'approfondir leur impact sur le développement. Le financement sous cette sous-composante aidera ces centres à: renforcer les partenariats productifs avec l'industrie, les parties prenantes des secteurs, les ministères et les décideurs; renforcer leur leadership régional des réseaux régionaux; permettre à ces centres de mener les efforts dans la formation d'étudiants de troisième cycle de qualité et de conserver leur accréditation internationale; et agir en tant que moteurs de solutions de recherche appliquée aux défis de développement de la région. Le financement des centres renouvelés varie entre 2 et 4,5 millions de USD, avec un financement moyen de 3,6 millions USD. Cela équivaut approximativement à la moitié du financement précédemment reçu dans le cadre du CEA I, car la plupart de ces centres ne nécessitent pas de travaux de génie civil à forte intensité de capital aux niveaux requis par CEA I. De plus, ces CEA recevront un appui pour augmenter leurs efforts de collecte de fonds afin de devenir pleinement durables après ce cycle de financement. L'allocation attribuée à chaque centre dépend du domaine thématique, des besoins de financement globaux indiqués dans la proposition du centre, de l'enveloppe de financement du gouvernement du centre et des priorités du gouvernement. Bien que le déblocage des fonds IDA soit lié à la réalisation des sept ILD énumérés dans la Sous-composante 1.1 ci-dessus, les montants des ILD pour chaque centre sous cette Sous-composante 1.2 varieront entre les CEA pour être adaptés aux objectifs spécifiques du centre.

Soutien supplémentaire pour la formation en gestion des risques sociaux et environnementaux

14. Le Burkina Faso accordera un financement supplémentaire de 2,5 millions USD à un centre CEA Impact dans le cadre de la Composante 1 pour développer et dispenser une formation en gestion des risques sociaux et environnementaux. Le centre atteindra ses objectifs en: (i) créant un réseau régional d'universitaires et de praticiens en gestion des risques sociaux et environnementaux; (ii) organisant des formations pour les agences de projets d'infrastructure et de ressources naturelles; et (iii) facilitant le partage régional d'expériences et l'apprentissage en matière de gestion des risques liés aux garanties, de mécanisme de règlement des plaintes (GRM) et de partage d'avantages. Les diplômés disposeront de connaissances approfondies et interdisciplinaires sur les problèmes de durabilité environnementale et sociale et approfondiront leur compréhension du rôle de

l'évaluation et de la gestion des risques environnementaux et sociaux dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets.

Soutien supplémentaire aux institutions d'ingénierie et technologie hébergeant les CEA

15. Sept (7) institutions sélectionnées pour héberger des centres spécialisés en ingénierie et/ou technologie et ayant d'autres disciplines en ingénierie et technologie auront la possibilité de recevoir un financement supplémentaire au Ghana, Benin, Burkina Faso, Djibouti et Nigeria. Ce financement appuiera un renforcement à l'échelle des établissements des programmes d'ingénierie et de technologie au sein de leur collège ou de leur école d'ingénierie - (CoEngg). Le CoEngg doit réaliser des ILD, tout comme son centre CEA/centre Emergent, afin d'inciter l'intensification des inscriptions des étudiants (notamment, l'inscription des femmes); et atteindre les normes de qualité internationales; introduire de nouveaux programmes académiques; promouvoir un apprentissage par projet et une pédagogie innovante; établir de nouveaux laboratoires; permettre le transfert de technologie et les entreprises / l'entrepreneuriat; établir des liens avec des programmes commerciaux; renforcement des capacités d'enseignement et de recherche; et promouvoir la transformation institutionnelle en termes de politiques et d'opérations. Ce type d'appui n'existait pas dans le cadre du CEA I ou du CEA II.

16. Les institutions renouvelées et les nouvelles institutions bénéficiaires ont été sélectionnées suite à un processus de sélection ouvert, rigoureux, transparent et fondé sur le mérite. Le processus de sélection comportait les principales étapes suivantes: (i) appel à propositions aux institutions; (ii) soumission des propositions de Centre d'Excellence par l'intermédiaire des gouvernements respectifs à l'Association des Universités Africaines, l'unité régionale de facilitation (105 propositions ont été soumises); et (iii) une évaluation systématique et détaillée des propositions par 49 experts indépendants africains et internationaux recrutés selon des critères prédéfinis. L'évaluation comportait trois séries d'évaluations distinctes, à savoir: (a) des examens de dossier dans lesquels chaque proposition a été examinée par deux experts à Accra (Ghana); (b) une évaluation externe dans laquelle chaque proposition a été évaluée à distance par un spécialiste en la matière; et (c) une évaluation sur site et du leadership dans laquelle une équipe d'experts a visité les sites des propositions présélectionnées afin de vérifier l'état de préparation des institutions en termes de gouvernance, de leadership et d'infrastructure.

17. La sélection finale des centres était conditionné par: (i) la validation du financement par les bailleurs (Banque mondiale et Agence française de développement – AFD) et de la disponibilité d'un financement suffisant pour toutes les propositions; (ii) les universités sélectionnées devaient incorporer les recommandations des évaluateurs dans leurs plans de mise en œuvre et (iii) les universités devaient démontrer une capacité suffisante pour gérer les fonds aux fins prévues. Les centres sélectionnés ci-dessus (Table 3b) ont rempli toutes ces conditions et ont ensuite été approuvés par la Banque mondiale.

18. Les institutions sélectionnées sous la composante 1 mettront en œuvre leur propre projet du CEA Impact, visant à contribuer à la résolution d'un problème spécifique de développement régional par la préparation de professionnels (éducation), la recherche appliquée et les activités de rayonnements associés aux partenaires. Chaque centre CEA Impact disposera d'une équipe de mise en œuvre chargée de gérer le projet au jour le jour. Chaque centre sera responsable de ses propres plans stratégiques et de mise en œuvre, ainsi

que de ses activités fiduciaires et de S&E. L'équipe sera dirigée par le Directeur du centre, qui sera un éducateur/chercheur reconnu possédant une expertise dans le domaine de spécialisation académique du centre. Le Directeur du centre sera assisté par un Directeur Adjoint et des professeurs de tous les départements contribuant au centre. Chaque équipe du centre comprendra également des membres clés du personnel, spécialisés dans les domaines des achats, de la gestion financière, du suivi et évaluation, des communications et un engagement de l'industrie, qui soutiendront les opérations quotidiennes du centre et s'acquitteront des tâches fiduciaires. L'université d'accueil fournira aux centres un soutien administratif et une assistance sur les outils de sauvegarde à développer par les centres.

19. Les institutions auront la responsabilité de mettre en œuvre leurs propres projets institutionnels CEA Impact spécifiques, qui comprennent les cinq grands éléments suivants :

- (i) *Améliorer la capacité de dispenser une formation régionale de haute qualité afin de relever le défi du développement.*
- (ii) *Renforcer la capacité de recherche appliquée pour relever le défi du développement régional.*
- (iii) *Établir et utiliser des partenariats du secteur de l'industrie pour renforcer l'impact du centre sur le développement et accroître la pertinence de l'enseignement et de la recherche du centre.*
- (iv) *Établir et renforcer des partenariats universitaires régionaux et internationaux afin d'améliorer la qualité de l'enseignement dans d'autres institutions de la région.*
- (v) *Améliorer la gouvernance et la gestion pour renforcer le suivi et l'évaluation, l'administration, la gestion fiduciaire, la transparence, la capacité à générer des ressources et la mise en œuvre du projet.*

20. Ces cinq séries d'activités du projet sont étroitement liées. Par exemple, les partenariats industriels et académiques sont des intrants nécessaires pour renforcer la capacité de dispenser une formation de qualité. Par ailleurs, une formation de haute qualité est un facteur clé de la réussite des partenariats industriels et universitaires. Le détail des activités liées à chacun des cinq ensembles de priorités est présenté ci-après:

(i) Renforcer la capacité de dispenser une formation régionale de haute qualité

21. Ces activités visent à renforcer la capacité des centres CEA Impact pour former un groupe de professionnels dotés de compétences conceptuelles et pratiques de pointe pour relever le défi du développement des centres. Les trois indicateurs clés permettant de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation de cet objectif seront les suivants : (a) Nombre d'étudiants régionaux et nationaux inscrits à des cours spécialisés de courte durée et à des programmes de Licence, Master et Doctorat ; b) Nombre de programmes d'enseignement relevant du centre d'excellence répondant aux critères de qualité internationaux ; et (c) Revenus externes générés.

22. Cet objectif sera atteint grâce à la mise en œuvre du plan institutionnel, conçu par l'institution et revu par des experts externes, visant à développer et à renforcer les programmes universitaires dans les CEA. Le plan consiste en une combinaison institutionnelle spécifique des activités suivantes : (i) développer et proposer des programmes d'enseignement spécialisés à court terme, destinés aux professionnels de l'industrie pour un

développement ultérieur ; (ii) développement et offre de programmes spécialisés de niveau master et doctorat ; améliorer la qualité et la pertinence de l'enseignement existant en révisant les programmes et les méthodes d'enseignement sur la base des normes professionnelles du secteur ; inciter le corps professoral à obtenir de bons résultats, notamment des incitations à la recherche et à des récompenses pour le meilleur enseignement. Seules les incitations non monétaires permettant au corps enseignant d'atteindre l'objectif de la proposition peuvent être financées par la subvention CEA. Le projet ne restreint pas l'utilisation des autres recettes générées ; (iii) l'amélioration des laboratoires, des salles de classe, des ordinateurs et d'autres installations pédagogiques grâce à l'achat d'équipements et à des travaux de génie civil limités. Les travaux de génie civil seront limités à 25% des coûts prévus du CEA et ne devraient financer que les réhabilitations de bâtiment et les extensions mineures de bâtiment ; (iv) établir un système d'étalonnage et d'accréditation international des programmes d'éducation ; (iv) établir un système international d'analyse comparative (benchmarking) et d'accréditation des programmes d'enseignement; (v) programmes d'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage visant à améliorer la capacité d'enseignement à dispenser un enseignement de pointe axé sur l'étudiant; et (vi) mise à niveau des qualifications du corps professoral. Les institutions ne sont pas astreintes à la liste d'activités suggérées ci-dessus. D'autres activités pourraient faire l'objet d'un financement, comme indiqué dans le manuel régional des opérations du projet. Enfin, les activités de recherche, les partenariats industrie/secteur privé, les partenariats académiques, ainsi que le renforcement de la gouvernance et de l'administration, contribueront également à renforcer les capacités éducatives des centres.

(ii) Améliorer la capacité à produire et à communiquer les recherches appliquées au niveau régional

23. Ces activités visent à renforcer la capacité des CEA à mener des recherches appliquées pertinentes pour l'industrie. Les indicateurs clés permettant de mesurer les progrès accomplis dans l'atteinte du résultat recherché sont le nombre de résultats de recherche publiés et la génération de revenus. Pour ce faire, on réalisera une combinaison institutionnelle des activités suivantes : (a) achat et amélioration des installations et du matériel de recherche ; (b) encourager la recherche et les publications (incitations non monétaires comme indiqué ci-dessus) ; (c) augmentation du nombre d'étudiants en Master et au Doctorat, avec attribution éventuelle de bourses, si nécessaire, pour attirer les jeunes talents. Le projet encourage fortement les CEA à accorder la priorité aux bourses d'études pour les diplômés destinés aux jeunes diplômés par rapport aux membres du corps professoral à mi-carrière ; (d) une assistance pour des formations pertinentes du personnel et d'étudiants en élaboration de propositions de subvention et la préparation de publications, telles que la traduction et l'aide à la rédaction ; (e) participer et organiser des conférences et des séminaires pour la présentation de recherches ; (f) échanges de professeurs avec d'autres instituts de recherche ; (g) accès à des ressources documentaires, notamment du matériel de bibliothèque et un accès à des revues en ligne ; (h) les coûts associés à la collaboration en matière de recherche ; et (i) travaux de génie civil mineurs destinés à améliorer les installations de recherche.

(iii) Partenariats universitaires régionaux et internationaux

24. Les partenariats universitaires ont pour objectif de faire du centre d'excellence un point nodal qui se connecte au niveau mondial et se diffuse à l'échelle régionale, en Afrique

occidentale et centrale et au-delà. Les projets CEA Impact ont identifié un nombre record de partenaires académiques aux niveaux régional et international. Le renforcement de tels partenariats au titre de cette composante servira trois objectifs principaux : (i) renforcer la capacité des institutions partenaires de la région à dispenser un enseignement de qualité et à mener des recherches ; (ii) renforcer les capacités des centres en matière d'enseignement et de recherche en s'appuyant sur des partenariats avec des institutions de premier plan dans le même domaine, et (iii) s'appuyer sur le renforcement des institutions nationales et régionales - partage de ressources matérielles et pédagogiques uniques - pour créer des synergies et améliorer ainsi la qualité de l'enseignement et de la recherche.

25. Les principaux indicateurs permettant de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation du résultat correspondant, à savoir *l'impact national et régional accru grâce à la collaboration institutionnelle au niveau régional* seront les suivants : (i) part des étudiants régionaux (non nationaux) inscrits dans les CEA et les professeurs régionaux, et (ii) publications de recherche régionales. En outre, des indicateurs intermédiaires permettront de mesurer différents aspects des accords de partenariat.

26. Les CEA ont établi des partenariats avec des institutions qui disposent déjà de la capacité de produire des compétences pour faire face à un problème de développement particulier, ou qui en ont besoin.. Cela inclut des centres universitaires internationaux similaires dans le monde, des universités de la région et des instituts de recherche nationaux et régionaux. En particulier, la collaboration avec les instituts de recherche régionaux est essentielle dans les domaines de l'agriculture et de la santé, où on trouve une capacité académique importante en dehors des universités, dans un institut de recherche spécifique à un secteur. Les partenariats peuvent être la continuation de partenariats en cours et / ou de nouveaux partenariats.

27. Les activités de partenariat académique comprennent : la collaboration dans la prestation de programmes d'enseignement, de programmes de formation professorale pour les professeurs régionaux, de conférences conjointes, de recherches conjointes, le partage de l'accès à la recherche spécialisée, le matériel pédagogique et les ressources de bibliothèque (permettant aux étudiants et au corps enseignant de se familiariser avec différents environnements d'apprentissage et d'équipements), échange d'étudiants et de professeurs, organisation conjointe de cours spécifiques, par exemple au niveau post-Licence. Les établissements sélectionnés continueront à réviser et à mettre à jour le plan d'action du partenariat académique avec des universités, suite aux commentaires issus de l'évaluation, y compris la prise en compte de nouveaux partenaires.

28. Les centres d'excellence doivent élaborer des accords de partenariat académique en collaboration étroite avec leurs partenaires. Dans le cas des consortiums formant le CEA, un accord de partenariat devrait être élaboré et signé par tous les principaux partenaires.co-signé par tous les principaux partenaires. Ces CEA de type consortium incluront ces arrangements dans le contrat de performance et de financement à signer avec le gouvernement. Les fonds pour le renforcement des capacités des institutions partenaires seront détenus et gérés par le centre/institution CEA Impact qui dirige le réseau/consortium. Toutes les questions fiduciaires et de suivi et d'évaluation liées à l'utilisation de ces fonds relèveront de la compétence des centres CEA Impact. Le plan d'action du partenariat académique sera examiné et révisé à mi-parcours.

(iv) Construire et utiliser des partenariats régionaux et nationaux avec l'industrie/secteur

29. L'objectif principal de ces activités sera double : (a) fournir les compétences et les connaissances nécessaires pour relever le défi du développement (mettre l'enseignement supérieur au travail), et (b) bénéficier du Centre d'excellence par l'amélioration de la pertinence de l'enseignement-apprentissage du Centre et de la recherche appliquée. Les indicateurs clés permettant de mesurer les progrès accomplis dans l'atteinte du résultat correspondant sont les suivants : i) Nombre d'étudiants et de professeurs avec au moins un mois de collaboration / stage dans une entreprise ou un établissement du secteur ; et Revenus externe générés.

30. Ces objectifs seront atteints grâce à des partenariats avec des institutions du secteur, notamment des entreprises et des institutions de prestation de services, qui s'emploient à relever le défi du développement sur lequel le Centre se concentre. Dans ce contexte, le terme "*industrie*" doit être interprété de manière plus large en incluant les institutions du secteur économique confrontées au défi du développement, y compris par exemple les hôpitaux publics d'enseignement pour la santé et les associations de producteurs agricoles, mais pas seulement les entreprises privées telles que les sociétés manufacturières ou minières. En outre, ces partenariats sont à la fois nationaux et / ou régionaux. Les partenariats avec des associations industrielles nationales et régionales clés ou d'autres acteurs importants sont un signe fort de la pertinence et de l'impact potentiels du CEA. Dans certains CEA, des partenariats industriels sont également conclus avec des établissements spécifiques de formation de niveau inférieur tels que des établissements offrant une formation technique, une formation de sage-femme ou une formation aux services de vulgarisation agricole.

31. Chaque institution mettra en œuvre son plan d'action pour les partenariats avec l'industrie (tel que conçu dans sa proposition et ses révisions ultérieures), qui est adapté à son défi de développement spécifique, à ses partenariats existants avec l'industrie et à de nouvelles opportunités de partenariat. Ces activités pourraient associer : a) des conférences sur l'industrie ; (b) mémoire de Master et thèse de Doctorat sur la base de recherches industrielles en entreprise ; c) des conseils consultatifs ; d) les placements d'étudiants et l'organisation de foires ; cellule de sensibilisation de l'industrie pour promouvoir les partenariats et la liaison avec l'industrie. Ces activités de partenariat avec l'industrie sont étroitement liées aux activités d'enseignement et de recherche, en ce sens qu'elles pourraient inclure la formation de professionnels de l'industrie, par exemple des programmes de formation de formateurs et des travaux de recherche conjoints. Les principaux partenariats avec l'industrie/secteur seront définis dans les protocoles d'entente dès le début et les plans seront mis à jour lors de l'examen à mi-parcours.

(v) Améliorer la gouvernance et l'administration de l'institution et des CEA

32. Les principaux indicateurs permettant de mesurer les progrès accomplis dans l'atteinte du résultat correspondant à l'amélioration de la gouvernance des CEA sont les suivants : amélioration du suivi institutionnel de la responsabilité fiduciaire, notamment fonctionnement d'un service d'audit interne et d'un comité d'audit au sein du conseil de l'institution, audits en temps voulu et sans réserve, et vérification des achats et rapports d'étape. De plus, la régularité et la transparence de la prise de décision et de la planification sont deux indicateurs intermédiaires.

33. Les activités visant à renforcer la capacité de gouvernance et les capacités administratives de l'institution peuvent comprendre les éléments suivants : (a) la mise en œuvre de procédures nouvelles et / ou améliorées en matière de gestion des subventions, de passation des marchés et de suivi ; (b) le recrutement ou la formation du personnel existant pour identifier les opportunités de subvention, la gestion, les achats et le suivi ; (c) embauche et formation pour la collecte de fonds ; (d) amélioration des procédures du conseil d'administration - réunions régulières, renforcement du comité d'audit du conseil d'administration, révision de la composition du conseil d'administration afin d'inclure des membres externes tels que des représentants du secteur privé et divulgation ouverte des comptes rendus des réunions du conseil d'administration pour davantage de transparence ; e) établir des procédures d'évaluation interne en vue du contrôle de la qualité ; (f) soutenir la communication d'informations sur les enseignements tirés de la mise en œuvre des programmes et les mettre à la disposition des organismes régionaux rassemblant ces informations et à la disposition des partenaires.

(vi) Contrat de performance et de financement et paramètres de financement correspondants

34. Chaque institution sélectionnée signera un contrat de performance et de financement avec le gouvernement, stipulant que la subvention est soumise aux paramètres financiers suivants : (i) au moins 15% du financement doit être investi dans les partenariats au titre d'un accord de partenariat connexe(s), (ii) jusqu'à 10% du montant du financement ira aux activités de l'institution hôte du CEA, qui seront incluses dans le plan de mise en œuvre et les plans de travail annuels du CEA ; (iii) les travaux de génie civil seront limités à 25% de la subvention ; (iv) le projet ne peut pas financer d'incitations financières de professeurs, de personnel administratif ou d'employés du secteur public ; et (v) les achats de véhicules doivent être explicitement inclus dans le plan de travail annuel approuvé pour être éligibles et ne doivent pas excéder l'achat d'un bus et d'une voiture par centre CEA Impact. L'accord de financement et de performance inclura également le financement prévisionnel indicatif du personnel institutionnel par le gouvernement au cours du projet.

35. À mi-parcours, deux ans après la signature du contrat de performance, une évaluation approfondie de la performance sera réalisée. Le montant de la subvention accordée à chaque centre CEA Impact et son utilisation seront examinés et pourront être ajustés éventuellement. En particulier, on s'attend à ce que les CEA en retard de mise en œuvre voient leur subvention réduite de 50% du montant non engagé supérieur à la moitié de leur subvention. Le financement supplémentaire serait mis à la disposition des institutions performantes. Ces réductions du montant des subventions ont pour objectif de réduire le risque que d'importants fonds engagés soient destinés à des institutions qui tardent à obtenir des résultats de mise en œuvre.

b) Composante 2 : Favoriser les partenariats et les bourses d'études régionaux

36. Cette composante sera axée sur le soutien aux centres d'excellence émergents pour la mise en réseau, l'assistance technique régionale et l'amélioration de l'environnement d'apprentissage (sous-composante 2.1) ; et Soutien aux bourses de Doctorat par

l'intermédiaire du Fonds d'Innovation et de Bourse Régionale PASET (sous-composante 2.2). L'objectif est d'accroître l'impact régional des CEA financés au titre de la Composante 1 en fournissant un financement axé sur la demande aux établissements partenaires et aux étudiants régionaux pour l'achat de services de formation et de conseil auprès des CEA les plus pertinents.

Sous-composante 2.1 : Soutien aux Centres d'Excellence Emergents pour le réseautage, l'assistance technique régionale et l'amélioration de l'environnement d'apprentissage

37. La sous-composante 2.1 aidera cinq centres d'excellence émergents à mettre en place des partenariats institutionnels régionaux avec les CEA (composante 1) et d'autres partenaires internationaux compétents pour renforcer les capacités de leurs établissements d'enseignement supérieur. Ces Centres d'Excellence Emergents seront sous forme d'un Département / d'une Ecole ou d'un Centre multidisciplinaire au sein d'une Institution. Les pays participants éligibles à une aide au titre de cette sous-composante sont ceux qui n'ont pas encore reçu d'assistance pour la création de centres CEA I, notamment Djibouti (Logistique de Transport, Gestion de la Chaîne d'Approvisionnement et TIC). La Gambie (Ingénierie), la Guinée (Exploitation Minière) et le Niger, (Mines, Sciences de l'Education).

38. Les établissements soutenus au titre de cette composante recevront des fonds pour renforcer, par le biais de partenariats, des programmes de Licence et de post-Licence, à savoir Master et Doctorat (l'accent étant mis sur les programmes de Master que de Doctorat) qui dispenseront une formation à leurs étudiants, et leur permettront d'acquérir les compétences qui seront nécessaires, utiles pour répondre aux besoins de développement nationaux des pays d'accueil des centres. Les centres émergents qui seront créés dans le cadre de cette sous-composante recevront un appui pour des activités telles que : l'assistance technique (AT) régionale pour renforcer les programmes universitaires et l'élaboration de curricula ; bourses et formation du corps enseignant ; frais de mission du corps enseignant ; Assistance technique pour les politiques et pratiques institutionnelles ; l'amélioration des ressources d'enseignement et de recherche ; et autres engagements régionaux. Le financement de ces centres sera également basé sur les ILD (parmi les sept grandes catégories des ILD, à l'instar des CEA de la composante 1).

39. Bien que les Centres Emergents n'aient pas été sélectionnés de manière concurrentielle, ces établissements, conjointement avec les autorités nationales de l'enseignement supérieur, étaient tenus de présenter des propositions solides assorties d'objectifs stratégiques précis pour pouvoir bénéficier d'un soutien financier au titre de cette sous-composante en tant que centres émergents. Ils ont reçu un soutien technique pour rédiger des propositions solides et de qualité. Afin de renforcer la base de soutien académique de ces cinq centres, chacun d'entre eux sera mis en correspondance avec le réseau régional d'un centre CEA Impact soutenu par la composante 1, qui se concentre sur un domaine thématique similaire.

Contrat de Performance et de Financement (CPF) et paramètres de financement associés

40. Les fonds disponibles pour chaque centre seront répartis entre les différents ILD/RLD. Ces centres devront réaliser les sept ILD que les centres CEA Impact, avec une grande partie d'entre eux étant censés générer des résultats en vue de l'amélioration des programmes de premier cycle et de master. Un montant plafonné sera décaissé au titre de PDE spécifiés (salaires, bourses d'études et coûts de fonctionnement) dans le budget annuel de chaque centre et de son établissement hôte, sous réserve de la réalisation de l'ILD spécifié. Chaque institution signera un CPF avec son gouvernement. Ces accords comprendront des exigences stipulant que: (i) Au moins 30% du financement de chaque centre sous cette sous-composante sera investi dans des partenariats régionaux (avec des nouveaux CEA ou des CEA revouelés sélectionnés dans le cadre de la Composante 1); des partenariats institutionnels (avec d'autres institutions de la région en dehors des CEA – en particulier pour les secteurs pour lesquels il n'existe pas de centre CEA Impact). Les fonds peuvent être utilisés pour couvrir l'assistance technique régionale afin de renforcer les programmes universitaires, la conception des programmes, les politiques et pratiques institutionnelles; les bourses et formation du corps professoral; et les coûts des professeurs invités; et (ii) les 70% restants du financement serviront à financer des investissements en matériel d'enseignement, d'apprentissage et de recherche et autres matériels nécessaires aux partenariats régionaux et à la transformation des institutions; (iii) Les centres peuvent affecter jusqu'à 25% du financement aux travaux de génie civil; (iv) le projet ne peut pas financer l'incitations financières des professeurs, du personnel administratif ou des employés du secteur public; (v) Jusqu'à 10% du montant du financement sera affecté aux activités de l'établissement hôte du CEA incluses dans le plan de mise en œuvre et les plans de travail annuels du CEA; et (vi) les achats de véhicules doivent être explicitement inclus dans le plan de travail annuel approuvé pour être éligibles et ne doivent pas dépasser un bus et une voiture par centre CEA Impact. L'accord de financement et de performance inclura également le financement prévisionnel indicatif du personnel institutionnel par le gouvernement au cours du projet.

Sous-composante 2.2: Soutien aux bourses de Doctorat par le Fonds d'Innovation et de Bourse Régionale PASET

41. La sous-composante 2.2 financera les bourses régionales par l'intermédiaire du Fonds d'Innovation et Bourses Régionales du Partenariat pour les Sciences Appliquées, l'Ingénierie et la Technologie (PASET-RSIF), destiné à soutenir principalement la formation de la prochaine génération de professeurs des établissements d'enseignement supérieur dans la région. Le fonds vise à créer, par le biais de formation doctorale, une masse critique de scientifiques et d'innovateurs africains hautement qualifiés dans les domaines des sciences appliquées, de l'ingénierie et de la technologie (ASET) dans les secteurs économiques prioritaires. Cette sous-composante 2.2 renforcera les capacités institutionnelles afin d'appuyer l'amélioration qualitative et quantitative du personnel universitaire dans les établissements d'enseignement supérieur de la région, en vue d'accroître en fin de compte la capacité universitaire de ces établissements. Cinq pays (Côte d'Ivoire, Éthiopie, Kenya, Rwanda et Sénégal) ont pris l'initiative de consacrer 2 millions de dollars chacun à un fonds général créé par les gouvernements africains en 2015. Plusieurs pays d'Afrique subsaharienne ont manifesté le vif intérêt de contribuer au PASET-RSIF. Avec le CEA Impact, le Burkina Faso, le Ghana, le Sénégal, le Nigéria et le Bénin prévoient de contribuer au PASET-RSIF.

42. La gestion générale des bourses du RSIF incombe à l'entité chargée de sa mise en œuvre (le Centre International de Physiologie et d'Ecologie des Insectes). Ce dispositif comprendra la préparation des documents de demande de bourse et la gestion du processus de demande de bourse ; l'élaboration et la mise à jour régulière du manuel opérationnel RSIF ; la conduite du processus de sélection des universités d'accueil ; la préparation des rapports d'étape mensuels et des états financiers ; et la préparation, la facilitation de la signature et la surveillance du progrès des accords et des protocoles d'accord avec les universités d'accueil et partenaires sélectionnées.

c) Composante 3 : Renforcement de la Facilitation et du Suivi -évaluation du Projet aux niveaux National et Régional

Sous-composante 3.1 : Appui à la facilitation du projet et au suivi-évaluation au niveau régional

43. Cette composante sera axée sur la coordination et la facilitation régionales globales aux niveaux régional et national, notamment en assurant la coordination entre les CEA, en tirant des enseignements communs et en veillant à la mesure et à la communication des résultats agrégés. Cette composante visera également à aider les établissements d'enseignement supérieur des gouvernements participants à accroître la mobilité des talents, à favoriser les réseaux thématiques et les partenariats entre les CEA, ainsi qu'entre ceux-ci et d'autres organismes professionnels compétents.

44. Cette sous-composante sera financée par une subvention régionale AID à l'Association des Universités Africaines (AUA) en tant qu'Unité Régionale de Facilitation e (URF) du projet CEA Impact. L'AUA appuiera : les activités de S & E, telles que le développement d'une plateforme de base de données de S & E en ligne, la vérification des résultats, l'analyse comparative des universités d'accueil CEA et des études de traçage de diplômés ; visites de supervision des CEA par des experts indépendants ; communications, appui aux garanties, renforcement des capacités ; et partage des connaissances et mise en réseau des CEA et des gouvernements. L'URF assurera également la liaison avec les initiatives régionales et nationales en cours afin de renforcer les réseaux régionaux CEA, notamment via des plates-formes de réseau numériques. L'AUA fournira en outre une assistance technique aux organismes régionaux, y compris la CEDEAO et l'UEMOA, afin d'appuyer l'élaboration de politiques régionales relatives à l'agenda régional de la science et de la technologie dans l'enseignement supérieur, ainsi que les activités nécessaires à la facilitation et au pilotage de projets régionaux.

45. Cette sous-composante vise à fournir des informations opportunes, suffisantes, précises et fiables pour la mesure et la communication des résultats agrégés afin d'améliorer et d'évaluer les performances des institutions sélectionnées et des centres CEA Impact. Les activités du projet seront :

- Activités de renforcement des capacités pour les CEA. Cela pourrait inclure la formation et le renforcement des capacités dans les domaines suivants : éducation et gestion de projet, formation fiduciaire et sujets spécifiques selon les besoins identifiés par le CEA, par exemple la préparation de propositions de subvention, la durabilité du projet, le fonctionnement du conseil d'administration de l'université, etc.

- S & E : (i) amélioration des structures de S & E des CEA et de l'URF pour faciliter l'établissement de rapports réguliers et opportuns sur les progrès des activités des CEA Impact ; (ii) Ateliers et formations à l'intention du personnel compétent des CEA pour élaborer conjointement un cadre de résultats et en rendre compte ; (iii) l'évaluation par une tierce partie et les évaluations techniques de l'ILD et la communication des résultats ; (iv) d'autres activités de S & E, notamment des groupes d'évaluation internationaux, des études de situation de référence, des études de traçage de diplômés, des évaluations et des enquêtes, en cas de besoins.
- Soutenir l'élaboration de politiques régionales en collaborant avec la CEDEAO et éventuellement d'autres organismes régionaux afin de préparer des études de politiques sur la mobilité régionale des étudiants et des travailleurs et sur d'autres questions pertinentes relatives à l'enseignement supérieur ; et renforcer les capacités d'élaboration de politiques régionales dans le cadre de l'enseignement supérieur, y compris la formation du personnel.
- Les activités de facilitation comprenant l'organisation du Bootcamp (formation intensive) CEA Impact, des ateliers biannuels et des réunions du CPP devant se tenir à divers endroits dans les 12 pays participants, et soutenant les réunions du comité national d'évaluation, y compris les activités liées à la gestion du projet, au personnel, aux coûts de fonctionnement, aux indemnités journalières, à la communication, à la supervision et aux visites de mise en œuvre des différents CEA. Les activités de facilitation comprennent également l'organisation d'une évaluation de supervision / mise en œuvre régulière, d'ateliers pour discuter des progrès de la mise en œuvre du projet, des enseignements tirés et des futures activités de CEA Impact.

Sous-composante 3.2 : Facilitation du projet au niveau national

46. Dans le cadre de la sous-composante 3.2, les activités au Burkina Faso, Côte d'Ivoire, au Ghana et au Nigéria seront coordonnées par les agences nationales responsables de l'enseignement supérieur. L'allocation totale, y compris les imprévus, s'élèvera à 5.5 millions de dollars US. Cette sous-composante financera l'appui à la mise en œuvre du projet au niveau national dans les pays où les investissements de CEA Impact I dépassent 25 millions de dollars. Il s'agit de la Commission Nationales des Universités (NUC) du Nigéria, du Conseil National de l'Enseignement Supérieur (NCTE) du Ghana, du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique de Côte d'Ivoire, du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRSI) du Burkina Faso. Le MESRSI du Burkina Faso héberge actuellement l'unité de mise en œuvre du projet de son projet national d'enseignement supérieur financé par l'AID. Ce même MESRSI-PIU jouera le rôle de facilitateur national pour les CEA du Burkina Faso. Les unités nationales de facilitation fourniront un soutien au niveau national aux centres CEA Impact, dans leurs pays respectifs. Les performances de ces agences de facilitation au niveau national seront mesurées en fonction du degré de réalisation des objectifs du projet par les centres CEA Impact des pays concernés, notamment la conformité aux directives fiduciaires, de sauvegarde et de lutte contre la corruption. Les activités comprendront la supervision et la formation liées aux aspects de l'éducation, de la recherche, de la mise en œuvre, des aspects fiduciaires et de sauvegarde, ainsi que le S&E national et l'AT.

**Tableau 3a: Sélection de Centres CEA Impact I (Renouvelés, Nouveaux et Emergents)
par Pays, Domaine et Défi de Développement**

Sous-composante 1.1 : CENTRES D'EXCELLENCE D'AFRIQUE EXISTANTS (Centres de renouvellement)					
1.	CEA: Formation et Recherche en Science et Technologie de l'Eau, Energie et Environnement en Afrique de l'Ouest et du Centre (CEA-2iE)	Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement (2iE)	Burkina Faso	Eau, Energie et Environnement	STIM
2.	CEA: Centre Régional d'Assainissement Environnemental et de l'Eau, Kumasi (RWESCK)	Kwame Nkrumah University of Science and Technology (KNUST)	Ghana	Eau & Assainissement Environnemental	STIM
3.	CEA: Centre Ouest Africain pour la Biologie Cellulaire des Pathogènes Infectieux et des Maladies Non Transmissibles (WACCBIP-NCDS)	University of Ghana (UG)	Ghana	Biologie cellulaire des infections et des Maladies non-transmissibles	Santé
4.	CEA: Centre Ouest Africain pour l'Amélioration des Cultures (WACCI)	University of Ghana (UG)	Ghana	Amélioration des cultures	Agriculture
5.	CEA: Mathématiques, Informatique et TIC (MITIC)	Université Gaston Berger (UGB)	Sénégal	Développement numérique	STIM
6.	CEA: Santé Maternelle et Infantile (SAMEF)	Université Cheikh Anta Diop (UCAD)	Sénégal	Santé maternelle et infantile	Santé
Sous-composante 1.2 : NOUVEAUX CENTRES D'EXCELLENCE D'AFRIQUE (Nouveaux centres)					
7.	CEA: Formation, Recherche et Expertise en Pharmacologie (CFOREM)	Université Ouaga I Pr Joseph Ki-Zerbo	Burkina Faso	Sciences pharmaceutiques	Santé
8.	CEA: Innovation Biotechnologique pour l'Élimination des Maladies à Vecteurs (CEA-ITECH-MTV)	Université Nazi Boni (UNB)	Burkina Faso	Maladies transmises par les biotechnologies et les vecteurs	Santé
9.	CEA: Centre Régional de Recherche et d'Enseignement sur les Transports, Kumasi (TRECK)	Kwame Nkrumah University of Science and Technology (KNUST)	Ghana	Transport	STIM
10.	CEA: Centre Régional pour la Durabilité Energétique et Environnementale (RCEES)	University of Energy & Natural Resources (UENR)	Ghana	Énergie	STIM
11.	CEA: Centre Ouest Africain pour l'Eau, l'Irrigation et l'Agriculture Durable (WACWISA)	University of Development Studies (UDS)	Ghana	Eau et irrigation	STIM
12.	CEA: Résilience Côtière (CEACoR)	University of Cape Coast (UCC)	Ghana	Résilience côtière	STIM
13.	CEA: Centre de Médecine Génétique Ouest-Aricaine (WAGMC)	University of Ghana (UG)	Ghana	Médecine génétique	Santé
14.	CEA: Prévention et Contrôle des Maladies Transmissibles (CEA-PCMT)	Université Gamal Abdel Nasser de Conakry (UGANC)	Guinée	Maladies transmissibles	Santé
15.	CEA: Environnement et Santé (CEA-AGIR)	Université Cheikh Anta Diop (UCAD)	Sénégal	Environnement et Santé	STIM
16.	CEA: Agriculture pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (CEA-AGRISAN)	Université Cheikh Anta Diop (UCAD)	Sénégal	Sécurité alimentaire et nutrition	Agriculture

Sous-composante 2.1 : NOUVEAUX CENTRES D'EXCELLENCE (Centres Emergents)					
1	Centre Emergent: Logistique et Transport (CELT)	Université de Djibouti (UD)	Djibouti	Transport - Logistique / TIC	STIM
2	Centre Emergent: Mines et Sociétés (CEMS)	L'Institut Supérieur des Mines et Géologie de Boké (ISMGB)	Guinée	Mine	STIM
Soutien complémentaire aux collèges d'ingénierie					
1	Collège d'Ingénierie	Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement (2iE)	Burkina Faso	Energie, Génie Civil	STIM
2	Collège d'Ingénierie	KNUST	Ghana		STIM
3	Collège d'Ingénierie	Université de Djibouti	Djibouti		STIM

Tableau 3b : Sélection de Centres CEA Impact II (Renouvellements. Nouveaux et Emergents) par Pays. Domaine et Défi de Développement

Sous-composante 1.1 : CENTRES D'EXCELLENCE D'AFRIQUE EXISTANTS (Centres de Renouveau)					
47.	CEA: Sciences Mathématiques, Informatique et Applications	Université d'Abomey Calavi	Bénin	Maths et statistiques appliquées	STIM
48.	CEA: Mines et Environnement Minier (CEA-MEM)	National Polytechnic Institute - Houphouët-Boigny (INP-HB)	Côte d'Ivoire	Mines	STIM
49.	CEA: Changement Climatique, Biodiversité et Agriculture Durable	Université Félix Houphouët-Boigny	Côte d'Ivoire	Changement climatique	Agriculture
50.	CEA: Statistiques et Economie Quantitative	Ecole Nationale de Statistique et d'Economie Appliquée (ENSEA)	Côte d'Ivoire	Statistiques et économie quantitative	Soc./ Sci Econ.
51.	CEA: Génomique des Maladies Infectieuses (CEAGID)	Redeemer's University	Nigéria	Génomique des maladies infectieuses	Santé
52.	CEA: Maladies Tropicales Négligées et Biotechnologie Médico-légale (CEANTDFB)	Ahmadu Bello University	Nigéria	Maladies tropicales négligées	Santé
53.	CEA: Innovation en Matière de Santé Reproductive (CERHI)	University of Benin	Nigéria	Santé reproductive	Santé
54.	CEA: Centre pour Agriculture en Zone Arides (CDA)	Bayero University. Kano	Nigéria	Agriculture sèche	Agriculture
55.	CEA: Technologie Alimentaire et Recherche (CEFTER)	Benue State University	Nigéria	Technologie alimentaire et recherche	Agriculture
56.	CEA: OAU PARC DES CONNAISSANCES PAR LES TIC (OAU-OAK)	Obafemi Awolowo University	Nigéria	Développement numérique	STIM
57.	CEA: Recherche sur les Produits Chimiques des Champs Pétrolières (CEFOR)	University of Port Harcourt	Nigéria	Pétrole et gaz	STIM
58.	CEA: Sciences Aviaires (CERSA)	Université de Lomé	Togo	Sciences avicoles	Agriculture
Sous-composante 1.2 : NOUVEAUX CENTRES D'EXCELLENCE D'AFRIQUE (Nouveaux Centres)					
59.	CEA: Eau et Assainissement (C2EA)	Université d'Abomey Calavi	Bénin	Eau & assainissement	STIM
60.	CEA: Valorisation des Déchets à Forte Valeur Ajoutée (VALOPRO)	Institut National Polytechnique - Houphouët-Boigny (INP-HB)	Côte d'Ivoire	Gestion des déchets et valeur ajoutée	STIM
61.	CEA: Productions Pastorales – Viande, lait, cuir et peaux (CERPP)	Université Abdou Moumouni	Niger	Bétail	Agriculture
62.	CEA: Gestion d'Énergie (CERME)	Université de Lomé	Togo	Énergie	STIM
63.	CEA: Villes Durables en Afrique (DOUNEDON)	Université de Lomé	Togo	Design urbain	Soc./ Sci Econ.
Sous-composante 2.1 : NOUVEAUX CENTRES D'EXCELLENCE (Centres Emergents)					
1.	Centre Emergent : Enseignement / Apprentissage Innovant des Mathématiques et	Université Abdou Moumouni	Niger	Enseignement des mathématiques et des	Education

	des Sciences pour l'Afrique Subsaharienne			sciences	
2.	Centre Emergent : Environnement Minier	Université Abdou Moumouni (l'Ecole des Mines. de l'Industrie et de la Géologie – EMIG)	Niger	Mine	STIM
3.	Centre emergent : Science, Technologie et Ingénierie pour l'Entreprenariat	Gambia Technical Training Institute	La Gambie	Ingénierie/Maths & Science de l'éducation	STIM
Soutien complémentaire aux collèges d'ingénierie					
1.	Collège d'Ingénierie	Université d'Abomey Calavi	Bénin		STIM

IV. CADRE INSTITUTIONNEL POUR LE FONCTIONNEMENT DU PROJET CEA IMPACT

a) Rôles et responsabilités clés au niveau national

47. La mise en œuvre du projet CEA Impact au niveau national repose essentiellement sur les centres d'excellence institutionnels sélectionnés. À cet égard, chaque institution sélectionnée mettra en œuvre sa propre proposition de centres d'excellence pour l'impact sur le développement en Afrique. En outre, les capacités administratives, provenant le plus souvent de l'administration centrale des institutions, faciliteront les tâches fiduciaires. Une équipe CEA Impact sera mise en place, dirigée par un Chef de centre (ou Directeur de centre), Enseignant / Chercheur reconnu dans la discipline principale du CEA Impact, et soutenu par des professeurs des départements concernés. Le responsable du centre est la personne clé responsable de la mise en œuvre du projet au niveau universitaire. Le responsable du centre devrait également être le responsable budgétaire au niveau du CEA Impact. Le responsable du centre a été évalué dans le cadre d'une évaluation académique et de la gouvernance, entreprise lors des premières étapes de la sélection de la proposition, ce qui constituait un élément important de la sélection du centre d'excellence. En tant que tel, le responsable du centre ne peut être remplacé qu'à la suite d'une demande agréée par l'Agence nationale en charge de l'enseignement supérieur, et traitée par le représentant du gouvernement au sein du Comité de Pilotage du Projet, ou du point focal du gouvernement pour le projet, et avec des informations aux équipes de la Banque Mondiale² et de l'AUA. La requête doit être accompagnée d'une justification substantielle du remplacement du responsable du centre. Enfin, le nouveau responsable de centre proposé doit posséder les compétences académiques et administratives nécessaires pour assumer le rôle essentiel de responsable de centre CEA Impact.

48. Chaque gouvernement mettra en place un comité national de performance et de revue du projet par l'intermédiaire du Ministère ou de l'Agence chargée de l'enseignement supérieur. Il est chargé d'une revue semestrielle des performances et du soutien à la mise en œuvre, y compris des approbations des demandes de retrait et de la planification de la mise en œuvre (mais il ne s'agit pas de mise en œuvre ni approbation au jour-le jour). Ce comité comprendra des membres du Ministère des Finances, ainsi que des Ministères concernés, en fonction du domaine d'intervention des CEA (Agriculture, E ??, santé, pétrole et gaz, etc.). En particulier, les agences gouvernementales concernées telles que le ministère des Finances, le ministère de l'Enseignement supérieur, le Ministère de la Science et de la Technologie, le

² L'AFD devrait également être informée dans les pays où les centres CEA sont financés ou cofinancés par l'AFD.

Ministère de la Jeunesse et des Sports et le Ministère de la Santé, ainsi que les agences nationales responsables de l'enseignement supérieur, seront représentées au sein du Comité national de performance et d'évaluation du projet, qui sera dirigé par un membre national du CPP ou par un point focal nommé par le gouvernement de chaque pays participant. L'annexe 1a présente les Termes de Référence du Comité de Pilotage National du projet CEA Impact.

49. Le soutien et la supervision de la mise en œuvre des projets fiduciaires au niveau national seront confiés à une unité de mise en œuvre existante chargée de la mise en œuvre d'un projet connexe de la Banque Mondiale dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'agriculture et des industries extractives. Cela évite la création d'une nouvelle unité de mise en œuvre, s'appuie sur la capacité fiduciaire existante et renforce l'intégration du projet dans le portefeuille existant de la Banque. En outre, l'Unité Régionale de Facilitation (AUA) financera la formation aux questions fiduciaires et de sauvegarde en fonction des besoins.

b) Principaux rôles et responsabilités au niveau régional

1. Comité de pilotage régional du projet CEA Impact

50. Le comité de pilotage du projet CEA Impact fournira des orientations et une supervision générales pour le projet. Pendant la préparation du projet, le comité de pilotage ministériel du projet CEA Impact fera la recommandation finale et la sélection des CEA à la suite d'une évaluation technique par le comité d'évaluation indépendant. Au cours de la mise en œuvre du projet, sa tâche principale sera de superviser, de guider le projet et de diriger les CEA pour assurer la réalisation des objectifs du projet. Le comité de pilotage du projet comprend des représentants de chacun des pays participants, des académiciens africains et internationaux reconnus, des représentants du secteur et des acteurs reconnus de la société civile et du secteur privé. L'annexe 1b présente les Termes de Référence du comité de pilotage du projet CEA Impact.

2. Unité Régionale de Facilitation

51. Une Unité Régionale de Facilitation (URF), hébergée par l'Association des Universités Africaines (AUA) sera responsable de la sous-composante 3.1 du projet et de sa mise en œuvre, ce qui implique de soutenir les rapports agrégés de S & E pour les CEA, ainsi que le renforcement des capacités en matière de gestion de projet pour les CEA et le renforcement des capacités dans l'enseignement supérieur. Cela comprend la gestion de la proposition d'évaluation, l'appui à l'établissement de bases de référence et, le cas échéant, des consultations pour une vérification indépendante des résultats obtenus. L'URF fournira ces services aux nouveaux centres, aux centres reconduits, aux centres émergents et collèges / écoles d'ingénieurs. L'URF emploiera le personnel et les ressources existants au sein de l'AUA et ajoutera les effectifs spécifiques requis, notamment un responsable de projet CEA Impact qui sera chargé de la mise en œuvre quotidienne du projet. L'Annexe 2 présente les Termes de Référence de l'URF.

52. La CEDEAO fournira le soutien politique général et des conseils pour promouvoir la spécialisation régionale du projet. Le projet soutiendra également des études politiques et le renforcement des capacités au sein de la CEDEAO pour examiner les politiques de mobilité régionale de la main-d'œuvre qualifiée et la coordination des politiques dans l'enseignement supérieur.

3. Coordination et facilitation régionales

53. Le projet CEA Impact sera mis en œuvre par les CEA sélectionnés, avec l'appui de l'URF pour la coordination et la facilitation du projet, ainsi que l'assistance technique de consultants sélectionnés, selon les besoins. Chaque CEA est responsable de la planification stratégique et de la mise en œuvre de ses propositions institutionnelles, du suivi-évaluation et des rapports. Les CEA seront également responsables de tous les aspects fiduciaires requis par les directives de la Banque Mondiale en matière de gestion financière, de passation des marchés³ et de sauvegarde environnementales et sociales. L'Unité Régionale de Facilitation est un organisme régional comptant au moins quatre administrateurs recrutés dans le secrétariat qui s'occupent de la coordination et de la facilitation du projet, de l'assistance aux CEA pour le suivi et l'évaluation et de diverses activités d'assistance technique, selon les besoins. Le projet fonctionnera sous la direction et la supervision générale d'un Comité de Pilotage du Projet (CPP), dont la tâche principale sera de définir les directives de mise en œuvre, d'examiner les résultats et les progrès, de superviser l'URF et d'aider les CEA à assurer la réalisation des objectifs du projet.

54. L'appui à la mise en œuvre du projet et la supervision au niveau national seraient assurés par le Comité National de Performance et de Revue du projet. La capacité fiduciaire disponible au sein de l'enseignement supérieur ou d'un projet connexe fournirait un soutien à la mise en œuvre, et éventuellement, une supervision du projet CEA Impact. De plus, le projet CEA Impact pourrait utiliser, dans la mesure du possible, les mêmes procédures fiduciaires que dans d'autres projets apparentés

4. Le but de l'URF

55. Compte tenu de sa nature régionale, le projet exige que l'URF coordonne et facilite les activités régionales destinées aux CEA, aux institutions partenaires et soit responsable de la mise en œuvre d'activités régionales pour tous les pays participant au projet. L'URF n'implémentera ni ne concurrencera les CEA dans la mise en œuvre du projet, mais travaillera en étroite collaboration avec les CEA pour assurer le bon fonctionnement du projet et soutiendra la mise en œuvre du projet par les moyens suivants :

- i. faciliter la sélection des CEA et d'autres activités de préparation du projet.
- ii. assurer une coordination et une facilitation efficace des activités des projets régionaux.
- iii. soutenir les besoins de suivi-évaluation des CEA sélectionnés ainsi que les besoins de S & E globaux du projet dans son ensemble.
- iv. aider le comité de pilotage du projet à s'acquitter de ses tâches.
- v. fournir un appui au renforcement des capacités, et faciliter la fourniture d'un appui technique ainsi que de réseaux et de partenariats thématiques à la demande des CEA.

5. Le rôle de l'URF

56. Le rôle de l'URF consistera plus particulièrement à soutenir le projet CEA par :

1. Phase de préparation : l'URF aura à
 - (i) Coordonner et faciliter le processus de sélection et d'évaluation des CEA

³ En Côte d'Ivoire, les centres doivent adhérer à la convention AFD sur la passation des marchés.

- (ii) Soutenir la préparation des protocoles d'accord pour les CEA avec les institutions partenaires
 - (iii) Entreprendre une étude de base pour le cadre de résultats du projet
 - (iv) Soutenir la mise en place du Comité de Pilotage du Projet
2. Mettre en œuvre la sous-composante 3.1 du projet, à savoir la coordination, le suivi et l'évaluation du projet régional, ainsi que la fourniture d'un appui technique, de réseaux thématiques et de partenariats aux pays CEA à Impact. Les tâches comprennent :
- (i) Soutenir le renforcement des capacités, le partage des connaissances et la coordination entre les CEA et les institutions partenaires par le biais d'événements communs d'apprentissage des leçons tirées et de renforcement des capacités.
 - (ii) Servir de secrétariat de facilitation entre les différentes parties prenantes du projet, notamment en appuyant la coordination entre les CEA, les ministères / départements concernés des gouvernements nationaux, l'AFD et la Banque Mondiale.
 - (iii) Faciliter la mise en réseau et les partenariats entre les CEA dans les domaines thématiques demandés.
 - (iv) Superviser la mise en œuvre de tâches d'intervention transversales telles que des études de politique pour la mobilité régionale et d'autres questions pertinentes de l'enseignement supérieur.
 - (v) Organiser deux missions de supervision annuelles.
 - (vi) Organiser des réunions périodiques entre les CEA et les parties prenantes concernées.
 - (vii) Produire des mises à jour du projet CEA Impact aux parties prenantes.
 - (viii) Coordonner et financer les activités du CPP, notamment en facilitant les réunions semestrielles du CPP.
 - (ix) Soutenir la fourniture d'une assistance technique aux CEA dans les domaines thématiques et autres domaines de l'enseignement supérieur, selon les besoins.
3. Fournir un soutien en matière de suivi - évaluation aux CEA, notamment :
- (i) Collecte globale de données pour le suivi et l'évaluation.
 - (ii) Appui aux activités de S & E, y compris la mise à jour des rapports.
 - (iii) En regroupant les rapports de tous les CEA en un seul.
 - (iv) Guider les opérations des spécialistes du suivi - évaluation dans les CEA et les institutions partenaires en leur fournissant des conseils et en jouant un rôle de soutien pour les problèmes (problèmes et solutions) soulevés par les CEA et les institutions partenaires.
 - (v) Soutenir le développement de procédures pour le suivi régulier de la performance des institutions du projet.
 - (vi) Réaliser / commander une évaluation de l'impact des programmes de formation et divers types d'études et en diffuser les résultats.
 - (vii) Publier sur son site Web les résultats de toutes les sélections au niveau national, les conclusions des études de suivi et d'évaluation et toute autre information requise par le cadre de gestion de l'information à fournir.

6. Le rôle des CEA

57. Comme il a été indiqué précédemment, le projet CEA Impact comprend trois composantes. La composante 1 visera à renforcer la capacité des institutions sélectionnées à

créer des centres d'excellence en Afrique (CEA) et à développer les centres CEA I performants. La composante 2 appuiera les nouveaux centres d'excellence pour la mise en réseau, l'assistance technique régionale et l'amélioration de l'environnement d'apprentissage, ainsi que les bourses de Doctorat par le biais du Fonds d'innovation et de bourse régionale PASET. Ces CEA fourniront une formation et une recherche appliquée régionales, exigées et de qualité, en partenariat avec des institutions universitaires régionales et internationales et en partenariat avec l'industrie. La composante 3 comprend des activités régionales pour les CEA et leurs gouvernements visant à renforcer les capacités, à soutenir la mise en œuvre du projet, à suivre et évaluer et à élaborer des politiques régionales. En outre, la composante 3 apportera un soutien à la coordination au niveau national (Nigéria, Ghana et Burkina Faso) par les agences nationales d'enseignement supérieur désignées par le gouvernement.

58. Le contrat de financement et de performance entre le gouvernement et l'université : cet accord sera signé au nom du gouvernement par le Ministère des Finances et le Ministère / organisme chargé de l'Enseignement Supérieur et pour l'université par le chef de l'institution (Recteur / Président) et le responsable du centre CEA Impact. Un modèle de cet accord sera fourni à chaque pays, à prendre en compte et à personnaliser s'il le juge approprié. Ce contrat de financement et de performance comprend les éléments suivants :

- Dès l'entrée en vigueur du projet - après la signature des deux accords susmentionnés et toute approbation nationale nécessaire.
- Le CEA soumettra des informations au Comité National de Performance et de Revue sur l'atteinte des résultats de préparation et de qualification (ILD1 - Année 0). En outre, le CEA certifiera qu'il dispose des informations de base requises dans ses archives pour documenter les résultats obtenus.
- Le gouvernement, par le biais du Comité National de Performance et de Revue, examinera et transmettra à la Banque Mondiale des informations avec copie à l'URF (AUA) concernant la réalisation des résultats de préparation et de qualification (ILD 1 - Année 0). Ces informations seront complétées par les dépenses du programme de dépenses éligibles (principalement les salaires). Ce premier décaissement devrait représenter 10% du soutien convenu pour le CEA Impact.
- La Banque Mondiale et/ou l'AFD déboursera des fonds pour les résultats de l'année 0 (sur un compte de projet auprès du Mdes Finances).
- Le Ministère des Finances transférera les fonds selon le processus du budget ordinaire vers le compte CEA au niveau de l'université.
- Si des fonds supplémentaires sont nécessaires pour la mise en œuvre, le gouvernement peut demander une avance sur le deuxième décaissement pouvant atteindre 10% supplémentaires de l'aide fournie à chaque CEA. Il s'agira d'une avance et si les résultats et les dépenses éligibles ne sont pas ultérieurement communiqués à la Banque Mondiale, cette avance devra être remboursée à la Banque Mondiale et/ou l'AFD.

59. Pour chaque décaissement annuel ultérieur (2019-2023)

- a) Le CEA compilera les résultats obtenus et certifiera qu'il dispose des informations de base requises dans ses archives pour documenter les résultats obtenus.
- b) Le Comité National de Performance et de Revue examinera les résultats et communiquera les informations relatives à la réalisation des résultats du projet pour cette année (année 1-4). Les informations à soumettre comportent deux

- parties : (i) les résultats du CEA sous la forme d'ILD, et (ii) les dépenses du programme de dépenses éligibles (PDE).
- c) L'Unité Régionale de Facilitation (AUA) vérifiera avec la Banque Mondiale les réalisations, parfois sur un échantillon, et la Banque Mondiale déboursera les fonds convenus pour les résultats de cette année sur le compte du projet auprès du Ministère des Finances.
 - d) Le Ministère des Finances transférera les fonds selon le processus du budget ordinaire vers le compte CEA au niveau de l'université.

7. Structure de communication globale pour le projet CEA Impact

60. Étant donné la nature régionale du projet et les nombreuses parties prenantes impliquées, la section ci-dessous décrit les lignes de communication proposées pour le projet CEA Impact. Compte tenu de la nature évolutive des équipes de travail, leurs membres et leurs postes peuvent changer pendant la durée du projet.

61. Le projet CEA Impact implique :

- 12 pays, chacun avec le responsable du centre CEA, le point focal et le membre du Comité de Pilotage.
- L'Unité Régionale de Facilitation, basée à l'Association des Universités Africaines.
- Le chef d'équipe de la Banque Mondiale (TTL) et les chefs d'équipe adjoints (Co-TTL) basés à Washington et dans les bureaux pays.
- Le chef d'équipe (TTL) et les chefs d'équipe adjoints (Co-TTL) basés à Paris et dans les bureaux locaux de l'AFD
- Le Spécialiste en gestion financière et spécialiste en approvisionnement.

62. En tant que tels, les canaux de communication du projet comprennent les éléments suivants :

1. Pour toutes les non-objections au projet, les demandes doivent être envoyées au Co-TTL basé dans le bureau pays avec copie au TTL régional.
2. Pour toutes les communications avec les responsables de centre, le co-TTL, le TTL régional et le point focal doivent être copiés.
3. Pour toute communication avec le spécialiste de la gestion financière ou des achats, la copie doit être transmise au co-TTL et au point focal.
4. Pour toutes les non-objections régionales de l'URF, elles doivent être envoyées directement au TTL régional.
5. Pour toutes les questions sectorielles sur l'amélioration et les travaux liés au secteur, elles doivent être envoyées aux spécialistes en la matière responsables de ces secteurs, avec copie au TTL régional, aux Co-TTL et à l'AUA.

Tableau 4 : Contacts et structure de l'équipe de la Banque mondiale de l'Impact CEA

	Education	Gestion financière	Approvisionnement	Sauvegardes
Nigéria	Aisha Garba Mohammed agmohammed@worldbank.org	Akinrinmola Oyenuga Akinyele aakinyele@worldbank.org	Oyewole Oluyemi Afuye oafuye@worldbank.org	Joseph Ese Akpokodje jakpokodje@worldbank.org (Taiwo)
Côte d'Ivoire	Patrick Philippe Ramanantoanina pramanantoanina@worldbank.org	Jean Charles Amon Kra jkra@worldbank.org	Maurice Adoni madoni@worldbank.org	Abdoulay
Ghana	Eunice Yaa Brimfah Ackwerh edapaah@worldbank.org	Robert Degraft-Hanson rdegrafhanson@worldbank.org	Charles Achong cashong@worldbank.org	Anita Takura atakura@worldbank.org
Burkina Faso	Boubakar Lompo blompo@worldbank.org	Sandrine Egoue Ngasseu segouengasseu@worldbank.org	Bourama Diaite bdiaite@worldbank.org Mohamed E. Hendah mhendah@worldbank.org	Leandre Yameogo lyameogo@worldbank.org
Bénin	Hyacinthe Gbaye hgbaye@worldbank.org	Angelo Donou adonou@worldbank.org	Mathias Goghounga mgoghounga@worldbank.org	Joselyn Godonou jgodonou@worldbank.org
Sénégal	Hamoud Abdel Wedoud Kamil hkamil@worldbank.org Mouhamadou Moustapha Lo mlo@worldbank.org	Fatou Fall Samba fsamba@worldbank.org	Mamadou M. Mbaye mmbaye1@worldbank.org	Medou Lo mlo1@worldbank.org
Togo	Mouhamadou Moustapha Lo mlo@worldbank.org	Angelo Donou adonou@worldbank.org	Kouami H. Messan kmessan@worldbank.org	Joselyn Godonou jgodonou@worldbank.org
Gambie	Ryoko Tomita Wilcox rtomita@worldbank.org	Fatou Mbacke Dieng fdieng1@worldbank.org	Mouhamadou K. Ndoye mndoye2@worldbank.org	Ahmed Fall afall2@worldbank.org
Guinée	Assane Dieng adieng1@worldbank.org	Murielle Babatounde mbabatounde@worldbank.org	Alpha Mamoudou Bah abah2@worldbank.org	Emeran Serge Evouna emenangevouna@worldbank.org (Mahamadou Maiga)
Niger	Pamela Mulet pmulet@worldbank.org	Josue Akre jakre@worldbank.org	Mahamadou B. Sissoko msissoko1@worldbank.org	Bougadare Kone bkone@worldbank.org
Djibouti	Harisoa Rasolonjatovo hрасolonjatovoan@worldbank.org Simon Thacker sthacker@worldbank.org	Rock Jabbour rjabbour@worldbank.org	Melance Ndikumasabo mndikumasabo@worldbank.org	Mohamed Adnene Bezzaouia mbezzaouia@worldbank.org
Point focal régional	Ekuu Nuama Bentil ebentil@worldbank.org Himdat Iqbal Bayusuf hbayusuf@worldbank.org Graham Mark Harrison gharrison@worldbank.org Maud Kouadio IV mkouadio@worldbank.org	Robert Degraft-Hanson rdegrafhanson@worldbank.org	Charles Achong (1st ACE Impact) cashong@worldbank.org Oyewole Oluyemi Afuye (2 nd ACE Impact) oafuye@worldbank.org	Joseph Ese Akpokodje jakpokodje@worldbank.org Olukayode O. Taiwo otaiwo@worldbank.org Fabienne Prost fprost@worldbank.org

V. DISPOSITIFS DE SUIVI ET ÉVALUATION

a) But et objectif

59. Cette section décrit les dispositions prises en matière de suivi - évaluation pour le projet CEA Impact et en explique l'objectif. Les rôles et les responsabilités de l'Unité Régionale de Facilitation (AUA), des CEA, des institutions partenaires de CEA Impact et d'autres parties prenantes clés sont également décrits.

60. En tant qu'intervention financée par la Banque Mondiale, le projet CEA Impact met l'accent sur la gestion axée sur les résultats, qui consiste à suivre les résultats et à déterminer en quoi ils contribuent à la réalisation des objectifs globaux du projet. En outre, le financement du projet est également lié à la performance des indicateurs convenus. Le suivi et l'évaluation sont donc essentiels et viseront à déterminer dans quelle mesure la mise en œuvre à tous les niveaux (l'AUA, les CEA et leurs institutions partenaires) est conforme aux calendriers et aux résultats convenus, tels que définis dans le document d'évaluation du projet (DEP). Les données collectées serviront, à la fois pour la planification basée sur les résultats, les indicateurs, les activités connexes et les budgets, et de suivre les progrès et les résultats obtenus dans le cadre du projet. En outre, il appuiera les décisions relatives à la mise en œuvre et à l'amélioration du projet ; démontrer la conformité aux procédures et plans convenus ; contribuer à l'apprentissage organisationnel et au partage des connaissances par le biais de rapports, de discussions et d'une prise en compte ultérieure des réalisations et des défis ; et fournir des informations aux parties prenantes.

b) Portée des dispositifs de S & E

61. Conformément aux objectifs ci-dessus, le suivi du projet CEA Impact couvrira les performances, la conformité et l'impact. Le suivi des performances déterminera si les activités et les processus sont exécutés conformément aux calendriers convenus, aidera à identifier les problèmes de mise en œuvre et à améliorer la gestion du projet. La conformité sera évaluée en fonction du respect des conditions de subvention et des directives de mise en œuvre du projet, y compris les conditions fiduciaires et de passation des marchés. L'impact sera mesuré en fonction du niveau de contribution projet CEA Impact à la réalisation des objectifs globaux de développement du projet.

62. Le suivi et l'évaluation seront effectués aux trois niveaux de la mise en œuvre du projet CEA Impact qui se répercutent l'un sur l'autre. Les niveaux qui seront pertinents pour la planification, la gestion et la mesure des progrès du projet CEA Impact incluent : (i) le niveau global du projet qui consistera, d'une part, à compiler et à rassembler toutes les données fournies par chaque CEA et à planifier, à gérer et à établir le rapport global sur les résultats globaux de CEA Impact – qui est sous la responsabilité de l'Unité Régionale de Facilitation (AUA) ; (ii) le niveau de projet pour chacun des CEA distincts - qui est sous la responsabilité de chaque CEA (qui rendra également compte à l'AUA), y compris les données qui leur ont été fournies par leurs institutions partenaires ; (iii) au niveau des institutions partenaires des CEA, qui est de planifier, gérer et mesurer les données pertinentes pour les cadres de résultats au niveau CEA – ce qui relève de la responsabilité de chaque institution partenaire fournissant les données à leur CEA.

c) Préparatifs pour le suivi et l'évaluation

Développer le cadre de résultats

63. Pour faciliter le processus de suivi – évaluation, un cadre de résultats (CR) global a été élaboré par la Banque en collaboration avec l'AUA et d'autres parties prenantes clés, et

avec l'apport des représentants des gouvernements et des universités de la région. Le CR détaille les indicateurs de résultats, l'unité de mesure, les niveaux de référence et les objectifs cumulés pour chacune des 4 années du projet, la fréquence de mesure des indicateurs, la source de données / la méthodologie, la responsabilité de la collecte et du suivi des données pour chaque indicateur, ainsi que des directives en matière de systèmes de S & E à mettre en place. Le CR servira de référence principale pour la planification, la gestion et le suivi des progrès, pour évaluer l'efficacité du projet pendant la mise en œuvre et pour mesurer les résultats finaux à l'achèvement du projet.

64. Outre les trois niveaux mentionnés ci-dessus, il existe un niveau supplémentaire en cascade servant principalement à chaque CEA pour planifier, gérer et mesurer la mise en œuvre du projet. Les CEA et l'Unité Régionale de Facilitation (AUA) devront élaborer leurs propres cadres de résultats détaillant les résultats attendus, les indicateurs et les cibles spécifiquement adaptés à leurs besoins, en fonction des détails de leurs projets individuels dans le document d'évaluation du projet.

65. En tant qu'Unité Régionale de Facilitation (URF), l'AUA sera responsable de la coordination et de l'appui aux CEA dans la mise en œuvre et le suivi de leurs projets. Si nécessaire, des experts locaux et internationaux peuvent être engagés. Cependant, il convient de souligner que conformément à la documentation du projet, la responsabilité principale du suivi et de l'évaluation incombe aux CEA.

Détermination de la portée du Suivi & Evaluation

66. Sur la base du cadre de résultats, les CEA et l'URF doivent déterminer quelles activités de suivi et d'évaluation seront nécessaires, et évaluer leurs capacités institutionnelles à cet égard. Les CEA sont ensuite censés mettre en place les systèmes de suivi⁴ nécessaires (à la fois automatisés et manuels) et désigner des personnes chargées de superviser et de mettre en œuvre la fonction de suivi et d'évaluation⁵. Si nécessaire, les CEA peuvent être amenés à organiser une formation supplémentaire pour leur personnel de suivi & évaluation ou à recruter du personnel possédant les compétences requises. Pour faciliter le processus de suivi & évaluation, les CEA devront élaborer, en plus des cadres de résultats, des plans de suivi et d'évaluation destinés à aider à planifier et à gérer les activités de suivi et d'évaluation au cours des quatre années du projet. Le plan de suivi et d'évaluation doit détailler la nature de ce qui fait l'objet du suivi (le type d'information ou de données à collecter), comment (les méthodes de collecte de données à utiliser), quand (la fréquence de collecte et de communication des données), par qui (les personnes responsables du suivi et évaluation, leurs capacités spécifiques et les tâches qui leur sont assignées) et pour quelle raison (en quoi les informations collectées soutiendront le suivi et la gestion de projet).

d) Principaux indicateurs de performance et objectifs

67. Sur la base des objectifs du projet CEA Impact, un certain nombre d'indicateurs ont été établis pour suivre les résultats du projet dans son ensemble. Les indicateurs portent sur la

⁴ Le cadre de résultats contient certaines lignes directrices sur les systèmes de suivi nécessaires. Essentiellement, les directives indiquent quelles informations devraient être collectées, quels stratégies ou systèmes (tels que les bases de données) devraient être mis en place et autres questions connexes.

⁵ Bien que les responsables de centre du projet supervisent de manière générale le suivi et l'évaluation dans chaque centre, il est important que le responsable de centre désigne, pour chacun des indicateurs, un personnel particulier du projet chargé de suivre et de collecter les données. Ces personnes devraient être en mesure de fournir à l'URF et à la Banque Mondiale (le cas échéant) toutes les informations relatives à l'indicateur spécifique dont elles ont la charge. Les noms complets, les postes et les coordonnées (courrier électronique et téléphone) doivent être fournis dans la colonne appropriée du cadre de résultats.

régionalité, la qualité de la formation et de la recherche, la quantité de recherche, le rayonnement et la qualité de l'administration et de la gouvernance.

68. Chaque indicateur est lié à un objectif de développement du projet (ODP), à ses bases et à ses valeurs cibles. Une valeur de référence représente la valeur de l'indicateur au début ou avant la mise en œuvre du projet CEA. Les valeurs cibles fournissent une base pour surveiller, évaluer et rendre compte de la performance dans le temps, grâce à la collecte de données conjoncturelles. Les objectifs doivent être examinés périodiquement et révisés si nécessaire pour s'assurer qu'ils sont réalistes, compte tenu des conditions actuelles du projet. Les objectifs révisés doivent être convenus avec des experts en la matière, approuvés par la Banque Mondiale et communiqués à l'URF.

69. L'URF (AUA) collectera, analysera et soumettra à la Banque Mondiale des rapports sur l'état des résultats. Les CEA individuels doivent donc collecter et soumettre des données précises sur la performance de chaque indicateur dans le cadre de résultats convenu afin de faciliter la tâche de l'URF. Régulièrement, les données soumises seront soumises à un processus de vérification strict par l'URF et des consultants indépendants afin de confirmer leur validité.

e) Rôles et responsabilités

70. Les rôles et les responsabilités des différents niveaux et les exigences en matière de rapport sont décrits dans le tableau ci-dessous.

Tableau 5.1: Rôles et responsabilités

Niveau	Rôles & responsabilités	Exigences de rapport
Institutions Partenaires des CEA (IP)	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable du S & E • Obligation de soumettre des rapports selon les calendriers convenus avec leurs CEA respectifs • Le chef de projet doit affecter du personnel particulier au suivi et à la collecte de données spécifiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Les IP collectent et soumettent des données aux CEA / Centres émergents / Collèges d'ingénieurs, selon les calendriers convenus
CEA/ Centre émergent/ Collège d'ingénieurs	<ul style="list-style-type: none"> • Le chef de projet est responsable de l'ensemble du S & E • Le chef de projet affectera du personnel au suivi et collection des données; supervision et gestion du projet ; liaison avec l'URF et d'autres acteurs ; et contrôle de qualité • Notez que les résultats d'impact institutionnel doivent être inclus dans les résultats des centres désignés • Les résultats du College of Engineering doivent être soumis avec les résultats de leur centre désigné 	<ul style="list-style-type: none"> • Les CEA compileront les données de leurs IP et de leurs centres dans la colonne «Statut en date du» du CR. • Les CEA expliqueront les écarts entre les performances attendues et les performances réelles dans la colonne «commentaires». Les résultats inattendus seront également signalés dans la colonne «commentaires». • Les CEA fourniront également des détails sur chaque indicateur dans les modèles désignés. Les détails seraient essentiels pour vérifier les résultats et déterminer les paiements en vue de l'obtention des résultats. • <u>Les résultats seraient soumis deux fois par an en octobre et avril, respectivement.</u>

URF (AUA)	<ul style="list-style-type: none"> • Le gestionnaire de projet aura la responsabilité principale de la compilation et de la communication des rapports de S & E à la Banque Mondiale et l'AFD. • Le responsable de projet sera assisté par le responsable du suivi-évaluation et d'autres membres du personnel de l'URF désignés pour suivre des indicateurs spécifiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'URF collecte, compile et analyse les données reçues des CEA et les transmet à la Banque Mondiale et l'AFD pour qu'elles éclairent les décisions relatives à la gestion des subventions et aux décaissements.
-----------	---	--

Tableau 5.2: Cadre de résultats
Projet de centres d'excellence pour l'enseignement supérieur en Afrique

Indicateurs de résultats au niveau CEA	Niveau	Unité de Mesure	Spécificités	Référentiel (Nov. 2018)	Valeurs cibles annuelles				Fréquence	Source de données / méthodologie	Responsable de la collecte de données	Résultats 2019
					An 1	An 2	An 3	An 4				
Améliorer la qualité, la quantité et l'impact sur le développement de la formation postdoctorale dans des universités sélectionnées.												
Indicateur 1 : Nombre d'étudiants (nationaux et régionaux) inscrits à des cours / programmes spécialisés de master, de doctorat et à court terme dans les CEA		Nombre (définition de l'indicateur: nombre d'étudiants nationaux et non nationaux dans les nouveaux cours CEA)	Nombre total d'étudiants inscrits						Deux fois par an	Enregistrements d'inscription CEA avec des informations telles que noms, coordonnées, programme d'études, année du programme, nationalité, etc. Agrégation du nombre d'étudiants obtenus à partir des inscriptions au programme / cours et soumis à l'URF via le portail de soumission en ligne de données du projet CEA Impact	CEA et UFR	
			Régional (Total)									
			Régional (étudiante)									
			National (Total)									
			National (étudiante)									
Indicateur 1b : Nombre d'étudiants régionaux inscrits à des programmes spécialisés dans les CEA		Nombre (Définition de l'indicateur : nombre d'étudiants régionaux dans des cours spécialisés)	Total des étudiants régionaux inscrits						Deux fois par an	Registres d'inscription CEA Agrégation du nombre d'étudiants obtenus à partir des inscriptions à un programme / cours et soumis à l'URF via le portail de soumission de données en ligne du projet CEA Impact	CEA et UFR	
			Total doctorant									
			doctorant Femme									
			Total Master									
			Master Femme									
			Licence / Pr (Total)									
			Licence / Pr (Femme)									
Indicateur 2 : Nombre de programmes CEA et d'institutions		Nombre (définition de l'indicateur : nombre de	Total des accréditations internationales									

Indicateurs de	No	Unité de	Spécificités	Référentiel	Valeurs cibles annuelles				Fréquence	Source de données / méthodologie	Responsable	Résultats
d'accueil CEA ayant obtenu une accréditation internationale		programmes et d'institutions pertinents)	Programmes						Deux fois par an	Les registres des certificats et des rapports délivrés par l'agence de certification sur les CEA et leurs établissements d'accueils	CEA et UFR	
			Institutions									
Indicateur 3 : Part des institutions d'accueil du CEA avec un plan stratégique complet pour la régionalisation (→ Sensibilisation)		Pourcentage (Part des institutions pertinentes du CEA)							Deux fois par an			
Indicateur 4 : Nombre de CEA ayant eu un impact substantiel sur le développement		Nombre (définition de l'indicateur: nombre de CEA pertinents)										
Indicateur 5 : Nombre d'étudiants et d'enseignants participant à des stages / apprentissages dans des industries / institutions pertinentes		Nombre (Indicateur Définition : Nombre d'étudiants ou d'enseignants ayant participé à un stage dans une industrie ou un établissement pertinent										
RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES												
Mettre en place de nouveaux centres d'excellence en Afrique performants pour renforcer l'impact sur le développement												

Indicateurs de	N°	Unité de	Spécificités	Référentiel	Valeurs cibles annuelles				Fréquence	Source de données / méthodologie	Responsable	Résultats
Indicateur 6 : Nombre de programmes réaménagés ou nouvellement conçus (Master, Doctorat et cours intensifs professionnels)		Nombre (définition de l'indicateur : nombre de programmes réaménagés / nouvellement conçus)							Par an	Dossiers du programme		
Indicateur 7 : Nombre de CEA avec des dirigeantes de centre		Nombre (définition de l'indicateur : nombre de CEA avec des dirigeantes de centre)										
Indicateur 8 : Nombre de publications de recherche liées au CEA dans des revues à comité de lecture de renommée internationale		Nombre (définition de l'indicateur: nombre de publications de recherche liées au CEA dans des revues à comité de lecture internationalement reconnues)							Deux fois par an	Bases de données bibliométriques internationales, compilées par Elsevier		
Indicateur 9 : Nombre de nouveaux programmes agréés aux niveaux national ou régional		Nombre (définition de l'indicateur : nombre de programmes pertinents)	Accréditation totale des programmes nationaux / régionaux									
			Nationale									
			Régional									

Indicateurs de	N°	Unité de	Spécificités	Référentiel	Valeurs cibles annuelles			Fréquence	Source de données / méthodologie	Responsable	Résultats
Indicateur 10 : Montant des revenus générés de l'extérieur par les CEA		Dollars américains (définition de l'indicateur: montant des dollars américains générés hors CEA						Deux fois par an	État financier CEA		
Indicateur 11 : Nombre de professeurs et d'étudiants participant à des échanges académiques		Nombre (définition de l'indicateur: nombre de professeurs et d'étudiants en échange universitaire)	Nombre total d'échanges académiques					Deux fois par an	Registre du personnel formé Rapport sur les sessions de formation pertinentes		
			Enseignants								
			Étudiants								
Indicateur 12 : Nombre de diplômés employés dans les 6 mois suivant l'obtention du diplôme		Nombre (définition de l'indicateur : nombre d'étudiants employés dans les six mois suivant l'obtention du diplôme)	Nombre total d'étudiants employés dans les 6 mois suivant l'obtention du diplôme					Deux fois par an	Analyse des registres de projet d'étudiants par semestre		
			Régional (Total)								
			Régional (Femme)								
			National (Total)								
			National (Femme)								

Indicateurs de	N°	Unité de	Spécificités	Référentiel	Valeurs cibles annuelles				Fréquence	Source de données / méthodologie	Responsable	Résultats
Indicateur 13 : Part des réseaux régionaux fonctionnant bien et dirigés par des CEA		Pourcentage (définition de l'indicateur: Part des réseaux fonctionnant bien et dirigés par des CEA)										
Indicateur 14 : Nombre d'universités d'accueil CEA participant à l'initiative de benchmarking régional qui soumettent des données complètes sur au moins 85% des indicateurs		Nombre (définition de l'indicateur: nombre d'universités d'accueil CEA dans le cadre d'une initiative d'analyse comparative ayant soumis des données sur 85% des ILD)										
Améliorer la prise de décision, la surveillance et la facilitation régionales												
Indicateur 15 : Niveau de satisfaction des CEA et du comité de pilotage sur le soutien apporté par l'URF												
Indicateur 16 : Nombre de politiques régionales d'enseignement supérieur élaborées et discutées avec les gouvernements participants		Nombre (définition de l'indicateur : nombre de politiques régionales d'enseignement supérieur élaborées et discutées avec										

Indicateurs de	N°	Unité de	Spécificités	Référentiel	Valeurs cibles annuelles			Fréquence	Source de données / méthodologie	Responsable	Résultats
		les gouvernements du CEA)									
Indicateur 17 : Nombre de CEA et de centres émergents rapportant à l'URF au moins 85% des indicateurs de projet CEA Impact dans les délais		Nombre (définition de l'indicateur : nombre de politiques régionales d'enseignement supérieur élaborées et discutées avec les gouvernements du CEA)									

VI. VÉRIFICATION DES RÉSULTATS LIÉS AUX DÉBOURSEMENTS

71. Le présent chapitre est un additif au chapitre précédent sur le S&E, et décrit clairement les procédures de vérification des résultats liés aux décaissements individuels (RLD). La vérification est effectuée chaque année et nécessite que les CEA soumettent leur cadre de résultats qui inclut les progrès et la réalisation des ILD pour la période en cours de vérification. Les résultats doivent être accompagnés des données justificatives consignées dans les fiches de vérification des indicateurs liés aux décaissements de 1 à 7 (voir l'annexe pour des modèles détaillés). Les rapports seront d'abord examinés par l'URF et les commentaires à ajuster, notamment les demandes de fourniture de données manquantes et de vérification que les détails fournis correspondent aux résultats communiqués, seront partagés avec les CEA. Une fois les rapports finalisés, le processus de vérification de divers RLD est lancé.

72. En règle générale, lorsque la vérification est terminée, l'URF envoie des lettres de vérification à la Banque Mondiale et/ou l'AFD, avec copie aux centres concernés. Les lettres détailleront les résultats obtenus et les montants correspondants gagnés en droits de tirage spéciaux (DTS) ou en Euro (EUR). Sur la base de ces lettres, la Banque Mondiale et/ou l'AFD autorise le décaissement.

i. Pour les décaissement de la Banque mondiale, les centres effectuent des demandes de paiement via la plate-forme Client Connection de la Banque Mondiale ; et la Banque débourse les fonds gagnés en dollars américains (USD). Chaque décaissement de la Banque Mondiale remboursera au pays les PDE correspondant au montant déterminé par les RLD. Les centres sont donc tenus de soumettre leurs PDE dans le cadre de leurs rapports financiers intermédiaires à l'URF.

ii. Pour les décaissement de l'AFD, les centres effectuent des demandes de paiement via XX

Calendrier de vérification

73. Le calendrier de vérification diffère pour les différentes catégories de résultats. L'URF invite généralement les centres à soumettre des rapports de vérification et à lancer des exercices de vérification. Pour certains résultats, les centres sont responsables d'avertir l'URF et de demander leur vérification. Reportez-vous au protocole de vérification ci-dessous pour plus de détails sur les RLD individuels.

Tableau 6: Protocole de vérification ILD

Résultats liés aux décaissements (RLD)	Actions à compléter / Documents à soumettre	Informations supplémentaires à tenir disponibles pour vérification potentielle
ILD 1 Préparation institutionnelle		
RLD# 1.1 : Préparation de base	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La convention de financement est en vigueur ▪ L'URF a approuvé le plan de mise en œuvre du centre et les manuels de passation des marchés et de gestion financière. ▪ Désignation officielle des membres de l'équipe principale (chef de centre, Chef de centre adjoint, responsable de la gestion financière, responsable des achats, responsable du suivi et évaluation et liaison sectorielle). ▪ Le Centre a désigné un représentant des étudiants ne faisant pas partie du personnel à l'URF. <p>La valeur de ce RLD varie d'un pays à l'autre, de 300 000 USD à 450 000 USD par jalon. La valeur spécifique au pays est dans la convention de financement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de mise en œuvre du CEA ▪ Plan de travail annuel du CEA pour la première année ▪ Gestion financière et procédures de passation des marchés ▪ Détails et contacts des membres de l'équipe principale
RLD# 1.2 : Pleine préparation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Certification de gestion de projet pour au moins un membre dirigeant de l'équipe ; ▪ Site Web du centre fonctionnel (lien vers le site Web du centre) ; ▪ Manuel de l'étudiant sur le site Web avec les politiques en matière de harcèlement sexuel et bourses d'études ; ▪ Conseil consultatif sectoriel (CCS) constitué et approbation du plan de mise en œuvre. <p>La valeur de ce RLD varie d'un pays à l'autre, de 300 000 USD à 450 000 USD par jalon. La valeur spécifique au pays est dans la convention de financement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Certificat de gestion de projet ▪ Adresse du site / lien ▪ Compte rendu de la réunion du CCS qui a approuvé le plan de mise en œuvre
ILD 2 Impact du centre CEA sur le développement		
RLD#2 : Évaluation externe indépendante de l'impact du centre sur le développement	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation externe indépendante de l'impact sur le développement du centre CEA réalisée au cours de la troisième année (deuxième année pour les renouvellements) et de la fin de la quatrième année de la mise en œuvre du projet. • Des évaluateurs externes évaluent et notent l'impact du centre sur le développement. • La note de l'année 3 est basée sur les progrès accomplis en matière d'impact sur le développement. • La quatrième année est basée sur l'impact sur le développement. Les critères d'évaluation comprendront ; <ul style="list-style-type: none"> (i) pertinence et impact de la recherche sur la société ; (ii) les progrès sur les ILD ; (iii) les rapports annuels du CCS ; et (iv) entretiens avec les diplômés des centres et les acteurs du secteur. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transcriptions d'entrevue ▪ Rapport d'évaluation

	des opérations La valeur de cet ILD varie entre les pays, allant de 25 000 USD à 35 000 USD par point de la note (échelle de points 1 à 5). La valeur spécifique au pays est dans la convention de financement.																										
ILD 3 Quantité d'étudiants avec un accent sur le genre et la régionalisation																											
<p>RLD#3.1 : Nouveaux doctorants RLD#3.2 : Nouveaux étudiants de master RLD#3.3 : Nouveaux professeurs pour cours de courte durée RLD#3.4 : Nouveaux étudiants titulaires de Licence</p>	<ul style="list-style-type: none"> Table avec les nouveaux étudiants dans les cours relevant de la CEA, en plus de ceux rapportés précédemment. Les nouveaux étudiants éligibles dans les programmes menant à un diplôme (Doctorat, Master et Licence) doivent avoir terminé leur premier semestre. Notez que les étudiants de Licence ne sont éligibles que pour les <i>centres émergents</i> et les <i>collèges d'ingénierie</i>. Le nombre de nouveaux étudiants doit être indiqué par niveau de cours (Doctorat, Master, et Licence), et par nationalité (nationale, africaine et internationale) et par sexe. Pour les étudiants en Doctorat, une liste récapitulative de l'état des inscriptions des étudiants précédemment déclarés doit être fournie, ainsi qu'une attestation indiquant que les étudiants inscrits au Doctorat poursuivent activement leurs études. <p>La valeur de ce RLD est la suivante :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Doctorat</th> <th>Master</th> <th>Courte durée Professionnel</th> <th>Licence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>National Homme</td> <td>\$10.000</td> <td>\$2.000</td> <td>\$400</td> <td>\$1.000</td> </tr> <tr> <td>National Femme</td> <td>\$12.500</td> <td>\$2.500</td> <td>\$500</td> <td>\$1.500</td> </tr> <tr> <td>Regional Homme</td> <td>\$12.500</td> <td>\$4.000</td> <td>\$800</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td>Regional Femme</td> <td>\$15.600</td> <td>\$5.000</td> <td>\$1.000</td> <td>N/A</td> </tr> </tbody> </table>		Doctorat	Master	Courte durée Professionnel	Licence	National Homme	\$10.000	\$2.000	\$400	\$1.000	National Femme	\$12.500	\$2.500	\$500	\$1.500	Regional Homme	\$12.500	\$4.000	\$800	N/A	Regional Femme	\$15.600	\$5.000	\$1.000	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Liste des noms et coordonnées (email et téléphone) de chaque étudiant signalé. Pour RLD # 3.3, des photographies de groupe, des programmes de formation, des rapports, un instrument d'enquête d'évaluation et un rapport doivent également être fournis.
	Doctorat	Master	Courte durée Professionnel	Licence																							
National Homme	\$10.000	\$2.000	\$400	\$1.000																							
National Femme	\$12.500	\$2.500	\$500	\$1.500																							
Regional Homme	\$12.500	\$4.000	\$800	N/A																							
Regional Femme	\$15.600	\$5.000	\$1.000	N/A																							
ILD 4 Qualité de l'éducation et de la recherche par la régionalisation																											
<p>RLD#4.1 : Nombre de programmes d'éducation agréés au niveau international (régional / sous-régional)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le CEA doit rendre compte de toutes les accréditations de programme obtenues au cours de la période sous revue avec des détails sur le titre du programme; niveau (Doctorat, Master, Licence) ; type, date et expiration de l'accréditation ; nom et contacts de l'agence / institution d'agrément. En outre, des informations doivent être fournies sur le type d'accréditation entreprise (évaluation des écarts certifiée / entreprise par une agence d'accréditation externe; auto-évaluation effectuée conformément à des normes internationales satisfaisantes (convenues dans le cadre de l'accord de performance) ; régional (OOAS / CAMES) ; Accréditation sous-régionale ou nationale ou ISO ; programmes conformes à Bologne (détails à préciser) Le centre doit montrer la preuve (copie du certificat, de la lettre d'accréditation et / ou du rapport, confirmation par courrier électronique) de la réussite de l'accréditation ou de l'évaluation. <p>La valeur de ce RLD est de 500 000 USD par programme accrédité à l'échelle internationale ; 100 000 USD par programme accrédité aux niveaux national et régional ; 100 000 USD par évaluation des lacunes / auto-évaluation entreprise ; 50 000 USD pour des cours nouveaux / réorganisés conformes aux normes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Lettre / certificat d'accréditation et lien vers celui-ci sur le site Web du projet 																									

	internationales	
RLD#4.2 : Nombre de publications de recherche pertinentes des centres internationalement reconnues	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Centre soumet une liste des publications de recherche produites au cours de la période considérée, y compris des détails sur les références, les auteurs abstraits et affiliés au CEA. ▪ La liste devrait indiquer quels auteurs sont affiliés au CEA en question <p>La valeur de ce RLD est de 10 000 USD par article co-écrit par un étudiant / enseignant de l'Impact CEA et des partenaires nationaux ; 15 000 USD par article rédigé en collaboration avec des partenaires régionaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contacts des étudiants en stage • Contacts des entreprises / associations sectorielles accueillant des étudiants

<p>RLD#4.3 : Environnement d'enseignement et de recherche amélioré conformément à la proposition approuvée (jalons annuels spécifiques à l'institution spécifiés dans l'accord de performance et de financement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le plan de mise en œuvre de chaque CEA décrira clairement entre 3 et 5 étapes principales annuelles pour améliorer son environnement d'enseignement et de recherche en fonction des activités spécifiques à entreprendre par le centre. La documentation supplémentaire requise pour prouver la réalisation de chaque jalon sera détaillée. Cela pourrait par exemple être : un contrat signé pour la réhabilitation, ou pour la livraison du matériel de laboratoire ou d'apprentissage spécifié ; réadaptation à mi-parcours ou achevée ; laboratoires livrés et installés, matériel d'apprentissage ou mobilier et preuve de l'utilisation du matériel par les étudiants et les chercheurs. • Chaque CEA aura des jalons différents ; toutefois, ils sont un ensemble de jalons communs tels que : <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Signature du bâtiment, la preuve comprend (i) une copie signée du contrat avec facture (ii) un certificat attestant que l'ESMP a été respecté (iii) les procédures de passation de marché pertinentes pour les PM convenues ont été suivies (iii) une description o. En outre, le x pour cent de l'étape 2 est convenu dans le contrat initial. Le contrat de construction doit figurer sur le site web du CEA</i> 2. <i>X pour cent d'achèvement de la construction, les preuves incluent (i) la certification de x pour cent de l'achèvement de la construction par un architecte / ingénieur agréé par la Banque. L'ingénieur / architecte sera indépendant et engagé par l'AUA pour vérifier l'avancement des travaux (ii) des photos attestant de l'achèvement des travaux de construction et téléchargées sur le site Web du CEA.</i> 3. <i>Achat du matériel de laboratoire ou fourniture du contrat signé / facture avec certification de l'approvisionnement, les documents d'achat pertinents sont disponibles pour les audits postérieurs à l'achat. Le contrat d'équipement est partagé sur le site web du CEA.</i> 4. <i>Achèvement à 100% du bâtiment et 100% du matériel installé et utilisé par le corps professoral et les étudiants. Les preuves comprennent des photos et une liste de contrôle de tous les équipements sous-traités avec le statut et l'emplacement de l'équipement acheté. Tous les équipements doivent être entrés dans le catalogue des actifs de l'université.</i> <p>La valeur de ce RLD est de 300 000 USD par jalon.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le centre partagera le lien avec les contrats, preuve du respect des exigences fiduciaires, preuve imagée de l'achèvement de la construction, de la réhabilitation et de l'utilisation de l'équipement, sur leur site web
<p>ILD 5 Pertinence de l'éducation et de la recherche</p>		
<p>RLD#5.1 : Montant des recettes générées de l'extérieur par les CEA, versé dans le compte de programme du CEA désigné</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un compte désigné doit être configuré pour le projet CEA. Les états financiers doivent correspondre au compte de projet désigné. • Le compte désigné CEA doit être audité • Les fonds générés à l'extérieur par d'autres donateurs / partenaires de développement sont plafonnés à 50% du maximum à décaisser. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preuve des revenus générés (virements bancaires, etc. des fonds levés de l'extérieur) avec des détails sur le montant dans la devise d'origine,

	<ul style="list-style-type: none"> Les sources de revenus éligibles comprennent les frais de scolarité, les autres frais d'étudiant, la recherche commune, les bureaux de consultants en recherche, la collecte de fonds et les subventions concurrentielles (des gouvernements et des partenaires de développement) ou d'autres sources externes. <p>La valeur de ce montant de remplacement est de 1 dollar américain pour chaque dollar américain généré par des sources non-industrielles nationales ou internationales. 2 US \$ pour chaque dollar US généré par des sources régionales ou privées / sectorielles.</p>	<p>la date de réception, le nom de la source, les contacts et le type (national ou international non-ferme / régional ou privé / sectoriel), les détails de compte dans lequel les fonds sont déposés.</p>
<p>RLD#5.2 : Nombre d'étudiants / professeurs ayant effectué un stage d'au moins un mois dans des établissements pertinents par secteur / secteur (par pays / région).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tableaux avec des étudiants ayant effectué un stage d'au moins un mois au cours de la période considérée Les institutions d'accueil éligibles incluent... Le centre peut s'entendre avec l'URF sur une liste pré-qualifiée d'hôtes potentiels de stages Le personnel en congé sabbatique avec une partie prenante pertinente peut compter pour le RLD stage. Les institutions hôtes éligibles comprennent les entreprises privées, les ministères et les services publics. Les stages dans les instituts de recherche et les universités ne comptent pas pour le RLD stage <p>La valeur de ce RLD est de 1 000 USD par période dans le pays et de 1 500 USD par période dans la région.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le centre doit fournir des détails sur les noms et types d'étudiants (Doctorat ou Master), les coordonnées, le nom, les contacts, le statut (public / privé) et le type (régional / national) de l'établissement d'accueil, les qualifications ou les crédits obtenus. etc.
<p>RLD#5.3 :</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le plan de mise en œuvre de chaque CEA décrira clairement les jalons principaux pour la promotion de l'esprit d'entreprise, l'innovation, les startup et/ou le soutien du transfert/commercialisation de technologies. Dans le plan de mise en œuvre, les activités spécifiques à entreprendre par le centre doivent être identifiées. La documentation supplémentaire requise pour prouver la réalisation de chaque jalon sera détaillée. Cela pourrait par exemple inclure: <ol style="list-style-type: none"> Création d'un bureau de transfert de technologie Location par 10 nouvelles startups dans un centre d'incubation Brevets obtenus par les professeurs et les étudiants du centre Établir un cursus/certificat/centre d'entrepreneuriat sur le campus <p>La valeur de ce RLD est de 100 000 USD pour chaque jalon.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le Centre partagera des liens vers des preuves documentaires et illustrées de la réalisation des étapes clés sur son site Web.

ILD 6 Rapidité et qualité des rapports fiduciaires		
<p>RLD#6.1 : Rapports financiers dans les délais pour le compte CEA, y compris la soumission dans les délais de rapports financiers provisoires (RFP) et de rapports d'audit pour la période</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports financiers et soumissions en temps voulu signifie que les rapports financiers requis sont soumis par la personne concernée, comme indiqué par l'URF. • Le rapport financier comprend l'audit financier externe qui doit être effectué six mois après l'exercice financier (année civile pour tous les pays participants) et le rapport financier provisoire (RFP). Le RFP est dû chaque semestre le 15 février (pour la période juillet-décembre de l'année précédente) et le 15 août (pour la période allant de janvier à juin de la même année). <p>La valeur de ce RLD varie d'un pays à l'autre, de 15 000 USD à 25 000 USD par an.</p>	
<p>RLD#6.2 : Unité d'audit interne fonctionnelle et comité d'audit opérationnel (sous la direction du conseil de l'université) qui soutiendrait le centre et l'université d'accueil de l'Impact CEA</p>	<p>Pour la première demande de retrait demandant un financement pour ce résultat :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directives / Termes de référence pour le comité d'audit constitué sous l'autorité du conseil d'administration de l'université • Membres du comité d'audit • Preuve (rapport ou procès-verbal de réunion) que le comité s'est réuni et a discuté de l'audit pour le CEA, le rôle du comité dans le projet et les risques associés au projet. <p>Pour les demandes de retrait ultérieures :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preuves (rapport ou procès-verbal de réunion) attestant que le comité s'est réuni et a examiné l'audit externe du CEA, tous les rapports d'audit interne et le suivi des problèmes soulevés pour assurer l'attention de la direction et sa correction • Si des modifications ont été apportées aux directives / termes de référence, les termes de référence ou les directives révisés doivent être inclus. <p>Veillez noter que le comité d'audit devrait en principe procéder à un examen institutionnel des audits et au suivi. Toutefois, le terme fonctionnement ne sera interprété que s'agissant de l'examen de la partie CEA de l'université.</p> <p>La valeur de ce RLD varie d'un pays à l'autre, de 15 000 USD à 25 000 USD par an.</p>	
<p>RLD#6.3 : La transparence du Web sur les rapports fiduciaires pour le centre et l'université d'accueil du CEA Impact</p>	<p>Un lien vers le site Web de l'établissement où les rapports de projet suivants sont disponibles au public :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tous les rapports d'audit externe du projet, tous les rapports financiers provisoires, le dernier exercice et le budget actuel, ainsi que le plan de travail annuel en cours ▪ Le parcours de pages Web (chemin de navigation) de la page d'accueil de l'établissement à la page contenant les rapports ci-dessus (page d'accueil de l'établissement> page de la section> page de la sous-section> etc.) <p>La valeur de ce RLD varie d'un pays à l'autre, de 15 000 USD à 25 000 USD par an.</p>	
<p>RLD#6.4 : Qualité de la planification des achats. Part (%) du plan d'achat initialement approuvé qui a été exécuté</p>	<p>Respect des délais d'approvisionnement (25% de tous les marchés passés d'ici la première année; 55% d'ici la deuxième année et 100% d'ici la troisième année et vérification de l'installation d'ici la quatrième année). Rapport d'avancement des achats avec preuve des contrats signés.</p> <p>La valeur de ce RLD varie d'un pays à l'autre, de 15 000 USD à 25 000 USD par an.</p>	<p>Lien vers un documentaire et d'autres preuves des progrès de l'approvisionnement sur le site Web du centre</p>

ILD 7 Impact institutionnel

	<ul style="list-style-type: none"> • L'ILD 7 de chaque centre ACE Impact est axé sur l'impact institutionnel. • L'élaboration et la mise en œuvre du plan de travail sur l'impact institutionnel de chaque université devraient être dirigées par la direction de l'établissement (par exemple, le vice-chancelier ou le recteur). • Pour les établissements qui hébergent plus d'un centre CEA Impact, une même activité ne pourra pas permettre à plus d'un centre de gagner un DLR sous DLR 7. L'UFR est chargée d'assurer la coordination nécessaire pour délimiter des activités spécifiques et les RLD entre les différents centres. • Afin de réaliser les RLD, l'institution doit élaborer un plan qui doit être approuvé par l'UFR. • Étant donné que chaque institution est différente et a des objectifs d'impact institutionnel différents, le plan de travail spécifique permettant d'atteindre cet ILD peut être différent. • Les établissements peuvent poursuivre des RLD spécifiques tels que décrits dans les RLD 7.1 - RLD 7.4. En outre, les institutions peuvent identifier des activités et des jalons appropriés pour un impact institutionnel dans le cadre du RLD 7.5. • Pour les institutions qui hébergent plus d'un centre CEA Impact, il est prévu que plusieurs jalons pour l'impact institutionnel seront identifiés dans le RLD 7.5. 	
<p>• RLD#7.1 : L'institution d'accueil du CEA Impact élabore et approuve une stratégie régionale significative pour l'ensemble de l'université (y compris les affaires étudiantes).</p>	<p>La stratégie comprendra des politiques et des interventions garantissant que l'institution devienne compétitive sur le plan régional (si ce n'est au niveau mondial), en soulignant, par exemple, comment attirer et fidéliser davantage d'étudiants et de partenaires régionaux (issus du monde de l'industrie et du monde universitaire).</p> <p>La valeur de ce montant est de 100 000 USD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Copie de la stratégie régionale et lien sur le site Web de l'université ▪ Preuve documentaire indiquant l'approbation de la stratégie par les canaux universitaires appropriés
<p>RLD#7.2 : L'institution d'accueil du CEA Impact procède à une sélection ouverte et concurrentielle des chefs de département liés aux CEA et au responsable de l'université.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le centre soumet la preuve que les chefs de département / doyens liés aux CEA et au responsable de l'université sont recrutés par voie de recrutement ouverte, et par sélection compétitive basée sur le mérite <p>La valeur de ce RLD est de 200 000 USD pour le recrutement de responsables universitaires et de 50 000 USD pour les chefs de département et de doyen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liens vers des offres d'emploi en ligne ▪ Rapports d'entrevue et scores
<p>• RLD#7.3 : L'institution d'accueil du CEA Impact entreprend une vaste accréditation internationale, des évaluations des écarts et des auto-évaluations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CEA doit rendre compte de toutes les accréditations institutionnelles obtenues au cours de la période sous revue avec des détails sur le type, la date et la date d'expiration de l'accréditation ; nom et contacts de l'agence / institution d'agrément. ▪ En outre, des informations doivent être fournies sur le type d'accréditation entreprise (évaluation des écarts certifiée / entreprise par une agence d'accréditation externe ; auto- 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport/certificat d'accréditation avec le lien sur le site de l'université ▪ Rapports d'évaluation des écarts ou d'auto-

	<p>évaluation effectuée conformément à des normes internationales satisfaisantes (convenues dans le cadre de l'accord de performance) ; régional (OOAS / CAMES) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> Le centre doit montrer la preuve (copie du certificat, de la lettre d'accréditation et / ou du rapport, confirmation par courrier électronique) de la réussite de l'accréditation ou de l'évaluation <p>La valeur de ce RLD est de 200 000 USD pour l'accréditation internationale ; 75 000 USD chacun pour l'évaluation des écarts et l'auto-évaluation</p>	<p>évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> D'autres rapports d'évaluation pertinents
<p>RLD#7.4 : L'institution d'accueil de l'Impact CEA participe à l'initiative de benchmarking régional PASET et soumet des données complètes sur au moins 85% des indicateurs requis et sur la base des résultats, soumet un plan d'intervention pour améliorer la performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le centre confirme la participation de l'établissement d'accueil Impact CEA à l'exercice d'évaluation comparative et la soumission d'un plan d'intervention acceptable. <p>La valeur de ce RLD est de 50 000 USD par année de participation de l'université (jusqu'à deux ans).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rapport du Benchmarking du PASET
<p>DLR # 7.5: Jalons pour l'impact institutionnel conformément à la proposition approuvée (jalons annuels spécifiques à l'établissement spécifiés dans l'accord de performance et de financement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le plan de mise en œuvre de chaque CEA décrira clairement les principales étapes de l'impact institutionnel. La documentation supplémentaire requise pour prouver la réalisation de chaque jalon sera détaillée. Cela pourrait inclure: l'approbation du conseil d'administration pour les nouvelles politiques et procédures; contrats pour des systèmes SIG améliorés; documentation sur la création de nouvelles unités administratives; lancement d'un centre de carrière; lancement et réalisation de l'objectif de collecte de fonds dans le cadre d'une campagne de financement. Les jalons pour l'impact institutionnel doivent être approuvés par l'UFR dans le cadre du plan de mise en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Procès-verbaux des réunions du conseil Contrats signés pour des systèmes améliorés

VII. FINANCEMENT DU PROJET

7.1 Vue d'ensemble du chapitre

74. **Ce chapitre décrit le financement des activités du projet.** Le financement des CEA est conçu comme un programme gouvernemental financé par la Banque Mondiale. Le projet CEA Impact utilise des budgets gouvernementaux et institutionnels, des règles convenues et met l'accent sur le renforcement du contrôle gouvernemental et institutionnel pour sa mise en œuvre. Le programme comprend le financement du personnel académique, technique et administratif des universités, d'autres coûts opérationnels et des investissements dans les biens, la formation, les services et les travaux de génie civil limités. La Banque Mondiale finance un montant convenu de ce programme si les résultats sont atteints et si les règles et normes fiduciaires et de sauvegarde convenues sont respectées. La contribution financière des gouvernements et des institutions sera la valeur des salaires et des coûts opérationnels estimés pour la mise en œuvre des CEA. Le montant des décaissements sous forme de crédits dépendra de la réalisation satisfaisante des progrès convenus et prédéfinis de la mise en œuvre du programme et des résultats obtenus, appelés indicateurs liés aux décaissements (ILD). Chaque ILD a un montant de décaissement unitaire par unité de résultat obtenu. Les rapports et la vérification de la réalisation des ILD et des décaissements se feront soit tous les six mois, soit annuellement, à déterminer en fonction des préférences du pays et du CEA, ainsi que des coûts de transaction liés à chaque décaissement. Une avance d'environ 10% du montant du crédit sera versée aux pays qui n'ont aucune avance en retard dans le portefeuille de la Banque Mondiale. Les décaissements rembourseront les pays pour certaines dépenses du projet CEA Impact, appelées programmes de dépenses éligibles (PDE).

Le reste de ce chapitre détaille le résumé ci-dessus du financement du projet dans les sections suivantes :

- a. Financement par pays et source de financement.
- b. La modalité de financement des CEA.
- c. Décaissement et financement disponible pour chaque CEA.
- d. Le programme de dépenses éligibles pour chaque CEA.

7.2 Financement par pays et source de financement

75. **Les allocations AID suivront la pratique habituelle pour les projets régionaux.** avec un maximum de deux tiers du montant AID du projet provenant du pool régional AID et un tiers (1/3) de l'allocation nationale. Le tableau 5.1 présente les coûts du projet par pays avec la ventilation régionale et nationale de l'AID.

Tableau 7.1: Coût et financement du projet CEA Impact (en équivalent de millions de dollars US)

Composante du projet	Coût total du projet	Contre-partie du gouvernement*	Crédit AID	Subvention AID	
Les Pays de l'Impact CEA I					
Burkina Faso (3 CEA + 1 CoI)	59,5	26,5	22	11	
Djibouti (1 CEA Em.+ 1 CoI)	28	13	15		
Ghana (8 CEA + 1 CoI)	114	54	60		
Guinée (1 CEA + 1 CEA Em.)	19	9	6,3	3,7	
Sénégal (4 CEA),	28	13	15		
Financement total requis	248,5	115,5	118,3	24,7	
Les Pays de l'Impact CEA II					
Bénin (2 CEA + 1 CoI)	À confirmer	À confirmer	À confirmer	À confirmer	
Côte d'Ivoire (4 CEA)	À confirmer	À confirmer	À confirmer	À confirmer	
Gambie (1 CEA Em.)	À confirmer	À confirmer	À confirmer	À confirmer	
Niger (1 CEA)	À confirmer	À confirmer	À confirmer	À confirmer	
Nigéria (17 CEA)	À confirmer	À confirmer	À confirmer	À confirmer	
Togo (3 CEA)	À confirmer	À confirmer	À confirmer	À confirmer	
Financement total requis	À confirmer	À confirmer	À confirmer	À confirmer	

Note : * La contribution du coût du projet est le montant estimé pour les salaires du personnel du CEA et des autres membres du personnel de l'université.

7.3 Modalité de financement

76. Le financement des CEA (composantes 1 et 2) sera basé sur les résultats, tandis que le financement de l'Unités Régionale de Facilitation, des Unités de Facilitation Nigériane, Burkinabé, Ivoirienne et Ghanéenne (composante 3) sera basé sur l'état des dépenses. Le reste de cette section présentera la motivation et les éléments de la modalité de financement pour les composantes 1 et 2.

77. La motivation pour une approche axée sur les résultats pour les CEA est :

- Tous les efforts de mise en œuvre vont dans le sens des résultats convenus, pas seulement des décaissements. Dans de nombreux projets financés sur la base des coûts, il existe une très regrettable tendance à se focaliser sur l'augmentation des décaissements, car ils sont facilement mesurables et comparables d'un projet à l'autre, alors que les véritables résultats du projet ne sont pas ciblés. Un financement axé sur les résultats lie explicitement les décaissements aux résultats, de sorte que les décaissements n'auront pas lieu sans les résultats convenus.
- Le financement basé sur les résultats augmente l'efficacité et la valeur, car il n'est plus possible d'investir le financement sans produire les résultats.
- Pour la plupart des pays participants, la modalité de financement introduirait un nouvel outil de financement qui renforce la responsabilité vis-à-vis des résultats, augmente l'autonomie administrative de l'institution pour générer les résultats souhaités et aligne les objectifs de ces institutions sur ceux du gouvernement.

- La modalité de financement renforce le programme et les procédures fiduciaires du pays. Des efforts sont souvent perdus dans la formation, l'application et le suivi du respect des procédures fiduciaires spécifiques au projet (BM). Ces règles sont différentes de celles du gouvernement et du financement national. Le nouvel ensemble de règles (Banque Mondiale) peut donc créer de la confusion et, surtout, le projet ne favorise pas nécessairement l'amélioration de la capacité fiduciaire et du suivi, même si cette capacité est essentielle au développement institutionnel. En utilisant la modalité de financement axée sur les résultats, le projet adoptera des règles fiduciaires acceptables dans les pays et s'emploiera à renforcer les capacités et la surveillance de manière durable.
- Une modalité de financement axée sur les résultats doit offrir une autonomie institutionnelle suffisante pour investir le financement requis pour atteindre les résultats. Les institutions gagnent donc en autonomie et renforcent les capacités administratives pour produire les résultats.

7.4 Les éléments de la modalité de financement

78. Les centres d'excellence pour l'impact sur le développement en Afrique (CEA Impact) est un programme gouvernemental financé par la Banque Mondiale et l'Agence Française de Développement (AFD). Le programme CEA Impact utilise les budgets gouvernementaux et institutionnels, les règles convenues par le gouvernement et la supervision de son implication. Le programme comprend le financement du personnel enseignant, de recherche, technique et administratif du CEA, les autres coûts opérationnels du CEA, ainsi que des investissements dans les biens, la formation, les services et les travaux de génie civil limités. La Banque Mondiale et l'AFD financent un montant convenu de ce programme si les résultats sont atteints et si les règles fiduciaires et de sauvegarde convenues sont correctement appliquées. Afin de garantir le financement des dépenses effectives et raisonnables, la Banque Mondiale et l'AFD financeront principalement ou exclusivement les salaires ou autres coûts opérationnels non recouvrables du programme. Le gouvernement ou l'institution s'engage et prouve, lors de la mise en œuvre, qu'il investit les montants convenus dans le programme CEA Impact, notamment dans les travaux de génie civil, l'équipement d'apprentissage, la formation du personnel enseignant, etc. conformément au plan de mise en œuvre convenu de CEA Impact pour chaque CEA.

79. En utilisant une modalité de financement exclusivement basée sur les résultats, la Banque Mondiale et de l'AFD souhaite mettre l'accent sur les résultats et le nombre de projets qui obtiennent des résultats, tout en réduisant le nombre de transactions d'achat réalisées par les projets. Par conséquent, il s'oriente vers un financement purement axé sur les résultats. Cependant, la Banque craint la possibilité de corruption, de fuites et d'utilisation inefficace des fonds. En outre, un processus d'apprentissage progressif de la tarification et du suivi des résultats doit être mis en place. Par conséquent, il envisage de financer le projet CEA Impact par le biais d'un financement de projet d'investissement lorsque les indicateurs sont liés aux décaissements. Comme expliqué ci-dessous, le facteur principal des décaissements sont les résultats, mais la Banque Mondiale et l'AFD veillent toujours à financer les coûts réels, nécessaires et vérifiables du programme. La Banque et l'AFD rembourseront les coûts du programme qui sont des coûts de transaction fiduciaires, tels que les salaires du personnel. Les dépenses d'investissement en biens, services et travaux de génie civil limités, qui impliquent parfois de nombreuses transactions et

des risques fiduciaires importants, sont assumées par le gouvernement et l'institution. Cependant, la Banque Mondiale et l'AFD continueront à faciliter et à contrôler que (i) l'investissement convenu, les montants sont mis à la disposition du gouvernement et de l'institution dans les délais impartis et (ii) les directives acceptables du gouvernement et des institutions en matière fiduciaire et de garanties sont suivies. En outre, la Banque Mondiale et l'AFD appuieront le renforcement des capacités fiduciaires (mais ne participeront pas aux transactions fiduciaires, sauf dans des cas particuliers où il a été convenu que les dépenses relatives à l'article à approvisionner feraient partie du programme de dépenses éligibles).

7.5 Décaissements et financement par CEA

80. Le montant des décaissements sous forme de crédits dépendra de l'obtention de résultats tels que mesurés par les indicateurs liés aux décaissements (ILD). Les ILD sont présentés dans le tableau 5.2. qui est le modèle de tableau générique en USD pour tous les CEA financés. Ce modèle a été ajusté à chaque CEA en fonction du montant alloué à chaque CEA et du taux de change applicable à la date de négociation de la convention de financement. Il existe sept ILD décomposés en RLD. Chaque ILD se voit attribuer un montant correspondant au plafond des décaissements au titre de cet ILD. Les ILD et les RLD varient selon les pays et les types de CEA.

81. **Taux de change.** La devise des crédits AID est le DTS. Les montants en USD indiqués ci-dessus correspondent aux montants en USD des montants en DTS indiqués dans la convention de financement et utilisés lors de la négociation au moment de la négociation avec chaque pays. L'expression des crédits en DTS réduit les fluctuations de change et offre donc un financement plus stable sur une période de cinq ans.

82. La devise des crédits de l'AFD est l'Euro. Les montants en USD indiqués ci-dessus correspondent à la contre-valeur en USD des montants en Euro figurant dans l'Accord de Financement de l'AFD, en utilisant l'échange au moment des négociations avec chaque pays. L'expression des crédits en Euros réduit les fluctuations de change et offre donc un financement plus stable sur la période de cinq ans.

Tableau 7.1 Modèle de financement de l'ILD générique

Indicateur lié au décaissement	Formule et coût unitaire	Calcul des décaissements (exprimé en équivalent de USD)
<u>ILD #1</u> Préparation à la mise en œuvre institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • RLD# 1.1 : État de préparation de base : 300 000 USD par jalon. Non évolutif à chaque étape • RLD# 1.2 : Disponibilité totale : 300 000 USD par jalon. Non évolutif à chaque étape 	<u>ILD #1 : 600.000</u> (décaissé lorsque tous les résultats sont terminés)
<u>ILD #2</u> Impact du centre CEA sur le développement	<ul style="list-style-type: none"> • RLD# 2.1 Progression vers l'impact : 25 000 USD par point dans le score. Évolutif en fonction du score du centre sur l'échelle (1 à 5). • RLD# 2.2 Impact sur le développement : 25 000 USD par point dans le score. Évolutif en fonction du score du centre sur l'échelle (1 to 5). 	<u>ILD #2 : 200.000</u>
<u>ILD#3</u> Nombre d'étudiants axés sur le genre et la régionalisation	<p>Les RLD sont modulables par étudiant avec au moins 30% d'étudiants régionaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • RLD#3.1 : Nouveaux doctorants dans les cours du CEA. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 10.000 par étudiant national ▪ 12.500 par étudiante ▪ 12.500 par étudiant régional ▪ 15.600 par étudiante régionale • RLD#3.2 : Nouveaux étudiants de master dans les cours de CEA. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2.000 par étudiant national ▪ 2.500 par étudiante ▪ 4.000 par étudiant régional ▪ 5.000 par étudiante régionale • RLD#3.3 : Nouveaux étudiants à court terme dans les cours de CEA. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 400 par étudiant national ▪ 500 par étudiante nationale ▪ 800 par étudiant régional ▪ 1000 par étudiante régionale • RLD#3.4: Nouveaux étudiants en L1 dans les cours de CEA. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.000 par étudiant ▪ 1.500 par étudiante 	<u>ILD #3 : 825.000</u>
<u>ILD#4 :</u> Qualité de l'éducation et de la recherche par la régionalisation	<ul style="list-style-type: none"> • RLD# 4.1: Étapes d'accréditation : Pas évolutif par étape d'accréditation. Montant par étape : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 300 000 USD par programme accrédité à l'échelle internationale par un organisme d'accréditation pré-approuvé ▪ 100 000 USD par programme accrédité aux niveaux national et régional ▪ 100 000 USD par évaluation des écarts / auto-évaluation entreprise ▪ 50 000 USD pour des cours nouveaux / réorganisés conformes 	<u>ILD #4: 1.700.000</u>

Indicateur lié au décaissement	Formule et coût unitaire	Calcul des décaissements (exprimé en équivalent de USD)
	<p>aux normes internationales et approuvés par le Conseil consultatif sectoriel.</p> <ul style="list-style-type: none"> • RLD#4.2 : Publications de recherche: évolutives par article. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 10 000 USD par article co-rédigé par un étudiant / enseignant de l'Impact CEA et des partenaires nationaux ▪ 15 000 USD par article rédigé en collaboration avec des partenaires régionaux • RLD#4.3 : Amélioration de l'infrastructure d'apprentissage et de recherche. Non évolutif à chaque étape. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 300 000 USD par jalon 	
ILD#5 Pertinence de l'éducation et de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> • RLD#5.1 : Revenu généré à l'extérieur. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 dollar américain pour chaque dollar US généré par des sources nationales non industrielles ou internationales ▪ 2 USD pour chaque dollar US généré par des sources régionales ou privées • RLD#5.2 : Nombre d'étudiants et d'enseignants ayant effectué un stage d'au moins un mois. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.000 par période dans le pays ▪ 1.500 par période dans la région • RLD#5.3 : Jalon pour développer l'esprit d'entrepreneuriat. Non évolutif à chaque étape. <ul style="list-style-type: none"> ▪ 100 000 USD pour le jalon. 	<u>ILD #5: 795.000</u>
ILD#6 Rapidité et qualité des rapports fiduciaires	<p>Evolutif dans chaque résultat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • RLD#6.1 : Rapports et soumissions fiduciaires en temps opportun. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 000 USD par an • RLD#6.2 : Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire. Montants: <ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 000 USD par an • RLD#6.3 : Transparence Web des dépenses du CEA. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 000 USD par an • RLD#6.4 : Qualité des achats. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 15 000 USD par an 	<u>ILD #6: 255.000</u>
ILD#7 Impact institutionnel (par institution d'accueil du CEA)	<p>Not scalable within each result.</p> <ul style="list-style-type: none"> • RLD#7.1 : Stratégie régionale universitaire significative. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 100 000 USD • RLD#7.2 : Sélection ouverte et fondée sur le mérite des responsables d'université. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 200 000 USD pour la sélection du responsable de l'institution ▪ 50 000 USD pour la sélection d'un doyen • RLD#7.3 Étapes d'accréditation à l'échelle de l'établissement. 	<u>ILD #7: 625.000</u>

Indicateur lié au décaissement	Formule et coût unitaire	Calcul des décaissements (exprimé en équivalent de USD)
	<p>Montants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 200 000 USD pour l'accréditation internationale des institutions ▪ 75 000 USD chacun pour l'évaluation des écarts et pour l'auto-évaluation • RLD#7.4 Participation à l'analyse de repère PASET. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 50 000 USD par année de participation de l'université (jusqu'à 2 ans) • RLD#7.5 Jalons pour l'impact institutionnel. Montants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 100 000 USD par jalon d'impact institutionnel 	

Note: Les formules et les calculs présentés dans le tableau ci-dessus reposent sur une allocation totale de 5 millions de dollars US.

Tableau 7.2(a) Résumé du Financement du Burkina Faso

	Financement total de l'ILD (EUR)	ILD Situation de référence	Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD					Formule
			2019	2020	2021	2022	2023	
ILD 1 : Résultats de la préparation institutionnelle	1.998.000	0	6	0	0	0	0	333 000 DTS par jalon. Non évolutif au sein de chaque étape.
Montant alloué:	1.998.000		1.998.000	0	0	0	0	
ILD 2 : Impact sur le développement du Center Impact CEA	698.560	0	0	8	8	16	0	Évolutif en fonction du score du centre sur l'échelle (1 à 5). 21.830 EUR par point dans le score.
Montant alloué:	698.560		0	174.640	174.640	349.280	0	
ILD 3 : Nombre d'étudiants axés sur le genre et la régionalisation	3.636.285	0	11 Doctorants 40 étudiants en master 130 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	35 Doctorants 110 étudiants en master 200 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	46 Doctorants 125 étudiants en master 210 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	52 Doctorants 135 étudiants en master 250 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	41 Doctorants 130 étudiants en master 250 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	Évolutif par étudiant. Le nombre d'étudiants par type est donné à titre indicatif dans ce tableau à des fins de planification. <ul style="list-style-type: none"> • <u>Doctorants :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 8.730 EUR par étudiant national - 11.000 EUR par étudiante nationale - 11.000 EUR par étudiant régional - 13.600 EUR par étudiante régionale • <u>Étudiants en Master :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 1.750 EUR par étudiant national - 2.200 EUR par étudiante - 3.750 EUR par étudiant régional - 4.400 EUR par étudiante régionale • <u>Cours à courte durée professionnelle :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 350 EUR par étudiant national - 435 EUR par étudiante - 700 EUR par étudiant régional - 870 EUR par étudiante régionale • <u>Étudiants en licence:</u> <ul style="list-style-type: none"> - 870 EUR par étudiant national - 1.305 EUR par étudiante nationale
Montant alloué:	3.636.285	0	265.950	711.275	852.100	958.600	848.360	
ILD 4 : Qualité de l'éducation et recherche par le biais accréditation internationale, publications de recherche et infrastructure d'enseignement et de recherche améliorée	9.168.200	0	4 étapes d'accréditation 40 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	7 étapes d'accréditation 50 articles de recherche publiés 3 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	7 étapes d'accréditation 65 articles de recherche publiés 6 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	4 étapes d'accréditation 70 articles de recherche publiés 3 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	0 étapes d'accréditation 65 articles de recherche publiés 4 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Étape d'accréditation (non évolutif par étape) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 262 000 EUR par programme intl. accrédité - 87 320 EUR par programme nat./reg. accrédité - 87 320 EUR par écart / auto-évaluation - 43 660 EUR pour les cours nouveaux / renoués • <u>Publication de recherche (évolutive par article):</u> <ul style="list-style-type: none"> - 8.730 EUR par article co-écrit par le CEA - 13 095 EUR par article rédigé en collaboration avec des partenaires régionaux. • <u>Infrastructure d'enseignement et de recherche (non évolutive au sein de chaque étape) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 262 000 EUR par jalon
Montant alloué:	9.16. 200		416.000	1.829.920	2.639.280	2.561.000	1.722.000	
ILD 5 : Pertinence de l'éducation et de la recherche par	4.426.255	0	88.000 en recette 45 Stages	782.000 en recette 100 Stages	1.067.000 en recette 110 Stages	968.930 en recette 160 Stages	857.885 en recette 125	<ul style="list-style-type: none"> • <u>recettes externes :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 1 EUR pour chaque euro généré par des sources extérieures à l'entreprise - 2 EUR pour chaque 1 EUR généré par des

	<i>Financement total de l'ILD</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
le biais de revenus générés à l'extérieur, de stages et de l'entreprenariat			0 Jalons entrepreneur	0 Jalons entrepreneur	2 Jalons entrepreneur	0 Jalons entrepreneur	Stages 0 Jalons entrepreneur	entreprises ou des sources régionales • <u>Stages</u> : - 870 EUR par période dans le pays - 1.305 EUR par période dans la région • <u>Jalon entrepreneurial (non évolutif)</u> : - 87.320 EUR pour le jalon
Montant alloué:	4.426.255		127.150	869.000	1.337.340	126.130	966.635	
ILD 6 : Rapidité et qualité de la gestion fiduciaire	1.270.700	0	4 Rappports fiduciaires opportuns 5 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 5 transparence des dépenses du CEA 4 qualité de la planification des achats	5 Rappports fiduciaires opportuns 5 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 5 transparence des dépenses du CEA 5 qualité de la planification des achats	5 Rappports fiduciaires opportuns 5 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 5 transparence des dépenses du CEA 5 qualité de la planification des achats	5 Rappports fiduciaires opportuns 5 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 5 transparence des dépenses du CEA 4 qualité de la planification des achats	5 Rappports fiduciaires opportuns 5 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 5 transparence des dépenses du CEA 5 qualité de la planification des achats	• <u>Evolutif au sein de chaque résultat.</u> - 13 100 EUR pour les rapports fiduciaires dans les délais - 13 100 EUR pour le contrôle institutionnel fonctionnel de la gestion fiduciaire - 13 100 EUR pour la transparence des dépenses du CEA - 13 100 EUR pour la qualité de la planification des achats
Montant alloué:	1.270.700		235.800	262.000	262.000	248.900	262.000	
ILD 7 : Impact institutionnel	1.202.000	0	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonnage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	2 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 2 Étalonnage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 3 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonnage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 3 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 2 Étalonnage PASET 1 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 3 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonnage PASET 2 Jalons sur l'impact institutionnel	Non évolutif. • <u>Stratégie régionale à l'échelle de l'Université</u> : - 71 900 DTS. • <u>Sélection concurrentielle ouverte et fondée sur le mérite</u> : - 143 800 DTS pour le chef d'établissement - 35 950 DTS pour un doyen • <u>Étape d'Accreditation</u> : - 143 800 DTS pour l'accréditation internationale - 53 925 DTS pour l'évaluation des écarts et l'auto-évaluation • <u>Étalonnage PASET</u> - 35 950 DTS par année de participation de l'université (jusqu'à 2 ans) • <u>Impact Institutionnel</u> : - 143 800 DTS par jalon d'impact institutionnel

	Financement total de l'ILD	ILD	Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD					Formule
					institutionnel	institutionnel	el	
Montant alloué:	1.20.000		0	218.000	159.000	252.000	573.000	
Financement total de l'AID	19.200.000		1.044.900	3.846.835	5.265.360	5.243.910	3.798.995	

Tableau 7.2(b) Résumé du Financement de Djibouti

	Financement total de l'ILD (DTS)	ILD Situation de référence	Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD					Formule
			2019	2020	2021	2022	2023	
ILD 1 : Résultats de la préparation institutionnelle	1.294.240	0	4	0	0	0	0	323 560 DTS par jalon. Non évolutif au sein de chaque étape.
Montant alloué:	1.294.240		1.294.240	0	0	0	0	
ILD 2 : Impact sur le développement du Center Impact CEA	201.320	0	0	0	4	4	0	Évolutif en fonction du score du centre sur l'échelle (1 à 5). 25 165 DTS par point dans le score.
Montant alloué:	201.320		0	0	100.660	100.660	0	
ILD 3 : Nombre d'étudiants axés sur le genre et la régionalisation	1.353.330	0	0 0 0	0 30 25	5 60 100	15 70 100	15 90 110	Évolutif par étudiant. Le nombre d'étudiants par type est donné à titre indicatif dans ce tableau à des fins de planification. <ul style="list-style-type: none"> Doctorants : <ul style="list-style-type: none"> - 7 190 DTS par étudiant national - 8 990 DTS par étudiante nationale - 8 990 DTS par étudiant régional - 11 215 DTS par étudiante régionale Étudiants en Master : <ul style="list-style-type: none"> - 1 440 DTS par étudiant national - 1 800 DTS par étudiante nationale - 2 875 DTS par étudiant régional - 3 595 DTS par étudiante régionale Cours à courte durée professionnelle : <ul style="list-style-type: none"> - 290 DTS par étudiant national - 360 par étudiante nationale - 575 DTS par étudiant régional - 720 DTS par étudiante régionale Étudiants en licence: <ul style="list-style-type: none"> - 720 DTS par étudiant national - 1 080 DTS par étudiante nationale
Montant alloué:	1.353.330	0	20.000	120.115	292.640	386.110	534.465	

	Financement total	ILD	Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD					Formule
ILD 4 : Qualité de l'éducation et recherche par le biais de l'accréditation internationale, publications de recherche et infrastructure d'enseignement et de recherche améliorée	3.846.715	0	1 étapes d'accréditation 5 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	5 étapes d'accréditation 10 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	3 étapes d'accréditation 15 articles de recherche publiés 4 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	3 étapes d'accréditation 20 articles de recherche publiés 5 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	0 étapes d'accréditation 20 articles de recherche publiés 1 jalon pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Étape d'accréditation (non évolutif par étape) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 215 705 EUR par programme intl. accrédité - 71 900 EUR par programme nat./reg. accrédité - 71 900 EUR par écart / auto-évaluation - 35 950 EUR pour les cours nouveaux / renovés • <u>Publication de recherche (évolutive par article) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 7 100 EUR par article co-écrit par le CEA - 10 785 EUR par article rédigé en collaboration avec des partenaires régionaux. • <u>Infrastructure d'enseignement et de recherche (non évolutive au sein de chaque étape) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 215 705 EUR par jalon
Montant alloué:	3.846.715		71.900	323.550	1.157.610	1.919.770	373.885	
ILD 5 : Pertinence de l'éducation et de la recherche par le biais de revenus générés à l'extérieur, de stages et de l'entrepreneuriat	1.679.820	0	35.000 en recette 40 Stages 0 Jalons entrepreneur	185.000 en recette 90 Stages 0 Jalons entrepreneur	320.000 en recette 110 Stages 1 Jalons entrepreneur	375.000 en recette 120 Stages 0 Jalons entrepreneur	325.720 en recette 150 Stages 0 Jalons entrepreneur	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Recettes externes :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 1 EUR pour chaque euro généré par des sources extérieures à l'entreprise - 2 EUR pour chaque 1 EUR généré par des entreprises ou des sources régionales • <u>Stages :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 720 EUR par période dans le pays - 1 080 EUR par période dans la région • <u>Jalon entrepreneurial (non évolutif) :</u> <ul style="list-style-type: none"> 71 900 EUR pour le jalon
Montant alloué:	1.679.820		63.800	249.800	471.100	461.400	433.720	
ILD 6 : Rapidité et qualité de la gestion fiduciaire	647.100	0	0 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 2 transparence des dépenses du CEA 0 qualité de la planification des achats	2 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 2 transparence des dépenses du CEA 2 qualité de la planification des achats	2 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 2 transparence des dépenses du CEA 2 qualité de la planification des achats	2 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 2 transparence des dépenses du CEA 2 qualité de la planification des achats	2 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 2 transparence des dépenses du CEA 2 qualité de la planification des achats	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Évolutif au sein de chaque résultat.</u> <ul style="list-style-type: none"> - 15 820 EUR pour les rapports fiduciaires dans les délais - 15 820 EUR pour le contrôle institutionnel fonctionnel de la gestion fiduciaire - 15 820 EUR pour la transparence des dépenses du CEA - 15 820 EUR pour la qualité de la planification des achats
Montant alloué:	647.100		71.900	143.800	143.800	143.800	143.800	
ILD 7 : Impact institutionnel	377.475	0	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection	1 Stratégie régionale des universités 0 Sélection	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection	0 Stratégie régionale des universités 1	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection	<ul style="list-style-type: none"> Non évolutif. • <u>Stratégie régionale à l'échelle de l'Université :</u> <ul style="list-style-type: none"> - 71 900 DTS. • <u>Sélection concurrentielle ouverte et fondée sur le mérite :</u>

	Financement total	ILD	Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD					Formule
			ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	
			0 Étapes d'accréditation institutionnelle	0 Étapes d'accréditation institutionnelle	1 Étapes d'accréditation institutionnelle	0 Étapes d'accréditation institutionnelle	1 Étapes d'accréditation institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> - 143 800 DTS pour le chef d'établissement - 35 950 DTS pour un doyen • <u>Étape d'Accreditation</u> : - 143 800 DTS pour l'accréditation internationale - 53 925 DTS pour l'évaluation des écarts et l'auto-évaluation • <u>Étalonnage PASET</u> - 35 950 DTS par année de participation de l'université (jusqu'à 2 ans) • <u>Impact Institutionnel</u> : - 143 800 DTS par jalon d'impact institutionnel
			0 Étalonage PASET	1 Étalonage PASET	0 Étalonage PASET	1 Étalonage PASET	0 Étalonage PASET	
			0 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Jalons sur l'impact institutionnel				
Montant alloué:	377.475		0	107.850	53.925	71.900	143.800	
Financement total de l'AID	9.400.000		1.521.840	945.115	2.219.735	3.083.640	1.629.670	

Table 7.2(c) Résumé du Financement du Ghana

	Financement total de l'ILD (DTS)	ILD Situation de référence	Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD					Formule
			2019	2020	2021	2022	2023	
ILD 1 : Résultats de la préparation institutionnelle	3.662.960	0	12	0	0	0	0	305 580 DTS par jalon. Non évolutif au sein de chaque étape.
Montant alloué:	3.662.960		3.662.960	0	0	0	0	
ILD 2 : Impact sur le développement du Center Impact CEA	1.380.480	0	0	12	20	32	0	Évolutif en fonction du score du centre sur l'échelle (1 à 5). 21 570 DTS par point dans le score.
Montant alloué:	1.380.480		0	258.840	431.400	690.240	0	
ILD 3 : Nombre d'étudiants axés sur le genre et la régionalisation	6.576.705	0	21 Doctorants 50 étudiants en master 280 Cours à courte durée étudiants professionnels	94 Doctorants 225 étudiants en master 480 Cours à courte durée étudiants professionnels	114 Doctorants 180 étudiants en master 530 Cours à courte durée étudiants professionnels	127 Doctorants 225 étudiants en master 530 Cours à courte durée étudiants professionnels	116 Doctorants 195 étudiants en master 530 Cours à courte durée étudiants professionnels	Évolutif par étudiant. Le nombre d'étudiants par type est donné à titre indicatif dans ce tableau à des fins de planification. • <u>Doctorants</u> : - 7 190 DTS par étudiant national - 8 990 DTS par étudiante nationale - 8 990 DTS par étudiant régional - 11 215 DTS par étudiante régionale • <u>Étudiants en Master</u> : - 1 440 DTS par étudiant national - 1 800 DTS par étudiante nationale

	<i>Financement total</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
								<ul style="list-style-type: none"> - 2 875 DTS par étudiant régional - 3 595 DTS par étudiante régionale • <u>Cours à courte durée professionnelle</u> : - 290 DTS par étudiant national - 360 par étudiante nationale - 575 DTS par étudiant régional - 720 DTS par étudiante régionale
Montant alloué:	6.576.705	0	389.700	1.325.140	1.589.125	1.708.600	1.564.140	
ILD 4 : Qualité de l'éducation et recherche par le biais de l'accréditation internationale, publications de recherche et infrastructure d'enseignement et de recherche améliorée	10.722.050	0	1 étapes d'accréditation 34 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	15 étapes d'accréditation 89 articles de recherche publiés 1 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	5 étapes d'accréditation 110 articles de recherche publiés 8 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	6 étapes d'accréditation 135 articles de recherche publiés 10 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	0 étapes d'accréditation 95 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Étape d'accréditation (non évolutif par étape)</u> : - 215 705 EUR par programme intl. accrédité - 71 900 EUR par programme nat./reg. accrédité - 71 900 EUR par écart / auto-évaluation - 35 950 EUR pour les cours nouveaux / renouvés • <u>Publication de recherche (évolutive par article)</u>: - 7 100 EUR par article co-écrit par le CEA - 10 785 EUR par article rédigé en collaboration avec des partenaires régionaux. • <u>Infrastructure d'enseignement et de recherche (non évolutive au sein de chaque étape)</u> : - 215 705 EUR par jalon
Montant alloué:	10.722.050		331.500	1.920.605	3.034.140	4.616.030	819.775	
ILD 5 : Pertinence de l'éducation et de la recherche par le biais de revenus générés à l'extérieur, de stages et de l'entrepreneuriat	10.790.405	0	212.000 en recette 40 Stages 0 Jalons entrepreneur	1.570.000 en recette 40 Stages 0 Jalons entrepreneur	2.350.000 en recette 40 Stages 8 Jalons entrepreneur	2.782.800 en recette 40 Stages 0 Jalons entrepreneur	2.184.405 en recette 40 Stages 0 Jalons entrepreneur	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Recettes externes</u> : - 1 EUR pour chaque euro généré par des sources extérieures à l'entreprise - 2 EUR pour chaque 1 EUR généré par des entreprises ou des sources régionales • <u>Stages</u> : - 720 EUR par période dans le pays - 1 080 EUR par période dans la région • <u>Jalon entrepreneurial (non évolutif)</u>: - 71 900 EUR pour le jalon
Montant alloué:	10.790.405		284.000	1.778.800	3.180.800	3.096.000	2.450.805	
ILD 6 : Rapidité et qualité de la gestion fiduciaire	2.847.600	0	9 Rapports fiduciaires opportuns 9 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 9 transparence des dépenses du CEA	9 Rapports fiduciaires opportuns 9 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 9 transparence des dépenses du CEA	9 Rapports fiduciaires opportuns 9 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 9 transparence des dépenses du CEA	9 Rapports fiduciaires opportuns 9 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 9 transparence des dépenses du CEA	9 Rapports fiduciaires opportuns 9 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 9 transparence des dépenses du CEA	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Évolutif au sein de chaque résultat</u>. - 15 820 EUR pour les rapports fiduciaires dans les délais - 15 820 EUR pour le contrôle institutionnel fonctionnel de la gestion fiduciaire - 15 820 EUR pour la transparence des dépenses du CEA - 15 820 EUR pour la qualité de la planification des achats

	<i>Financement total</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
			9 qualité de la planification des achats					
Montant alloué:	<i>2.847.600</i>		<i>569.520</i>	<i>569.520</i>	<i>569.520</i>	<i>569.520</i>	<i>569.520</i>	
ILD 7 : Impact institutionnel	3.019.800	0	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	5 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 5 Étapes d'accréditation institutionnelle 5 Étalonage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonage PASET 4 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 5 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 5 Étapes d'accréditation institutionnelle 5 Étalonage PASET 3 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonage PASET 4 Jalons sur l'impact institutionnel	Non évolutif. • <u>Stratégie régionale à l'échelle de l'Université :</u> - 71 900 DTS. • <u>Sélection concurrentielle ouverte et fondée sur le mérite :</u> - 143 800 DTS pour le chef d'établissement - 35 950 DTS pour un doyen • <u>Étape d'Accreditation :</u> - 143 800 DTS pour l'accréditation internationale - 53 925 DTS pour l'évaluation des écarts et l'auto-évaluation • <u>Étalonnage PASET</u> - 35 950 DTS par année de participation de l'université (jusqu'à 2 ans) • <u>Impact Institutionnel :</u> 143 800 DTS par jalon d'impact institutionnel
Montant alloué:	<i>3.019.800</i>		<i>0</i>	<i>539.250</i>	<i>575.200</i>	<i>1.294.200</i>	<i>611.150</i>	
Financement total de l'AID	39.000.000		5.237.680	6.392.155	9.380.185	11.974.590	6.015.390	

Tableau 7.2(d) Résumé du Financement de la Guinée

	<i>Financement total de l'ILD (DTS)</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
		<i>Situation de référence</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	
ILD 1 : Résultats de la préparation institutionnelle	862.820	0	4	0	0	0	0	215 705 DTS par jalon. Non évolutif au sein de chaque étape.
Montant alloué:	<i>862.820</i>		<i>862.820</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	
ILD 2 : Impact sur le développement du Center Impact CEA	287.600	0	0	4	4	8	0	Évolutif en fonction du score du centre sur l'échelle (1 à 5). 17 975 DTS par point dans le score.
Montant alloué:	<i>287.600</i>		<i>0</i>	<i>71.900</i>	<i>71.900</i>	<i>143.800</i>	<i>0</i>	

	<i>Financement total de</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
ILD 3 : Nombre d'étudiants axés sur le genre et la régionalisation	1.217.030	0	2 Doctorants 20 étudiants en master 10 Cours à courte durée étudiants professionnels 40 étudiants en licence	5 Doctorants 50 étudiants en master 65 Cours à courte durée étudiants professionnels 40 étudiants en licence	15 Doctorants 70 étudiants en master 65 Cours à courte durée étudiants professionnels 40 étudiants en licence	11 Doctorants 70 étudiants en master 110 Cours à courte durée étudiants professionnels 50 étudiants en licence	15 Doctorants 70 étudiants en master 110 Cours à courte durée étudiants professionnels 50 étudiants en licence	Évolutif par étudiant. Le nombre d'étudiants par type est donné à titre indicatif dans ce tableau à des fins de planification. <ul style="list-style-type: none"> Doctorants : <ul style="list-style-type: none"> - 7 190 DTS par étudiant national - 8 990 DTS par étudiante nationale - 8 990 DTS par étudiant régional - 11 215 DTS par étudiante régionale Étudiants en Master : <ul style="list-style-type: none"> - 1 440 DTS par étudiant national - 1 800 DTS par étudiante nationale - 2 875 DTS par étudiant régional - 3 595 DTS par étudiante régionale Cours à courte durée professionnelle : <ul style="list-style-type: none"> - 290 DTS par étudiant national - 360 par étudiante nationale - 575 DTS par étudiant régional - 720 DTS par étudiante régionale
Montant alloué:	1.217.030	0	73.340	213.190	299.450	310.500	320.550	
ILD 4 : Qualité de l'éducation et recherche par le biais de l'accréditation internationale, publications de recherche et infrastructure d'enseignement et de recherche améliorée	2.279.335	0	0 étapes d'accréditation 8 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	6 étapes d'accréditation 8 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	0 étapes d'accréditation 14 articles de recherche publiés 4 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	1 étapes d'accréditation 14 articles de recherche publiés 2 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	0 étapes d'accréditation 15 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> Étape d'accréditation (non évolutif par étape) : <ul style="list-style-type: none"> - 215 705 DTS par programme intl. accrédité - 71 900 DTS par programme nat./reg. accrédité - 71 900 DTS par écart / auto-évaluation - 35 950 DTS pour les cours nouveaux / renoués Publication de recherche (évolutive par article) : <ul style="list-style-type: none"> - 7 100 DTS par article co-écrit par le CEA - 10 785 DTS par article rédigé en collaboration avec des partenaires régionaux. Infrastructure d'enseignement et de recherche (non évolutive au sein de chaque étape) : <ul style="list-style-type: none"> - 215 705 EUR par jalon
Montant alloué:	2.279.335		64.710	352.315	977.890	762.190	122.230	
ILD 5 : Pertinence de l'éducation et de la recherche par le biais de revenus générés à l'extérieur, de stages et de l'entrepreneuriat	1.004.795	0	38.000 en recette 20 Stages 0 Jalons entrepreneur	175.840 en recette 70 Stages 0 Jalons entrepreneur	188.000 en recette 75 Stages 0 Jalons entrepreneur	2188.000 en recette 75 Stages 0 Jalons entrepreneur	184.555 en recette 80 Stages 0 Jalons entrepreneur	<ul style="list-style-type: none"> Recettes externes : <ul style="list-style-type: none"> - 1 EUR pour chaque euro généré par des sources extérieures à l'entreprise - 2 EUR pour chaque 1 EUR généré par des entreprises ou des sources régionales Stages : <ul style="list-style-type: none"> - 720 EUR par période dans le pays - 1 080 EUR par période dans la région Jalon entrepreneurial (non évolutif) : <ul style="list-style-type: none"> 71 900 EUR pour le jalon
Montant alloué:	1.004.795		52.400	226.240	242.000	242.000	242.155	
ILD 6 : Rapidité et qualité de la gestion fiduciaire	345.120	0	0 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance	2 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance	2 Rapports fiduciaires opportuns 0 Surveillance	2 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance	2 Rapports fiduciaires opportuns 2 Surveillance	<ul style="list-style-type: none"> Évolutif au sein de chaque résultat. <ul style="list-style-type: none"> - 10 785 DTS pour les rapports fiduciaires dans les délais - 10 785 DTS pour le contrôle institutionnel fonctionnel de la gestion fiduciaire

	<i>Financement total de</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
			institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire	- 10 785 DTS pour la transparence des dépenses du CEA - 10 785 DTS pour la qualité de la planification des achats				
			2	2	2	2	2	
			transparence des dépenses du CEA					
			0 qualité de la planification des achats	2 qualité de la planification des achats	2 qualité de la planification des achats	2 qualité de la planification des achats	0 qualité de la planification des achats	
Montant alloué:	345.120		43.140	86.280	64.710	86.280	64.710	
ILD 7 : Impact institutionnel			0 Stratégie régionale des universités	1 Stratégie régionale des universités	0 Stratégie régionale des universités	0 Stratégie régionale des universités	0 Stratégie régionale des universités	Non évolutif. • <u>Stratégie régionale à l'échelle de l'Université</u> : - 71 900 DTS.
	503.300	0	0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	1 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen	• <u>Sélection concurrentielle ouverte et fondée sur le mérite</u> : - 143 800 DTS pour le chef d'établissement - 35 950 DTS pour un doyen
			0 Étapes d'accréditation institutionnelle	0 Étapes d'accréditation institutionnelle	2 Étapes d'accréditation institutionnelle	0 Étapes d'accréditation institutionnelle	1 Étapes d'accréditation institutionnelle	• <u>Étape d'Accreditation</u> : - 143 800 DTS pour l'accréditation internationale - 53 925 DTS pour l'évaluation des écarts et l'auto-évaluation
			0 Étalonnage PASET	2 Étalonnage PASET	0 Étalonnage PASET	2 Étalonnage PASET	0 Étalonnage PASET	• <u>Étalonnage PASET</u> - 35 950 DTS par année de participation de l'université (jusqu'à 2 ans)
			0 Jalons sur l'impact institutionnel	• <u>Impact Institutionnel</u> : 143 800 DTS par jalon d'impact institutionnel				
Montant alloué:	503.300		0	143.800	107.850	107.850	143.800	
Financement total de l'AID	6.500.000		1.096.410	1.093.725	1.763.800	1.652.620	893.445	

Tableau 7.2(e) Résumé du Financement du Sénégal

	<i>Financement total de l'ILD (EUR)</i>	<i>ILD Situation de</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
			<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	

	Financement total de	ILD référence	Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD					Formule
ILD 1 : Résultats de la préparation institutionnelle	1 188 000	0	4	0	0	0	0	297 000 EUR par jalon. Non évolutif au sein de chaque étape.
Montant alloué:	1 188 000		1 188 000	0	0	0	0	
ILD 2 : Impact sur le développement du Centre CEA Impact	698.560	0	0	8	8	16	0	Évolutif en fonction du score du centre sur l'échelle (1 à 5). 121 830 EUR par point dans le score.
Montant alloué:	698.560		0	174.640	174.640	349.280	0	
ILD 3 : Nombre d'étudiants axés sur le genre et la régionalisation	1.872.340	0	10 Doctorants 40 étudiants en master 80 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	20 Doctorants 50 étudiants en master 80 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	24 Doctorants 50 étudiants en master 80 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	24 Doctorants 50 étudiants en master 120 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	32 Doctorants 60 étudiants en master 200 Cours à courte durée étudiants professionnels 0 étudiants en licence	Évolutif par étudiant. Le nombre d'étudiants par type est donné à titre indicatif dans ce tableau à des fins de planification. • <u>Doctorants :</u> - 8 730 EUR par étudiant national - 11 000 EUR par étudiante nationale - 11 000 EUR par étudiant régional - 13 600 EUR par étudiante régionale • <u>Étudiants en Master :</u> - 1 750 EUR par étudiant national - 2 200 EUR par étudiante nationale - 3 750 EUR par étudiant régional - 4 400 EUR par étudiante régionale • <u>Cours à courte durée professionnelle :</u> - 350 EUR par étudiant national - 435 EUR par étudiante nationale - 700 EUR par étudiant régional - 870 EUR par étudiante régionale • <u>Étudiants en licence:</u> - 870 EUR par étudiant national - 1 305 EUR par étudiante nationale
Montant alloué:	1.872.340	0	227.100	347.530	385.950	405.160	506.600	
ILD 4 : Qualité de l'éducation et recherche par le biais de l'accréditation internationale, publications de recherche et infrastructure d'enseignement et de recherche améliorée	3.995.920	0	0 étapes d'accréditation 24 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	2 étapes d'accréditation 24 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	6 étapes d'accréditation 24 articles de recherche publiés 2 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	1 étapes d'accréditation 24 articles de recherche publiés 2 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	0 étapes d'accréditation 24 articles de recherche publiés 0 jalons pour l'infrastructure d'enseignement et de recherche	• <u>Étape d'accréditation (non évolutif par étape) :</u> - 262 000 EUR par programme intl. accrédité - 87 320 EUR par programme nat./reg. accrédité - 87 320 EUR par écart / auto-évaluation - 43 660 EUR pour les cours nouveaux / renoués • <u>Publication de recherche (évolutive par article):</u> - 8 730 EUR par article co-écrit par le CEA - 13 095 EUR par article rédigé en collaboration avec des partenaires régionaux. • <u>Infrastructure d'enseignement et de recherche (non évolutive au sein de chaque étape) :</u> - 262 000 EUR par jalon
Montant alloué:	3.995.920		260.000	347.320	871.320	1.657.280	260.000	
ILD 5 : Pertinence de l'éducation et de la recherche par	1.756.400	0	66.000 en recette 30 Stages	205.460 en recette 60 Stages	292.000 en recette 60 Stages	386.000 en recette 60 Stages	380.000 en recette 80 Stages	• <u>Recettes externes :</u> - 1 EUR pour chaque euro généré par des sources extérieures à l'entreprise - 2 EUR pour chaque 1 EUR généré par des

	<i>Financement total de</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
le biais de revenus générés à l'extérieur, de stages et de l'entrepreneuriat			0 Jalons entrepreneur	0 Jalons entrepreneur	2 Jalons entrepreneur	0 Jalons entrepreneur	0 Jalons entrepreneur	entreprises ou des sources régionales • <u>Stages</u> : - 870 EUR par période dans le pays - 1 305 EUR par période dans la région • <u>Jalon entrepreneurial (non évolutif)</u> : 87 320 EUR pour le jalon
Montant alloué:	1.756.400		92.100	257.660	518.840	438.200	449.600	
ILD 6 : Rapidité et qualité de la gestion fiduciaire	1.048.000	0	4 Rapports fiduciaires opportuns 4 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 4 transparence des dépenses du CEA 4 qualité de la planification des achats	4 Rapports fiduciaires opportuns 4 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 4 transparence des dépenses du CEA 4 qualité de la planification des achats	4 Rapports fiduciaires opportuns 4 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 4 transparence des dépenses du CEA 4 qualité de la planification des achats	4 Rapports fiduciaires opportuns 4 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 4 transparence des dépenses du CEA 4 qualité de la planification des achats	4 Rapports fiduciaires opportuns 4 Surveillance institutionnelle fonctionnelle de la gestion fiduciaire 4 transparence des dépenses du CEA 4 qualité de la planification des achats	• <u>Évolutif au sein de chaque résultat</u> . - 13 100 EUR pour les rapports fiduciaires dans les délais - 13 100 EUR pour le contrôle institutionnel fonctionnel de la gestion fiduciaire - 13 100 EUR pour la transparence des dépenses du CEA - 13 100 EUR pour la qualité de la planification des achats
Montant alloué:	1.048.000		209.600	209.600	209.600	209.600	209.600	
ILD 7 : Impact institutionnel	1.440.780	0	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonnage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	2 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 2 Étalonnage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 2 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonnage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 0 Étapes d'accréditation institutionnelle 2 Étalonnage PASET 3 Jalons sur l'impact institutionnel	0 Stratégie régionale des universités 0 Sélection ouverte et compétitive du responsable de l'université ou du doyen 4 Étapes d'accréditation institutionnelle 0 Étalonnage PASET 0 Jalons sur l'impact institutionnel	Non évolutif. • <u>Stratégie régionale à l'échelle de l'Université</u> : - 71 900 DTS. • <u>Sélection concurrentielle ouverte et basée sur le mérite</u> : - 143 800 DTS pour le chef d'établissement - 35 950 DTS pour un doyen • <u>Étape d'Accréditation</u> : - 143 800 DTS pour l'accréditation internationale - 53 925 DTS pour l'évaluation des écarts et l'auto-évaluation • <u>Étalonnage PASET</u> - 35 950 DTS par année de participation de l'université (jusqu'à 2 ans) • <u>Impact Institutionnel</u> : 143 800 DTS par jalon d'impact institutionnel
Montant alloué:	1.440.780		0	261.960	130.980	349.280	698.560	

	<i>Financement total de</i>	<i>ILD</i>	<i>Les RLD et calendrier indicatif pour la réalisation de RLD</i>					Formule
<i>Financement total de l'AID</i>	11.400.000		1.976.800	1.598.710	2.291.330	3.408.800	2.124.360	

Tableau 7.3 Financement global par pays et par type de CEA

Centres choisis		ILD 1 Préparation institutionnelle	ILD 2 Impact sur le développement	ILD 3 Inscription des étudiants	ILD 4 Qualité de l'éducation et de la recherche	ILD 5 Pertinence de l'éducation et de la recherche	ILD 6 Gestion financière	ILD 7 Impact institutionnel	TOTAL	
<i>Burkina Faso (DLI 1 & 7 en SDR et DLI 2 à 6 en EURO)</i>									<i>En Euro</i>	<i>En SDR</i>
1	Centre d'Excellence pour la Formation et la Recherche en Sciences et Technologies de l'Eau, l'Energie et l'Environnement en Afrique de l'Ouest et du Centre (CEA-2iE)	0	174.640	639.675	1.091.660	929.285	262.000	376.000	<u>3.097.260</u>	<u>376.000</u>
2	Centre d'Excellence pour la Formation, la Recherche et l'Expertise en Pharmacologie de l'Université de Ouagadougou I	0	174.640	519.500	1.039.320	175.500	262.000	0	<u>2.170.960</u>	<u>0</u>
3	Centre d'Excellence en Innovation Biotechnologique pour l'Elimination des Maladies à Transmission Vectorielle de l'Université Nazi Boni	666.000	174.640	956.680	2.823.620	1.390.935	262.000	413.000	<u>5.607.875</u>	<u>1.079.000</u>
4	Collège d'Ingénieurs de l'Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement (2iE)	666.000	174.640	956.680	2.823.620	1.390.935	262.000	413.000	<u>5.607.875</u>	<u>1.079.000</u>
<i>Djibouti (DTS)</i>										
1	Centre Emergent pour la Logistique et les Transports de l'Université de Djibouti	647.120	201.320	785.990	1.819.100	909.620	323.550	377.475	<u>5.064.175</u>	
2	Collège d'Ingénieurs de l'Université de Djibouti	647.120	0	567.340	2.027.615	770.200	323.550	0	<u>4.335.825</u>	
<i>Ghana (DTS)</i>										
1	Centre Ouest Africain pour la Biologie Cellulaire des Pathogènes Infectieux de l'Université du Ghana à Legon	0	172.560	775.500	1.081.285	1.253.900	316.400	143.800	<u>3.743.445</u>	
2	Centre d'Afrique de l'Ouest pour l'Amélioration des Cultures de l'Université du Ghana à Legon	0	172.560	775.500	1.081.285	1.253.900	316.400	197.725	<u>3.797.370</u>	
3	Centre régional pour l'Assainissement de l'Eau et de l'Environnement de l'Université des Sciences et Technologies Kwame Nkrumah	0	172.560	775.500	1.081.285	1.253.900	316.400	287.600	<u>3.887.245</u>	

4	Centre Régional de Recherche et d'Enseignement sur les Transports de l'Université des sciences et Technologies Kwame Nkrumah	611.160	172.560	701.165	1.294.315	1.144.100	316.400	305.575	<u>4.545.275</u>
5	Centre Régional de l'Energie et de la Durabilité Environnementale de l'Université de l'Energie et des Ressources Naturelles	611.160	172.560	701.165	1.294.315	1.144.100	316.400	557.225	<u>4.796.925</u>
6	Centre Ouest Africain pour l'Eau, l'Irrigation et l'Agriculture Durable de l'Université des Etudes de Développement	611.160	172.560	701.165	1.294.315	1.144.100	316.400	557.225	<u>4.796.925</u>
7	Centre d'Excellence pour la Résilience Côtière de l'Université de Cape Coast	611.160	172.560	701.165	1.294.315	1.144.100	316.400	557.225	<u>4.796.925</u>
8	Centre de Médecine Génétique Ouest-africain de l'Université du Ghana	611.160	172.560	701.165	1.294.315	1.144.100	316.400	395.450	<u>4.635.150</u>
9	Collège d'Ingénieurs de l'Université des Sciences et Technologies Kwame Nkrumah	607.160	0	744.380	1.006.620	1.308.205	316.400	0	<u>3.982.765</u>
Guinée (DTS)									
1	Centre d'excellence pour la Prévention et Contrôle des Maladies Transmissibles de l'Université de Gamal Abdel Nasser de Conakry	431.410	143.800	587.475	1.351.740	563.955	172.560	377.475	<u>3.628.415</u>
2	Centre Emergent pour les Mines et les Sociétés de l'Institut Supérieur des Mines et de la Géologie de Boké	431.410	143.800	629.555	927.595	440.840	172.560	125.825	<u>2.871.585</u>
Sénégal (EURO)									
1	Centre d'Excellence en Mathématiques, Informatique et TIC de l'Université Gaston Berger	0	174.640	349.315	322.500	392.500	262.000	261.960	<u>1.762.915</u>
2	Centre d'Excellence pour la Santé Maternelle et Infantile de l'Université Cheikh Anta Diop	0	174.640	349.315	322.500	392.500	262.000	174.640	<u>1.675.595</u>
3	Centre d'Excellence pour l'Environnement et la Santé de l'Université Cheikh Anta Diop	594.000	174.640	586.855	1.375.460	485.700	262.000	502.090	<u>3.980.745</u>
4	Centre d'Excellence pour l'Agriculture, la Sécurité Alimentaire et la Nutrition de l'Université Cheikh Anta Diop	594.000	174.640	586.855	1.375.460	485.700	262.000	502.090	<u>3.980.745</u>

VIII. GESTION FINANCIÈRE ET DÉBOURSEMENT

a) Directives générales concernant le processus de premier décaissement pour les Centres d'Excellence d'Afrique pour l'Impact sur le Développement

83. La première demande de retrait est basée sur la réalisation de l'ILD 1. Suite au processus de décaissement décrit dans le Manuel des Opérations et à l'expérience du processus de décaissement sous CEA I, veuillez trouver ci-dessous les processus de décaissement à suivre par chaque CEA.

- **Étape 1:** Le gouvernement, par le biais du Comité National de Performance et de Revue, examinera et transmettra les informations à la Banque Mondiale avec copie à l'AUA concernant l'obtention des résultats de préparation et de qualification (ILD 1 - Année 0).
- **Étape 2:** Chaque CEA doit s'assurer que les documents appropriés sont fournis à l'AUA (agence de vérification indépendante) qui enverra une lettre à la Banque Mondiale et/ou l'AFD confirmant que les conditions de l'ILD 1 ont été remplies. Ces informations seront complétées par les dépenses éligibles du programme (principalement les salaires). Ce premier décaissement devrait représenter 10% du soutien convenu pour CEA Impact.
- **Étape 3:** Obtenir une lettre de l'agence de vérification indépendante (AUA) indiquant que l'ILD 1 a été respecté. L'AUA vérifiera indépendamment que l'ILD 1 a été respecté à la suite de la soumission du CEA à l'AUA avec copie à la BM et/ou l'AFD (1). Résolution / déclaration d'intention signée promouvant la spécialisation régionale et (2). Preuve que la BM a déclaré l'effet effectif (lettre signée déclarant que le pays x, remplit toutes les conditions d'efficacité). L'AUA fournira ensuite une lettre vérifiant indépendamment la réalisation de l'ILD1. Vous trouverez ci-joint un exemple de lettre fournie par l'AUA à la BM et au gouvernement.
- **Étape 4 :** Après avoir obtenu des preuves sur l'obtention de l'ILD1, connectez-vous à la connexion client pour soumettre une demande de retrait pour le montant de l'ILD1 (le montant de l'ILD est similaire dans tous les pays. Voir le tableau 3 ci-dessus pour le montant par pays). Ceci sera fait en utilisant le formulaire 2380 accessible via Client Connection (<https://clientconnection.worldbank.org>). Le formulaire sera accompagné de la résolution approuvée selon l'ILD 1 de l'annexe 4 de la convention de financement et des détails du compte bancaire auquel le remboursement sera envoyé. Les comptes du projet incluront dans la candidature (i) la lettre de l'AUA certifiant la réalisation de l'ILD 1 et (ii) le PDE, c'est-à-dire les salaires du personnel lié au CEA, au vue desquels la Banque Mondiale remboursera.
- **Étape 5:** Le flux de fonds par lequel le décaissement est effectué de la Banque Mondiale et/ou l'AFD au pays concerné / CEA est différent pour chaque pays. Vous trouverez ci-dessous le processus par étapes attendu pour chaque pays respectif sur la base des négociations et des accords de financement et lettres de décaissement signés.

b) Mécanisme général concernant les flux de fonds

84. Comptes bancaires : Les comptes bancaires suivants seront ouverts pour les entités mettant en œuvre CEA Impact :

- (a) **Un compte de projet** sera ouvert pour les fonds à recevoir par le CEA envoyé par le Ministère des Finances ou par un DA libellé en monnaie étrangère. Il est nécessaire d'ouvrir un compte en monnaie locale pour effectuer des paiements dans cette monnaie. Le compte du projet sera ouvert auprès d'une banque commerciale agréée par l'AID ou la Banque Centrale, selon les procédures / directives nationales et universitaires. Ce compte servira également de dépositaire pour les contributions des fonds de contrepartie du gouvernement, si applicables. Les fonds envoyés au compte du projet CEA Impact seront utilisés pour les investissements éligibles CEA Impact.

85. Au moins deux signataires seront requis pour chaque paiement approuvé à partir des comptes susmentionnés, sous réserve des procédures / directives nationales et universitaires. Les deux signataires devraient appartenir à deux catégories. La première catégorie devrait comprendre la direction du projet et la seconde, la comptabilité des fonds du projet. Les signataires seront communiqués à l'IDA et/ou l'AFD avec les détails du compte bancaire après la signature du projet mais avant l'entrée en vigueur du projet. Les fonds des deux comptes bancaires ne doivent être utilisés que pour les dépenses éligibles.

c) Mécanismes de flux de financement du projet CEA Impact au Nigéria

Comptes bancaires: Les comptes bancaires suivants seront ouverts pour le projet CEA Impact:

- A. **Un seul compte de projet CEA Impact désigné** sera ouvert par la NUC pour recevoir des fonds de la Banque Mondiale dans un DA libellé en dollars américains. Il est nécessaire d'ouvrir un compte en monnaie locale pour effectuer des paiements et des virements aux CEA dans la monnaie locale. Le compte du projet sera ouvert à la Banque Centrale du Nigéria. Ce compte servira également de dépositaire pour les contributions des fonds de contrepartie du gouvernement, si applicables. Les fonds envoyés au compte du projet CEA Impact seront utilisés pour les investissements éligibles CEA Impact.

- (b) **Signataires.** Au moins deux signataires seront requis pour chaque paiement approuvé à partir du compte ci-dessus du projet CEA Impact. Les deux signataires doivent appartenir aux deux catégories ci-dessous.

Signataires (deux groupes)

- i. Panel A (Principal) Coordonnateur du projet (NUC)
- ii. Suppléant Un administrateur de NUC

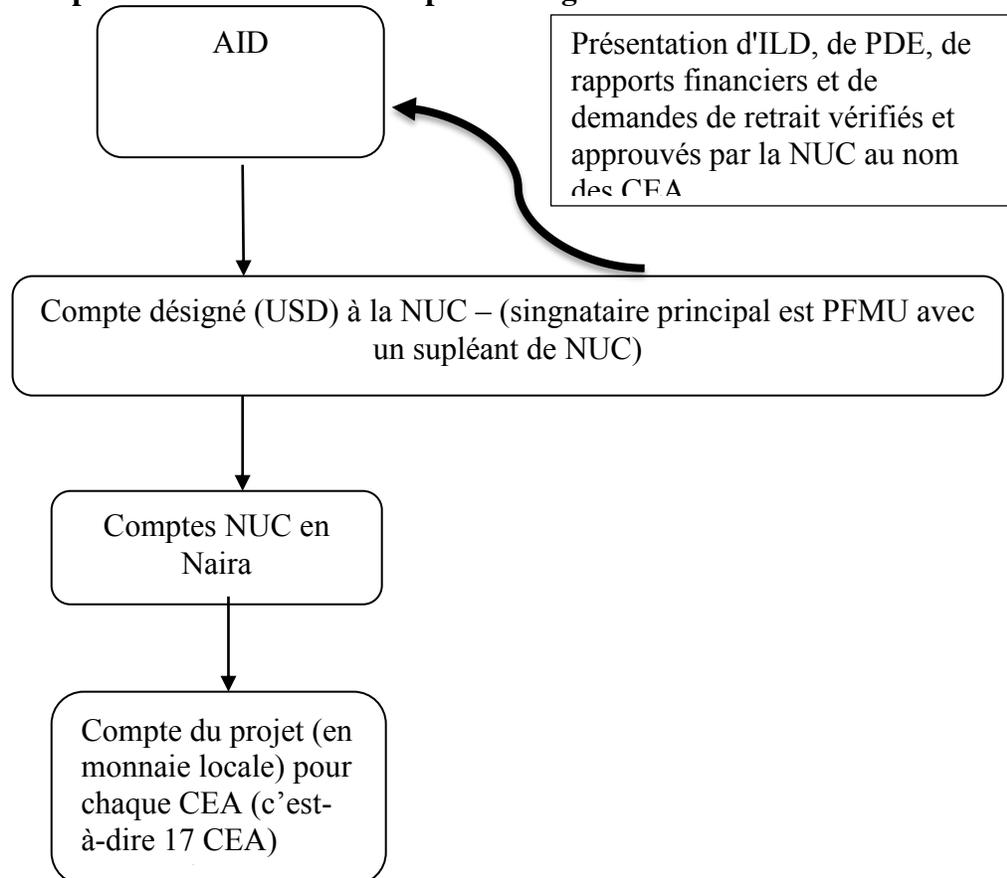
Panel B (Principal) Chef PFMU

Suppléant Comptable du projet (NUC)

- (c) Les signataires seront communiqués à l'AID avec les coordonnées bancaires après la signature du projet mais avant l'entrée en vigueur du projet. Les fonds des deux comptes bancaires ne doivent être utilisés que pour les dépenses éligibles.

B. **Chacun des CEA ouvrira un compte Naira conformément aux procédures nationales et universitaires.** Il y aura donc 17 comptes de projet. Pour chaque compte CEA Impact, il y aura deux signataires appartenant à deux catégories. La première catégorie devrait comprendre la direction du projet et la seconde, la comptabilité des fonds du projet. Les signataires seront communiqués à la NUC pour information, comme dans le manuel de gestion financière par le CEA.

Récapitulatif des flux de fonds pour le Nigéria



d) **Lignes directrices pour le traitement du premier décaissement pour le projet CEA Impact des Centres d'Excellence d'Afrique pour l'Impact du Développement au Nigéria**

La première demande de retrait est basée sur la réalisation de l'ILD 1.

Étape 0 : NUC ouvrira le compte désigné du projet CEA Impact à la Banque Centrale du Nigéria. La NUC ouvrira également un compte local Naira pour les transferts aux CEA.

Étape 1 : Chaque CEA soumettra à la NUC leurs comptes respectifs du projet CEA (ouverts en monnaie locale, Naira) avec les noms des signataires.

Étape 2 : Chaque CEA soumettra à la NUC le programme de dépenses éligibles (PDE)⁶, comprenant principalement les salaires.

Étape 3 : NUC préparera les preuves de réalisation de l'ILD 1 et les soumettra à l'AUA. L'ILD 1 est (a) Le représentant national au sein du comité de pilotage a approuvé une résolution visant à promouvoir la spécialisation régionale parmi les universités participantes et (b) les conditions d'efficacité ont été réunies.

Cette preuve comprend :

1. Résolution / déclaration d'intention signée promouvant la spécialisation régionale et
2. Preuve d'être déclaré effectif par la Banque Mondiale (lettre signée de la Banque Mondiale déclarant le Nigéria effectif, c'est-à-dire que le projet a rempli toutes les conditions d'efficacité⁷).

Étape 4 : L'AUA vérifiera indépendamment que l'ILD 1 a été respecté après la soumission de NUC (au nom des CEA) et enverra une lettre à NUC avec copie à la BM.

Étape 5 : À la suite de la lettre de vérification de l'ILD émanant de l'AUA, la NUC adressera une lettre à la Banque Mondiale pour lui permettre de soumettre une demande de retrait. Ceci inclura le montant total demandé aux PDE pour chaque CEA et le montant total demandé devrait égaler le montant des PDE soumis à la Banque Mondiale pour remboursement.

Étape 6 : Le comptable du projet à la NUC se connectera à la connexion client pour soumettre une demande de retrait pour le montant de l'ILD1 (le montant de l'ILD1 sera défini après les négociations). Pour ce faire, vous utiliserez le formulaire 2380 accessible via Client Connection (<https://clientconnection.worldbank.org>). Le comptable du projet inclura dans la candidature (i) la lettre de l'AUA attestant de la réalisation de l'ILD1 et (ii) le PDE, à savoir les salaires du personnel lié aux CEA au vue desquels la Banque Mondiale remboursera.

e) Dispositions relatives aux flux de fonds au Ghana

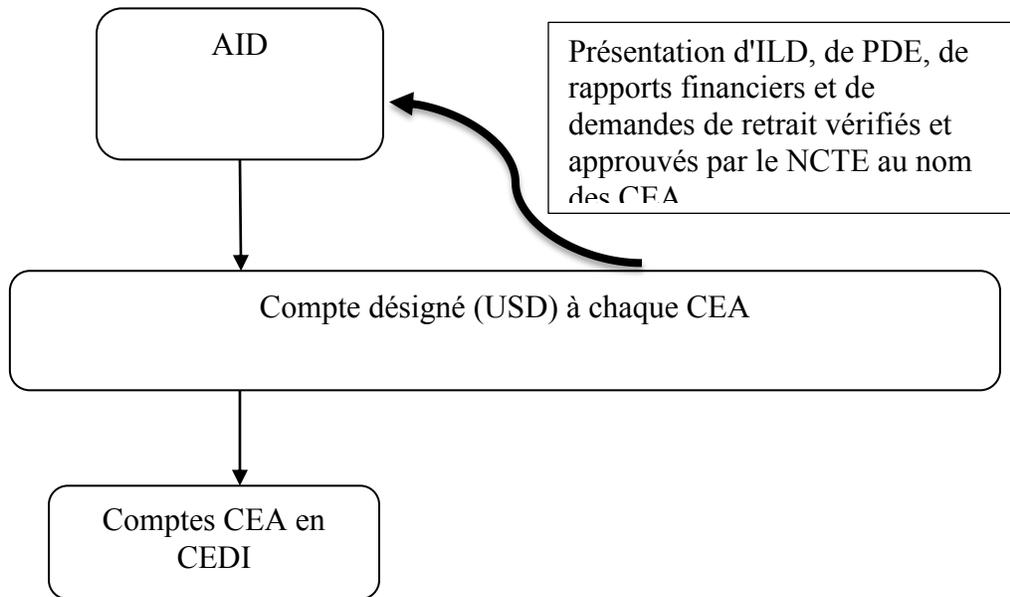
Comptes bancaires : Les comptes bancaires suivants seront ouverts pour le projet CEA Impact:

1. Chaque CEA Impact ouvrira un compte de projet CEA désigné pour les fonds à recevoir de la Banque Mondiale dans un DA libellé en devise étrangère ; il est donc nécessaire d'ouvrir un compte en monnaie locale pour effectuer des paiements et des transferts. Le compte de projet sera ouvert auprès d'une banque commerciale acceptable pour l'AID. Les fonds envoyés au compte du projet CEA Impact seront utilisés pour les dépenses éligibles de CEA Impact conformément à l'accord de financement.

- 6 Copie de la notification officielle de la mise en place du comité national d'examen, y compris les membres et l'affiliation institutionnelle du comité
- 7 Copie de l'ouverture du compte bancaire CEA pour le projet et des règles de fonctionnement pour les fonds générés par le compte CEA.
- Copie du contrat de financement et de performance signé entre l'Université et le gouvernement faisant référence au plan de mise en œuvre du programme CEA et au premier plan de travail annuel
- Copie des contrats de partenariat signés entre le CEA et ses partenaires
- Certification de la Banque mondiale attestant que les procédures et capacités de gestion financière et de passation des marchés ont été approuvées

2. Les détails du compte désigné, c'est-à-dire le nom du numéro de compte, la liste des signataires autorisés et un spécimen de signature seront communiqués à l'AID, ainsi que les détails du compte bancaire après la signature du projet mais avant son entrée en vigueur. Les fonds des deux comptes bancaires ne doivent être utilisés que pour les dépenses éligibles.

Récapitulatif des flux de fonds pour le Ghana



f) Lignes directrices générales pour le processus de premier décaissement pour les CEA au Ghana

La première demande de retrait est basée sur la réalisation de l'ILD 1. Ce premier décaissement devrait représenter 10% du soutien convenu du CEA. Ces informations seront complétées par les dépenses du programme de dépenses éligibles (PDE)⁸, qui sont principalement des salaires.

Étape 0 : Chaque CEA ouvrira un compte projet en USD désigné CEA Impact ouvert avec un compte local en CEDI avec les noms des signataires.

Étape 1 : NCTE préparera la preuve de la réalisation de l'ILD 1 d'ici le 30 avril 2019. L'ILD est (a) Le représentant national du Comité de pilotage a approuvé une résolution visant à promouvoir la spécialisation régionale entre les universités participantes et (b) Les conditions d'efficacité sont remplies.

Cette preuve comprend :

⁸ PDE est défini comme les salaires du personnel académique, technique et administratif des facultés soutenant le CEA plus 25% des salaires de l'administration générale de l'université.

1. Résolution / déclaration d'intention signée promouvant la spécialisation régionale et
 2. Preuve d'être déclarée effective par la BM (Lettre signée de la BM indiquant que le Ghana est effectif, c'est-à-dire que le projet a rempli toutes les conditions d'efficacité⁹.
- **Étape 2 :** Le gouvernement, par le biais du Comité National de Revue et de Performance, dirigé par le NCTE, examinera et autorisera le NCTE à soumettre à l'AUA, avec une copie à la Banque Mondiale concernant la réalisation des résultats de préparation et de qualification (ILD 1 - Année 0).
 - **Étape 3:** L'AUA vérifiera indépendamment que l'ILD 1 a été respecté après la soumission du NCTE (au nom des CEA) et enverra une lettre au NCTE avec copie à la BM. Vous trouverez ci-joint un exemple de lettre fournie par l'AUA à la Banque Mondiale et au gouvernement.
 - **Étape 4:** À la suite de la lettre de vérification de l'ILD émanant de l'AUA, le NCTE enverra une lettre à la Banque Mondiale pour autoriser les CEA à soumettre une demande de retrait.
 - **Étape 5:** Chaque comptable de projet CEA Impact de chaque centre se connectera à une connexion client pour soumettre une demande de retrait correspondant au montant de l'ILD1, soit 305 580 DTS. Ceci sera fait en utilisant le formulaire 2380 accessible via Client Connection (<https://clientconnection.worldbank.org>). Le comptable du projet inclura dans la demande (i) la lettre de L'AUA attestant de la réalisation de l'ILD1 et (ii) le rapport PDE, c'est-à-dire les salaires du personnel lié aux CEA au vu desquels la Banque Mondiale remboursera.

⁹Copie de la notification officielle de la mise en place du comité national d'évaluation, y compris les membres et l'affiliation institutionnelle du comité

Copie du compte bancaire CEA ouvert pour le projet et des règles de fonctionnement pour les fonds générés par le compte CEA.

Copie du contrat de financement et de performance signé entre l'Université et le gouvernement faisant référence au plan de mise en œuvre du programme CEA et au premier plan de travail annuel

Copie des contrats de partenariat signés entre le CEA et ses partenaires

Attestation de la Banque mondiale attestant que les procédures et capacités de gestion financière et de passation des marchés ont été approuvées

IX. APPROVISIONNEMENT

Général. Les activités de passation de marchés dans le cadre du projet CEA Impact seront mises en œuvre dans les composantes 1 et 2 de chaque centre et dans la composante 3.1 de l'URF hébergée au sein de l'AUA (composante 3.1), du Conseil National de l'Enseignement Supérieur du Ghana, du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique de la Côte d'Ivoire, du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRSI) du Burkina Faso et de la Commission Nationale des Universités du Nigéria (composante 3.2). Toutes les activités à soutenir dans le cadre du projet seront conformes aux «Directives pour prévenir et combattre la fraude et la corruption dans les projets financés par la BIRD et les crédits et dons AID, datées d'octobre 2006 et révisées en janvier 2011» de la Banque Mondiale.

Pour les CEA (Composantes 1 et 2) qui utilisent une approche ILD, toutes les dépenses à rembourser dans le cadre du projet CEA Impact feront partie du programme de dépenses éligibles (PDE). Toutes les dépenses relatives aux articles achatables dans le PDE suivront les «Directives pour l'achat de biens, travaux et services non-consultants» de la Banque Mondiale, datées de janvier 2011, ou les «Directives : Sélection et emploi de consultants» de la Banque Mondiale, datées de janvier 2011, avec les Plans de passation des marchés jugés acceptables par l'AID. Les PDE de chaque université / CEA sont définis dans la section ci-dessus. Ils sont principalement (ou exclusivement) constitués de dépenses non recouvrables, telles que les salaires et les coûts opérationnels.

Les autres dépenses de projet relatives aux articles à acquérir, entièrement financées par d'autres sources de financement, y compris le budget du gouvernement, peuvent être achetées conformément aux directives nationales en matière d'achats décrites dans le Manuel des achats approuvé par chaque CEA. L'audit de la passation des marchés doit couvrir toutes les dépenses engagées dans le cadre du projet, y compris celles du PDE et des plans de travail annuels, et vérifiera si les directives en matière de passation des marchés ont été suivies.

Plan d'achat CEA pour toutes les activités CEA (PDE et autres). Les plans d'achats des CEA ont été examinés et approuvés dans le cadre des négociations. Les plans de passation des marchés feront l'objet de mises à jour au moins une fois par an et, si nécessaire, plus fréquemment. De telles mises à jour sont soumises à l'examen et à l'accord de la Banque Mondiale.

Pour AUA, NCTE, MESRSI et NUC (Composant 3). Ils utiliseront les «Directives : achat de biens, travaux et services non liés à la consultation» de la Banque Mondiale, datées de janvier 2011, ou les «Directives : sélection et emploi de consultants» de la Banque Mondiale, datées de janvier 2011, avec des plans d'achats acceptables pour AID, AUA (UFR), NCTE, MESRSI et NUC achèteront des biens et des services de consultants, tels que du matériel informatique et de simples contrats de consultant (les contrats de travaux sont exclus).

Demandes de non-objection :

- a. Pour les CEA : La Banque n'exige PAS de non-objection préalable dans le plan de passation de marché approuvé, dans la mesure où la passation de marché respectera les procédures institutionnelles convenues. Cela inclut la non-objection pour les termes de référence et les ateliers.
- b. Pour les CEA : La Banque exige une non-objection préalable sur :
 - Plan d'achat annuel (avec le plan de travail annuel)
 - TdR pour les consultants fiduciaires et de sauvegarde
 - Articles acheteables non inclus dans le plan d'achat approuvé
 - Les articles acheteables lorsque les procédures d'achat convenues ne sont pas suivies. Par conséquent, tout achat ne respectant pas les procédures d'achat convenues doit être préalablement approuvé par la Banque.

Si les CEA souhaitent un soutien technique dans les termes de référence, ils peuvent contacter la Banque à cet effet, mais cela ne sera pas assimilé à la non-objection de la Banque, sauf dans les cas où l'emprunteur et la Banque acceptent que la Banque procède à un examen préalable pour les transactions complexes et de grande valeur.

- c. Pour la composante 3 – AUA, NCTE, MESRSI et NUC : conformément aux directives d'achat de la Banque
 - Tous les TdR
 - Tous les ateliers
 - Voyage international
 - Les achats d'un montant supérieur aux seuils convenus. Par conséquent, tout achat dépassant ces seuils est soumis à l'examen préalable de la Banque (et à la non-objection).

Pour le Burkina Faso (MESRSI) et le Ghana (NCTE), les seuils d'achat (en USD) sont :

Travaux	Biens	Consultance	Individuel
5m	1,5m	0,5m	0,2m

Achats - Biens au-dessus de 100 000 USD et travaux au-dessus de 200 000 USD.

Conformité à la lutte contre la fraude et la lutte contre la corruption : Toutes les activités à soutenir dans le cadre du projet seront conformes aux «Directives pour prévenir et combattre la fraude et la corruption dans les projets financés par la BIRD et les crédits et dons AID, datées d'octobre 2006 et révisées en janvier 2011» de la Banque Mondiale.

Conformité de la passation des marchés : Les centres ont été informés que seuls les marchés émanant du plan de travail et budget approuvés sont éligibles au plan de passation des marchés. De même, seuls les articles disponibles dans le plan d'achat approuvé doivent être achetés. Étant donné que la mise en œuvre du CEA repose sur les résultats et l'ILD, le non-respect des dispositions relatives aux marchés publics de l'Accord juridique laisse plusieurs options à la Banque et/ou l'AFD en cas de non-respect : (i) la déclaration d'achats irréguliers ; (ii) retenue du montant pour l'ILD d'achat ; (iii) informer que tous les achats à venir doivent être préalablement examinés ; (iv) motif pour une vérification d'approvisionnement scientifique, et (vi) annuler le projet et arrêter le financement.

Ce qu'il faut éviter : Les CEA doivent éviter les pratiques de conflit d'intérêts, d'inéligibilité, d'avantage concurrentiel déloyal, de passations de marchés publics et de fraude et de corruption, car elles ont de graves conséquences sur la mise en œuvre des marchés publics.

ANNEXE 1A : TERMES DE REFERENCE DU COMITE NATIONAL DE SUPERVISION

I. Introduction

Historique

1. Objectifs et portée du projet. La Banque mondiale renforce les centres d'excellence en Afrique en Afrique occidentale et centrale. L'objectif de développement de la nouvelle phase, les centres d'excellence de l'enseignement supérieur pour l'impact du développement de l'Afrique (Impact CEA), est d'améliorer la qualité, la quantité et l'impact de la formation post-licence dans les universités sélectionnées par le biais d'une spécialisation et d'une collaboration régionales. L'objectif supérieur de cette troisième phase est de répondre à la demande de compétences requises pour le développement de l'Afrique, dans divers secteurs prioritaires. En outre, l'Impact CEA contribuera au renforcement des meilleures universités africaines dans les domaines des STIM, de la santé, de l'agriculture, de l'environnement, des sciences sociales appliquées et des disciplines associées. Chacun des centres sélectionnés se concentrera sur un défi de développement particulier et développera, sur une période de cinq ans, un portefeuille durable de : programmes de troisième cycle (master et doctorat) ; recherche appliquée stratégique ; partenariats industriels et universitaires à l'intérieur et à l'extérieur de la région ; et des cours de formation à court terme pour les professionnels en milieu de carrière. Au-delà du soutien au niveau des centres, Impact CEA vise également à influencer l'impact institutionnel des universités hébergeant les centres. Les universités d'accueil ont la possibilité d'obtenir des résultats spécifiques au niveau institutionnel alignés à la fois sur la vision des universités et sur l'objectif de l'Impact CEA. Certaines écoles d'ingénieurs recevront un soutien (au-delà des centres) pour renforcer leurs programmes. Impact CEA devrait couvrir 12 pays d'Afrique occidentale et centrale, la majorité étant des pays couverts par CEA I et de nouveaux pays tels que le Djibouti, le Niger et la Guinée.

2. Dispositions institutionnelles et d'exécution du projet. Le projet sera mis en œuvre par les centres sélectionnés, avec l'appui de l'unité de facilitation régionale (UFR) pour la facilitation et la coordination du projet. Les gouvernements participants et la CEDEAO dirigeront le projet par l'intermédiaire de leurs représentants au comité de pilotage du projet Impact CEA. Le rôle des principales parties prenantes est le suivant :

- (i) Chaque **centre Impact CEA**, avec le soutien de leurs universités d'accueil respectives, sera principalement irresponsable pour la mise en œuvre des activités menées dans le cadre du projet. Chaque centre est responsable de sa planification stratégique, de la préparation et de la mise en œuvre des propositions, de ses activités fiduciaires, de son suivi et évaluation et de ses rapports.

- (ii) **L'unité de facilitation régionale (UFR)** coordonnera et facilitera les activités au niveau régional et apportera un soutien au renforcement des capacités des centres Impact CEA.
- (iii) L'appui à la mise en œuvre du projet et la supervision au niveau national seront assurés par le **Comité de pilotage national (CPN)**.
- (iv) Le projet Impact CEA fonctionnera sous la supervision et la surveillance générales du **Comité de pilotage du projet (CPP)**, dont la tâche principale sera de définir les directives de mise en œuvre, d'examiner les résultats et les progrès, de superviser l'UFR et de veiller à la réalisation des objectifs du projet. La CPP sera composée de deux niveaux : un représentant ministériel et un représentant du gouvernement.

II. Objectifs du Comité de pilotage national (CPN)

Rôle

- 3. Le rôle du CPN est de superviser, de guider et d'apporter un soutien à la mise en œuvre du projet au niveau national. Le CPN sera également chargé de plaider en faveur d'une collaboration au niveau national dans l'enseignement supérieur et d'assurer la liaison entre le projet, les autres ministères sectoriels / secteurs concernés et les partenaires de l'industrie, ainsi qu'avec le grand public.
- 4. Le CPN se réunira en personne deux fois par an pour des réunions d'examen du projet au niveau national.

Portée et livrables

- 5. Les tâches spécifiques du CPN comprendront les tâches suivantes :
 - (i) Réaliser des examens annuels des performances et des progrès des centres sélectionnés dans le pays et de l'agence nationale de facilitation (dans le cas du Ghana, du Burkina Faso et du Nigéria)
 - Examen des plans de mise en œuvre, des plans de travail annuels, des budgets annuels, des rapports financiers intermédiaires non audités, des résultats (réalisations des résultats liés aux décaissements et de l'utilisation des fonds et
 - Suivi de l'avancement général du projet avec un accent particulier sur les retards, les problèmes et les goulots d'étranglement (approbation des rapports d'avancement, décisions sur les activités de suivi présentées par les centres sélectionnés).

- Superviser les audits fiduciaires annuels (achats et finances) des centres et des agences nationales de facilitation (Ghana, Burkina Faso et Nigéria). Cela implique d'être informé des termes de référence des audits annuels et de superviser le suivi des recommandations figurant dans les rapports d'audit annuel présentés par les centres sélectionnés, en particulier dans les cas où les mécanismes de supervision de l'audit des universités ne fonctionnent pas correctement ;
 - Examiner le respect des directives nationales en matière d'achats et de gestion financière pour chaque centre(s) ;
- (ii) Discuter lors des réunions du CPN de l'alignement de l'Impact CEA sur les stratégies nationales et soutenir le(s) centre(s) afin de créer des liens avec les organismes gouvernementaux, les ministères techniques et les autres partenaires sectoriels concernés
- (iii) Recommander des modifications aux plans de mise en œuvre spécifiques aux centres et
- (iv) Faire des recommandations clés liées au projet au ministère responsable de l'enseignement supérieur dans le pays et au CPP.

II. Structure du comité de pilotage national (CPN)

Composition

6. La composition du CPN comprendra des représentants du ministère et / ou de l'agence en charge de l'enseignement supérieur, qui devrait en être le président et le responsable ; les ministères responsables des centres sélectionnés, le ministère des Finances et les centres sélectionnés. Le CPN comptera environ cinq à sept membres. Ce comité se réunira deux fois par an. La composition et les termes de référence peuvent varier d'un pays à l'autre.

Coûts associés aux réunions du CPN

7. Pour participer aux réunions du CPN, les représentants du centre assumeront leurs propres frais de voyage dans le cadre du projet, tandis que les représentants du gouvernement seront financés par le gouvernement. De même, les agences nationales de facilitation (au Ghana, Cote d'Ivoire, au Burkina Faso et au Nigéria) assumeront leurs frais de voyage par leurs propres fonds au titre de la sous-composante 3.2. Si elle participe à ces réunions, l'UFR couvrira ses coûts à l'aide de la sous-composante 3.1. Les dépenses logistiques et d'examen mineures liées à la préparation et à la facilitation des réunions du CPN seront financées et gérées par les centres. Ces dépenses doivent être clairement identifiées. Le renforcement des capacités des membres du CPN ne peut être entrepris que via l'UFR (hébergée à l'AUA)

ANNEXE 1B : TERMES DE REFERENCE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE L'IMPACT CEA (CP)

Introduction

I. Historique

Objectifs et portée du projet. La Banque mondiale renforce les centres d'excellence en Afrique en Afrique occidentale et centrale. L'objectif de développement de la nouvelle phase, les centres d'excellence de l'enseignement supérieur pour l'impact du développement de l'Afrique (Impact CEA), est d'améliorer la qualité, la quantité et l'impact de la formation post-licence dans les universités sélectionnées par le biais d'une spécialisation et d'une collaboration régionales. L'objectif supérieur de cette troisième phase est de répondre à la demande de compétences requises pour le développement de l'Afrique, dans divers secteurs prioritaires. En outre, l'Impact CEA contribuera au renforcement des meilleures universités africaines dans les domaines des STIM, de la santé, de l'agriculture, de l'environnement, des sciences sociales appliquées et des disciplines associées. Chacun des centres sélectionnés se concentrera sur un défi de développement particulier et développera, sur une période de cinq ans, un portefeuille durable de : programmes de troisième cycle (master et doctorat) ; recherche appliquée stratégique ; partenariats industriels et universitaires à l'intérieur et à l'extérieur de la région ; et des cours de formation à court terme pour les professionnels en milieu de carrière. Au-delà du soutien au niveau des centres, Impact CEA vise également à influencer l'impact institutionnel des universités hébergeant les centres. Les universités d'accueil ont la possibilité d'obtenir des résultats spécifiques au niveau institutionnel alignés à la fois sur la vision des universités et sur l'objectif de l'Impact CEA. Certaines écoles d'ingénieurs recevront un soutien (au-delà des centres) pour renforcer leurs programmes. Impact CEA devrait couvrir 12 pays d'Afrique occidentale et centrale, la majorité étant des pays couverts par CEA I et de nouveaux pays tels que le Djibouti, le Niger et la Guinée.

Dispositions institutionnelles et d'exécution du projet. Le projet sera mis en œuvre par les centres sélectionnés, avec l'appui de l'unité de facilitation régionale (UFR) pour la facilitation et la coordination du projet. Les gouvernements participants et la CEDEAO dirigeront le projet par l'intermédiaire de leurs représentants au comité de pilotage du projet Impact CEA. Le rôle des principales parties prenantes est le suivant :

- (i) Chaque **centre Impact CEA**, avec le soutien de leurs universités d'accueil respectives, sera principalement irresponsable pour la mise en œuvre des activités menées dans le cadre du projet. Chaque centre est responsable de sa planification stratégique, de la préparation et de la mise en œuvre des propositions, de ses activités fiduciaires, de son suivi et évaluation et de ses rapports.
- (ii) **L'unité de facilitation régionale (UFR)** coordonnera et facilitera les activités au niveau régional et apportera un soutien au renforcement des capacités des centres Impact CEA.
- (iii) L'appui à la mise en œuvre du projet et la supervision au niveau national seront assurés par le **Comité de pilotage national (CPN)**.
- (iv) Le projet Impact CEA fonctionnera sous la supervision et la surveillance générales du **Comité de pilotage du projet (CPP)**, dont la tâche principale sera de définir les directives

de mise en œuvre, d'examiner les résultats et les progrès, de superviser l'UFR et de veiller à la réalisation des objectifs du projet. La CPP sera composée de deux niveaux : un représentant ministériel et un représentant du gouvernement.

II. Objectifs du comité de pilotage du projet (CPP)

Rôle

Le rôle du CPP est de superviser et de guider le projet. Le CPP sera également chargé de promouvoir la collaboration régionale dans l'enseignement supérieur et d'assurer la liaison entre le projet et les responsables régionaux ainsi qu'avec le grand public. L'URF soutiendra le CPP en servant de secrétariat.

Le CPP se réunira en personne une fois par an au niveau ministériel et deux fois par an au niveau des représentants. Des réunions virtuelles au niveau des représentants seront également organisées selon les besoins. De plus amples détails sur la structure du CPP sont fournis dans la section III du mandat.

Portée et livrables

Sauf indication contraire, les tâches principales du CPP énumérées ci-dessous seront menées par le niveau représentatif. Ces tâches clés sont :

- (i) Prendre des décisions stratégiques pour assurer la cohérence continue entre l'appui au programme et les priorités de développement sectoriel et régional, (par niveau ministériel du CPP) ;
- (ii) Faciliter les activités nationales (notamment en assurant le fonctionnement du Comité de pilotage national (CPN) de leur pays spécifique), ainsi que la mise en réseau et les activités de relations régionales et internationales pour l'ensemble du projet ;
- (iii) Superviser la mise en œuvre des décisions du CPP au niveau ministériel, tenir le niveau ministériel au courant des résultats clés des réunions du CPP et du CPN au niveau ministériel et informer régulièrement leurs ministres respectifs des progrès et des défis du projet au niveau national.
- (iv) Approbation de l'appel à propositions, du processus d'évaluation du projet et d'autres aspects de la conception du projet ;
- (v) Prenez en compte les conclusions et les recommandations du comité d'évaluation indépendant (facilité par l'UFR) lors de la sélection finale des centres CEA et de la validation des centres émergents, tout en assurant l'équilibre thématique, géographique, linguistique et équilibre genre, (par le CPP au niveau ministériel) ;
- (vi) Prendre des décisions concernant les écarts par rapport aux documents d'appui au projet (y compris le document d'évaluation du projet -DEP et le manuel opérationnel du projet -MOP) ;
- (vii) Examiner et orienter l'ensemble des progrès du projet, notamment : a) une attention particulière aux retards, à la non-exécution des centres et à tout autre problème ou goulot d'étranglement susceptible d'empêcher la réalisation de l'objectif Impact CEA ; et (b) l'examen des progrès et l'approbation du plan de travail, du budget, des rapports financiers et des décisions sur les activités de suivi présentées par l'UFR ;

- (viii) Superviser la mise en œuvre des questions transversales (par exemple, genre et diversité) telles qu'identifiées dans les descriptifs du projet et fournir un appui à la mise en œuvre lors de visites des institutions participantes sur ces questions ;
- (ix) Examiner l'étendue et la performance des partenariats Impact CEA (collaborations académiques et sectorielles) ; et
- (x) Superviser les audits (approbation de l'audit annuel, suivi du suivi des recommandations du rapport d'audit annuel présenté par l'UFR).

III. Structure du comité de pilotage du projet (CPP)

Composition

La composition du comité de pilotage verra la représentation de chaque pays participant au projet. Le PSC est constitué par les parties prenantes du projet en consultation avec la Banque mondiale dans le cadre de la préparation du projet.

Le niveau ministériel sera composé des ministres chargés de l'enseignement supérieur dans les pays participant au projet et de la CEDEAO. Le niveau représentant comprendra les membres suivants :

- (i) Représentation du gouvernement / ministère de l'Enseignement supérieur de chaque pays participant (11 représentants).
- (ii) Représentation par des experts académiques de stature internationale représentant les disciplines couvertes par ce programme (2 académiciens).
- (iii) Des représentants du secteur privé (1 représentant du secteur privé).
- (iv) Représentants des centres (1 Président/Recteur représentant les centres sélectionnés).
- (v) Représentant de la CEDEAO (1).
- (vi) Représentant de l'UEMOA (1).

Le ministère en charge de l'enseignement supérieur peut également désigner un point focal Impact CEA qui sera un représentant du pays et qui soutiendra le membre du CPP au niveau des représentants.

Procédures de réunion et coûts associés

Les procédures des réunions du CPP seront déterminées par le Comité lui-même. Semblable au processus suivi dans le cadre du projet CEA I, chaque réunion sera présidée par un président, qui sera soit le ministre, soit le représentant (selon le niveau de la réunion) du comité de coordination de la formation du pays d'accueil de la réunion.

Le CPP prend ses décisions à la majorité. Les décisions sont soumises à l'objectif convenu du projet, au manuel des opérations du projet (MOP) et aux accords financiers convenus entre les gouvernements, la Banque mondiale, l'Agence française de développement (AFD) et l'AUA. Le CPP sera en mesure de coopérer à l'extérieur pour obtenir des conseils à sa guise (par exemple, en sollicitant l'avis de spécialistes en la matière apportant un soutien à la mise en œuvre aux CEA).

Le CPP disposera d'un budget approprié au titre de la composante 3 pour s'acquitter de ses fonctions. Les membres du Comité auront tous les frais de voyage raisonnables et une indemnité journalière (per diem), mais ne recevront pas d'honoraires.

IV. Qualifications requises pour les membres du CPP

Le représentant de pays au comité de pilotage du projet sera sélectionné en fonction des critères suivants : Un membre du ministère et / ou une agence nationale en charge de l'enseignement supérieur dans leur pays et doit

- Être nommé par le ministre.
- Posséder une solide compréhension de l'enseignement supérieur dans leur propre pays ainsi qu'une vue d'ensemble bien formée de l'état de l'enseignement supérieur dans la région.
- Avoir la capacité et le statut de liaison avec le ministère des Finances de leurs pays respectifs sur les questions concernant le projet (au niveau national).
- Posséder une certaine expérience de la gestion des fonds des donateurs.
- Avoir de bons réseaux et de bonnes relations de travail avec les établissements d'enseignement supérieur.
- Posséder une solide expérience pertinente de la mise en œuvre et de la coordination de projets.
- Être réactif, proactif dans la résolution de problèmes et a de fortes compétences en communication.

Annexe Tableau 1 : Membres de comité de pilotage Impact CEA

	Prénom(s) et Nom	Titre et secteur	Pays/ Organisation	Contact courriel
1	Pr Aboubakar Marcos	Deputy Centre Leader. CEA-SMA Université Abomey-Calavi	Bénin	abmarcos@imsp-uac.org
2	Pr Ramané Kaboré	Directeur de l'assurance qualité de l'enseignement supérieur	Burkina Faso	ramaneka@hotmail.com
3	Pr Fulgence Nindjin	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	Côte d'Ivoire	nindjinaka_fulgence@hotmail.com
4	Dr Fahmi Ahmed	Ministère de l'Enseignement Supérieur	Djibouti	fahmi_gamal@yahoo.fr
5	Pr Leopoldo Amado	Commissaire chargé de l'Education. Science et Culture	CEDEAO	leopoldo.amado@gmail.com
6	Pr Salifu Mohammed	Executive Secretary of NCTE	Ghana	salifum@ncte.edu.gh
7	Pr Mamadou Saliou Diallo	Professeur titulaire des Universités Directeur Général Institut Supérieur de Formation à Distance (ISFAD)	Guinée	diallobala@yahoo.fr; msbala.diallo@isfad-gn.org
8	M. Abdoulie T. B. Jarra	Permanant Secretary	La Gambie	atbjarra@hotmail.com; atbjarra1@gmail.com
9	Pr Habibou Abarchi		Niger	abarchy1@yahoo.fr
10	Pr Abubakar Rasheed	Professor. Executive Secretary of NUC	Nigéria	rasheed3h@gmail.com

11	Pr Aminata Sall Diallo	Conseiller Technique	Sénégal	asdiallo50@gmail.com
12	Pr Kouami Kokou	Professeur Faculté des Sciences / Université de Lomé	Togo	kokoukouami@hotmail.com

ANNEXE 2 : UNITÉ DE FACILITATION RÉGIONALE-TERMES DE RÉFÉRENCE

I. Introduction

Historique

1. Suite à la mise en œuvre réussie du projet CEA I, la Banque mondiale intensifie et accroît l'impact des CEA sur la réalisation des résultats clés qui sont essentiels à la croissance économique par le biais du projet CEA pour le développement, ou simplement du projet Impact CEA.
2. L'objectif de développement de l'Impact CEA est d'améliorer la qualité, la quantité et l'impact de la formation en master et en doctorat sur le développement dans des universités sélectionnées grâce à la spécialisation et à la collaboration régionales. Le projet contribuera à la réalisation des objectifs des gouvernements participants, qui consistent à réduire les écarts de compétences de haut niveau et à améliorer la recherche appliquée et l'utilisation des technologies dans les secteurs prioritaires. En outre, le projet contribuerait au renforcement des meilleures universités africaines dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM) ; en sciences agronomiques ; en sciences de la santé, ainsi qu'en sciences sociales appliquées et en environnement.
3. Le projet Impact CEA couvre 12 pays (République du Bénin, Burkina Faso, République de Côte d'Ivoire, République de Djibouti, République du Ghana, République de Guinée, République du Niger, République Fédérale du Nigéria, République du Sénégal, République de Gambie et République du Togo).
4. L'AUA est l'unité de facilitation régionale (UFR) du projet. Les responsabilités de l'UFR comprennent la coordination et la facilitation des activités régionales, le suivi et l'évaluation, le renforcement des capacités des centres d'excellence sélectionnés et le partage des bonnes pratiques entre les pays.

Dispositions institutionnelles et d'exécution

5. Le projet sera mis en œuvre par les CEA sélectionnés, avec l'appui de l'unité de facilitation régionale (RFU) pour la facilitation et la coordination du projet, ainsi que l'assistance technique de consultants sélectionnés, selon les besoins. Chaque CEA est responsable de la planification stratégique et de la mise en œuvre de sa proposition institutionnelle, de son suivi, de son évaluation et de ses rapports. Le CEA sera également responsable de tous les aspects fiduciaires requis par les directives de la Banque mondiale en matière de gestion financière, de passation des marchés et de garanties environnementales et sociales. Le projet fonctionnera sous la direction et la supervision générales d'un comité de pilotage du projet (CPP) dont la tâche principale sera de définir les directives de mise en œuvre, d'examiner les

résultats et les progrès, de superviser l'UFR et d'aider les CEA à assurer la réalisation des objectifs du projet.

6. L'appui à la mise en œuvre du projet et la supervision au niveau national seraient assurés par le Comité national de la performance et d'évaluation du projet. La capacité fiduciaire disponible au sein de l'enseignement supérieur ou d'un projet connexe fournirait un soutien à la mise en œuvre et, éventuellement, une supervision pour le CEA. En outre, le projet CEA utiliserait, dans la mesure du possible, les mêmes procédures fiduciaires que dans le projet étroitement lié.

Objectifs

7. Compte tenu de la nature régionale du projet, le projet nécessite une UFR pour coordonner et faciliter les activités régionales destinées aux CEA, aux institutions partenaires et pour assumer la responsabilité de la mise en œuvre d'activités régionales pour les pays non membres du CEA participant au projet. L'URF ne mettra pas en œuvre les projets avec les CEA ni ne concurrencera ces derniers dans la mise en œuvre du projet ; elle travaillera en étroite collaboration avec les CEA pour assurer le bon fonctionnement du projet et soutiendra la mise en œuvre du projet par le biais de ce qui suit :
 - (i) Faciliter la sélection des CEA et d'autres activités de préparation du projet.
 - (ii) Assurer une coordination et une facilitation efficaces des activités des projets régionaux.
 - (iii) Assurer une communication efficace avec toutes les parties prenantes du projet, y compris les pays participants, la Banque mondiale et l'AFD.
 - (iv) Répondre aux besoins de suivi et d'évaluation des CEA sélectionnés ainsi qu'aux besoins globaux de suivi et d'évaluation de l'ensemble du projet.
 - (v) Appuyer le comité de pilotage du projet dans l'accomplissement de ses tâches.

II. Étendue du travail

8. Plus précisément, le rôle de l'Unité sera de soutenir le projet à travers les points suivants :
9. Phase de préparation : pendant cette phase, l'UFR
 - (i) Coordonnera et facilitera le processus de sélection et d'évaluation des CEA.
 - (ii) Soutiendra la préparation de protocoles d'accord pour les CEA avec les institutions partenaires.
 - (iii) Entreprendra une étude de base pour le cadre de résultats du projet.
 - (iv) Soutiendra la mise en place du comité de pilotage du projet.
10. Mettre en œuvre la composante 3 du projet, à savoir la coordination du projet régional, le suivi-évaluation et le soutien de l'enseignement supérieur aux institutions partenaires. Les tâches comprennent ce qui suit :
 - (i) Soutenir le renforcement des capacités, le partage des connaissances et la coordination entre les CEA et les institutions partenaires grâce à des événements communs d'apprentissage des leçons tirées et de renforcement des capacités.

- (ii) Servir de secrétariat de facilitation entre les différentes parties prenantes du projet, notamment en soutenant la coordination entre les CEA, les ministères / départements concernés des gouvernements nationaux, la Banque mondiale et l'AFD.
- (iii) Être responsable de la supervision de la mise en œuvre des tâches d'intervention transversales telles que les études de politique pour la mobilité régionale et d'autres questions relatives à l'enseignement supérieur.
- (iv) Organiser deux missions de supervision annuelles.
- (v) Avant les missions de supervision, des rapports semestriels sur la mise en œuvre du projet seront préparés par les CEA avec l'appui du secrétariat de la facilitation.
- (vi) Coordonner et financer les activités du comité de pilotage du projet, notamment en facilitant les réunions semestrielles du comité de pilotage.
- (vii) Soutenir, sur demande, l'assistance technique fournie aux CEA dans les domaines thématiques et d'autres domaines de l'enseignement supérieur au besoin.

11. Fournir un soutien en matière de suivi et d'évaluation aux CEA en particulier :

- (i) Collecte globale de données pour le suivi et l'évaluation.
- (ii) Appui aux activités de S & E, y compris la mise à jour des rapports.
- (iii) Regrouper les rapports de tous les CEA en un seul.
- (iv) Guider les opérations des spécialistes du suivi et de l'évaluation dans les CEA et les institutions partenaires en leur fournissant des conseils et en jouant un rôle de soutien pour les problèmes (problèmes et solutions) soulevés par les CEA et les institutions partenaires.
- (v) Soutenir le développement de procédures permettant un suivi régulier de la performance des institutions du projet.
- (vi) Réaliser / commander une évaluation de l'impact des programmes de formation et divers types d'études et en diffuser les résultats.
- (vii) Publier sur son site Web les résultats de toutes les sélections effectuées au niveau national, les conclusions des études de suivi et d'évaluation et toute autre information requise en vertu du Cadre de gestion de divulgation de l'information.

Recrutement

12. Le secrétariat aura une équipe qui est sélectionnée pour aider aux tâches décrites ci-dessus. L'équipe devrait comprendre un gestionnaire de projet en charge du projet et un personnel clé et d'appui adéquats, notamment un chargé des finances, un chargé des achats et un chargé de suivi et d'évaluation.

III. Qualification requise

13. L'URF est choisie en tant qu'organisation régionale (identifiée dans le cadre de la préparation du projet) impliquée dans le renforcement des capacités en Afrique et crédible au sein de la communauté de l'enseignement supérieur. L'URF est un organisme qui a une portée régionale, couvre toutes les disciplines, n'est pas un bénéficiaire elle-même, mais possède une vaste expérience en matière de renforcement des capacités et d'enseignement

supérieur. L'URF a été sélectionnée parmi les organisations régionales impliquées dans le renforcement des capacités en Afrique selon les critères suivants :

- (i) Expérience dans la gestion des fonds des donateurs.
- (ii) Mandat à long terme dans l'enseignement supérieur.
- (iii) Établi des relations de travail avec les établissements d'enseignement supérieur.
- (iv) Preuve d'une expérience de travail intersectoriel.
- (v) La preuve (basée sur une évaluation de la diligence requise) d'une capacité fiduciaire bien établie ou d'un plan crédible visant à renforcer cette capacité (approvisionnement, gestion financière, environnement).
- (vi) Preuve de la couverture régionale à travers les domaines thématiques.
- (vii) Capacité de travailler en français et en anglais.
- (viii) Expérience de la mise en œuvre et de la coordination de projets.

ANNEXE 3 : POINT FOCAL PAYS IMPACT CEA - TERMES DE RÉFÉRENCE

Rôle du point focal du projet Impact CEA

Dans le cadre de la préparation et de la mise en œuvre du projet, un point focal gouvernemental a été nommé pour diriger les intérêts du projet Impact CEA au niveau national. Ce point focal est chargé de communiquer avec la Banque mondiale, les CEA et toutes les autres parties prenantes nationales pour faire avancer la mise en œuvre du projet et pour assurer l'alignement sur les priorités nationales dans l'enseignement supérieur.

Les tâches spécifiques du point focal CEA comprennent :

- Soutien à la coordination des évaluations annuelles des performances et des progrès pour les CEA sélectionnés.
- Soutenir les CEA à présenter au comité de pilotage national les plans de travail annuels approuvés pour l'année à venir, y compris les plans budgétaires et les plans d'achats de chaque CEA.
- Soutenir les CEA à soumettre les résultats approuvés de l'ILD et les demandes de retraits connexes.
- Assurer les liens entre les CEA et les stratégies nationales.
- Assurer le suivi de l'avancement général du projet en mettant un accent particulier sur les retards, les problèmes et les goulots d'étranglement (approbation des rapports d'avancement et des rapports financiers, décisions sur les activités de suivi présentées par les CEA sélectionnés).
- Travailler en étroite collaboration avec les responsables de centre pour aider à résoudre les goulots d'étranglement.
- Travailler en étroite collaboration avec le ministère de l'Enseignement supérieur et le ministère des Finances pour assurer le bon déroulement et la mise en œuvre du projet.
- Coordonner les réunions d'évaluation nationale régulières afin d'assurer la performance et l'appui aux trois CEA.
- Dans les cas où le point focal n'est pas le membre du comité de pilotage du CEA, travailler en étroite collaboration avec le membre du comité de pilotage du CEA de ce pays pour soutenir la mise en œuvre du projet.

Qualification et expérience

Le point focal national Impact CEA aura les qualifications suivantes :

- Le point focal Impact CEA sera un membre du ministère de l'Enseignement supérieur et / ou de l'agence nationale en charge de l'enseignement supérieur ;
- Le point focal Impact CEA aura une certaine expérience de la gestion des fonds des donateurs ;
- A de bons réseaux et de bonnes relations de travail avec les établissements d'enseignement supérieur ;

- Possède une solide expérience pertinente de la mise en œuvre et de la coordination de projets.

ANNEXE 4 : EXPERTS EN LA MATIÈRE IMPACT CEA - TERMES DE RÉFÉRENCE ET MISSION DE SUPERVISION

Introduction

L'unité de facilitation régionale (UFR) de l'Impact CEA est chargée d'identifier une équipe d'experts en la matière qui contribuent à la supervision des centres d'Impact CEA. Ces experts indépendants sont sélectionnés sur la base de leur expertise académique et / ou disciplinaire par rapport aux centres Impact CEA et de leur expérience internationale dans le domaine de l'enseignement supérieur et / ou du leadership universitaire. Les experts sont censés soutenir des centres spécifiques et contribuer au projet Impact CEA dans son ensemble.

Les principales attentes et exigences des experts Impact CEA sont les suivantes :

- Experts en la matière dans une ou plusieurs disciplines associées aux défis du développement et au portefeuille du centre Impact CEA
- Capable d'évaluer et de superviser les programmes de formation post-licence (master et doctorat) et les activités de recherche appliquée
- Expertise dans la gestion de centres de recherche universitaires
- Expertise dans le système universitaire mondial
- En tant qu'équipe, les experts devraient être variés en termes d'expertise, de localisation géographique et de sexe.

Lors du lancement du projet Impact CEA, chaque centre Impact CEA se verra attribuer un expert « principal » et un expert « secondaire ». L'expert principal assurera la supervision du centre et l'expert secondaire assistera le principal. Les experts affectés à chaque centre doivent : comprendre le centre et ses objectifs ; s'engager avec la direction du centre, la direction de l'université et le point focal / ministère ; superviser et donner des conseils ; et collaborer avec le Centre pour faire en sorte que les ILD soient atteints rapidement et pour que les dépenses du projet soient gérées de manière à soutenir la mise en œuvre du projet. Les experts sont censés soutenir et guider les CEA afin qu'ils atteignent l'excellence scientifique, la qualité, la pertinence et l'impact.

Tâches principales des experts en la matière :

Les principales tâches des experts en la matière incluent :

- Examiner le plan de mise en œuvre du centre Impact CEA et faire des recommandations sur leur qualité, leur pertinence et leur potentiel pour relever les défis du développement.
- Examiner les plans de travail annuels Impact CEA et formuler des recommandations sur leur qualité, leur pertinence et leur potentiel pour relever les défis régionaux.
- Participer aux visites de supervision et de soutien à la mise en œuvre dans les centres Impact CEA.

- Passer en revue les publications de recherche des centres Impact CEA afin de s'assurer de la conformité aux objectifs de l'Impact CEA.
- Signaler les conclusions de la supervision au comité de pilotage du projet lors de ses réunions.
- Participer aux ateliers régionaux Impact CEA et contribuer à l'ordre du jour, aux séances plénières et aux groupes de discussion, selon le cas.
- Donner des conseils appropriés sur la mise en œuvre du projet.
- Fournir des conseils et un soutien continu à l'UFR sur le projet Impact CEA.
- Mentorat et facilitation du CEA.
- Soutenir les CEA en les connectant à des partenaires universitaires et industriels potentiels.

Sélection des experts en la matière :

Les experts en la matière sont sélectionnés par l'UFR en consultation avec la Banque mondiale et l'AFD.

ANNEXE 5 : MODÈLE D'ACCORD DE PARTENARIAT

1. Identification des partenaires

1. Cet accord de partenariat (« AP ») est conclu le (insérer la date) par et entre (liste de tous les partenaires engagés dans le projet CEA) :

(Partenaire 1), un(e) (indiquez le type d'organisation, par exemple une université publique) basé à (indiquez l'adresse)

(Partenaire 2), un(e) (indiquez le type d'organisation, par exemple une université publique) basé à (indiquez l'adresse)

(Partenaire 3), un(e) (indiquez le type d'organisation, par exemple le partenaire sectoriel) basé à (indiquez l'adresse)

(Partenaire 4), un(e) (indiquez le type d'organisation, par exemple le partenaire sectoriel) basé à (indiquez l'adresse)

2. Les parties sont ici désignées individuellement et conjointement comme le « partenaire » et les « partenaires » respectivement.

ATTENDU QUE :

1.1 (Partenaire 1) et (Partenaire 2) sont des établissements d'enseignement supérieur et (partenaire 3) est (par exemple, une clinique de santé privée) prenant activement part à (énumérer les activités globales du projet - par exemple recherche conjointe, développement de curriculum, échange de professeurs, échange d'étudiants, etc.), dans le contexte du projet Centres d'excellence en Afrique et les objectifs de ce projet, énoncés à la section 2 ci-dessous.

1.2 Le gouvernement de (insérer le nom du pays) a offert aux partenaires une subvention d'un montant de \$ (indiquer le montant) pour soutenir le projet, sous réserve des conditions détaillées dans le contrat de performance et de financement (voir document séparé partagé avec tous les partenaires).

1.3 (Partenaire 1), en tant que centre d'excellence pour l'impact sur le développement en Afrique (Impact CEA) et partenaire principal, a accepté cette subvention au nom des partenaires.

1.4 Les partenaires souhaitent conclure cet accord de partenariat afin de définir leurs droits et obligations respectifs en vertu de cet accord.

3. Contexte de la convention de partenariat

- 3.1. Le partenariat est une modalité clé de la collaboration régionale. L'attribution précise qu'au moins 15% du financement du projet doit être investi dans des partenariats et au moins 10% dans des activités de partenariat avec des partenaires africains (à l'exclusion

des partenaires nationaux). Le CEA doit servir de plaque tournante pour un réseau d'institutions partenaires, y compris des partenaires académiques et industriels.

- 3.2. Les principaux objectifs du partenariat universitaire sont les suivants : améliorer la qualité de la recherche et de l'éducation dans les institutions de la région et ; renforcer les capacités du CEA en matière de recherche et d'éducation.

4. Objectifs et portée de l'accord de partenariat

- 4.1. L'objectif stratégique de cet accord de partenariat est de contribuer à la réalisation de l'objectif commun du projet (décrit à la section 2.1) ; de promouvoir la spécialisation régionale parmi les universités participantes dans des domaines qui traitent des défis de développement régional et de renforcer leurs capacités à dispenser une formation et une recherche appliquée de qualité.
- 4.2. Au niveau opérationnel, cet accord de partenariat vise à faciliter et à renforcer la coopération universitaire et le partage des ressources afin de réaliser les activités de partenariat convenues en vue de la réalisation des objectifs du projet.
- 4.3. Cet accord de partenariat n'est pas un contrat juridiquement contraignant, mais plutôt un document-cadre qui sous-tend un partenariat de collaboration entre les institutions respectives.

5. Gouvernance, rôles et responsabilités.

- 5.1. En raison de la nature interinstitutionnelle de ce partenariat, les équipes dirigeantes des partenaires s'engagent à respecter les principes et les approches énoncés dans le présent accord de partenariat, ainsi que ses exigences et ses implications, afin de permettre une prise de décision éclairée et solidaire, qui facilite sa mise en œuvre.
- 5.2. Afin d'accélérer la coordination et la mise en œuvre effectives des activités couvertes par le présent accord de partenariat, les partenaires désigneront des représentants autorisés. Les principaux contacts du projet participeront au groupe de gestion du projet mis en place par le CEA, chargé de superviser la mise en œuvre du présent accord de partenariat.
- 5.3. Le CEA étant le partenaire principal de cet accord, il assumera la responsabilité de :
 - (a) Convoquer des réunions régulières (insérer la fréquence) des partenaires et distribuer la documentation pertinente avant la réunion. Les réunions se dérouleront normalement à l'aide des TIC, pour être rentables, sauf lorsqu'une réunion physique est nécessaire.
 - (b) La gestion financière pour le compte des partenaires conformément aux directives du projet et au budget du projet approuvés (Annexe 3).
 - (c) La supervision de la mise en œuvre du plan d'action du partenariat (annexe 1).
 - (d) Compiler le rapport annuel du projet avec la contribution de tous les partenaires, y compris des rapports sur les indicateurs convenus, des rapports d'activités, des rapports financiers et qualitatifs.
 - (e) Discuter et de résoudre tout problème avec les partenaires à mesure qu'ils surviennent.
- 5.4. (Indiquez le nom des partenaires 2, 3, 4, etc. Si leurs responsabilités sont différentes, insérez des sections supplémentaires) se chargera de :

- (a) Participer aux réunions régulières des partenaires.
- (b) Respecter le budget convenu pour les activités de partenariat.
- (c) Produits livrables décrits dans le plan d'action du partenariat (annexe 2).
- (d) Contribuer au rapport annuel, examiner et approuver le rapport annuel.
- (e) Discuter et de résoudre les problèmes avec les partenaires à mesure qu'ils surviennent.

6. Gestion financière

- 6.1. Le CEA est responsable de la gestion financière du projet, y compris la budgétisation, les dépenses et la comptabilité. Cela inclut la responsabilité spécifique de veiller à ce que 15% du financement du projet soit consacré aux activités de partenariat, comme convenu dans le plan d'action pour le partenariat et le budget du projet. Le CEA est tenu de solliciter l'assentiment de tous les partenaires pour les dépenses.
- 6.2. Chaque partenaire est responsable des produits à livrer conformément au plan d'action du partenariat convenu (annexe 1) et au budget du projet.

7. Suivi et évaluation

- 7.1. Les partenaires s'informent mutuellement des progrès réalisés et des difficultés rencontrées dans le cadre de chaque activité conjointe lors de réunions régulières des partenaires.
- 7.2. Les CEA seront financés en fonction de l'atteinte des résultats déclarés annuellement (ILD). Le plan d'action du partenariat présente les éléments livrables du partenariat qui contribueront à ces résultats. Les partenaires acceptent de travailler ensemble pour atteindre ces résultats et / ou les résultats relatifs à la réalisation des ILD.
- 7.3. Le CEA établira un rapport annuel qui comprendra des rapports sur les indicateurs, des rapports sur les activités, des rapports financiers et qualitatifs. Chaque partenaire fournira au CEA les informations nécessaires à la rédaction de ce rapport, sur demande, après un préavis suffisant des besoins. Les rapports annuels doivent être approuvés et signés par tous les partenaires et la version finale publiée et diffusée à tous les partenaires.
- 7.4. Chaque année, les partenaires examineront le fonctionnement de cet accord de partenariat et réviseront les activités de collaboration spécifiques et les engagements pour l'année à venir, conformément aux résultats de l'évaluation.
- 7.5. Les partenaires conviennent des procédures de suivi supplémentaires suivantes qui contribueront à la révision et au développement du partenariat :

(i) Insérer les détails ici si nécessaire

(ii) Insérer les détails ici si nécessaire

8. Propriété intellectuelle

- 8.1. L'appropriation de toute propriété intellectuelle (y compris, mais sans s'y limiter, les informations confidentielles, le savoir-faire, les brevets, les droits d'auteur, les droits de conception, les droits relatifs aux logiciels, et tout autre droit de propriété industrielle ou intellectuelle) développée ou créée par les étudiants et les professeurs comme résultats des activités de recherche ou d'éducation menées en commun au cours de ce projet

seront dévolus aux deux partenaires de la présente convention. Les partenaires ont le droit conjoint de déterminer l'exploitation commerciale et la disposition de cette propriété intellectuelle, et ils engagent de bonne foi des discussions en vue de présenter des demandes conjointes en vue de leur enregistrement. Avant toute inscription ou commercialisation de propriété intellectuelle, les partenaires conviennent de conclure un accord séparé couvrant des questions telles que les droits d'exploitation et le partage des recettes. Toute publication concernant cette propriété intellectuelle ne sera possible qu'avec le consentement écrit préalable de tous les partenaires, étant entendu que ce consentement ne doit pas être refusé sans motif raisonnable.

9. Confidentialité

9.1. Toutes les informations confidentielles divulguées par écrit et clairement désignées « Confidentiel » par un partenaire aux autres et relatives au présent contrat de partenariat doivent rester confidentielles et les partenaires ne doivent en aucun cas divulguer ces informations à des tiers sans le consentement écrit préalable de tous les partenaires sauf lorsque les dispositions de la loi le permettent.

10. Responsabilité

10.1. Chaque partenaire s'engage à exécuter sa part du projet à ses risques et périls et sous son entière responsabilité.

11. Entrée en vigueur et résiliation de la convention de partenariat.

11.1. Le présent accord de partenariat entrera en vigueur à la date à laquelle il est entièrement signé par tous les partenaires et restera en vigueur pendant la durée du projet Impact CEA, à compter du (indiquer ici les dates du projet), sauf résiliation par l'un des partenaires.

11.2. Tout partenaire peut mettre fin au contrat de partenariat à tout moment, moyennant un préavis écrit de trois mois aux autres partenaires, puis à l'Association des universités africaines en tant qu'Unité de facilitation régionale. Ces mesures ne seront toutefois prises qu'après consultation de tous les partenaires, afin d'éviter d'éventuels inconvénients pour toutes les personnes concernées.

11.3. Les partenaires conviennent que les modifications proposées au contenu ou à la validité de la convention de partenariat doivent être communiquées par écrit par le partenaire proposant les propositions aux autres partenaires. Toute modification de la convention de partenariat doit ensuite être convenue par écrit par tous les partenaires.

12. Différends

12.1. Les partenaires feront tous les efforts raisonnables pour résoudre tous les problèmes de manière équitable par la négociation. Si le différend ne peut pas être résolu dans un délai de quatre semaines, la question sera renvoyée aux Présidents ou aux autres dirigeants des organisations partenaires impliquées, pour résolution. Tout litige ne pouvant être réglé à l'amiable le sera finalement par la voie d'une tierce partie. Chaque partenaire supporte ses propres frais liés à une telle procédure de médiation.

ANNEXE 6 : PLAN D'ACTION DE PARTENARIAT

Description des principales activités de partenariat.

Lignes directrices : Décrivez la nature des activités clés que les partenaires entreprendront ensemble. Par exemple, recherche conjointe, échange et formation de professeurs, échange d'étudiants, élaboration de programmes d'études, publications de recherche, notes de synthèse, partage des installations / équipements.

Plan de mise en œuvre

Directives : Utiliser ce modèle pour souligner les principales activités de partenariat, les livrables et les jalons. Fournissez des notes supplémentaires sur les responsabilités spécifiques, sous le tableau, au besoin.

Résultats	Activités et jalons	Année 1				Année 2				Année 3				Année 4				Responsabilité
		T R1	T R2	T R3	T R4	T R1	T R2	T R3	TR 4	TR 1	T R2	T R3	T R4	T R1	T R2	T R3	T R4	
Développer et dispenser un programme d'études communes en méthodes de laboratoire de génie pétrolier	Passation des marchés pour les équipements de laboratoires	X																CEA
	Ateliers de formation du corps professoral		X		X													CEA
	Dispenser de programmes aux 25 étudiants en master					X												Partenaire 2
	Visites des étudiants au CEA						X			X								CEA
											X							Partenaire 2
																		CEA

Résultats	Activités et jalons	Année 1				Année 2				Année 3				Année 4				Responsabilité
		T R1	T R2	T R3	T R4	T R1	T R2	T R3	TR 4	TR 1	T R2	T R3	T R4	T R1	T R2	T R3	T R4	
	Dispenser des cours aux 50 étudiants en master Visites des étudiants																	
<i>Réaliser</i>																		

Représentants autorisés

	Partenaire 1 (Insérez le nom)	Partenaire 2 (Insérez le nom)	Partenaire 3 (Insérez le nom) ...
Coordonnés du chef de projet	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	
Coordonnés du chargé des finances	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	
Coordonnés du personnel administratif	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	
Autre(s) contact(s)	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	Nom et Prénom : Adresse : Courriel : Tél :	

ANNEXE 7 : BUDGET DE PARTENARIAT

Directives : Utiliser ce modèle pour décrire les coûts des activités de partenariat. Comme indiqué précédemment, le CEA est responsable des dépenses, selon le présent budget, pour le compte des partenaires.

Activité	Point	Coût				Total
		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	
Exemple : Activité 1 : Programme d'études communes en génie pétrolier	Point 1.1 : Installation d'équipement de laboratoire	\$50.000				\$50.000
	Point 1.2 : Entretien du matériel de laboratoire		\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$15.000
	Point 2....					
Sous-total de l'activité 1						\$
Activité 2....	Point 2.1					
	Point 2.2...					
Valeur totale du budget de partenariat en dollars américains						\$65.000

ANNEXE 8 : CADRE DE RÉSULTATS ET SUIVI (IL EST A NOTER QUE CECI EST UNE SOUS-COMPOSANTE DU CADRE DE RÉSULTATS DU PROJET TOUT ENTIER)

Directives :

Utiliser ce modèle pour décrire le succès anticipé par rapport grâce aux activités de partenariat. Inclure des cibles spécifiques pour les années 1 à 4 et les responsabilités comme convenues à la collecte et le partage de données.

Indicateurs :	Unité de mesure	Base de référence	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Fréquence des mesure	Source de données	Responsabilité de la collecte de données
Objectif 1 : Améliorer les capacités du CEA et l'institution 2 pour la recherche et l'enseignement en génie pétrolier									
Exemple : Nombre d'étudiants ayant complété un module commun de master en méthodes de laboratoires en ingénierie pétrolier	Étudiants complétant le cours de master	0	25	50	75	100	Annuel	Dossiers des étudiants	Chaque institution collectera CEA compilera les informations
Objectif 2....									

Les partenaires ont signé le présent accord de partenariat qui entrera en vigueur à la date indiquée à la section 1.

Page de signature :

Signé au nom de (partenaire 1) par : _____

Nom en majuscule : _____

Position : Président / Recteur / PDG

Date : _____

Signé au nom de (partenaire 2) par : _____

Nom en lettres majuscule : _____

Position : Président / Recteur / PDG

Date : _____

Signé au nom de (partenaire 3) par : _____

Nom en lettres majuscule : _____

Position : Président / Recteur / PDG

Date : _____

ANNEXE 9 : LIGNES DIRECTRICES DES PARTENARIATS ACADÉMIQUES

1. Contexte

- L'objectif du projet Impact CEA est de répondre aux demandes de compétences du marché du travail dans des domaines spécifiques, où des pénuries de compétences affectent le développement, la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Le projet encouragera la spécialisation régionale parmi les universités participantes dans des domaines qui traitent des problèmes régionaux et renforcera leurs capacités à dispenser une formation et une recherche appliquée de qualité. Le partenariat sera une modalité essentielle de la collaboration régionale. Au moins 15% du financement du projet doit être investi dans des partenariats et au moins 10% dans des activités de partenariat avec des partenaires africains (à l'exclusion des partenaires nationaux). Chaque CEA devra servir de plaque tournante à un réseau d'institutions partenaires. Des partenariats peuvent être développés avec des établissements universitaires, y compris des instituts de recherche et des partenaires de l'industrie, y compris des partenaires du secteur privé et des établissements communautaires (par exemple, des cliniques de santé). Ces lignes directrices font spécifiquement référence aux partenariats entre institutions académiques. Les partenariats académiques seront établis aux niveaux national, régional (Afrique de l'Ouest et centrale) et mondial (hors Afrique).
- Les partenariats universitaires peuvent renforcer les capacités de recherche et constituer un moyen de développer des systèmes de recherche durables (locaux, nationaux ou mondiaux) dans le but général de faire en sorte que les résultats de la recherche contribuent de manière plus directe et plus puissante au développement. Les objectifs spécifiques des partenariats académiques dans le cadre du projet CEA sont les suivants : (i) accroître la capacité des institutions partenaires de la région à dispenser une éducation de qualité et à mener des recherches, en intégrant de préférence des institutions de pays fragiles ; (ii) renforcer les capacités d'éducation et de recherche des centres en s'appuyant sur des partenariats avec des institutions internationales de premier plan dans le même domaine, et (iii) s'appuyer sur les forces des institutions nationales et régionales (par exemple, le partage de ressources matérielles et universitaires uniques) pour créer des synergies et ainsi augmenter la qualité de l'éducation et de la recherche. Les CEA travailleront en partenariat avec des institutions universitaires qui ont ou ont besoin de capacités pour relever le défi de développement particulier qu'elles relèvent. Cela inclut des centres universitaires internationaux similaires dans le monde, des universités de la région et des instituts de recherche nationaux et régionaux. En particulier, la collaboration avec les institutions de recherche régionales est essentielle dans les domaines de l'agriculture et de la santé, où une capacité académique importante est située en dehors des universités dans des institutions de recherche sectorielles. Les activités de partenariat peuvent comprendre la prestation conjointe de programmes d'éducation, des cours professionnels pour les professeurs régionaux, des échanges de professeurs / professeurs missionnaires, des recherches communes, des conférences conjointes, le partage d'équipements spécialisés et des ressources de bibliothèque. Les activités de partenariat devraient répondre aux défis du développement régional et la collaboration devrait bénéficier à chaque institution partenaire en termes clairement définis. Les partenariats du projet CEA peuvent inclure des partenariats existants et nouveaux.

2. Objectifs des lignes directrices du partenariat

- Apprendre des institutions académiques ayant identifié les facteurs de succès et les défis du partenariat.

- Donner des conseils pratiques aux CEA pour établir / mettre en place des partenariats fructueux.
- Notez que les directives ne sont pas obligatoires, sauf indication contraire explicite. Dans ce cas, cela est également indiqué dans l'appel à propositions.

3. Principes du partenariat

- Le partenariat est une stratégie de coopération entre deux ou plusieurs organisations ou individus favorisant la coopération au-delà de la substitution, de la subordination ou de la concurrence¹⁰. Un partenariat éducatif efficace est un processus de collaboration dynamique entre établissements d'enseignement qui procure des avantages mutuels, bien que non nécessairement symétriques, aux deux parties. Les partenaires partagent la propriété du projet. Leur relation est basée sur le respect, la confiance, la transparence et la réciprocité, ainsi que sur une bonne compréhension de l'environnement culturel et professionnel de chacun. Les décisions sont prises conjointement après de véritables négociations entre les partenaires. Chaque partenaire est ouvert et clair sur ce qu'il apporte au partenariat et ses attentes. Les principes et directives suivants peuvent guider la création et le développement de partenariats CEA.

Tableau 1 : 10 principes et actions pour un partenariat universitaire fructueux¹¹

1er principe : appropriation partagée du partenariat
<ul style="list-style-type: none"> • Clarifier et communiquer les objectifs et les attentes du partenariat. • Veiller à ce que les partenaires participent conjointement au processus de prise de décision et à la gestion du partenariat. • Articuler les avantages du partenariat pour chaque partenaire. Celles-ci ne doivent pas nécessairement être exactement symétriques.
2ème principe : Confiance et transparence entre partenaires
<ul style="list-style-type: none"> • Les partenaires doivent être particulièrement ouverts et transparents lorsqu'ils abordent les objectifs, les motivations, les problèmes de gestion, l'appropriation des résultats de la recherche, l'accès aux ressources et les budgets. • La transparence doit se traduire par des actes spécifiques tels que la documentation, la tenue de registres, la communication ouverte. • Les rencontres en face-à-face peuvent aider à créer un climat de confiance. La confiance et le respect mutuel peuvent prendre du temps à se développer.
3ème principe : comprendre l'environnement culturel et professionnel de chaque partenaire
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer l'impact d'un environnement plus large sur le partenariat proposé. • Développer et partager un référentiel de capacités pour chaque institution partenaire dans les

¹⁰ Construire des partenariats respectueux et collaboratifs pour la recherche en santé mondiale. Coalition canadienne pour la recherche en santé mondiale.

¹¹ Adapté de Wann, N., Hinz, S. et Day, R. (2010). Guide des bonnes pratiques en matière de partenariats éducatifs: Partenariats entre l'enseignement supérieur et l'enseignement supérieur entre le Royaume-Uni et l'Afrique. Royaume-Uni: Unité Afrique. Association des universités du Commonwealth.

domaines pertinents pour la réalisation des activités de partenariat proposées. Identifier les forces, les faiblesses et les préoccupations.

- S'assurer que les procédures et les structures de travail sont adaptées à l'environnement.

4ème principe : répartition claire des rôles et responsabilités

- Les rôles et responsabilités de chaque partenaire et des personnes impliquées doivent être clairement identifiés, examinés et convenus.
- Les rôles et responsabilités des partenaires et de chaque individu devraient être basés sur leurs capacités et leurs compétences actuelles et futures. Les besoins en formation doivent être identifiés.
- Chaque institution doit être claire et ouverte sur ce qu'elle a à offrir. Déterminez quelles structures sont nécessaires pour gérer le partenariat. Comment les responsabilités seront-elles réparties ? Comment les gens seront-ils choisis pour prendre des responsabilités ?

5ème principe : communication efficace et régulière

- Développer un plan pour les communications internes (personnel du projet) et externes (autres parties prenantes).
- Les défis et les problèmes doivent être discutés dès qu'ils se posent. Les résultats et les réussites doivent être célébrés et communiqués.
- Certaines mesures spécifiques à prendre incluent :
 - Identifier une personne de contact du projet clé dans chaque institution
 - Convenir des modes de communication les meilleurs et les plus pratiques
 - Fixer des réunions régulières
 - Utiliser les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la mesure du possible
- Assurer un budget pour les réunions en face à face afin de mieux comprendre le contexte des partenaires et de renforcer la confiance.

6ème principe : planification stratégique et mise en œuvre conjointe

- Définir les objectifs et les activités du partenariat par le biais d'un processus de planification conjoint.
- Développer un plan d'action de partenariat.
- Rédiger et signer un accord de partenariat entre partenaires.
- Passez régulièrement en revue les objectifs du partenariat.

7ème principe : engagement sans précédent du personnel subalterne, des cadres supérieurs et des instances dirigeantes du projet

- Soyez clair sur l'engagement des compétences et du temps requis.
- Communiquez avec la direction et assurez-vous de son soutien pour le partenariat.
- Les partenariats internationaux exigent beaucoup de main-d'œuvre et prennent du temps à se développer. Continuez sur cette lancée.

8ème principe : Infrastructure institutionnelle de soutien

- Évaluer les besoins en formation du personnel et planifier et budgétiser la formation et le mentorat.
- Évaluer les capacités en matière de TIC, y compris les méthodes d'apprentissage en ligne, et élaborer un plan de communication réaliste.
- Utiliser toute stratégie institutionnelle établie pour les partenariats internationaux et les

infrastructures associées.

9ème principe : suivi et évaluation

- Déterminer les indicateurs de succès du partenariat dans le cadre d'un processus de planification conjoint. Ceux-ci devraient être des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs clairs qui mesurent les objectifs.
- Convenir de procédures de surveillance, en appliquant des indicateurs de réussite à intervalles réguliers pour informer la direction.
- Convenir des responsabilités en matière d'évaluation. Utilisez l'évaluation pour diffuser l'impact du projet et maintenir le soutien.

10ème principe : durabilité

- Développer un plan de financement clair.
- Soyez attentif aux changements du partenariat et aux éventuels manques de financement. Évaluez-les régulièrement.

4.

4. Étapes de partenariat

- Les partenariats réussis ont tendance à changer et à évoluer avec le temps. Tout partenariat universitaire passera par plusieurs étapes au cours de son cycle de vie. Ces étapes diffèrent selon le type de partenariat et le profil des institutions partenaires impliquées. Quatre étapes principales peuvent être identifiées comme suit : planification et consultation, accord de partenariat, mise en œuvre, suivi et évaluation. Les lignes directrices et une liste de référence pour chacune de ces étapes sont fournies ci-dessous.

5. Planification et consultation

- Tous les partenariats seront fondés sur les objectifs de l'Impact CEA, qui consistent à renforcer la collaboration régionale en recherche et en éducation afin de relever un défi de développement spécifique. Le CEA pourrait envisager de procéder à une analyse de ses propres forces et faiblesses pour atteindre ces objectifs, ce qui permettrait de déterminer les lacunes et les besoins non résolus et d'aider à orienter le processus de partenariat. Sur cette base, la prochaine étape consistera à effectuer une analyse pour rechercher les partenaires existants et potentiels, puis à créer un profil des partenaires souhaitables pour ce projet. Ensuite, le CEA pourrait établir une liste restreinte de partenaires potentiels à aborder et un ensemble de critères de sélection de partenariat. Une fois que les partenaires potentiels sont identifiés, un processus de consultation peut commencer soit en face à face, soit par téléphone ou par vidéoconférence. Une fois qu'un accord a été trouvé, en principe, pour établir un partenariat, un processus de planification conjoint, plus spécifique, peut être mis en place, qui commence à définir les rôles et responsabilités proposés de chaque partenaire.

Tableau 2: Lignes directrices pour les processus de consultation et planification.

Étape 1 : Processus de consultation - points de discussion	Étape 2 : Plan d'action du partenariat
<ul style="list-style-type: none">▪ Quelles sont les raisons qui ont motivé l'idée de créer un partenariat ?▪ Quels sont les besoins et objectifs individuels et institutionnels ?▪ Un partenariat est-il le meilleur moyen de répondre à ces besoins	<ul style="list-style-type: none">▪ Choisissez un interlocuteur principal pour chaque établissement.

<p>et objectifs ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quels sont les avantages potentiels pour chaque partenaire ? Qui sont les bénéficiaires ? ▪ Le partenariat s'inscrit-il dans des plans institutionnels ou des cadres stratégiques nationaux ? ▪ Les avantages fournis par le partenariat auront-ils un impact à long terme ? ▪ L'institution peut-elle s'engager à long terme dans le partenariat ? ▪ L'institution est-elle en mesure d'investir les capacités et ressources humaines et financières nécessaires à la gestion d'un partenariat ? ▪ Y a-t-il suffisamment de personnel de l'organisation disposé et désireux de s'impliquer dans le partenariat ? Sont-ils disposés à consacrer du temps à la planification et à la gestion du partenariat ? ▪ Le personnel estime-t-il que le partenariat serait bénéfique en termes de développement professionnel ? ▪ La direction de l'institution serait-elle disposée à soutenir le partenariat ? ▪ L'institution sera-t-elle en mesure d'aider à suivre et à évaluer les résultats du travail afin de s'assurer qu'elle atteint les objectifs convenus ? ▪ Y a-t-il des incertitudes ou des questions dans le futur qui pourraient compromettre le partenariat ? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convenez d'objectifs stratégiques clairs pour le partenariat ▪ Décidez des résultats concrets liés à chaque objectif ▪ Décrivez les activités de partenariat clés ▪ Fixez des délais réalistes pour chaque étape du plan ▪ Convenez des structures de livraison et de gestion de projet ▪ Convenez du budget alloué aux activités de partenariat
--	---

- S'agissant du formulaire de soumission de proposition, les CEA seront tenus de fournir des détails sur les plans d'action proposés pour la collaboration nationale, régionale et internationale, ainsi que sur un budget associé pour les activités de partenariat. Les activités de partenariat peuvent inclure des services éducatifs, des recherches conjointes, des échanges d'étudiants et d'enseignants et autres (d'autres directives sont fournies dans le formulaire de soumission de proposition). Les partenariats étant une modalité clé pour la mise en œuvre des activités du CEA, ils pourraient également être référencés dans d'autres sections du formulaire de soumission de proposition, le cas échéant. Toutes les activités de partenariat doivent être incluses dans le budget. L'établissement demandeur sera le CEA potentiel et tous les fonds seront gérés par ce CEA. Des lettres d'appui sont également requises de chaque partenaire proposé. Celles-ci comprendront des informations sur les activités, les avantages pour chaque partenaire, les contributions de chaque partenaire et le budget. Les lettres doivent désigner un contact principal et être signées par la direction de chaque établissement. Un accord de partenariat formel n'est pas nécessaire au stade de la proposition. Des lignes directrices sont fournies dans le formulaire de soumission de proposition pour les lettres d'appui et les plans d'action de partenariat. Les institutions sélectionnées auront la possibilité de réviser et de mettre à jour le plan d'action du partenariat suite aux commentaires de l'évaluation, y compris la prise en compte de nouveaux partenaires.

6. Accord de partenariat

- Une fois le financement acquis, les CEA élaboreront un accord de partenariat en étroite collaboration avec leurs partenaires et cosigné par tous les principaux partenaires. Cet accord fera partie du contrat de performance et de financement à signer avec le gouvernement. L'accord de partenariat formalise les engagements entre institutions. Un modèle de cet accord

sera fourni, bien que les institutions devraient l'adapter à leurs processus et préférences institutionnels. Vous trouverez ci-dessous un aperçu du modèle. L'accord final n'a pas besoin d'inclure tous les détails du partenariat et il peut être préférable d'éviter des détails excessifs. Des détails supplémentaires peuvent être inclus dans le plan d'action annuel du partenariat. Il devrait également y avoir une certaine flexibilité dans l'accord pour permettre l'adaptation et la renégociation dans des circonstances changeantes, à mesure que le partenariat se développe.

Exemple de modèle : aperçu des thèmes traités dans l'accord de partenariat :

1. Identification des parties
2. Contexte de la convention de partenariat
3. Objectifs et portée de l'accord de partenariat
4. Gouvernance, rôles et responsabilités
5. Gestion financière
6. Suivi et évaluation
7. Propriété intellectuelle
8. Confidentialité
9. Responsabilité
10. Entrée en vigueur et résiliation de l'accord de partenariat
11. Différends
12. Annexes
 - Plan d'action du partenariat
 - Représentants autorisés
 - Budget de partenariat
 - Cadre de résultats et suivi
13. Signatures

7. Mise en œuvre du partenariat

- La mise en œuvre des partenariats sera guidée par le partenariat convenu, qui servira de point de référence lorsqu'il faudra clarifier les intrants, activités et produits clés. Celles-ci seront résumées dans le plan d'action du partenariat. Les institutions sélectionnées réviseront et mettront à jour le plan d'action du partenariat suite aux commentaires de l'évaluation, y compris la prise en compte de nouveaux partenaires. Après le processus de planification globale, les partenaires devront élaborer et se mettre d'accord sur la mise en œuvre de ces plans et des détails. Le travail en partenariat devrait avoir un objectif clair et gérable. Les premiers mois du partenariat sont importants car ils donneront le ton pour l'avenir de la relation de travail et contribueront à la réussite du projet.
- À mesure que les partenariats sont mis en place, les processus doivent être clarifiés. Les partenaires doivent utiliser les infrastructures existantes au sein de leurs institutions et développeront des infrastructures de projet supplémentaires en fonction des besoins. Des structures de gouvernance seront établies et tous les partenaires devraient être convaincus qu'ils sont représentés de manière appropriée au sein de ces structures. Les canaux de communication seront clarifiés, par exemple, les modes de communication acceptables, et un calendrier de réunions régulières devra être convenu. Un système pratique d'archivage et de partage des informations sera mis en place. Au cours des premiers mois du projet, les partenaires doivent s'efforcer d'être assez souples et ouverts à l'apprentissage et à l'adaptation de leurs processus. Des examens réguliers des partenariats doivent être programmés (par exemple, cela pourrait être un point régulier à l'ordre du jour des réunions de gestion de projet), afin de permettre aux partenaires de partager leurs réactions et de les utiliser pour éclairer le développement des partenariats.

- L'adhésion et la participation du personnel à tous les niveaux est cruciale. À cette fin, les rôles et les responsabilités doivent être clairement définis pour toutes les personnes concernées. Les besoins en formation doivent être identifiés et traités. Une gamme d'incitations pour le personnel peut être envisagée, y compris des récompenses financières, un soutien professionnel, un soutien par les pairs, une rotation des tâches et des visites ou échanges de partenariats. Le personnel, à tous les niveaux, doit disposer d'un forum clair et accessible pour le règlement des différends. Des communications régulières avec la direction et les partenaires externes devraient également être organisées pour s'assurer qu'ils continuent d'appuyer les partenariats.

8. Suivi et évaluation

- La surveillance est censée être une pratique courante de gestion de projet. Une évaluation officielle aura lieu sur une base annuelle, dirigée par chaque CEA et rendant compte à l'Association des universités africaines. Les rapports annuels incluront des rapports sur les indicateurs, des rapports d'activités, des rapports financiers et qualitatifs. Tous les partenaires doivent contribuer aux rapports annuels et ceux-ci doivent être endossés et signés par chaque partenaire avant d'être soumis à l'AUA. Les CEA seront financés en fonction de l'atteinte des résultats présentés chaque année. Le plan d'action du partenariat devrait prendre en compte les résultats du partenariat qui contribueront à ces résultats et s'aligneront sur le cadre de résultats global du projet. Les principaux indicateurs de partenariat seront le nombre d'enseignants et d'étudiants assurant la rotation et la fourniture de services dans le CEA et les institutions partenaires (y compris celles concernant les étudiants régionaux, les stages et les activités de sensibilisation du corps enseignant et des étudiants), ainsi que le nombre de publications de recherche régionales. Les indicateurs de partenariat supplémentaires peuvent varier en fonction des secteurs et des disciplines prioritaires pour le CEA. Après deux ans, il y aura une évaluation à mi-parcours, après quoi le plan d'action du partenariat sera révisé.
- Les outils de suivi et d'évaluation des partenariats seront les suivants : (a) rapports d'étapes institutionnels ; (b) vérification par des tiers via des évaluateurs externes et des rapports d'audit de performance, si nécessaire ; et (c) les interactions avec les parties prenantes. Les partenaires doivent convenir de leurs responsabilités respectives en matière de suivi et d'évaluation et en tenir compte dans l'Accord de partenariat. Les activités à attribuer comprendront : élaboration de mesures de base, mise en place de processus de surveillance, collecte de données, prise en charge des rapports d'évaluation annuels.
- Aux fins du suivi et de la gestion de projet en cours, les CEA pourraient souhaiter développer des indicateurs de partenariat supplémentaires, sur mesure, qui faciliteront le processus de développement de partenariat. Le tableau 3 ci-dessous fournit une liste de questions que les partenaires pourraient souhaiter prendre en compte dans le suivi de leurs partenariats.

Tableau 3: Suivi des partenariats

Activités et résultats
Les activités de partenariat convenues ont-elles lieu ? Si non, quels sont les obstacles et quelles actions sont nécessaires ?
Les résultats convenus sont-ils fournis par les partenaires ? Si non, quels sont les obstacles et quelles actions sont nécessaires ?
Structures et processus
Les partenaires participent-ils aux structures de gouvernance comme convenu ?
Les rôles et les responsabilités de chaque partenaire sont-ils clairs ?
La communication entre partenaires est-elle facile ? Comment cela est-il facilité ?
Les partenaires se connaissent-ils bien et se font-ils confiance ?
Y a-t-il de la transparence ? Tous les partenaires ont-ils accès aux documents budgétaires du projet, aux rapports et à d'autres informations scientifiques ?

Existe-t-il des questions en suspens ou des différends entre partenaires ? Que faut-il pour résoudre ces problèmes ?

Existe-t-il des besoins supplémentaires en formation du personnel ?

Toutes les parties prenantes internes et externes sont-elles au courant et engagées dans les activités de partenariat ?

Apprentissage et amélioration

Quelles leçons ont été apprises sur les partenariats à ce jour ?

Quelles améliorations pourraient être apportées aux partenariats ?

Quelles sont les actions découlant de cette évaluation ?

ANNEXE 10 : TERMES DE REFERENCE POUR LA VERIFICATION DES DONNEES

VÉRIFICATION PAR UN TIERS DES INDICATEURS LIÉS AUX DÉBOURSEMENTS (ILD) PROJET
--

S & E au sein du programme Impact CEA :

1. Le projet Impact CEA adopte une approche de programme axé sur les résultats et met donc fortement l'accent sur le suivi et l'évaluation afin de faciliter la réalisation des objectifs planifiés. Les progrès de la mise en œuvre seront suivis au niveau des CEA individuels et de leurs institutions partenaires (IP), ainsi que de l'unité de facilitation régionale (UFR). L'information recueillie éclairera les décisions de gestion, la planification stratégique et la gestion des risques et démontrera les résultats, l'impact et la rentabilité du programme CEA. En outre, les informations collectées aideront à déterminer le décaissement de la subvention.
2. Pour faciliter le processus, un cadre de résultats (CR) global a été mis au point par la Banque en collaboration avec l'AUA et d'autres parties prenantes clés, et avec l'apport des représentants des gouvernements et des universités de la région. Le CR figure des CEA individuels, qui une fois sélectionnés, développeront des cadres de résultats plus spécifiques détaillant les résultats attendus, les indicateurs et les cibles spécifiquement adaptés aux projets proposés. Les CEA devront collecter et soumettre des données tous les deux ans (les 15 novembre et 1er juin) à l'Association des universités africaines (AUA), qui sera chargée de les coordonner et de les aider à mettre en œuvre et à suivre leurs projets. Une fois les données reçues, compilées et analysées, elles seront soumises à la Banque mondiale (au plus tard le 30 décembre et le 30 juin) pour éclairer les décisions de gestion du projet et de versement des subventions.

A. OBJECTIFS

3. Le but de cette mission est de procéder à une vérification indépendante de l'état d'avancement des indicateurs liés au décaissement (ILD) avant qu'un décaissement ne puisse être effectué pour le projet relevant de la catégorie de dépenses ILD. Ce cabinet de conseil a pour objectifs : (a) de concevoir une méthodologie d'évaluation permettant de vérifier les progrès réalisés par les CEA en matière d'ILD ; b) d'effectuer la vérification de manière transparente et indépendante de manière à fournir des preuves solides aux décideurs.

B. DURÉE DE LA MISSION ET PLAN DE TRAVAIL

4. La mission sera entreprise sur une période de quatre ans, entre le 1er juin 2019 et le 31 juillet 2023. L'entreprise / organisation retenue devra maintenir la présence nécessaire à Accra, au Ghana, ainsi que dans le champ de programme des pays participant à l'Impact CEA. La durée de la consultation devrait être d'environ un mois par an.
5. L'activité de vérification commencera le xx 2019 ou peu de temps après. D'ici xx 2020, un projet de rapport sera soumis et le rapport final sera finalisé d'ici le xx. 2020. Ces dates devraient être strictement respectées. Cette procédure sera répétée chaque année jusqu'à ce que les derniers ILD soient réalisés en 2023. Le cabinet de conseil / agence de conseil peut également être tenu de réaliser une évaluation intermédiaire des ILD reportés à titre exceptionnel.

6. Le cabinet / l'agence doit élaborer une méthodologie et un calendrier du plan d'évaluation avec un ensemble d'instruments pertinents pour la réalisation de l'étude. Le plan de travail doit fournir des détails sur la manière dont les différentes tâches, sous-tâches et activités seront entreprises ; des échéanciers spécifiques pour chaque tâche ; ressources logistiques et humaines pour toute la durée de la mission. Le plan de travail proposé doit être cohérent avec l'approche technique et la méthodologie, reflétant la compréhension de la portée des travaux. Lors de la mobilisation et après avoir étudié le budget opérationnel et la logistique, le consultant doit établir un plan de travail mis à jour pour examen et approbation. Ce plan de travail révisé constituera la base de l'exécution, de la supervision et des progrès et ne sera pas modifié ni révisé par le consultant sans l'approbation préalable de l'AUA et de la Banque mondiale.
7. La Banque mondiale / l'UFR se réserve le droit de rejeter les instruments ou de renégocier avec l'agence des modifications du jeu d'instruments ou de la méthodologie.
8. La mission sera consultée et coordonnée dans le cadre de l'AUA et le coordonnateur du programme sera l'interlocuteur clé de la coordination de la gestion.
9. Le calendrier de paiement sera convenu avant la finalisation du contrat et comprendra la première libération de l'avance lors de la signature du contrat, ainsi que des montants forfaitaires après les principaux jalons livrables.

C. PORTÉE DES TRAVAUX / TÂCHES SPÉCIFIQUES ET MÉTHODOLOGIE

10. Une entreprise ou une organisation tierce est tenue de concevoir, mener et analyser les études de base et les études de suivi qui évalueront les ILD. Le projet compte 7 ILD et 20 cibles annuelles associées aux ILD. Chaque cible ILD est associée à un calendrier et à un niveau de réalisation. La tâche principale de cet exercice consistera à effectuer une vérification transparente et impartiale des ILD dans le cadre des différentes composantes du projet.

D. LIVRABLES ET CALENDRIER

11. L'entreprise / l'agence sélectionnée fournira en temps utile les produits à livrer suivants au cours de l'exécution de la mission. Tous les produits livrables doivent être autorisés et approuvés par la Banque mondiale et l'UFR (AUA).
12. La liste des produits livrables comprend, sans toutefois s'y limiter, les éléments suivants :
 - a) Méthodologie de l'exercice de vérification.
 - b) Questionnaires d'enquête.
 - c) Indicateurs de vérification et liste de contrôle.
 - d) Forme / instrument utilisé pour l'exercice de validation.
 - e) Modèle de saisie de données et schéma de codage.
 - f) Plan d'activités détaillé pour mener l'exercice de vérification.
 - g) Rapport de collecte de données terrain ; rapport de contrôle de la qualité terrain.
 - h) Analyse des résultats de l'exercice de vérification.
 - i) Copies numérisées de tous les questionnaires remplis.
 - j) Note / rapport résumant la méthodologie et les outils utilisés et fournissant des recommandations pour des améliorations futures.
13. Rapport (qualitatif et quantitatif) sur les variations et les divergences dans les activités de l'ILD.

14. Identification des obstacles (le cas échéant) à la réalisation rapide des repères et des mesures de réparation possibles.

E. RESPONSABILITÉS

(i) Responsabilités supplémentaires pour le consultant

Surveillance générale :

15. Le consultant sera responsable de la gestion globale des services, y compris de la supervision et de la gestion de l'étude, de la formation de l'équipe, de la liaison avec l'AUA et d'autres parties, et du contrôle de la qualité des services. Dans le cadre de la gestion du projet, des réunions d'avancement (physiques ou via Internet) auront lieu toutes les deux semaines entre la Banque mondiale, l'AUA et le consultant. Le consultant produira un procès-verbal de la procédure. Le consultant soumettra tous les produits livrables au gestionnaire du projet Impact CEA.

Profil professionnel du consultant :

16. Le cabinet de conseil ou l'agence devrait :

1. Être une agence / organisation enregistrée agissant en vertu de réglementations internationales ou des règles de son gouvernement hôte.
2. Avoir au moins cinq ans d'expérience dans l'évaluation des services éducatifs et des services connexes avec
3. Une expérience extensive dans les pays en développement.
4. Être financièrement solide, bien réputé et avec une solide expérience professionnelle dans l'exécution de missions avec la Banque mondiale ou une organisation internationale similaire.
5. Posséder une expérience confirmée dans la réalisation d'évaluations de processus et de résultats de grande qualité dans des pays en développement.
6. Avoir une équipe d'évaluation qui possède toutes les compétences et les aptitudes nécessaires pour mener à bien l'exercice de vérification.
7. Les critères de sélection de l'entreprise ou de l'agence doivent inclure :
 - i. Expérience de l'entreprise avec des détails sur le travail d'évaluation correspondant
 - ii. Force de l'état financier
 - iii. CV avec qualification du personnel concerné
 - iv. Personnel ayant de bonnes compétences en communication en anglais et en français, écrit et oral
 - v. Témoignages pertinents fournis par l'entreprise
 - vi. Solidité et applicabilité de la proposition
 - vii. Une compréhension du système universitaire en Afrique occidentale et centrale serait souhaitable.

Personnel consultant :

17. Le consultant est censé constituer une équipe d'experts compétents pour s'acquitter des tâches individuelles décrites dans le plan de travail. Les CV des experts autres que le consultant (chef d'équipe) ne seront pas examinés au cours du processus d'examen de la proposition. Toutefois, le nom des experts proposés, leur apport et leur position doivent être indiqués à la fois dans les propositions techniques et financières, avec des indications sur les taux de rémunération proposés pour chaque expert.

Intrants :

18. Outre l'expertise technique, le consultant sera responsable de l'organisation et de la mise à disposition de toutes les ressources supplémentaires requises pour effectuer le travail, y compris, sans toutefois s'y limiter, les éléments suivants :
- Le transport terrestre ;
 - La communication ;
 - La préparation du rapport ;
 - L'espace de bureau et d'équipement ; et
 - Les traductions / interprétation (si nécessaire).

(ii) Responsabilités de l'AUA

Logistique :

19. La liste d'équipements à fournir par l'AUA sera finalisée pendant les négociations. Le consultant doit noter que tous les biens d'équipement achetés dans le cadre de ce contrat seront la propriété du projet Impact CEA à la fin des services. Le consultant devra fonctionner dans les limites du plan et du budget approuvés et ne s'écartera pas sans l'approbation préalable de l'AUA / de la Banque mondiale. L'expert-conseil recevra les documents pertinents du programme, au besoin.

F. DEMANDE DE CANDIDATURE

20. Une proposition technique et financière doit être soumise séparément par courrier électronique à CEAimpact@aau.org dans les quatre semaines suivant l'embauche du consultant. La mission pourrait être confiée à un seul consultant ou à une entreprise. Les demandes des deux sont les bienvenues. Une notification indiquant que la demande a été reçue sera automatiquement envoyée à l'expéditeur.
21. L'AUA en collaboration avec la Banque mondiale exécutera le processus de sélection des consultants selon une approche transparente et fondée sur le mérite. Le consultant sera sélectionné conformément aux directives de la Banque mondiale.

**ANNEXE 11 : MODÈLE DE PLAN DE MISE EN ŒUVRE
D'IMPACT CEA**

**Centres d'excellence en Afrique pour
l'impact du développement (Impact
CEA)**

[Titre CEA]

Plan de mise en œuvre

2019 - 2024

(Projet le 23 janvier 2019)

[Liste des abréviations et des acronymes]

1. SOMMAIRE (maximum 2 pages)

Donnez un aperçu du centre. Identifiez le défi de développement à relever et l'impact escompté sur le défi tout au long de la vie du Centre (par exemple, à moyen terme et après cinq ans). Décrivez les objectifs de l'éducation et de la recherche, la méthodologie d'apprentissage (pédagogie) et de recherche, ainsi que leur intégration, ainsi que les résultats attendus, à la fois quantitatifs (tableau) et qualitatifs (connaissances / compétences / attitudes des diplômés et types de compétences), résultats de la recherche appliquée). Discutez des rôles des partenaires - universitaires et sectoriels - qui contribueront aux activités et aux résultats du Centre. Inclure une description des modifications importantes apportées à la conception du projet qui ont été intégrées en fonction des commentaires des évaluateurs et de la proposition et des recommandations soumises au cours de la phase de négociation.

2. APERÇU DES RÉSULTATS PRÉVUS, DE LA GÉNÉRATION DE RECETTES, DES ACTIVITÉS ET DES COÛTS POUR LA PREMIÈRE ANNÉE

Fournissez un résumé (maximum 2 pages + tableaux) des produits et activités prévus pour la première année du centre Impact CEA. Concentrez-vous sur le lancement du centre, établissez le consortium avec de solides partenariats et les activités à réaliser pour atteindre les objectifs du centre pendant la durée de vie du projet.

Tableau 1. Vue d'ensemble des résultats attendus et des recettes correspondants au cours de la première année du projet

- *Il s'agit d'un projet basé sur les performances, ce qui signifie que la partie la plus importante de la planification consiste à sécuriser le flux de fonds. Ceci est fait en veillant à ce que les activités planifiées produisent des résultats par rapport au RLD convenu, garantissant ainsi que les objectifs planifiés pour chaque ILD sont atteints.*
- *N'oubliez pas que le délai entre la réalisation des résultats de l'ILD, la vérification et le transfert effectif des fonds au CEA est d'environ 6 mois. Cela signifie que les fonds générés par les réalisations de l'ILD au cours du second semestre ne seront disponibles que l'année prochaine. L'ILD 1 Efficacité est conçu pour donner à chaque CEA un capital suffisant pour disposer des fonds jusqu'au premier versement propre, sur la base des ILD.*
- *Dans les plans de travail annuels consécutifs, il est demandé à chaque CEA de suivre ses progrès dans la mise en conformité avec les différents RLD. Cela permet de garantir que le CEA adopte une approche équilibrée et ne traîne dans aucun des domaines de résultats. Les ILD sont conçus pour être interconnectés et se renforcer mutuellement, donc en retarder l'un pourrait entraver l'effet escompté des autres.*

Production et génération de fonds, année 1 (USD)				
Résultats des CEA	Résultats attendus en chiffres	Pourcentages de l'ILD	Prix unitaire	Recette prévue
ILD 1 Préparation				
<i>ILD 1.1 Préparation de base</i>		(0 ou 100)	?	
<i>ILD 1.2 Pleine préparation</i>		(0 ou 100)	?	
ILD 2 Impact sur le développement				
<i>ILD 2.1 Évaluation externe indépendante de l'impact sur le développement</i>			?	
ILD 3 Nombre d'étudiants				
<i>ILD 3.1a Nouveaux étudiants de doctorat éligibles</i>			10.000	
<i>ILD 3.1b Nouvelles étudiantes de doctorat éligibles</i>			12.500	
<i>ILD 3.1c Nouveaux étudiants régionaux de doctorat éligibles</i>			20.000	
<i>ILD 3.1d Nouvelles étudiantes régionales de doctorat éligibles</i>			25.000	
<i>ILD 3.2a Nouveaux étudiants de master éligibles</i>			2.000	
<i>ILD 3.2b Nouvelles étudiantes de master éligibles</i>			2.500	
<i>ILD 3.2c Nouveaux étudiants régionaux de master éligibles</i>			4.000	
<i>ILD 3.2d Nouvelles étudiantes régionales de master éligibles</i>			5.000	
<i>ILD 3.3a Nouveaux étudiants de cours à courte durée éligibles</i>			400	
<i>ILD 3.3b Nouvelles étudiantes de cours à courte durée éligibles</i>			500	
<i>ILD 3.3c Nouveaux étudiants régionaux de cours à courte durée éligibles</i>			800	

<i>ILD 3.3d Nouvelles étudiantes régionales de cours à courte durée éligibles</i>			1.000	
ILD 4 Qualité de l'éducation				
<i>ILD 4.1a Accréditation nationale</i>			100.000	
<i>ILD 4.1b Évaluation des écarts selon les normes internationales</i>		(0 ou 100)	100.000	
<i>ILD 4.1c Auto-évaluation selon les normes internationales</i>		(0 ou 100)	100.000	
<i>ILD 4.1d Accréditation internationale</i>		(0 ou 100)	500.000	
<i>ILD 4.1e Nouveaux cours répondant aux normes internationales</i>		(0 ou 100)	50.000	
<i>ILD 4.2 Publications International de recherche du CEA avec des partenaires nationaux</i>			10.000	
<i>ILD 4.2 Publications International de recherche du CEA avec des partenaires régionaux</i>			15.000	
<i>ILD 4.3a Amélioration de l'infrastructure pour la recherche et l'apprentissage (approvisionnement et travaux de génie civil) Étape 1 : Plan approuvé</i>		(0 ou 100)	300.000	
<i>ILD 4.3b Amélioration de l'infrastructure pour la recherche et l'apprentissage (approvisionnement et travaux de génie civil) Étape 2 : Procuré ou fondation construite</i>		(0 ou 100)	300.000	
<i>ILD 4.3c Amélioration de l'infrastructure pour la recherche et l'apprentissage (approvisionnement et travaux de génie civil) Étape 3 : Opérationnel ou construction terminée</i>		(0 ou 100)	300.000	
<i>ILD 4. 3d amélioration de l'infrastructure pour la recherche et l'apprentissage (approvisionnement et travaux de génie civil) Étape 4 : NA ou Bâtiment opérationnel</i>		(0 ou 100)	300.000	
ILD 5 Pertinence de l'éducation et de la recherche				
<i>ILD 5.1a Recettes générées de l'extérieur provenant du secteur privé</i>			X 2	
<i>ILD 5.1b Recettes générées de l'extérieur provenant d'autres secteurs</i>			X 1	
<i>ILD 5.2a Nombre d'étudiants ayant effectué un stage d'au moins un mois ou un personnel ayant effectué un stage à l'échelle nationale</i>			1.000	
<i>ILD 5. Nombre d'étudiants ayant effectué un stage d'au moins un mois ou un personnel ayant effectué un stage à l'échelle régionale</i>			1.500	
<i>ILD 5.3 Nombre de nouveaux programmes d'entrepreneuriat, d'innovation, d'entreprise de start-up et de soutien à la commercialisation</i>			100.000	
ILD 6 Amélioration fiduciaire				
<i>ILD 6.1 Rapports fiduciaires en temps opportun</i>		(0 ou 100)	15.000/an	
<i>ILD 6.2 Unité d'audit interne fonctionnel</i>		(0 ou 100)	15.000/an	
<i>ILD 6.3 Transparence Web sur les rapports fiduciaires</i>		(0 ou 100)	15.000/an	
<i>ILD 6.4 Qualité de la planification des achats</i>		(0 ou 100)	15.000/an	
ILD 7 Impact institutionnel				
<i>ILD 7.1 Stratégie régionale à l'échelle de l'université</i>		(0 ou 100)	100.000	

ILD 7.2a L'université d'accueil du CEA adopte une sélection de dirigeants d'université basée sur le mérite		(0 ou 100)	200.000	
ILD 7.2b L'université d'accueil du CEA adopte une sélection de dirigeants des départements basée sur le mérite		(0 ou 100)	50.000	
ILD 7.3a L'université d'accueil du CEA adopte l'analyse des écarts dans le cadre de l'accréditation internationale		(0 ou 100)	75.000	
ILD 7.3b L'université d'accueil du CEA adopte l'auto-évaluation dans le cadre de l'accréditation internationale		(0 ou 100)	75.000	
ILD 7.3c L'université d'accueil du CEA adopte l'accréditation internationale		(0 ou 100)	200.000	
ILD 7.4 L'université d'accueil CEA participe au PASET		(0. 50 ou100)	50.000/year	
Total des recettes attendues du programme CEA				
Soutien financier supplémentaire du gouvernement				
Autre génération de recettes externes				
Recette totale				

Tableau 2 : Vue d'ensemble des activités et des dépenses prévues au cours de la première année du projet

- La plupart des produits énumérés dans le tableau 1 nécessiteront des activités à réaliser. Veuillez en tenir compte lors du remplissage du tableau 2.
- Ce tableau est étroitement lié à la section 7 du plan de mise en œuvre. Chaque activité énumérée dans le tableau 2 nécessitera de remplir une fiche d'activité distincte à la section 7.
- Pour des activités supplémentaires, veuillez ajouter des lignes si nécessaire au tableau 2.
- Assurez-vous que chaque cours, projet de recherche et autre activité est répertorié séparément.
- N'oubliez pas de réserver un budget pour la participation aux ateliers régionaux Impact CEA.
- Pour les nouveaux centres, sachez que les achats et les travaux de génie civil prennent du temps. La planification et la préparation devraient être lancées au cours de la première année, tandis que les achats et le démarrage des travaux de génie civil n'auront probablement pas lieu avant la deuxième année de mise en œuvre.
- Pour les nouveaux centres, il est fortement recommandé d'investir dès le départ dans vos partenariats. Si vous planifiez un atelier de lancement de projet, invitez tous vos partenaires clés et prenez un jour ou deux pour passer en revue le plan de mise en œuvre en détail avec eux afin de recueillir leurs commentaires et leurs idées d'amélioration, ainsi que leur adhésion au CEA.
- Ce tableau peut être ajusté en fonction des discussions avec les partenaires (par exemple lors de l'atelier de lancement). Si des ajustements sont apportés au plan de mise en œuvre (PMO) approuvé, veuillez partager le PMO mis à jour avec l'AUA, y compris une lettre d'accompagnement décrivant les ajustements apportés et la justification de ces ajustements.

Code	Rang de priorité	Résultats/Activités/Tâches	Budget estimé en dollar américain (US\$)		
			Institution CEA	Partenaires	Total
Plan d'action 1	(1 le plus haut 5 le plus bas)	(réalisations espérées)	(Total de la composante pour le dirigeant)	(Total de la composante pour le partenaire)	(Total de la composante)
(Insérer le numéro de la sous-	(rang)	(titre de la sous-composante) (Insérer le numéro de l'activité et le titre)	(listez le montant pour	(listez le montant	(listez le montant total pour l'activité)

<i>composante)</i>			<i>l'institution CEA)</i>	<i>pour les partenaires)</i>	
	<i>(rang)</i>	<i>(Insérer le numéro de l'activité et le titre)</i>	<i>(listez le montant pour l'institution CEA)</i>	<i>(listez le montant pour les partenaires)</i>	<i>(listez le montant total pour l'activité)</i>
Plan d'action 2	<i>(1 le plus haut 5 le plus bas)</i>	<i>(réalisations attendues)</i>	<i>(totale de la composante pour le dirigeant CEA)</i>	<i>(totale de la composante pour les partenaires)</i>	<i>(Total des composantes)</i>
		<i>Sous-total</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montant)</i>
		<i>Imprévus</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montant)</i>
BUDGET TOTAL			<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montant)</i>

Tableau 3 : Vue d'ensemble de la répartition du budget entre les partenaires pour l'année 1

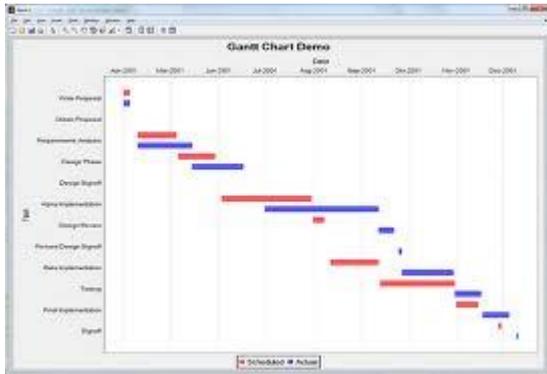
- Ce tableau est une répartition du budget des partenaires présenté dans le tableau 2.
- La dernière colonne du tableau 3 doit correspondre à l'avant dernière colonne du tableau 2
- Ajouter des lignes et des colonnes selon au besoin
- Ce tableau peut être ajusté en fonction des discussions avec les partenaires (par exemple, lors de l'atelier de lancement). Si des ajustements sont apportés au plan de mise en œuvre approuvé, veuillez partager la mise à jour de l'IP avec l'AUA, y compris une lettre d'accompagnement décrivant les ajustements apportés et la justification de ces ajustements.

Code	Résultat/Activité/ Tâches	Budget estimatif en dollar américain (US\$)						Budget total du partenaire
		(écrire le nom du partenair e)	(écrire le nom du partenai re)	(écrire le nom du partenair e)	(écrire le nom du partenai re)	(écrire le nom du partenai re)	(écrire le nom du parten aire)	
Plan d'action 1	<i>(réalisation attendue)</i>	<i>(Total de la composan te pour le partenair e)</i>	<i>(Total de la composan te pour le partenai re)</i>	<i>(Total de la composan te pour le partenaire)</i>	<i>(Total de la composan te pour le partenai re)</i>	<i>(Total de la composan te pour le partenai re)</i>	<i>(Total de la compos ante pour le partena ire)</i>	<i>(Total des partenaires de la composante)</i>
<i>(Insérer le numéro de la sous- composante)</i>	<i>(titre de la sous c</i>							
	<i>(Insérer le numéro de l'activité)</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montan t)</i>	<i>(listez le montant total du partenaire pour l'activité)</i>				
	<i>(Insérer le numéro de l'activité)</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montan t)</i>	<i>(listez le montant total du partenaire pour l'activité)</i>				
Plan d'action 2	<i>(réalisation attendue)</i>	<i>(Total du composan t pour le partenair e)</i>	<i>(Total du composan t pour le partenai re)</i>					<i>Total des partenaires de la composante</i>
	<i>(Insérer le numéro de l'activité)</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montan t)</i>	<i>(listez le montant total du partenaire pour l'activité)</i>				
	<i>(Insérer le numéro de l'activité)</i>	<i>(listez le montant)</i>	<i>(listez le montan t)</i>	<i>(listez le montant total du partenaire pour l'activité)</i>				

3. CALENDRIER DES ACTIVITÉS PRÉVUES POUR TOUTE LA PÉRIODE DU PROJET (diagramme de Gantt)

Tableau 4 : Plan de travail pour la période du projet Impact CEA

- Construire un diagramme de Gantt pour toute la durée du projet
- Les diagrammes de Gantt peuvent être développés dans Excel, en utilisant un logiciel de gestion de projet ou en utilisant les logiciels gratuits disponibles (ex. <http://www.ganttproject.biz>).



4. DISPOSITIFS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Politiques, règles et règlements directeurs

(Décrivez brièvement les politiques, règles et réglementations qui régissent le Center Impact CEA et ses partenariats. Inclure des informations sur la protection contre la fraude / la corruption.)

4.2 Structures de gouvernance

(Décrivez brièvement la structure de gouvernance du CEA. Fournir un organigramme à jour comprenant les noms et les titres officiels. Décrivez les rôles du conseil consultatif sectoriel et du conseil consultatif scientifique international. Donnez votre avis sur la position du centre au sein de l'institution d'accueil. Veuillez également expliquer comment (et quels) partenaires clés sont impliqués dans la gouvernance du CEA)

4.3 Conseil consultatif sectoriel

(Tous les centres Impact CEA devraient avoir un conseil consultatif sectoriel (CCS), composé de responsables sectoriels régionaux. Dans le tableau ci-dessous, identifiez les membres confirmés de ce conseil et commentez leur expertise et leurs contributions attendues.)

Tableau 5 : Conseil consultatif sectoriel

Nom	
Position/Titre	Société/Organisation
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Société/Organisation
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Société/Organisation
Tel. #	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Société/Organisation
Tel. #	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Société/Organisation
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Société/Organisation
Tél.	Email

Expertise
Contribution attendue

4.4 Durabilité

(Describe the plan for Center financial sustainability beyond the project funding period. Focus on external funding – research grants, center partners, fundraising, tuition, etc. – and prepare a roadmap for development from center launch onwards. Include details on the confirmed and the anticipated revenue from the sectoral partners that have committed to support the Center.)

4.4.4.5 Comité consultatif scientifique international

(All CEA Impact Centers are expected to maintain an International Scientific Advisory Board (ISAB), composed of leading academics worldwide who have agreed to provide guidance and input on the education and research activities of the Center. In the Table below, identify the confirmed members of this Board, and comment on their expertise and anticipated contributions.)

Tableau 6 : Comité consultatif scientifique international

Nom	
Position/Titre	Université/Institution
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Université/Institution
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Université/Institution
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Université/Institution
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Université/Institution
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	
Position/Titre	Université/Institution
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	
Nom	

Position/Titre	Université/Institution
Tél.	Email
Expertise	
Contribution attendue	

4.6 Impact institutionnel

(Décrivez brièvement le programme d'activités qui sera entrepris pour aligner l'institution d'accueil sur les meilleures pratiques mondiales en matière d'enseignement supérieur. Assurez-vous d'identifier la base de référence pour ces activités. Les CEA ont influencé de manière positive leurs institutions d'accueil de différentes manières, par exemple: une plus grande attention portée à l'analyse des écarts, auto-évaluation et accréditation ; formation des professeurs à la pédagogie universitaire et à l'encadrement des étudiants en master et en doctorat ; plus de recherche appliquée conçue et réalisée avec des partenaires du secteur ; meilleure gestion financière ; se concentrer davantage sur la génération de recettes externes ; plus d'attention portée à l'assurance qualité ; amélioration des services des étudiants ; importance de la formation professionnelle et de l'entretien lors de l'achat de nouveaux équipements, utilisation de réunions virtuelles pour réduire les frais de voyage ; achats plus propres et plus efficaces ; etc.)

4.7 Structures et mécanismes d'incitation

(Décrivez brièvement les structures d'incitation pour le personnel concerné – les enseignants, l'administration, la direction - dans les établissements partenaires et les établissements partenaires Impact CEA. En outre, identifiez les incitations disponibles pour les parties prenantes externes telles que les partenaires sectoriels. Notez que le budget du projet Impact CEA ne prend pas en charge les majorations de salaire, les indemnités aux réunions, etc. Cependant, il existe de nombreux moyens éligibles d'inciter le personnel universitaire et les partenaires impliqués : possibilité de mise à niveau des compétences et des connaissances ; un meilleur environnement d'enseignement et de recherche et des opportunités ; un plus grand nombre des publications à travers les ateliers d'écriture et un plus grand nombre d'étudiants en master et en doctorat ; possibilités de participer à des conférences et à des stages ; etc. Il est recommandé aux responsables des CAE de veiller à ce que le personnel universitaire soutenant le centre soit officiellement affecté et reconnu pour ses services par l'université.)

4.8 Rôles et responsabilités des membres de l'équipe CEA

(Complétez le tableau ci-dessous, préparez et joignez-le à l'annexe 1. Un bref mandat pour chaque membre de l'équipe CEA et chaque membre du personnel d'appui financé par le projet. Notez que la justification pour ne pas utiliser le personnel administratif et de soutien existant au sein de l'université est nécessaire. Ayant dit cela, il est toujours recommandé de détacher ou d'engager le personnel de soutien nécessaire, y compris un coordinateur de projet, pour aider les responsables du projet à l'administration afin que le responsable du centre puisse se concentrer sur la qualité académique du projet.)

Tableau 7 : Vue d'ensemble de l'équipe principale du projet

- Les postes et qualifications listés sont indicatifs, ajustez selon le cas. Ajoutez ou soustrayez des lignes, le cas échéant.

Position	Qualification	Responsabilités
----------	---------------	-----------------

Chef de centre	Doctorat/Professor	•
Chef de centre adjoint	Doctorat	•
Coordinateur de projet	Master	•
Chargé de S&E	Master	•
Coordinateur de la formation et de l'éducation	Doctorat	•
Coordinateur de recherche	Doctorat	•
Coordinateur de partenariat	Master	•
Responsable de la logistique et des TIC	Master	•
Chargé des finances	Licence + 5 ans d'expérience	•
Comptable	Licence + 5 ans d'expérience	•
Chargé de communication	Master	•
Chargé des sauvegardes environnementale et sociale	Master	•
Chargé d'approvisionnement et de gestion immobilière	Licence + 5 ans d'expérience	•
Chauffeurs		•

4.9 Politique de harcèlement sexuel

(Insérez la politique du centre sur le harcèlement sexuel et identifiez le personnel responsable. Assurez-vous que la politique est également divulguée sur le site Web du centre.)

4.10 Sauvegardes Environnementale et Sociale

(Insérer le plan de gestion environnementale et sociale et identifier le personnel responsable. Assurez-vous que la politique est également divulguée sur le site Web du centre..)

5. SUIVI DE LA PERFORMANCE

- *Veillez vous reporter à l'annexe 2 du document d'évaluation du projet (DEP) : Protocoles de décaissement et de vérification de l'ILD.*
- *Insérer le cadre de résultats partagé avec l'UFR.*

6. APERÇU DU BUDGET POUR TOUTE LA PÉRIODE DU PROJET

Tableau 8 : Budget indicatif (2020-2024) avec répartition entre partenaires

- Ajouter des lignes si nécessaire.

Catégorie de dépenses	Coût estimati en (\$US)						
	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	ANNÉE 4	ANNÉE 5	Total	% du total
A : Budget par plan d'activité							
Plan d'action 1 : <i>(Écrire le titre)</i>							
Plan d'action 2 : <i>(Écrire le titre)</i>							
Plan d'action x : Gestion et gouvernance							
Imprévus							
TOTAL							
% du budget							
B : Budget par partenaires							
<i>(Nom de l'institution porteuse)</i>							
<i>(Nom du partenaire)</i>							
<i>(Nom du partenaire)</i>							
TOTAL							

FICHE DETAILLEE D'ACTIVITE (une pour chaque activité)

ILD cible :

Calendrier :

Activité :

Sous-activité/Tâche :

ACTIVITÉ								
RESULTAT								
INDICATEUR DE REALISATION					SOURCE DE VERIFICATION			
JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE								
PASSATION DES MARCHÉS								
RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE								
DURÉE :			Démarrage :			Achèvement :		
CONSTITUANTS PRINCIPAUX :				PARTICIPANTS :				
HYPOTHÈSES								
IMPLICATIONS FINANCIÈRES/LIGNE BUDGÉTAIRE								
Analyse ligne budgétaire		1er trim	2è trim	3è trim	4è trim	5è trim	6è trim	Total
1								
2								
3								
4								
5								
TOTAUX								

FICHES D'ACTIVITÉ DÉTAILLÉES (avec note d'explication)

- ILD cible :** À quel ILD cette activité est-elle liée ?
- Calendrier :** Indiquer la période de planification
- Activité :** Code et nom
- Sous-activité/Tâche :** Code et nom (divisez l'activité en tâches si elles sont discrètes et produisent des résultats distincts. Il ne doit pas s'agir d'une liste séquentielle d'actions menant progressivement au même résultat.)

ACTIVITÉ	Tel qu'en haut	
ILD cible/résultat	Spécifiez quel ILD ou activité cible à partir du tableau 1 ou 2	
INDICATEUR DE RESULTAT Indiquez les statistiques / paramètres quantitatifs et / ou qualitatifs qui constituent un moyen simple et fiable de mesurer les résultats.		SOURCE DE VERIFICATION Spécifiez la source des informations pour les mesures / indicateurs spécifiés.
JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE	Indiquez les changements antérieurs plus facilement obtenus et mesurés à court terme et intermédiaires qui conduisent aux résultats à long terme. Les jalons indiquent les points de repère, les sous-tâches mesurables intermédiaires ou ce qui doit être accompli au fil du temps et sont utiles pour planifier des stratégies et des collaborations concises à court terme qui contribuent à la mise en œuvre complète d'une activité déclarée et à la réalisation des résultats à long terme (par exemple, produits liés au savoir - directives, stratégies, analyses ; produits liés à la dimension physique - médicaments / minéraux / aliments ; produits liés au changement de comportement - campagnes, programmes télévisés et radiophoniques, documentaires, spectacles, débats publics ; produits liés au développement des capacités - conférences, groupes de travail, formations; produits liés à l'utilisation des résultats - utilisation des connaissances issues de la recherche sur les politiques et les technologies, renforcement de la capacité d'utilisation de la recherche, sensibilisation du public, volonté politique, adoption et mise en œuvre de politiques, changements physiques et sociaux dans la vie et communautés, y compris les changements négatifs et positifs, les inversions et les contrecoups, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes).	
PASSATION DE MARCHÉS	Indiquer toute préférence en matière d'achat et les principaux éléments de coût (matériel, logiciels, tickets de voyage, équipement de voyage, services de consultants, etc.) et / ou la conditionnalité associée à la source de financement.	
RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE	Attribuez des noms (bureau, personne, organisations) associés ou responsables de la tâche en question.	
DURÉE : (Indiquez le temps moyen estimé pour les sous-tâches comme indiqué par les jalons, le cas échéant)	Démarrage : Dates	Achèvement : Dates
CONSTITUANTS PRINCIPAUX : Indiquez les individus, groupes, organisations, qu'ils soient ciblés ou non, qui seront les plus touchés par l'intervention.		PARTICIPANTS : Spécifiez les collaborateurs (acteurs avec lesquels vous travaillerez et contribuant directement à la mise en œuvre de l'action) et / ou ceux qui exerceront une influence (positive ou négative) sur le succès.
HYPOTHÈSES	Indiquez (le cas échéant) les facteurs ou risques clés susceptibles d'affecter le progrès ou le succès de l'action.	
IMPLICATIONS FINANCIÈRES/LIGNE BUDGÉTAIRE	Indiquez ici la ligne budgétaire destinée à financer l'activité et, dans la section ci-dessous, estimez les coûts des interventions en fonction des objectifs contenus dans les jalons, la couverture de chaque intervention ou activité ainsi que les coûts unitaires associés. Indiquez toute préoccupation spécifique : par exemple les coûts ne couvrent que les domaines techniques clés du programme, les domaines qui ont été omis et	

		pourquoi, les ressources nécessaires pour répondre à des besoins spécifiques, l'amélioration du respect des procédures, la faible conformité et l'augmentation des coûts qui en résulte.						
Ligne budgétaire		1er trim	2è trim	3è trim	4è trim	5è trim	6è trim	Total
1	Élément de coût majeur							
2								
3								
4								
5								
TOTALS								

Exemple 1 : FEUILLE D'ACTIVITÉ DÉTAILLÉE

ILD cible : **ILD 1** Préparation
Calendrier : Trimestres 2 et 3, 2019
Activité : **1-A-19** Mise en place d'un cadre institutionnel pour le commencement du CEA
Sous-Activité/Tâche : **1-A1-19** Mettre en place un manuel des opérations pour l'administration du CEA : passation des marchés, gestion financière, suivi et évaluation.

RESULTAT	Un manuel des opérations fonctionnel	
ACTIVITÉ	Mettre en place un manuel des opérations pour l'administration du CEA : passation des marchés, gestion financière, suivi et évaluation.	
LIVRABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Projet de manuel des opérations de gestion des achats • Projet de manuel des opérations de gestion financière • Projet de manuel des opérations de S & E 	
INDICATEUR DE RESULTAT	<ul style="list-style-type: none"> • Soumission du manuel des opérations des achats • Soumission du manuel des opérations de gestion financière • Soumission du manuel des opérations de suivi et évaluation (S & E) 	SOURCE DE VERIFICATION
		<ul style="list-style-type: none"> • Manuel des opérations des achats approuvés • Manuel des opérations de gestion financière approuvé • Manuel des opérations de S & E approuvé
JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE	<ul style="list-style-type: none"> • Avant le 15 mai 2019, le projet de manuel des opérations (MO) des achats, de la gestion financière et du suivi-évaluation est prêt. • MO révisé et prêt à être approuvé avant le 30 juin 2019 • MO approuvé avant le 15 septembre 2019 	
PASSATION DE MARCHÉS	Consultance (facultatif)	
RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE	<p>Chef de centre, chargé des achats, chargé des finances, chargé de l'assurance qualité et chargé du suivi et de l'évaluation (membres de l'équipe CEA et de l'université). Les partenaires seront présentés pour commentaires aux projets de manuel des opérations.</p>	
DURÉE : 6 mois	Démarrage : avril 2019	Achèvement : septembre 2019
CONSTITUANTS PRINCIPAUX :	PARTICIPANTS :	
<ul style="list-style-type: none"> • Équipe CEA • Chef de centre 	<ul style="list-style-type: none"> Équipe CEA Bureau des achats de l'université Équipe finance universitaire Assurance qualité (AQ) de l'Université et équipe de S & E 	
HYPOTHÈSES	<ul style="list-style-type: none"> • Le MO sera créé en collaboration avec les unités universitaires concernées • Le personnel concerné (y compris de la direction centrale) intéressé par cette question et désireux de s'acquitter de sa tâche • Des mesures spécifiques visant à éliminer les risques de corruption et à améliorer l'efficacité globale des achats et de la gestion financière sont incluses dans le manuel des opération (l'excellence étant supérieure à la norme universitaire normale). 	
IMPLICATIONS	Budget CEA pour l'activité, pas de budget partenaire pour cela.	

FINANCIÈRES/LIGNE BUDGÉTAIRE	
------------------------------	--

Analyse ligne budgétaire		1er trim	2è trim	3è trim	4è trim	5è trim	6è trim	Total
1	Rédaction des manuels des opérations		6.000					6.000
2	Révision des manuels des opérations		3.000					3.000
3	Approbation des manuels des opérations			1.500				1.500
TOTALS			9.000	1.500				10.500

Exemple 2 : FEUILLE D'ACTIVITÉ DÉTAILLÉE

ILD cible :	ILD 3 Nombre d'étudiants (doctorants ILD 3.1 et étudiants en master ILD 3.2)
Calendrier :	Trimestres 2 and 3, 2019
Activité :	3-A-19 Développer un processus de recrutement pour les nouveaux étudiants de master et de doctorat
Sous-Activité/Tâche :	3-A1-19 Élaborer du matériel publicitaire, des critères de sélection, des procédures de filtrage et d'entretien

RESULTAT	Processus de recrutement des étudiants en master et en doctorat mis en place	
ACTIVITÉ	Processus de recrutement pour le master et le doctorat (matériel publicitaire, des critères de sélection, des procédures de filtrage et d'entretien)	
LIVRABLE	La campagne de publicité a été réalisée dans les délais et la procédure de sélection approuvée par le conseil consultatif scientifique (CEA) et les conseils scientifiques des facultés concernés (université).	
INDICATEUR DE RESULTAT Matériel de publicité (avec une stratégie sur la manière de cibler et d'attirer les étudiantes et les étudiants régionaux) Directives de filtrage approuvés.	SOURCE DE VERIFICATION - Archives publicitaires - Documents de critères de sélection	
JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE	- Annoncez les programmes de master et de doctorat en temps opportun et ciblés - Développement et approbation des procédures de sélection	
PASSATION DE MARCHÉS	Contracts de publicité	
RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE	Chargée de communication, coordinatrice formation et éducation et partenaires. À exécuter en collaboration avec le Secrétaire général de l'université et les chefs de département concernés	

DURÉE : 6 mois	Démarrage : avril 2019	Achèvement : août 2019
CONSTITUANTS PRINCIPAUX : Institutions d'enseignement supérieur nationales et régionales, y compris les institutions non universitaires, la communauté des donateurs, les jeunes titulaires d'une licence ou d'un master.	PARTICIPANTS : Personnel universitaire concerné. Finalement les étudiants nationaux et régionaux.	
HYPOTHÈSES	Capacité à atteindre et à motiver un nombre suffisant de jeunes qualifiés souhaitant poursuivre une formation en master et en doctorat dans le cadre de programmes pertinents Le personnel concerné (y compris les partenaires) intéressé par cette question et désireux de s'acquitter de sa tâche Disponibilité de financement Stabilité dans les systèmes universitaires (pas de grève)	
IMPLICATIONS FINANCIÈRES/LIGNE BUDGÉTAIRE	Budget CEA pour l'activité, pas de budget partenaire pour cela.	

Analyse des lignes budgétaires		1er TRIM	2e TRIM	3e TRIM	4e TRIM	5e TRIM	6e TRIM	Total
1	Élaborer du matériel publicitaire ciblant les jeunes femmes qualifiées et les jeunes de la région		2.000					2.000
2	Annoncez les programmes de master et de doctorat programmes		5.000					5.000
3	Développer des directives de selection		3.000					3.000
4	Première réunion du conseil consultatif scientifique *							
5	Approbation des directives de selection			1.000				1.000
TOTAUX			10.000	1.000				11.000

*= La première réunion du conseil consultatif scientifique discutera également de la révision du programme. Le coût de cette réunion est indiqué sur une feuille d'activité séparée.

ANNEX 12 : FINANCEMENT DES ILD PAR CENTRE DU PREMIER CEA IMPACT

Tableau A.12(a) : Financement de Djibouti et de la Guinée par CEA (en DTS)

PAYS	DJIBOUTI		GUINEE	
Université/Institution	Université de Djibouti		Université Gamal Abdel Nasser de Conakry	L'Institut Supérieur des Mines et Géologie de Boké
Centres sélectionnés	Centre émergent : Logistique et Transport	Collège d'Ingénierie	CEA : Prévention et contrôle des maladies transmissibles	Centre émergent : Mines et Sociétés
ILD 1 : Préparation institutionnelle	647,120	647,120	431,410	431,410
2019	647,120	647,120	431,410	431,410
ILD 2 : Impact sur le développement	201,320	-	143,800	143,800
2019	-	-	-	-
2020	-	-	-	71,900
2021	100,660	-	71,900	-
2022	100,660	-	71,900	71,900
2023	-	-	-	-
DLI 3 : Quantité d'étudiants	785,990	567,340	587,475	629,555
2019	20,000	-	40,265	33,075
2020	91,315	28,800	96,710	116,480
2021	165,375	127,265	143,450	156,000
2022	219,300	166,810	148,500	162,000
2023	290,000	244,465	158,550	162,000
ILD 4 : Qualité Enseignement/recherche	1,819,100	2,027,615	1,351,740	927,595
2019	35,950	35,950	43,140	21,570
2020	179,750	143,800	186,940	165,375
2021	582,400	575,210	517,690	460,200
2022	941,910	977,860	517,690	244,500
2023	79,090	294,795	86,280	35,950
ILD 5 : Pertinence Enseignement/recherche	909,620	770,200	563,955	440,840
2019	27,200	36,600	27,200	25,200
2020	142,400	107,400	134,400	91,840
2021	277,900	193,200	132,400	109,600
2022	243,200	218,200	132,400	109,600
2023	218,920	214,800	137,555	104,600
DLI 6 : Gestion financière régulière/qualité	323,550	323,550	172,560	172,560
2019	35,950	35,950	21,570	21,570
2020	71,900	71,900	43,140	43,140
2021	71,900	71,900	32,355	32,355
2022	71,900	71,900	43,140	43,140
2023	71,900	71,900	32,355	32,355
DLI 7: Impact Institutionnel	377,475	-	377,475	125,825
2019	-	-	-	-
2020	107,850	-	107,850	35,950
2021	53,925	-	53,925	53,925
2022	71,900	-	71,900	35,950
2023	143,800	-	143,800	-
ALLOCATION TOTALE	5,064,175	4,335,825	3,628,415	2,871,585

Tableau A.12(b) : Financement du Burkina Faso par CEA (en Euros et DTS)

Université/Institution	Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement		Université de Ouagadougou I		Université Nazi Boni
	CEA : Science et Technologie de l'eau, Energie et l'environnement	Collège d'Ingénierie	CEA : Formation, recherche et expertise en sciences du médicament	CESES – Gestion de Risque Social	CEA : Innovation biotechnologique pour l'élimination des maladies à transmission vectorielle
ILD 1 : Préparation institutionnelle (DTS)	-	666,000	666,000	-	666,000
2019	-	666,000	666,000	-	666,000
ILD 2 : Impact sur le développement (Euro)	174,640	-	174,640	174,640	174,640
2019	-	-	-	-	-
2020	87,320	-	-	87,320	-
2021	-	-	87,320	-	87,320
2022	87,320	-	87,320	87,320	87,320
2023	-	-	-	-	-
DLI 3: Quantité d'étudiants (Euro)	639,675	563,750	956,680	519,500	956,680
2019	27,500	67,250	54,600	62,000	54,600
2020	127,925	67,250	206,100	103,900	206,100
2021	145,400	181,000	206,100	113,500	206,100
2022	145,400	181,000	259,350	113,500	259,350
2023	193,450	67,250	230,530	126,600	230,530
ILD 4 : Qualité Enseignement/recherche (Euro)	1,091,660	1,433,640	2,823,620	1,039,320	2,823,620
2019	105,000	53,000	105,000	48,000	105,000
2020	200,660	410,660	541,640	135,320	541,640
2021	419,000	235,980	812,980	402,000	812,980
2022	210,000	629,000	682,000	358,000	682,000
2023	157,000	105,000	682,000	96,000	682,000
ILD 5 : Pertinence Enseignement/recherche (Euro)	929,285	539,600	1,390,935	175,500	1,390,935
2019	30,700	30,700	30,700	4,350	30,700
2020	196,100	67,400	287,400	30,700	287,400
2021	236,100	151,100	459,720	30,700	459,720
2022	253,500	168,500	325,715	52,700	325,715
2023	212,885	121,900	287,400	57,050	287,400
DLI 6 : Gestion financière régulière/qualité (Euro)	262,000	222,700	262,000	262,000	262,000
2019	52,400	26,200	52,400	52,400	52,400
2020	52,400	52,400	52,400	52,400	52,400
2021	52,400	52,400	52,400	52,400	52,400
2022	52,400	39,300	52,400	52,400	52,400
2023	52,400	52,400	52,400	52,400	52,400
DLI 7: Impact Institutionnel (SDR)	376,000	-	413,000	-	413,000
2019	36,000	-	73,000	-	73,000
2020	53,000	-	53,000	-	53,000
2021	144,000	-	72,000	-	72,000
2022	143,000	-	215,000	-	215,000
2023	-	-	-	-	-
ALLOCATION TOTALE (Euro)	3,097,260	2,759,690	5,607,875	2,170,960	5,607,875
ALLOCATION TOTALE (DTS)	376,000	666,000	1,079,000	-	1,079,000

Note : Pour les ILD 1 et & les décaissements seront en DTS et en Euro pour le reste des autres ILD (ILD 2-6)

Tableau A.12(c) : Financement du Ghana par CEA (en DTS)

Université/Institution	Université du Ghana			Université de Cape Coast
	CEA : Biologie Cellulaire des maladies infectieuses et non transmissibles	CEA : Amélioration des cultures en Afrique de l'Ouest	CEA : Médecine Génétique	CEA : Résilience côtière
ILD 1 : Préparation institutionnelle	-	-	611,160	611,160
2019	-	-	611,160	611,160
ILD 2 : Impact sur le développement	172,560	172,560	172,560	172,560
2019	-	-	-	-
2020	86,280	86,280	-	-
2021	-	-	86,280	86,280
2022	86,280	86,280	86,280	86,280
2023	-	-	-	-
DLI 3 : Quantité d'étudiants	775,500	775,500	701,165	701,165
2019	51,400	51,400	36,000	36,000
2020	182,300	182,300	131,940	131,940
2021	172,200	172,200	169,325	169,325
2022	194,500	194,500	185,900	185,900
2023	175,100	175,100	178,000	178,000
ILD 4 : Qualité Enseignement/recherche	1,081,285	1,081,285	1,294,315	1,294,315
2019	26,600	26,600	43,150	43,150
2020	148,850	148,850	230,100	230,100
2021	388,205	388,205	373,905	373,905
2022	388,205	388,205	560,860	560,860
2023	129,425	129,425	86,300	86,300
ILD 5 : Pertinence Enseignement/recherche	1,253,900	1,253,900	1,144,100	1,144,100
2019	29,200	29,200	29,200	29,200
2020	226,600	226,600	166,600	166,600
2021	375,700	375,700	337,100	337,100
2022	323,600	323,600	342,400	342,400
2023	298,800	298,800	268,800	268,800
DLI 6 : Gestion financière régulière/qualité	316,400	316,400	316,400	316,400
2019	63,280	63,280	63,280	63,280
2020	63,280	63,280	63,280	63,280
2021	63,280	63,280	63,280	63,280
2022	63,280	63,280	63,280	63,280
2023	63,280	63,280	63,280	63,280
DLI 7: Impact Institutionnel	143,800	197,725	395,450	557,225
2019	-	-	-	-
2020	-	53,925	107,850	161,775
2021	71,900	71,900	71,900	-
2022	71,900	71,900	215,700	323,550
2023	-	-	-	71,900
ALLOCATION TOTALE	3,743,445	3,797,370	4,635,150	4,796,925

Tableau A.12(d) : Financement du Ghana par CEA (en DTS) (suite)

Université/Institution	Université des Sciences et Technologies Kwame Nkrumah			Université de l'Energie et des Ressources naturelles	Université des Etudes de Développement
	CEA : Assainissement régional de l'eau et de l'environnement	CEA : Recherche et Formation en transports régionaux	Collège d'Ingénierie	CEA : Durabilité Energétique et Environnementale	CEA : Eau, Irrigation et Agriculture Durable
ILD 1 : Préparation institutionnelle	-	611,160	607,160	611,160	611,160
2019	-	611,160	607,160	611,160	611,160
ILD 2 : Impact sur le développement	172,560	172,560	-	172,560	172,560
2019	-	-	-	-	-
2020	86,280	-	-	-	-
2021	-	86,280	-	86,280	86,280
2022	86,280	86,280	-	86,280	86,280
2023	-	-	-	-	-
DLI 3 : Quantité d'étudiants	775,500	701,165	744,380	701,165	701,165
2019	51,400	36,000	55,500	36,000	36,000
2020	182,300	131,940	148,840	131,940	131,940
2021	172,200	169,325	195,600	169,325	169,325
2022	194,500	185,900	195,600	185,900	185,900
2023	175,100	178,000	148,840	178,000	178,000
ILD 4 : Qualité Enseignement/recherche	1,081,285	1,294,315	1,006,620	1,294,315	1,294,315
2019	26,600	43,150	35,950	43,150	43,150
2020	148,850	230,100	323,555	230,100	230,100
2021	388,205	373,905	-	373,905	373,905
2022	388,205	560,860	647,115	560,860	560,860
2023	129,425	86,300	-	86,300	86,300
ILD 5 : Pertinence Enseignement/recherche	1,253,900	1,144,100	1,308,205	1,144,100	1,144,100
2019	29,200	29,200	50,400	29,200	29,200
2020	226,600	166,600	266,000	166,600	166,600
2021	375,700	337,100	368,200	337,100	337,100
2022	323,600	342,400	413,200	342,400	342,400
2023	298,800	268,800	210,405	268,800	268,800
DLI 6 : Gestion financière régulière/qualité	316,400	316,400	316,400	316,400	316,400
2019	63,280	63,280	63,280	63,280	63,280
2020	63,280	63,280	63,280	63,280	63,280
2021	63,280	63,280	63,280	63,280	63,280
2022	63,280	63,280	63,280	63,280	63,280
2023	63,280	63,280	63,280	63,280	63,280
DLI 7: Impact Institutionnel	287,600	305,575	-	557,225	557,225
2019	-	-	-	-	-
2020	-	161775	-	161775	161775
2021	71900	-	-	-	-
2022	215700	71900	-	323550	323550
2023	-	71900	-	71900	71900
ALLOCATION TOTALE	3,887,245	4,545,275	3,982,765	4,796,925	4,796,925

Tableau A.12(e) : Financement du Sénégal par CEA (en Euros)

Université/Institution	Université Gaston Berger	Université Cheikh Anta Diop		
Centres sélectionnés	CEA : Mathématiques, informatique et TIC	CEA : Santé maternelle et infantile	CEA : Environnement et Santé	CEA : Agriculture pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle
ILD 1 : Préparation institutionnelle	-	-	594,000	594,000
2019	-	-	594,000	594,000
ILD 2 : Impact sur le développement	174,640	174,640	174,640	174,640
2019				
2020	87,320	87,320	-	-
2021	-	-	87,320	87,320
2022	87,320	87,320	87,320	87,320
2023	-	-	-	-
DLI 3 : Quantité d'étudiants	349,315	349,315	586,855	586,855
2019	50,650	50,650	62,900	62,900
2020	69,855	69,855	103,910	103,910
2021	69,855	69,855	123,120	123,120
2022	69,855	69,855	132,725	132,725
2023	89,100	89,100	164,200	164,200
ILD 4 : Qualité Enseignement/recherche	322,500	322,500	1,375,460	1,375,460
2019	64,500	64,500	65,500	65,500
2020	64,500	64,500	109,160	109,160
2021	64,500	64,500	371,160	371,160
2022	64,500	64,500	764,140	764,140
2023	64,500	64,500	65,500	65,500
ILD 5 : Pertinence Enseignement/recherche	392,500	392,500	485,700	485,700
2019	15,350	15,350	30,700	30,700
2020	66,700	66,700	62,130	62,130
2021	88,700	88,700	170,720	170,720
2022	113,700	113,700	105,400	105,400
2023	108,050	108,050	116,750	116,750
DLI 6 : Gestion financière régulière/qualité	262,000	262,000	262,000	262,000
2019	52,400	52,400	52,400	52,400
2020	52,400	52,400	52,400	52,400
2021	52,400	52,400	52,400	52,400
2022	52,400	52,400	52,400	52,400
2023	52,400	52,400	52,400	52,400
DLI 7: Impact Institutionnel	261,960	174,640	502,090	502,090
2019	-	-	-	-
2020	-	-	130,980	130,980
2021	-	-	65,490	65,490
2022	87,320	-	130,980	130,980
2023	174,640	174,640	174,640	174,640
ALLOCATION TOTALE	1,762,915	1,675,595	3,980,745	3,980,745