MANUEL REGIONAL D'EXÉCUTION DU PROJET CENTRES D'EXCELLENCE AFRICAINS POUR L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

PHASE 1 : L'AFRIQUE OCCIDENTALE ET CENTRALE

OCTOBRE 2017

TABLE DE MATIERES

I. BUT ET CADRE DU MANUEL D'EXÉCUTION DU PROJET 4

II. LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT PROPOSÉS 4

a) Les objectifs de développement du projet 4

b) Les bénéficiaires du projet 4

c) Les indicateurs clés 5

III. DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES COMPOSANTES 6

a) Composante 1 : renforcer les centres d'excellence africains 6

b) Composante 2 : Renforcer les capacités, l'évaluation et la collaboration régionales 13

IV. CADRE INSTITUTIONNEL POUR L'EXÉCUTION DU PROJET CEA 16

a) **Les rôles et responsabilités clés au niveau national** 16

b) Les rôles et responsabilités clés au niveau régional 16

i. Comité régionale de pilotage des CEA 16

ii. L'Unité régionale de facilitation 17

iii. Coordination et Facilitation Régionales 17

iv. L'Objectif de l'URF 18

v. Le Rôle de l'URF 18

viii. Les CEA 19

V. DISPOSITIFS DE SUIVI ET ÉVALUATION 23

a) But et objectif 23

b) Portée des dispositifs de suivi et évaluation 23

c) Dispositifs de suivi et évaluation 24

d) Principaux indicateurs et cibles de performance 25

e) Rôles et Responsabilités 25

f) Présentation des rapports 25

VI. VÉRIFICATION DES RÉSULTATS LIÉS AU DÉCAISSEMENT 35

VII. FINANCEMENT DU PROJET 43

VIII. GESTION FINANCIERE ET DÉCAISSEMENT 58

a) Directives générales relatives au processus du premier décaissement pour les Centres d'excellence africains 58

b) Directives générales de décaissement 59

c) Directives de décaissement du projet CEA au Nigéria 59

d) Directives pour le premier décaissement du projet de Centres d'excellence au Nigéria . 60

e) Dispositifs relatifs aux décaissements du Ghana 61

f) Directives générales relatives au processus du premier décaissement pour les Centres d'excellence africains au Ghana 62

IX. PASSATION DE MARCHE 64

ANNEXE 1A : TERMES DE REFERENCE POUR LE COMITE DE PILOTAGE DU PROJET (CPP) 67

ANNEXE 1B : TERMES DE REFERENCE DU COMITE NATIONAL DE SUIVI 71

ANNEXE 2 : TERMES DE REFERENCE DE L'UNITE REGIONALE DE FACILITATION 74

ANNEXE 4: LIGNES DIRECTRICES DES PARTENARIATS ACADEMIQUES 86

ANNEXE 5 : PROTOCOLE DE LA COMMISSION INDEPENDANTE D'EVALUATION POUR L'EVALUATION DE DOSSIERS DE CANDIDATURE DES CEA 96

ANNEXE 6: TERME DE REFERENCE POUR LA VERIFICATION DES DONNEES 115

ANNEX 7 : MODELE POUR L'IMPLEMENTATION DU PROJET CEA 125

ANNEX 8 : JALONS POUR LES RESULTATS LIES AU DECAISSEMENT 2.8 (AMELIORATION DES CONDITIONS D'ENSEIGNEMENT ET D'APPRENTISSAGE) 149

ANNEX 9 : TABLEAUX POUR LE SUIVI DES INDICATEURS... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

I. BUT ET CADRE DU MANUEL D'EXÉCUTION DU PROJET

1. Le manuel d'exécution du projet des Centres d'excellence africains a pour but de servir comme guide et référence pour le personnel du projet CEA, les examinateurs des projets, les centres d'excellence sélectionnés, les points focaux nationaux, les membres du comité de pilotage, les cadres des gouvernements et les autres parties prenantes pour leur permettre de mieux comprendre tous les aspects du projet ainsi que le plan d'implémentation . Le manuel d'exécution du projet (ME) contient tous les renseignements nécessaires et utile essentiels pour la mise en œuvre du projet CEA. A cet égard, le manuel énumère les principales caractéristiques du projet ACE; le cadre institutionnel pour le fonctionnement, l'implémentation et les procédures opérationnelles du projet ACE; .

2. « Le manuel d'exécution régionale du projet » est considéré comme le manuel à être adopté par les bénéficiaires tels que convenus dans les accords financiers entre les pays bénéficiaires et la Banque mondiale, pour la mise en œuvre du projet, y compris, entre autre : (i) les termes de références, les fonctions et les responsabilités des membres ou du personnel du comité régional de direction et de l'équipe de mise en œuvre ; (ii) les procédures de passation des marchés, les travaux, les services non-consultants, les services consultants ; les coûts opérationnels, et de formation, de même que la gestion financière et les audits liés à ce projet ; (iii) les indicateurs à utiliser pendant les suivis et évaluations du projet ; les critères, les règles et procédures détaillés du programme de dépenses éligibles (PDE) ; (v) les termes de référence des examinateurs indépendants, le contenu détaillé du rapport de dépenses du PDE ; les relevés personnels des dépenses, les rapports financiers intérimaires, les rapports de passation des marchés et les rapports de la progression du projet ; (vi) le dispositif du flux et décaissement des fonds du projet ; (vii) les indicateurs liés au décaissement ; cela étant dit, le manuel peut quelquefois être amendé sous réserve de l'approbation préalable de l'Association.

II. LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT PROPOSÉS

a) Les objectifs de développement du projet

3. L'objectif de développement du projet (ODP) est d'aider les bénéficiaires à promouvoir la spécialisation régionale parmi les universités participantes dans des domaines répondant aux défis régionaux et renforçant les capacités des universités concernées afin qu'elles dispensent une formation et des travaux de recherche appliquée de qualité.

4. L'objectif principal du projet proposé est de satisfaire la demande du marché du travail en termes de compétences dans des domaines spécifiques souffrant de pénurie de main d'œuvre qualifiée qui affecte le développement et la croissance économique. De plus, le projet investira, sur demande, dans les universités performantes capables de installer, les fondations nécessaire pour augmenter la capacité d'assimilation des connaissances et de la technologie et créer des avantages comparatifs fondés sur le savoir.

b) Les bénéficiaires du projet

5. Les bénéficiaires du crédit de l'Association internationale de développement (AID) sont :

i. Les étudiants inscrits dans des établissements de l'Afrique occidentale et centrale et leurs établissements partenaires qui bénéficieront d'un enseignement de qualité fondé sur la recherche dans les secteurs en forte demande;

ii. Les entreprises ainsi que les organismes gouvernementaux et non-gouvernementaux en partenariat avec les Centres d'excellence africains (CEA) qui bénéficieront non seulement d'un plus grand nombre, de stagiaires et de diplômés formés dans les filières les plus pertinentes mais aussi dans des domaines de recherche appliquée adaptée à leurs activités.

iii. Le corps professoral et le personnel des CEA qui bénéficieront de renforcement de capacités et de conditions de recherche améliorés;

iv. Le corps professoral et les étudiants des établissements partenaires régionaux qui bénéficieront des capacités renforcées des CEA.

c) Indicateurs clés

6. L'intervention proposée aura des indicateurs pour chaque composante du programme, avec des objectifs spécialement conçus pour chaque Centre d'excellence africain (CEA) émergeant. Les indicateurs pour mesurer la réalisation des ODP sont les suivants :

i. Nombre d'étudiants nationaux et régionaux inscrits dans les cours de courte durée et programmes de maîtrises, doctorats spécialisés (pour mesurer les capacités renforcées)

ii. Nombre d'étudiants régionaux inscrits dans les cours de courte durée et programmes de maîtrise et de doctorat spécialisés (aspect régional)

iii. Nombre de programmes d'enseignements accrédités au niveau international (qualité de la formation)

iv. Nombre d'étudiants et professeurs ayant fait au moins 1 mois de stage dans des entreprises ou organismes pertinents à leur spécialité (qualité de la formation et défis relevés)

v. Montant des revenus externes générés par les CEA (qualité de la formation et de la recherche).

III. DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES COMPOSANTES

Le projet comporte deux composantes.

- La composante 1 qui vise à renforcer les capacités des 19 établissements compétitivement sélectionnés dans le but de renforcer ou de créer des CEA. Ces CEA dispenseront une formation et une recherche appliquée de qualité régionales et demandees en partenariat avec des établissements universitaires régionaux et internationaux ainsi qu'avec des employeurs et industriels concernés. La composante 2 implique des activités régionales destinées à renforcer les capacités, appuyer l'exécution du projet, procéder au suivi et évaluation, et développer des politiques régionales. De plus, le caractère innovant de la composante 2, stimulera la collaboration régionale en soutenant la Gambie dans le renforcement de ses établissements d'enseignement supérieur a travers des services éducatifs achetés auprès des CEA renforcés dans le cadre de la composante 1. Trois nouveaux centres ont été ajoutés avec un financement supplémentaire apporté à la Côte d'Ivoire en septembre 2015. La sélection de ces 3 institutions était basée sur les mêmes critères utilisés lors de la sélection des 19 autres institutions.

a) Composante 1 : renforcer les centres d'excellence africains

- La composante 1 renforcera 19 centres d'excellence dans des établissements d'enseignement supérieur sélectionnés afin de produire des diplômés hautement qualifiés et une recherche appliquée permettant de répondre aux défis de développement régional spécifique. Les centres d'excellence s'appuient sur les départements et les facultés spécialisés dans les disciplines relatives aux STIM, à l'agriculture et à la santé des établissements/universités d'Afrique de l'Ouest et du Centre. Les différents CEA par pays et secteur, soutenus et renforcés dans le cadre de cette composante, sont énumérés dans le tableau 2. Le montant maximal de la subvention accordée à chaque Centre d'excellence s'élève à 8 millions de dollars américains.

Tableau 2 : Centres d'excellence africains par pays, discipline, et défi du développement.

Centre d'excellence africain/Titre	Établissement chef de file et pays	Discipline
CEA Développement agronomique et viabilité environnementale	Université fédérale de l'agriculture, Nigéria	Agriculture
CEA Formation de phytogénéticiens et technologues	Université du Ghana	Agriculture
CEA Sciences avicoles	Université de Lomé, Togo	Agriculture
CEA Agriculture en terrain aride	Université Bayero, Nigéria	Agriculture
CEA Technologie et recherche alimentaire	Université de l'état de Benue, Nigeria	Agriculture
CEA Génomique des maladies infectieuses	Université Redeemers, Nigéria	Santé
CEA Biologie cellulaire de pathogènes infectieux	Université du Ghana, Ghana	Santé
CEA Maladies tropicales négligées et biotechnologie médico-légale	Université Ahmadu Bello, Nigéria	Santé
CEA Recherche développement en phytomédecine	Université de Jos, Nigeria	Santé
CEA Santé génésique et l'innovation	Université du Bénin, Nigeria	Santé

Centre d'excellence africain/Titre	Établissement chef de file et pays	Discipline
CEA Santé de la mère et de l'enfant	Université Cheikh Anta Diop, Sénégal	Santé
CEA Matériaux	Université africaine de science et technologie, Nigéria	STIM
CEA Mathématiques appliquées	Université d'Abomey – Calavi, Bénin	STIM
CEA Technologies de l'information et de la communication	Université de Yaoundé I, Cameroun	STIM
CEA Éducation et recherche dans les sciences et technologies de l'eau, d'énergie et de l'environnement	Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement (2iE)	STIM / Agriculture
CEA Produits chimiques destinés à l'industrie pétrolière	Université de Port Harcourt, Nigeria	STIM
CEA Eau et assainissement de l'environnement	Université Kwame Nkrumah de science et technologie, Ghana	STIM
CEA Mathématiques, informatiques et l'ICT	Université Obafemi Awolowo, Nigéria	STIM

A travers le financement supplémentaire de $15 millions apporté à la Cote d'Ivoire, le projet renforcera 3 nouveaux centres au sein de l'UFHB, l'ENSEA et l'INPHB.

Centre d'excellence africain/Titre	Établissement chef de file et pays	Discipline
CEA Mines et environnement minier	Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire	STIM
CEA Changement Climatique, Biodiversité et Agriculture Durable	Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire	STIM/Agriculture
CEA Statistique	Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée (ENSEA)	STIM

- Les établissements bénéficiaires ont été sélectionnés au mérite sur la base d'un processus ouvert, rigoureux et transparent. Le processus de sélection a suivi les étapes suivantes : i) un appel à propositions lancé aux établissements ; ii) la soumission des propositions de Centre d'excellence à l'Unité régionale de facilitation par l'intermédiaire des gouvernements respectifs (52 propositions ont été soumises) ; iii) une évaluation méthodique et détaillée des propositions a été faite par 35 experts indépendants africains et internationaux selon des critères prédéfinis ; l'évaluation a consisté en trois étapes distinctes d'examen. Les universités qui ont soumis les 31 propositions satisfaisant le niveau d'éducation et de qualité académique requis, ont été soumises a des examen plus approfondis avec des évaluations sur site du leadership et du dispositif fiduciaire. Chaque proposition présélectionnée a été revue et notée par au moins sept examinateurs indépendants ; et iv) en dernière étape, le CPP des CEA a sélectionné 15 propositions, en

retenant d'abord les meilleures propositions j de chaque pays ayant postulé ; puis les meilleures propositions au sein de chacune des trois disciplines (avec un maximum de quatre propositions); et, finalement, trois propositions autres propositions ont été sélectionnées , sans tenir compte du pays ou de la discipline,. Le mécanisme de sélection visait à garantir une distribution raisonnablement équitable entre les pays, les groupes linguistiques et les disciplines.

- Les 3 institutions supplémentaires sélectionnées de Côte d'Ivoire ont été soigneusement évaluées. L'évaluation comportait trois différentes étapes, ce qui signifie que chaque proposition sélectionnée a été examinée et notée par au moins 7 examinateurs indépendants.

Le protocole détaillé décrivant le processus d'évaluation ci-dessus a été inclus dans le manuel en annexe 5

Description détaillée des activités des CEA

- **Chaque établissement sélectionné mettra en œuvre sa propre proposition visant à relever un défi spécifique de développement régional à travers la formation de cadres (enseignement), la recherche appliquée et des programmes de sensibilisation avec les partenaires**. Avec ces dispositions, les établissements auront la capacité de mettre en œuvre leur propre proposition institutionnelle spécifique couvrant les cinq éléments suivants :

  i. *Renforcer la capacité à dispenser une formation régionale de haute qualité qui répond au défi de développement.*

  ii. *Renforcer la capacité à produire des travaux de recherche appliquée qui répondent au défi de développement régional.*

  iii. *Construire et utiliser des partenariats entre les industries et d'autres secteurs d'activité pour accroître l'impact du CEA sur le développement et la pertinence des programmes et de recherche.*

  iv. *Construire et renforcer des partenariats universitaires régionaux et internationaux pour améliorer la qualité de l'enseignement dans la région.*

  v. *Renforcer la bonne gouvernance ainsi que la bonne gestion pour améliorer le suivi/évaluation, l'administration, la gestion fiduciaire, la transparence, la capacité à gérer des revenus et la mise en œuvre du projet.*

- Ces cinq séries d'activités du projet sont étroitement liées. Par exemple, le partenariat entre les industries et les établissements universitaires est nécessaire pour rehausser la capacité a dispenser une formation de qualité qui est un facteur clé pour le succès du partenariat entre les industries et les établissements universitaires. Ci-dessous les activités liées à chacune des cinq séries prioritaires en détail :

Rehausser la capacité à dispenser des formations de haute qualité

- **Ces activités visent à rehausser les capacités du Centre d'excellence africain afin de former un noyau de professionnels dotés de compétences conceptuelles et pratiques avancées pour relever le défi de développement que vise le centre**. Les trois principaux indicateurs pour mesurer les progrès accomplis vers la concrétisation des objectifs de production d'une formation régionale de haute qualité seront : i) le nombre d'élèves régionaux et nationaux inscrits dans des cours spécialisés de courte durée et dans des programmes de licence, maîtrise et doctorat ; ii) le nombre de programmes d'enseignement du Centre d'excellence qui correspondent aux exigences internationales de qualité de l'enseignement ; et iii) les revenus externe générés.

- **Cet objectif sera atteint grâce à la mise en œuvre du plan institutionnel, conçu par les institutions et examiné par des experts externes, destiné à développer et renforcer les programmes universitaires dans les CEA**. Le plan implique un mélange institutionnel spécifique des activités suivantes : i) développer et offrir des programmes d'études spécialisés de courte durée, destinés à des professionnels de l'industrie pour mener à un développement avancé ; ii) développer et offrir de programmes spécialisés de maîtrise et de doctorat ; rehausser de la qualité et la pertinence de la formation grâce à la révision des programmes et méthodes d'enseignement actuelles et développer de programmes afin de répondre aux besoins des industries et aux standards et normes professionnelles de l'industrie ; encourager le corps professoral à la bonne performance, y compris des primes pour la recherche et des prix pour les meilleurs enseignants. Cependant, seules les incitations non monétaires pour le corps professoral peuvent être financées par la subvention accordée au CEA. Le projet n'empêche pas l'utilisation d'autres moyens pour générer des revenus ; iii) l'améliorer l'équipement des laboratoires, des salles de classe, avec des ordinateurs et d'autres outils grâce à l'achat d'équipements et de travaux de construction. Les travaux de génie civil seront limités à 25 % des coûts estimés du CEA et ne pourront financer que les travaux de remise en état ou les travaux d'agrandissements mineurs de bâtiment ; iv) établir les normes internationales et l'accréditation des programmes d'enseignement ; v) améliorer les programmes de formation des formateurs afin de remettre à niveau les capacités des enseignants à fournir un enseignement de pointe axé sur l'étudiant ; et vi) remettre à niveau les qualifications du corps professoral. Les établissements ne sont pas contraints par la liste d'activités suggérées ci-dessus. D'autres activités sont susceptibles d'être éligibles au financement comme indiqué dans le Manuel régional d'exécution du projet. Enfin, les activités décrites dans le cadre des quatre autres éléments de la proposition, tels que la recherche, les partenariats avec les industries et d'autres secteurs, les partenariats universitaires, et le renforcement de la gouvernance et de l'administration contribueront également au renforcement des capacités éducatives des centres.

Améliorer les capacités à produire et communiquer des travaux de recherche appliquée au niveau régional

- Ces activités visent à accroître la capacité des Centres d'excellence africains à mener des recherches appliquées pertinentes pour l'industrie. L'indicateur clé pour mesurer le progrès relatif à la réalisation du résultat « capacités de recherche renforcées » sera : i) le nombre de publications des résultats de recherche et ii) la génération de recettes.
- Cet objectif sera atteint par la réalisation d'un mélange spécifique institutionnel des activités suivantes : i) achat et amélioration des installations et des matériels de recherche ; ii) incitations à la recherche et à la publication (incitations non monétaires

comme signalé plus haut) ; iii) accroissement du nombre d'étudiants en maîtrise et en doctorat, y compris par l'éventuel octroi de bourses visant, si nécessaire, à attirer de jeunes talents. Le projet encourage vivement les centres d'excellence africains à accorder des bourses d'études universitaires prioritairement aux jeunes diplômés plutôt qu'aux membres du corps professoral en milieu de carrière ; iv) aide à la rédaction de demandes de don et à la préparation de publications, traduction et soutien éditorial, par exemple ; v) participation et organisation de conférences et séminaires pour la présentation de travaux de recherche ; vi) échanges d'enseignants avec d'autres organismes de recherche ; vii) accès à des matériels pédagogiques, y compris ressources documentaires et revues électroniques ; viii) coûts associés à la collaborations en matière de recherche ; et ix) travaux de génie civil mineurs en vue d'améliorer les installations de recherche.

Les partenariats académiques régionaux et internationaux

- Les partenariats académiques font du centre d'excellence un point focal de connexion mondiale, mais dont la diffusion sera régionale en Afrique de l'ouest et centrale. Les propositions des CEA ont identifié un nombre record de partenaires régionaux et internationaux. L'accent sur le renforcement de tels partenariats sous cette composante à trois objectifs principaux : (i) renforcer la capacité des établissements partenaires à diffuser des enseignements de qualité et à mener des recherches appliquées pertinentes pour l'industrie ; (ii) accroître la capacité de l'enseignement et de la recherche des centres en bénéficiant de la capacité des partenaires internationaux qui travaillent dans le même domaine ; (iii) améliorer la capacité des établissements nationaux et régionaux en partageant les ressources physiques et humaines tel que le corps professoral afin de créer une synergie et ainsi rehausser la qualité de l'enseignement et de la recherche.

- Les indicateurs clés qui serviront à mesurer le progrès vers la réalisation des objectifs fixés c'est-à-dire l'augmentation de l'impact national et régional seront la collaboration institutionnelle au niveau régional en mettant en œuvre les activités suivantes : i) les échanges d'étudiants régionaux (non-nationaux) inscrits dans les programmes des CEA et les enseignants régionaux ; de même que les publications régionales des résultats de recherche. De plus, les indicateurs intermédiaires vont mesurer des aspects différents des contrats de partenariat.

- Les CEA ont créé des partenariats avec des institutions qui ont les capacités ou qui ont besoins d'acquérir des compétences spécifiques afin de relever un défi particulier de développement. Ceci inclut les établissements international similaires, les universités de la région, les institutions de recherche nationales et régionales. La collaboration avec les institutions régionales de recherche dans le domaine de l'agriculture et de la santé est particulièrement pertinente car une bonne partie des formations dans ces domaines se fait en dehors des universités et plus précisément des instituts de recherche spécifiques. Les partenariats peuvent être la continuation d'anciens partenariats et/ou la création de nouveaux partenariats selon les besoins.

- <u>Les activités de partenariat universitaire comprennent</u> : une collaboration dans la création de programmes éducatifs , de programmes de développement professoral pour le corps enseignant régional, des conférences et des travaux de recherche conjoints, un partage de l'accès à la recherche spécialisée, du matériel didactique et des ressources documentaires (exposant ainsi étudiants et enseignants à des environnements et matériels différents

d'apprentissage), des programmes d'échanges pour étudiants et professeurs, une organisation conjointe de cours spécifiques au niveau du 3è cycle par exemple.

- Les établissements sélectionnés continueront à revoir et actualiser leur plan d'action de partenariat universitaire en fonction des commentaires de l'évaluation, en tenant compte des considérations des partenaires. Un accord de partenariat universitaire est en cours d'élaboration par les Centres d'excellence en étroite collaboration avec les partenaires et cosigné par l'ensemble des principaux partenaires. Cet accord fera partie intégrante du contrat de performance et de financement à signer avec le gouvernement. Le plan d'action de partenariat universitaire sera réexaminé et révisé à mi-parcours.

Construire et utiliser des partenariats industriels régionaux et nationaux

- L'objectif primordial de ces activités a un double volet : i) fournir des compétences et des connaissances pour relever le défi du développement (dynamiser l'enseignement supérieur) et ii) permettre aux CEA d'améliorer la pertinence de son enseignement/apprentissage et de sa recherche appliquée. Les indicateurs clés permettant de mesurer les progrès enregistrés dans la réalisation de ce résultat sont : i) le nombre d'étudiants et de professeurs ayant effectué un stage ou une collaboration d'au moins 1 mois dans une entreprise ou une institution du secteur ; ii) le revenu d'origine externe généré.

- Ces objectifs seront atteints a travers des partenariats avec des entités industrielles, y compris des entreprises et des sociétés de services qui s'emploient à relever le défi du développement sur lequel le CEA met l'accent. Dans ce contexte, l'industrie doit donc être prise dans son sens large pour inclure les entités qui œuvrent dans le secteur économique concerne − par exemple, des centres hospitaliers universitaires pour la santé, et des associations d'agriculteurs pour l'agriculture, − et ne pas se limiter aux entreprises privées, telles que les compagnies de fabrication ou d'exploitation minière. Ces partenariats sont donc, par nature, nationaux et/ou régionaux. Les partenariats avec des associations industrielles nationales et régionales clés ou tout autre acteur important constituent une forte indication de la pertinence et de l'impact potentiels du Centre d'excellence. Dans certains CEA, les partenariats industriels sont également scellés avec des organismes de formation industrielle/sectorielle « de niveau inférieur », tels que des organismes offrant des formations pour techniciens, sages-femmes, agriculteurs ou des services de propagation pour agriculteurs.

- Chaque établissement mettra en œuvre un plan d'action partenariale dans l'industrie (comme décrit dans sa proposition et ses futurs révisions) adapté au défi de développement qui lui est propre, à ses partenariats industriels actuels et aux nouvelles possibilités de partenariats. Ces activités pourront être une combinaison de : i) conférences sur l'industrie ; ii) mémoire de maîtrise et thèses de doctorat basés sur de la recherche industrielle avec des entreprises ; iii) comités consultatifs ; iv) stages pour les étudiants et forums pour emploi ; cellule de sensibilisation à l'industrie pour promouvoir des partenariats industriels et travailler en collaboration avec le monde industriel. Ces activités de partenariat industriel sont étroitement liées à celles d'enseignement et de recherche, dans le sens où elles pourront inclure la formation de professionnels de l'industrie, par exemple des programmes de formation de formateurs et des recherches en

commun. Les principaux partenariats industriels seront définis, dès le départ, dans le Protocole d'accord et les plans seront mis à jour lors de l'examen à mi-parcours.

Améliorer la gouvernance et l'administration de l'institution et des CEA

- Les indicateurs clés servant à mesurer les progrès enregistrés vers la réalisation des résultat « meilleure gouvernance des CEA » sont : meilleur suivi institutionnel de la responsabilité fiduciaire, notamment une unité d'audit interne active et un comité d'audit en fonctionnement au sein du Conseil de l'établissement ; des audits en temps opportun, sans réserve d'opinion ; une vérification de la passation des marchés ; et des rapports d'avancement. De surcroît, la régularité et la transparence de la prise de décisions constituent deux indicateurs intermédiaires.
- Les activités pour parvenir au renforcement des capacités de gouvernance et d'administration de l'établissement sont susceptibles d'inclure les éléments suivants : i) la mise en œuvre d'une nouvelle et/ou meilleure gestion des subventions, de la passation des marchés et des procédures de suivi ; ii) le recrutement de personnes ou la formation du personnel en place pour identifier les opportunités de subvention, gestion, passation des marchés et suivi ; iii) le recrutement et la formation pour la collecte de fonds ; iv) l'amélioration des procédures du conseil – réunions régulières, renforcement du comité d'audit , examen de la composition du conseil en vue de l'intégration de membres extérieurs tels que des représentants du secteur privé, et diffusion large des procès-verbaux des réunions du Conseil pour une plus grande transparence ; v) l'instauration de procédures d'évaluation interne tendant vers un contrôle de la qualité ; vi) l'appui aux rapports sur les leçons tirées lors de l'implémentation des programmes et la mise à disposition de ces éléments aux partenaires et aux organismes régionaux agrégeant ces informations.

Contrat de performance et de financement, et paramètres de financement associés

- Chaque établissement sélectionné signera avec le gouvernement un contrat de performance et de financement où seront énoncés quelques paramètres financiers auxquels la subvention en question est soumise : i) au moins 15 % du financement doivent être investis dans les partenariats régis par les accords de partenariat correspondants ; ii) au moins 10 % doivent être investis dans des activités de partenariat avec des partenaires régionaux (non nationaux) africains ; iii) les travaux de génie civil seront limités à 25 % de la subvention ; iv) le projet est dans l'incapacité de financer les incitations monétaires du corps enseignant, du personnel administratif et des agents de la fonction publique ; et v) pour être éligibles, les achats de véhicules devront explicitement figurer dans le plan de travail annuel approuvé. L'accord de performance et de financement indiquera également le financement indicatif planifié pour le personnel institutionnel pendant la durée du projet.
- À mi-parcours, approximativement deux ans après la signature du contrat de performance, une évaluation rigoureuse des performances sera conduite. Le montant de la subvention accordée à chaque CEA et son usage seront examinés et pourront être ajustés. Il est notamment prévu que les CEA en retard dans leur mise en œuvre voient leur subvention réduite de 50 % de la partie des monta nts non engagés qui est au-delà de la moitié de leur subvention. Trois ans après la signature, il est prévu que la moitié (50 %) de la subvention non décaissée soit supprimée. Les fonds ainsi libérés seront mis à disposition des établissements plus performant ou iront au titre de nouvelles subventions octroyées à d'autres établissements. Ces réductions progressives et automatiques des

montants de la subvention visent à réduire le risque de fonds engagés pour des établissements plus lents dans l'obtention de résultats et dans la mise en œuvre.

b) **Composante 2 : Renforcer les capacités, l'évaluation et la collaboration régionales**

- Cette composante se concentrera sur la spécialisation régionale, la coordination et la facilitation de l'ensemble du projet– avec mission d'assurer la coordination entre les CEA, de tirer conjointement les leçons et de prendre en charge les mesures ainsi que les rapports des résultats agrégés. Cette composante aura, également, pour axe essentiel d'aider le gouvernement de La Gambie à renforcer ses établissements d'enseignement supérieur à travers les CEA et à accroître la mobilité de ses talents vers les CEA.

- **Composante 2.1 Renforcement des capacités régionales et de l'évaluation (coût total y compris provision pour imprévus : 5 millions de dollars)**. Cette sous-composante sera financée par le biais d'une subvention régionale IDA à l'Association des universités africaines (AUA) qui appuiera : i) le renforcement des capacités, le partage des connaissances et la coordination entre les CEA, par exemple en tirant conjointement les leçons et en mettant en place un plan de communication ; ii) la conduite d'activités régionales de suivi et évaluation (S&E) pour améliorer et évaluer la performance des établissements sélectionnés. Cela comprend des études de suivi, des audits techniques, la collecte de données académiques et des évaluations thématiques ; iii) une assistance technique à des entités régionales, notamment la CEDEAO et l'UEMOA, pour aider à l'élaboration d'une politique/programme régionale d'enseignement supérieur en science et technologie ; et iv) les activités nécessaires à la facilitation et à la conduite du projet régional.

Composante 2.1 Améliorer le renforcement des capacités et l'évaluation au niveau régional - (coût total y compris imprévus : 5,0 millions de dollars).

- Cette sous-composante vise à fournir en temps opportun, des informations suffisantes, précises et fiables pour la mesure et le rapport des résultats agrégés afin d'améliorer et d'évaluer la performance des établissements sélectionnés. Les activités du projet seront :

  - Activités de renforcement des capacités des CEA. Cela implique des formation et un renforcement des capacités au niveau de la gestion du projet et du processus l'enseignement et, de la formation fiduciaire et des sujets spécifiques selon les besoins identifiés par le CEA. Par exemple, la préparation de proposition de subvention, le fonctionnement du conseil de l'université, etc. Suivi et évaluation : i) encourager les structures de S&E des CEA et l'URF à faciliter le rapport régulier et en temps opportun des progrès accomplis; ii) ateliers et formations du personnel concerné des CEA afin de développer et communiquer leurs cadres de résultats; iii) évaluation par un tiers et évaluations techniques pour les ILD et le rapport des résultats; iv) autres activités de S&E, y compris des groupes d'examinateurs internationaux, des études de base, des évaluations et des enquêtes, selon les besoins.
  - Soutien à l'élaboration de politiques régionales grâce à la collaboration avec la CEDEAO, et éventuellement avec d'autres entités régionales, afin de réaliser des études de politique relatives aux étudiants régionaux, à la mobilité au niveau du marché du travail et d'autres questions pertinentes de l'enseignement supérieur ; et renforcer la capacité d'élaboration de politiques régionales au sein de l'enseignement supérieur, y compris la formation du personnel.
  - Les activités de facilitation de l'URF, du Comité de pilotage des CEA et des Comités Nationaux de suivi, y compris les activités liées à la gestion de projet, au personnel, aux coûts de fonctionnement, aux indemnités journaliers, à la

communication, à la supervision et à la mise en œuvre de visites dans les CEA individuellement. Ceci incluent également l'analyse régulière de la supervision/mise en œuvre, des ateliers pour discuter des leçons apprises et des activités d'appui à l'amplification de l'initiative de centres d'excellence.

Composante 2.2 Facilitation du Projet au Nigeria – coût total, y compris imprévus : 1,2 million de dollars

- Cette sous-composante financera l'appui à la mise en œuvre du projet et sa facilitation par la Commission nationale des universités au Nigeria. Ceci comprend la facilitation nationale, la formation et la supervision des aspects fiduciaires de même que le suivi/évaluation du plan national et une assistance technique mineure.

Composante 2.3 Consolider les services régionaux d'enseignement sur demande de la Gambie − (coût total y compris provision pour imprévus : 3 millions de dollars).

- Cette sous-composante est financée par un crédit IDA régional de 2 millions de dollars et une subvention IDA nationale de 1 million de dollars. Elle vise à accroître l'utilisation régionale et le bénéfice des CEA renforcés dans le cadre de la composante 1 en se basant sur la demande. La sous-composante financera l'apport de services d'enseignement supérieur aux étudiants, enseignants et fonctionnaires de La Gambie. Ces services d'enseignement pourront inclure des formations spécialisées de courte durée pour les fonctionnaires, des bourses au mérite attribuées aux jeunes talents, le développement du corps enseignant pour les établissements non-CEA, des visites universitaires et le développement de programmes d'études. La Gambie mettra les CEA sous contrat pour l'apport des services demandés.

Composante 2.3 Services régionaux basés sur la demande – La Gambie – coût total, y compris imprévus ; 3,0 millions de dollars

- L'objectif de cette sous-composante est d'appuyer, sur demande, un pays sans Centre d'excellence, par le biais des services régionaux de centres d'excellence africains. La Gambie recevra un financement pour l'achat, auprès d'un CEA, de services d'enseignement destinés aux universités nationales et au perfectionnement professionnel des fonctionnaires afin de répondre aux besoins nationaux cruciaux en matière de compétences et de formation. Cette approche fondée sur la demande − dans laquelle le gouvernement et les établissements nationaux décident du type de services d'enseignement nécessaires et du Centre d'excellence auprès de qui s'en procurer – vise à étendre les bénéfices du projet de Centres d'excellence africains à travers toute l'Afrique de l'ouest et du centre et favorise les CEA les plus axés sur la demande. La sous-composante proposée contribuera aux indicateurs de performance suivants : i) le partage de la formation régionale de professeurs dans les CEA ; ii) le partage de la formation d'étudiants régionaux dans les CEA ; et iii) le nombre de documents de recherche universitaire nationaux écrits avec des professeurs non nationaux.

Les services éventuels que les Centres d'excellence pourraient fournir à La Gambie comprennent, sans s'y limiter :

  - Programme de mentorat pour les professeurs invités au CEA : les professeurs gambiens se formeront au CEA et seront alors désignés par le terme de professeurs invités. Chaque participant issu d'une université implantée dans un pays prioritaire se voit assigner un mentor, professeur au CEA, dans le but d'être

co-auteur d'une recherche dans son domaine d'expertise ; il assistera à des sessions de formation organisées dans le cadre du programme.

- Séries de conférences présentées par des professeurs expérimentés : les professeurs du CEA peuvent enseigner dans les établissements gambiens.
- Accès aux laboratoires et équipements, et formation au CEA : les professeurs gambiens peuvent se rendre au CEA pour accéder à du matériel sophistiqué et recevoir une formation recourant à des équipements de laboratoire de pointe, disponibles au CEA.
- Bourses d'études et programmes d'échange universitaire : les étudiants gambiens peuvent recevoir une aide afin de participer à une formation spécialisée dans un CEA.
- Formation administrative et développement de programmes d'études : cours de formation professionnelle administrative et de développement de programmes d'études dispensés par le CEA aux professionnels concernés au sein des gouvernements et des universités des pays prioritaires.
- Formation des fonctionnaires au CEA : les employés de la fonction publique dans des domaines clés tels que la santé et les industries extractives reçoivent une semaine de formation au CEA sur les meilleures pratiques, les recherches à la pointe dans leur spécialité et leur application dans les politiques.

- Les frais de voyage et les indemnités journalières seront standardisés pour la sous-région. Les coûts de chaque service universitaire seront intégrés dans un processus d'appel d'offres et négociés, ultérieurement, entre le CEA et l'acheteur bénéficiaire. Les bourses d'études et les programmes d'échanges universitaires seront limités à un maximum de 25 000 dollars par personne afin que les fonds profitent au plus grand nombre et ne soient pas concentrés que sur quelques individus.

IV. CADRE INSTITUTIONNEL POUR L'EXÉCUTION DU PROJET CEA

a) Les rôles et responsabilités clés au niveau national

1. La mise en œuvre du projet CEA au niveau national se fera essentiellement par les établissements sélectionnés comme centres d'excellence. Dans ce cas, chaque établissement sélectionné mettra en œuvre son propre sous-projet de CEA. En outre, la capacité administrative, le plus souvent celle de l'administration centrale des établissements, aidera dans les tâches fiduciaires. Elle est dirigée par un responsable du centre qui est un professeur/chercheur reconnu dans la discipline principale du CEA et appuyé par le corps professoral senior des départements engagés concernés. Le responsable du centre est la personne clé responsable de la mise en œuvre du projet au niveau universitaire. Le responsable du centre est chargé du budget au niveau du CEA. Les compétences académiques et de leadership du responsable du centre ont été évalués pendant les examens entrepris lors des procédures d'évaluation pendant les phases initiales de la sélection de la proposition. Ce qui constitue un élément important dans la sélection de centres d'excellence. Ainsi, le responsable de centre ne peut être remplacé qu'à la suite d'une demande d'approbation par l'agence national chargée de l'enseignement supérieur et traitée par le représentant du gouvernement dans le Comité de pilotage du projet ou le point focal du gouvernement en avisant l'équipe de la Banque mondiale responsable du projet. La demande doit être accompagnée d'une justification appropriée concernant le remplacement du responsable de centre. Finalement, le nouveau responsable du centre doit être doté des compétences adéquates pour assumer les rôles cruciaux assignés au responsable du CEA.

Chaque gouvernement formera un Comité National de suivi par l'intermédiaire du ministère ou de l'organisme en charge de l'enseignement supérieur. Le comité est chargé de procéder à un examen semestriel de la performance, des demandes de décaissements et de la planification de la mise en œuvre et appui (mais sans exécution ou approbations au quotidien). Sa composition est définie par chaque pays. Pour la plupart des pays, le ministre ou l'organisme en charge de l'enseignement supérieur présidera et convoquera le comité qui sera composé de membres du ministère des finances, ainsi que des ministères techniques concernés en fonction du domaine d'action des CEA (par ex., l'agriculture, la santé, le pétrole et gaz, etc.). Notamment, les agences gouvernementales pertinents tel que le ministère des finances, le ministère de l'enseignement supérieur, le ministère de la jeunesse et sports, le ministère de la santé de même que les agences nationales responsables de l'enseignement supérieur seront représentés dans le Comité National de suivi du CEA, qui sera dirigé par le point focal national élu par le gouvernement de chaque pays membre.

2. L'appui à la mise en œuvre des dispositifs fiduciaires et la supervision du projet au niveau national seront assurer par une unité d'implémentation de la Banque mondiale déjà en charge de projets tel que des projets similaires en enseignement, santé, agriculture et des industries extractives. Ceci afin d'éviter la création d'une nouvelle unité de mise en œuvre, de permettre de s'appuyer sur la capacité fiduciaire existante et de renforcer l'intégration du projet dans le portefeuille de la Banque. De plus, l'Unité de facilitation régional (l'AUA) financera la formation fiduciaire et prendra des mesures appropriés pour répondre aux problèmes qui subviendront.

b) Les rôles et responsabilités clés au niveau régional

i. Comité régionale de pilotage des CEA

3. Le Comité de pilotage des CEA assure l'orientation et la supervision générales du projet. Pendant la préparation du projet, le Comité de pilotage est chargée de la recommandation

finale et la sélection des CEA en se basant sur l'examen technique d'un comité d'examen indépendant. Pendant la mise en œuvre du projet, sa tâche principale est d'assurer l'orientation et la supervision générale du projet et procurer la bonne direction pour assurer la réalisation des objectifs du projet. Le Comité de pilotage comprend des représentants de chaque pays participant, des académiciens africains et internationaux, des représentants sectoriels et des acteurs reconnus de la société civile et du secteur privé. L'annexe 1 présente les termes de références pour le Comité de pilotage du projet CEA.

ii. L'Unité régionale de facilitation

4. Unité régionale de facilitation (URF) représentée par l'association des universités africaines, sera responsable de la mise en œuvre de la composante 2 du projet. L'AUA sera responsable de la mise en œuvre de la composante 2, où la composante 2.1 du projet implique d'aider à l'agrégation des rapports de S&E pour les CEA de même que de renforcer leurs capacités non seulement de gestion de projet, mais aussi leurs capacités au niveau de l'enseignement supérieur. Cela inclura, également, un soutien au développement de base de données et, selon les besoins, des consultances pour la vérification indépendantes des rapports de S&E. L'URF sera aussi responsable de la sous-composante 2.2 du projet qui inclura la facilitation de la provision de service aux bénéficiaires des CEA des pays non-CEA. L'URF s'appuie sur le personnel et les ressources existants dans l'AUA et met en place un personnel spécifique requis, incluant un facilitateur adjoint du projet CEA qui sera chargé de l'exécution du projet au jour le jour. L'annexe 2 fournira les termes de référence pour l'URF.

5. La Communauté économique des états de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO) procurera l'appui technique pour la promotion de l'aspect régionale du projet. Le projet va aussi encourager des études sur la politique et le développement de capacité au sein de la CEDEAO en vue de réviser la politique de mobilité de la main d'œuvre qualifiée et la coordination de l'enseignement supérieur.

iii. Coordination et Facilitation Régionales

6. Le projet CEA sera mise en œuvre par les CEA sélectionnés, avec l'appui et la coordination de l'Unité régionale de facilitation (URF) et de l'assistance technique des consultants sélectionnés aux besoins. Chaque CEA est responsable de la planification stratégique et de la mise en œuvre de la proposition institutionnelle, notamment les suivis et évaluations de même que les rapportages. Le CEA sera responsable de tous les aspects fiduciaires conformément aux instructions de gestion financière de la Banque mondiale, les passations de service et les régimes de protection sociale et de l'environnement. L'Unité régionale de facilitation (URF) est une entité régionale avec au moins 4 cadres professionnels travaillant au secrétariat qui s'occupent de la coordination et facilitation du projet, appuyant le suivi et évaluation et bon nombre d'assistances techniques si nécessaire. Le projet sera mise en œuvre sous la direction et le surveillance du comité de pilotage du projet dont la tâche principale est de mettre en place une série de directives pour la mise en œuvre, l'examen des résultats du progrès, surveiller l'URF et soutenir les CEA en garantissant la réalisation des objectifs du projet.

7. L'appui à l'exécution et la supervision du projet au niveau national sera mené par le Comité National de suivi et de performance du projet. La capacité fiduciaire disponible au sein de l'enseignement supérieur ou d'un projet connexe fournira au CEA un appui à la mise en œuvre et, éventuellement, une supervision d'ensemble. En outre, dans la mesure du possible, le projet de CEA utilisera les mêmes procédures fiduciaires qu'un projet connexe.

iv. L'Objectif de l'URF

8. Compte tenu du contexte régional du projet, il est essentiel que l'URF de coordonner et faciliter les activités régionales des CEA, des institutions partenaires. L'URF e sera aussi responsable de la mise en œuvre des activités régionales des pays non-CEA qui participent au projet. L'URF ne sera pas en compétition avec les CEA, mais plutôt travailler en étroite collaboration avec les CEA pour le bon fonctionnement du projet et procurera un appui pour la mise en œuvre du projet en :

   i. Facilitant la sélection des CEA et d'autres activités de préparation de projet.

   ii. Assurant une coordination efficace et effective afin de faciliter les activités du projet régional.

   iii. Répondant aux besoins de suivi -évaluation de chaque CEA sélectionné ainsi qu'aux besoins agrégés de S&E de l'ensemble du projet.

   iv. Appuyant les membres du comité de pilotage dans l'exécution de leurs tâches

   v. Facilitant le processus de développement de capacité et la prestation de services à l'enseignement supérieur aux citoyens des pays non-membres de la CEA sur demande.

v. Le Rôle de l'URF

9. La principale mission de l'URF est d'appuyer les projets des CEA en procurant :

   a) La phase de préparation : pendant cette phase l'URF

      i. Coordonner et faciliter le processus de sélection et d'évaluation des CEA

      ii. Appuyer à la préparation des protocoles d'accord à convenir entre les CEA et les établissements partenaires

      iii. Entreprendre des études de base ainsi que des activités de suivi et d'évaluation pour le cadre de résultats du projet

      iv. Soutenir l'instauration d'un comité de pilotage du projet

   b) Mise en œuvre de la composante 2 du projet c'est-à-dire la coordination régionale, le suivi et évaluation du projet pour appuyer l'enseignement supérieur des pays non-membres du CEA. Les tâches comprennent :

      i. Appuyer le renforcement des capacités, le partage du savoir et la coordination entre les CEA et les établissements partenaires par le biais des leçons apprises ensemble et des événements organisés autour du renforcement des capacités.

      ii. Servir de secrétariat de facilitation entre les différentes parties prenantes au projet, y compris l'appui à la coordination entre les CEA, les ministères/Départements ministériels concernés et la Banque mondiale.

      iii. Administrer les bourses aux pays CEA dans les domaines thématiques requis.

      iv. Assumer la responsabilité de surveillance de l'exécution des tâches trans-sectorielles telles que les études sur les politiques relatives à la mobilité régionale et d'autres questions concernant l'enseignement supérieur.

      v. Organiser deux missions annuelles de supervision.

      vi. Organiser des réunions périodiques entre les CEA et les parties prenantes pertinentes

      i. En préalable aux missions de supervision, des rapports semi-annuels sur l'exécution du projet seront préparés par les CEA avec le soutien des unités de coordination nationales.

ii. Coordonner et financer les activités du Comité de pilotage du projet, y compris faciliter les réunions biannuelles du CP.
iii. Soutenir, l'apport d'assistance technique aux CEA dans les domaines thématiques ou autres domaines liés à l'enseignement supérieur sur demande.
iv. Gérer les fonds des pays qui n'ont pas de CEA pour l'achet des prestations éducationnels des CEA.

c) Fournir en particulier aux CEA un appui en termes de suivi et évaluation :
i. En général, collecte de données pour le suivi et l'évaluation.
ii. Appui aux activités de S&E, y compris la mise à jour de rapport.
iii. Agrégation des rapports transmis par les CEA en un document unique.
iv. Guider les interventions des spécialistes du suivi-évaluation dans les CEA et établissements partenaires en donnant des conseils et en venant à la rescousse pour des questions (problèmes et solutions) soulevées par les CEA et les établissements partenaires.
v. Appuyer l'élaboration de procédures de suivi régulier de performance des établissements impliqués dans le projet.
vi. Conduire/faire conduire une évaluation de l'impact des programmes de formation et divers types d'autres études, et en diffuser les conclusions.
vii. Publier sur son site Internet les résultats de toutes les sélections au niveau national, les conclusions des études de suivi et d'évaluation et toute autre information requise selon la gestion de la divulgation du cadre.

viii. Les CEA

10. Tel que mentionné plus tôt, Le projet CEA comprend deux composantes. La Composante 1 vise à renforcer les capacités des établissements compétitivement sélectionnés pour instaurer des Centres d'excellence africains (CEA). Ces CEA dispenseront une formation régionale de qualité et une recherche appliquée régionale de qualité, sur demande et en partenariat tant avec des établissements universitaires régionaux et internationaux qu'avec des employeurs et des professionnels de l'industrie. La Composante 2 est composée d'activités régionales des CEA et des gouvernements pour renforcer les capacités, appuyer la mise en œuvre du projet, assurer le suivis et évaluations, et développer des politiques régionales. De plus, la composante 2 fournira un appui aux pays d'Afrique occidentale qui n'ont pas de centre d'excellence.

11. Financement et contrat de performance entre le gouvernement et l'université. Ce contrat sera signé au nom du gouvernement par le ministère de la santé et le ministère/l'agence chargé de l'enseignement supérieur et du côté de l'université, par le chef de l'institution (soit le recteur ou vice chancelier) et le directeur du centre pour le compte du CEA. Un modèle de ce contrat vous sera envoyé pour permettre à chaque pays de le modifier si cela s'avère nécessaire. Le financement et le contrat de performance devrait stipuler les points suivants:

- Dès l'entrée en vigueur du projet - après la signature des deux accords ci-dessus et toute approbation nationale nécessaire (vers mai 2014). Le CEA soumettra au Comité National de suivi les informations sur la réalisation de la préparation et de la qualification des résultats (ILD1 – Année 0). De plus, le CEA attestera qu'il dispose dans ses archives des informations contextuelles permettant de documenter l'accomplissement desdits résultats.
- Par le biais du Comité National de suivi, le gouvernement analysera les informations sur la réalisation de la préparation et de la qualification des résultats (ILD1 – Année 0) et les

soumettra à la Banque mondiale avec copie à l'AUA. Ces informations seront accompagnées des dépenses éligibles du Programme (principalement les salaires). Il est prévu que ce premier décaissement s'élève à 10 % de l'appui convenu au CEA. Les informations soumises à la Banque mondiale seront accompagnées d'une demande de retrait du remboursement.

- La Banque mondiale va décaisser les fonds pour les résultats de l'année 0 (sur le compte du projet au ministère des finances).
- Le ministère des finances transférera les fonds en utilisant les procédures régulières du budget au compte du CEA au niveau de l'Université.
- Si des fonds supplémentaires sont nécessaires pour la mise en vigueur, le gouvernement peut demander une avance sur le deuxième décaissement avec un maximum de 10% du soutien pour chaque CEA. Cependant ceci est une avance, et si les résultats et les dépenses éligibles ne sont pas soumis, à la Banque Mondiale, cette avance devrait être remboursée à la Banque mondiale.

Pour chaque décaissement annuel (mai 2015 – 2018), le processus se déroulera comme suit :

a) Le CEA rassemblera les résultats obtenus et certifiera qu'il dispose dans ses archives des informations contextuelles permettant de documenter l'accomplissement desdits résultats.
b) Par le biais du Comité National de suivi, le point focal national du CEA et le ministère/agence du gouvernement passera les résultats en revue et soumettra les informations sur l'accomplissement des résultats du projet pour l'année en question (année 1-4). Les informations à soumettre comportent deux catégories : i) les résultats des CEA sous la forme des ILD ; et ii) les dépenses relatives au Programme des dépenses éligibles (DEP).
c) L'AUA (l'unité régionale de facilitation) vérifiera ces accomplissements avec la Banque mondiale, parfois sur un échantillon, et une fois que la vérification des ILD est faite, la Banque mondiale décaissera les fonds convenus pour les résultats de l'année en question au compte désigné pour le projet selon le protocole d'entente.
d) Le ministère des finances transférera les fonds au compte du CEA au niveau de l'université en suivant le procédé budgétaire habituel.

Modalités d'exécution spécifiques pour La Gambie

41 Les modalités d'exécution de La Gambie seront placées sous l'égide du MOHERST, qui est responsable de la coordination des besoins en capacités des institutions gambiennes. Le soutien fiduciaire et administratif sera apporté par l'UCP actuellement dans l'enceinte du ministère de l'enseignement primaire et secondaire. La surveillance du projet reviendra au Comité technique national qui organisera les examens semestriels de performance et de mise en œuvre avec l'équipe chargée de l'exécution, de la coordination et du suivi.

42 Un contrat de consultation sera signé entre MOHERST et les établissements bénéficiaires et le CEA sélectionné pour dispenser le service de formation régionale.

Structure générale de communication pour le projet

43. Compte tenu de la nature régionale du projet y compris bon nombre de parties prenantes, la section ci-dessous décrit la ligne de communication à suivre. Compte tenu de la nature évolutive des équipes de travail, les membres des équipes et les postes peuvent changer pendant la durée l'exécution du projet.

44. Le projet de Centres d'excellence africains comprend :

- Huit (8) pays, avec chacun un directeur du centre, un point focal et des membres du comité de pilotage du projet.
- L'Unité régionale de facilitation représentée par l'Association des universités africaines
- Le chef d'équipe (TTL) de la Banque mondiale et les chefs adjoints (Co-TTL), (basé au bureau national) les spécialistes de gestion financière et de passation des marchés.

45. Ainsi le canal de communication du projet est le suivant:

1. Pour toutes les demandes d'avis de non-objections concernant le projet, les demandes doivent être envoyées au Co-TTL du pays en question avec en copie conforme le TTL régional.
2. Pour toute communication avec les directeurs des centres, le Co-TTL, le TTL régional et le point focal doivent être mis en cc
3. Pour toute communication avec le gestionnaire financier ou le spécialiste de passation des marchés, une copie doit être envoyée au Co-TTL et au point focal
4. Pour toutes les demandes d'avis de non-objection de l'URF, la demande doit être envoyée directement au TTL régional
5. Pour les questions spécifiques a l'amélioration et travaux lié au secteur du CEA, envoyez les demandes aux collègues, c'est-à-dire des secteurs de la santé/l'agriculture et le STIM avec cc au Co-TTL et au TTL régional.

52 CEA - L'ÉQUIPE DE LA BANQUE MONDIALE – STRUCTURE ET COORDONNÉS

	Nigéria	Cameroun	Cote d'Ivore	Ghana	Burkina Faso	Bénin	Sénégal	Togo	la Gambie	Point Focal R
Gestion financière	Akinrinmola Oyenuga Akinyele aakinyele@worldbank.org	Celestin Adjalou Niamien cniamien@worldbank.org	Jean Charles Amon Kra jkra@worldbank.org	Robert Degraft-Hanson rdegrafthanson@worldbank.org	Maimouna Mbow Fam	Angelo Donou adonou@worldbank.org	Fatou Fall Samba fsamba@worldbank.org	Angelo Donou adonou@worldbank.org	Hugues Agossou hagossou@worldbank.org	Aissatou D adiallo7@w g Anthony Musungwa amusungw nk.org
Passation des marchés	Wole	Ibrah Rahamane Sanoussi	Maurice Adoni	Charles Achong	Mohamed El Hafedh Hendah	Mathias G.	Cheick /mountaga		Cheick /mountaga	Prospere N
Sauvegardes	**J**oseph	Serge Menang	Abdoulay						Not appli.	Hocine Ch
Education	Aisha Garba Mohammed agmohammed@worldbank.org	Vincent Perrot vperrot@worldbank.org	Patrick Philippe Ramanantoanina pramanantoanina@worldbank.org	Eunice Yaa Brimfah Ackwerh (edapaah@worldbank.org)	Adama Ouedraogo aouedraogo1@worldbank.org	Hyacinthe Gbaye hgbaye@worldbank.org	Hamoud Abdel Wedoud Kamil hkamil@worldbank.org Mouhamadou Moustapha Lo mlo@worldbank.org	Pamela Mulet (pmulet@worldbank.org)	Ryoko Tomita Wilcox rtomita@worldbank.org	Andreas (T (co-TTL), a Moustapha
Collègues de secteurs	Sheu (Ag) Lucas Akapa (Ag) Amanda F. (SEGOM)			Evelyn E. (Health) David C. (Water) Kadir G. Ag)				Erick A. (Ag)		Carl Erik L STC)
CEA	4 in health, 3 in AG, 2 in Extractives / STEM and 1 STEM	ACE in ICT	Climate change Mining Statistics	1 in health 1 in Ag 1 in Water & Env (STEM) And AAU	ACE in STEM (water, environment and Ag-business)	ACE in Math (STEM)	ACE in Health	ACE in Ag	Support to buy services from the ACEs	

V. DISPOSITIFS DE SUIVI ET ÉVALUATION

a) But et objectif

46 La présente section du manuel d'opération du projet décrit les dispositifs de suivi et évaluation du programme CEA et donne des détails sur son objectif/but. Elle décrit également les rôles et les responsabilités de l'AUA en sa qualité d'Unité régionale de facilitation (URF), des CEA, des institutions partenaires des CEA, et d'autres parties prenantes clés.

47 En temps qu'initiative financé par la Banque mondiale, le Programme CEA met l'accent sur la gestion axée sur les résultats et la façon dont ces résultats concourent à la réalisation des objectifs du programme. En outre, le financement du programme est également lié à la performance des indicateurs convenus. Le suivi et évaluation relèvent donc d'une importance capitale. Dans le cadre du programme ACE, l'accent sera mis sur la mesure dans laquelle la mise en œuvre à tous les niveaux (Unité régionale de facilitation - AUA, CEA et institutions partenaires) est conforme aux délais et aux résultats convenus tels qu'établis dans le document d'évaluation du projet (PAD). Les données recueillies ne serviront pas uniquement d'outils de planification axés sur les résultats, les indicateurs, les activités et sur les budgets mais permettront aussi de montrer les progrès et les réalisations du programme. Par ailleurs, elles permettront d'appuyer les décisions relatives à la mise en œuvre et à l'amélioration du programme; de démontrer le respect des procédures et des plans approuvés; de contribuer à l'apprentissage et au partage par le biais des rapports qui seront présentés, des discussions et des réflexions sur les réalisations et les défis; et permettra surtout de fournir des informations aux différentes parties prenantes.

b) Portée des dispositifs de suivi et évaluation

48. Conformément aux objectifs du projet, le suivi du Programme CEA portera sur trois aspects : la performance, la conformité et les impacts. Le suivi de la performance permettra de déterminer si les activités et les processus sont exécutés selon le calendrier. Les données recueillies contribueront donc à identifier les difficultés de mise en œuvre et à améliorer la gestion du projet. La conformité sera évaluée en se basant sur les conditions de la subvention et les directives de mise en œuvre du programme de même que sur le respect des conditions de passation des marchés et les conditions fiduciaires. Les impacts seront mesurés en fonction de la contribution du Programme CEA à la réalisation des objectifs de développement fixés par le programme.

49. Le suivi et évaluation seront menés à tous les niveaux de mise en œuvre du programme CEA qui sont complémentaires les uns des autres. Il existe essentiellement trois niveaux de complémentarité qui seront fondamentalement pertinents à la planification, à la gestion et à l'évaluation des progrès du Programme CEA : (i) Le niveau globale du programme qui implique d'une part la collecte et l'agrégation de toutes les données fournies par les CEA et d'autre part la planification, la gestion et la communication de tous les résultats obtenus –sous la responsabilité de l'Unité régionale de facilitation , l'AUA; (ii) Le niveau du projet pour chaque CEA – ce qui relève de la responsabilité de chaque CEA (un rapport sera également présenté à l'AUA), y compris les données qui leur sont fournies par leurs institutions partenaires; (iii) le niveau des institutions partenaires des CEA :la planification, la gestion et l'évaluation de la pertinence des données pour les RF du CEA sous la responsabilité de chaque IP qui doivent fournir des données à leur CEA.

c) Dispositifs de suivi et évaluation

Élaboration du Cadre de résultats

50. Afin de faciliter le processus de S&E, un cadre général de résultats (CR) a été conçu par la Banque mondiale avec la collaboration de l'AUA et d'autres intervenants clés, et avec la participation des représentants des gouvernements et des universités de la région. Le Cadre de Résultat (CR) donne des détails sur les indicateurs de résultats, l'unité de mesure, les lignes de référence et sur les objectifs à atteindre pendant chacune des quatre années du programme. Il fait également la lumière sur la fréquence des indicateurs, les sources de données/ la méthodologie, la responsabilité de la collecte des données, le suivi de chaque indicateur et les lignes directrices des systèmes de S & E à mettre en place. Le CR servira de référence principale pour la planification, la gestion et le suivi des progrès. Il permettra d'évaluer l'efficacité du projet pendant son exécution et la pertinence des résultats au terme du projet.

51 Outre les trois niveaux mentionnés dans le ci-dessus paragraphe 4, il existe un autre niveau de complémentarité qui permet principalement aux CEA de planifier, de gérer et d'évaluer la mise en œuvre du projet. Les CEA et l'Unité régionale de facilitation , l'AUA devront élaborer leurs propres cadres de résultats spécifiques détaillant les résultats escomptés, les indicateurs et les objectifs spécifiques en se basant sur les détails fournis dans le document d'évaluation de leurs projets individuels.

52 En sa qualité d'Unité régionale de facilitation (URF), l'AUA sera chargée de coordonner et de soutenir les CEA dans la mise en œuvre et le suivi de leurs projets. Dans le cas échéant, des experts locaux et internationaux peuvent être engagés. Toutefois, nous vous prions de noter que, conformément aux dispositions du projet, la responsabilité principale de suivi et d'évaluation incombe aux CEA.

Détermination de la portée du suivi et de l'évaluation

53. En s'appuyant sur le Cadre de résultats, les CEA et l'Unité régionale de facilitation doivent déterminer les activités de suivi et d'évaluation qu'ils jugent importantes et évaluer leurs capacités institutionnelles pour les entreprendre. Les CEA doivent alors mettre en place des systèmes de suivi[1] (à la fois manuelle et automatique) et désigner des personnes pour superviser et mettre en œuvre les mécanismes de suivi et d'évaluation[2]. Les CEA peuvent, dans le cas échéant, organiser une formation supplémentaire dans le domaine de suivi et d'évaluation à l'intention du personnel de suivi et d'évaluation ou recruter des experts possédant les compétences requises. Pour faciliter le processus de S & E, les CEA devront élaborer, des plans de S&E en plus des cadres de résultats pour aider à la planification et à la gestion des activités de suivi et d'évaluation au cours des quatre années du projet. Le plan de S & E doit détailler ce qui est suivi (le type d'informations ou de données à recueillir), comment (les méthodes de collecte de données à utiliser), quand (la fréquence de la collecte des données et des rapports), par qui (les personnes responsables de suivi et d'évaluation, leurs capacités spécifiques et les tâches assignées) et pour quelle raison (la façon dont l'information recueillie permettra d'appuyer le suivi et la gestion de projet).

---

[1] Le Cadre de Résultats contient certaines lignes directrices sur les importants systèmes de suivi. Les lignes directrices souligne essentiellement les informations à recueillir, les stratégies ou les systèmes (tels que les bases de données) à mettre en place

[2] Alors que les coordinateurs du projet assureront la supervision générale du mécanisme de suivi et évaluation au niveau de chaque centre, il est également important que le coordinateur désigne quelqu'un en se basant sur les indicateurs pour suivre et recueillir les données. Cette personne doit être en mesure de fournir a l'URF et à la Banque mondiale (dans le cas échéant), toutes les informations relatives à l'indicateur spécifique dont elle est chargée. Les noms complets, les positions et les coordonnées (email et téléphone) doivent être fournies dans la colonne appropriée du cadre de résultats.

d) Principaux indicateurs et cibles de performance

54 En se basant sur les objectifs du programme CEA, un certain nombre d'indicateurs ont été mis en place pour assurer le suivi de la performance du programme CEA dans son ensemble. Les indicateurs se rapportent au caractère régional du projet, à la formation, à la qualité et à la quantité des recherche, à la sensibilisation et à la qualité de gestion/ gouvernance. Ces indicateurs sont détaillés dans l'annexe 8.

55. Chaque indicateur est lié à un objectif de développement du projet (PDO), aux valeurs des bases de référence et aux valeurs ciblées . Une valeur de point de référence représente la valeur de l'indicateur avant la mise en œuvre du projet. Les valeurs cibles fournissent une base pour le suivi, l'évaluation et la performance en matière d'élaboration de rapports au fil du temps grâce à la collecte de données sur les tendances. Les cibles devraient être examinés périodiquement et révisés au besoin afin de s'assurer qu'elles sont réalistes tout en tenant compte des conditions de réalisation du projet.

56. L'Unité régionale de facilitation, l'AUA, permettra de recueillir, d'analyser et de présenter des rapports sur la performance des indicateurs à la Banque mondiale. Les CEA devraient donc recueillir et présenter des données appropriées sur la performance de chaque indicateur ceci dans le cadre de résultats convenu afin de faciliter la tâche de l'Unité de facilitation. Les données qui seront régulièrement présentées par les CEA seront soumises à un processus de vérification stricte par l'URF et un consultant indépendant confirmera leur validité.

e) Rôles et Responsabilités

Au niveau des institutions partenaires du CEA

57. Au niveau des institutions partenaires, les chefs de projet seront responsables du S & E et seront tenus de présenter des rapports appropriés selon les calendriers convenus avec leurs CEA respectifs. Le chef de projet devra également confier le suivi et la collecte de données de chaque indicateur à un membre du personnel.

Au niveau du CEA

58 Au niveau du CEA, le coordonnateur de projet est responsable de la gestion globale des activités de suivi et d'évaluation. Le coordinateur sera soutenu par d'autres membres du personnel du projet désignés pour suivre et recueillir des données sur les indicateurs spécifiques. Ils auront entre autres pour tâches la supervision et la gestion de l'étude, la formation de l'équipe, le lien avec l'AUA et avec d'autres parties, et doivent assurer le contrôle de la qualité des services.

Au niveau de l'Unité régionale de facilitation

59 Au niveau de l'Unité régionale de facilitation, le coordonnateur du projet aura la responsabilité primaire de compiler, de superviser et d'évaluer les rapports à soumettre à la Banque mondiale. Le coordonnateur sera appuyé dans ce rôle par l'agent de supervision et d'évaluation et par d'autres membres du personnel de l'URF désignés pour suivre les indicateurs spécifiques.

f) Présentation des rapports

Au niveau des institutions partenaires du CEA

60 Pour la présentation des rapports, les institutions partenaires (IP) des CEA devront recueillir des données à l'aide des cadres de résultats élaborés par les CEA. Les IP soumettront

ces informations régulièrement aux CEA et en fonction des calendriers déjà convenus entre elles et leurs CEA.

Au niveau des CEA

61 Sur la base des informations présentées par leurs IP et les données recueillies sur le terrain, les CEA présenteront des rapports deux fois par an à l'Unité régionale de facilitation, l'AUA sur la performance des indicateurs. L'outil principal de production de rapports sur le S&E est le Cadre de résultats et les colonnes ayant pour titres « la Situation au ...» (indiquant la performance d'un indicateur par rapport aux objectifs fixés pour la période de référence) et « les commentaires » (expliquant les écarts entre les résultats réels obtenus et les résultats escomptés). Dans la colonne réservée au « statut du ... » les CEA devraient noter la période de déclaration / la date comme titre de la colonne comme dans l'exemple ci-dessous. Dans chaque cellule de la colonne, la performance de l'indicateur correspondant sera indiquée en notant la cible réelle réalisée au cours de la période considérée et l'écart entre ces deux mesures. Dans la colonne «Commentaires», les CEA devront expliquer la contre-performance (lorsque l'objectif atteint est inférieur à l'objectif escompté comme indiqué dans le CR) et la *« surperformance »* (c'est-à-dire dans le cas où les objectifs atteints sont plus élevés qu'escomptés). La même colonne servira également de signaler toutes les contributions ou les résultats attribuables à la mise en œuvre du projet (voir l'exemple ci-dessous). Les CEA sont tenus de recueillir et présenter des données deux fois par an[3], (15 octobre et 30 mars) à l'URF (AUA).

Au niveau de l'URF

62 L'URF est directement responsable de la présentation du rapport sur le programme de la Banque mondiale et doit donc soumettre les rapports annuels à la Banque mondiale le 30 décembre et le 30 juin de chaque année.

L'URF va collecter, compiler et analyser les données reçues auprès des CEA et les transmettre à la Banque mondiale pour éclairer les décisions concernant la gestion du programme et l'octroi de fonds. Le modèle du cadre de résultats est fourni ci-dessous.

[3] L'URF (AUA) devrait présenter des rapports annuels à la Banque mondiale le 30 décembre et le 30 juin de chaque année. Pour faciliter le processus et respecter le délai de présentation des rapports, les CEA devraient présenter leurs rapports semestriels à l'URF (AAU) au plus tard le 15 novembre et le 1er juin de chaque année. Cela permettra à l'URF d'avoir assez de temps (entre 2 à 3 semaines) pour étudier le rapport et formuler des commentaires afin d'affiner les cadres de résultats des différents CEA et agréger les données pour soumission à la Banque mondiale.

Cadre de Suivi
Projet Centre d'Excellence Africains

Nom du projet:	**Projet de centres d'excellence d'enseignement supérieur en Afrique Financement Additionnelle** (P153111)			Le niveau du projet:	Financement Additionnelle	Status:	Ebauche
Chef d'équipe	Andreas Blom	Unité de demande:	AFCW2	Créé par:	Andreas Blom on 19-Mar-2015		
Ligne de produit:	IBRD/IDA	Unité responsable:	GED07	Modified by:	Alison Marie Mills on 18-Aug-2015		
Région:	L'Afrique de l'ouest	Autorisation pour quelle anne:	2016				
Continent:	AFRIQUE	Instrument de prêt:	Financement de projets d'investissement				
Numéro unique du projet:	P126974	Nom du projet :	Les Centres d'excellence d'enseignement supérieur africain (P126974)				

Objectifs de développement du projet

Objectifs de développement du projet (original):

L'objectif de développement du projet est d'aider ses bénéficiaires à promouvoir la spécialisation régionale entre les universités participantes dans les filières qui répondent aux défis régionaux en renforçant les capacités de ces universités à délivrer une formation et de la recherche appliquée de qualité.

Objectifs de développement du projet –Financement Additionnelle:

Resultats

Les indicateurs de base relative au projet sont indiquées? Oui Niveau de reportage des resultats: Niveau du projet

Les Indicateurs

Statut	Nom de l'indicateur	Base	Unité de mesure		Base de référence	Valeur actuel	Cible finale
Modifié	Nombre d'étudiants nationaux et régionaux inscrits dans les nouveaux cours de courte durée spécialisés, et programmes de Maîtrise et Doctorat	☐	Nombre	Valeur	1580.00	3510.00	17375.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Plus de 1775 etudiantes
Modifié	Nombre d'étudiants régionaux inscrits dans les nouveaux cours de courte durée spécialisés, et programmes de Maîtrise et Doctorat	☐	Nombre ventilé	Valeur	987.00	1458.00	9432.00
				Date	30-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Plus de 532 etudiantes
Modifié	Nombre de programmes d'études accrédités au niveau	☐	Nombre	Valeur	3.00		18.00
				Date	30-Nov-2013		31-Dec-2018

	international.			Commentaire			Plus de 3 programmes d'etudes accredites
Modifié	Nombre d'étudiants et d'enseignants ayant fait au moins 1 mois de stage en entreprise ou dans un organisme correspondant à leur filière.	☐	Nombre	Valeur	1037.00	2281.00	6928.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Plus de1028 etudiantes
Modifié	Montant des revenus générés à l'externe par les CEA.	☐	Montant(dollar)	Valeur	976877.00	5872424.00	9551250.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Plus de USD$1,551,250
Indicateurs des résultats intermédiaires							
Statut	Nom de l'indicateur	Base	Unité de mesure		Base de référence	Valeur actuel	Cible finale
Modifié	Nombre de professeurs formés par les CEA	☐	Nombre	Valeur	100.00	329.00	1200.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2014
				Commentaire			Ajout de 300 professeurs

Modifié	Nombre de professeurs régionaux formés par les CEA	☐	Nombre ventilé	Valeur	27.00	44.00	415.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de 80 professeurs
Modifié	Nombre de professeurs femmes régionaux formés par les CEA	☐	Nombre ventilé	Valeur	7.00	10.00	131.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de 30 professeurs
Modifié	Nombre de professeurs nationaux formés par les CEA	☐	Nombre ventilé	Valeur	73.00	285.00	685.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de 120 professeurs
Modifié	Nombre de professeurs femmes nationaux formés par les CEA	☐	Nombre ventilé	Valeur	14.00	69.00	195.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de 40 professeurs
Modifié	Nombre de programmes d'études nouvellement mis en place ou révisés	☐	Nombre	Valeur	0.00	48.00	66.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Mar-2018

	(correspondant aux qualifications du marché du travail) tels qu'approuvés par l'organisme institutionnel approprié.			Commentaire			Plus de 6 programmes d'etudes nouvellement mis en place ou revises
Modifié	Nombre de publications scientifiques internationalement reconnues dans des disciplines appuyées par le programme de CEA	☐	Pourcentage	Valeur	1098.00	1222.00	1335.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de 135.
Modifié	Nombre d'accords de partenariats entre des CEA et des organismes partenaires engagés.	☐	Nombre	Valeur	48.00	107.00	208.00
				Date	01-Nov-2013	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de 38 d'accords de partenariats.
Modifié	Réunions des équipes d'exécution du projet-CEA avec des comptes rendus largement diffusés	☐	Nombre	Valeur	0.00	30.00	136.00
				Date	15-Nov-2015	09-juin-2015	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de 16.
Non-modifié	Audits financiers externes annuels diffusés sans réserve accompagné du budget annuel	☐	Nombre	Valeur	0.00		37.00
				Date	01-Nov-2013		31-Dec-2018

	du CEA (prévisionnel et exécuté).			Commentaire			
Non-modifié	Réunions régulières de l'URF avec la participation d'au moins 15 CEA	☐	Nombre	Valeur	0.00	2.00	8.00
				Date	01-Nov-2013	01-Dec-2014	31-Dec-2018
				Commentaire			
Non-modifié	Niveau de satisfaction du CEA et Comité de pilotage des CEA sur la qualité de l'aide apportée par l'Union de facilitation régionale (AUA).	☐	Pourcentage	Valeur	73.00		75.00
				Date	20-Mai-2014		31-Dec-2018
				Commentaire			
Modifié	Nombre de CEA-établissements rapportant sur au moins 85 % de leurs indicateurs, soumettant le CR à l'AUA en temps voulu.	☐	Nombre	Valeur	0.00	6.00	14.00
				Date	01-Nov-2013	01-Dec-2014	31-Dec-2018
				Commentaire			Ajout de deux.
Non-modifié	Rapport d'activité annuel préparé et soumis à la BM	☐	Texte	Valeur	N/A	Deux rapports soumises par AUA	Done
				Date	01-Nov-2013	01-Dec-2014	31-Dec-2018
				Commentaire			
Modifié	Bénéficiaires directs du Project	☒	Nombre	Valeur	2717.00		18765.00
				Date	01-Nov-2013		31-Dec-2018

				Commentaire			Ajout de 2075 bénéficiaires (300 professeurs et 1775 étudiants). (dont 858 femmes bénéficiaires).
Modifié	Femmes bénéficiaires	☒	Pourcentage	Valeur	332.00		4464.00

VI. VÉRIFICATION DES RÉSULTATS LIÉS AU DÉCAISSEMENT

1. Ce chapitre est un addendum à la section précédente sur le suivi et l'évaluation, et décrit clairement les procédures de vérification des résultats liés au décaissement individuel (RLD). La vérification des RLD s'effectue chaque année et exige que les CEA soumettent les résultats obtenus au cours de la période considérée, ainsi que les pièces justificatives à l'Unité de Facilitation Régionale (UFR). Les résultats devraient être accompagnés des données justificatives saisies dans les fiches de données de vérification pour les indicateurs lies au décaissement de 1 à 10. Les rapports seront examinés en première instance par l'UFR et les commentaires pour un réglage fin, y compris les demandes pour fournir des données manquantes et s'assurer que les détails fournis correspondent aux résultats rapportés, seront partagés avec les CEA. Une fois les rapports terminés, le processus de vérification des différents RLD est lancé.

DLR 2.1 - 2.4 (Inscriptions & Stages)

2. Les rapports de suivi et d'évaluation sont transmis à l'agence de vérification contractée par l'UFR pour effectuer la vérification proprement dite. L'Agence de vérification passera en revue les rapports et, proposera à l'UFR, des commentaires pour une première clarification. Ces commentaires seront transmis aux CEA concernés pour suite. Une fois que l'Agence reçoit les rapports révisés des CEA via l'UFR, l'enquête en ligne est lancée. Les appels téléphoniques aux étudiants constituent un plan de sauvegarde afin de joindre les étudiants qui ne pourraient pas ou ne peuvent pas être contactés dans le cadre de l'enquête en ligne. Les CEA devraient vérifier à l'avance que tous les détails des contacts sont corrects avant le lancement de l'enquête.

3. Les premiers résultats de la vérification seront partagés avec l'UFR et la Banque mondiale pour examen. En fonction des conclusions de cet examen, les résultats de la vérification seront adaptés et soumis à nouveau à l'UFR et à la BM pour la diffusion aux CEA. Après avoir reçu les réponses des CEA, l'UFR prépare des lettres de vérification pour chaque CEA, indiquant les résultats obtenus et leurs valeurs correspondantes dans les droits de tirage spéciaux (DTS), qu'elle soumet à la Banque mondiale avec des copies au centre en question. Sur la base de cette lettre, la Banque mondiale autorise le décaissement; les CEA effectuent des demandes de retrait via la plateforme connexion client; et la Banque mondiale décaisse le montant obtenu en dollars américains. Chaque décaissement de la Banque mondiale remboursera les dépenses admissibles contractées par le pays selon le montant déterminé par les RLD.

DLR 2.5 (Accréditation)`

4. Les CEA avisent l'UFR lorsque l'accréditation du programme est acquise. L'avis est accompagné de détails sur l'accréditation, les copies scannées du certificat d'accréditation et les coordonnées de l'Agence d'accréditation et toutes autres informations utiles concernant l'accréditation. L'UFR (AUA) vérifie la crédibilité de l'agence d'accréditation et l'authenticité de l'accréditation. Une fois que l'accréditation est vérifiée, le SRF prépare une lettre de vérification pour le CEA en question, en indiquant les résultats obtenus et leurs valeurs correspondantes dans les droits de tirage spéciaux (DTS), et cela est soumis à la Banque mondiale avec des copies envoyées au centre en question. Sur la base de cette lettre, la Banque mondiale autorise le décaissement; les CEA font des demandes de retrait; et la Banque

mondiale décaisse le montant obtenu en dollars américains. Les auto-évaluations sont considérées comme éligibles au paiement si les procédures employées sont prescrites par une agence reconnue d'accréditation internationale et respectent une norme internationale satisfaisante.

DRL 2.6 (Revenu externe)

1. Les CEA enregistrent les détails des revenus externes générés dans la fiche de données pour l'indicateur 4. Ceux-ci comprennent le montant initial reçu ou généré; l'équivalent en dollars américains du même montant; les détails du compte bancaire dans lequel le montant spécifique est stocké; l'origine des fonds; et le but pour lequel les fonds ont été générés. Cette information est généralement soumise dans le cadre du rapport de suivi et d'évaluation. À des fins de vérification, cette information doit être validée et signée par l'auditeur externe de l'institution. Une copie scannée de ce document validé, portant le cachet et les coordonnées de l'entreprise d'audit externe, est ensuite soumise à l'UFR. Cette dernière contacte l'agence de vérification externe afin de vérifier s'ils ont approuvé l'information fournie sur les revenus externes. Si le résultat de la validation est satisfaisant, l'UFR prépare une lettre de vérification pour le CEA en question, précisant les résultats obtenus et les valeurs correspondantes dans les Droits de tirage Spéciaux (DTS), et ceci est soumis à la Banque mondiale avec des copies envoyées au Centre en question. Sur la base de cette lettre, la Banque mondiale autorise le décaissement; les CEA font des demandes de retrait; et la Banque mondiale décaisse le montant gagné en dollars américains. Selon le cas spécifique, l'UFR pourrait effectuer une vérification supplémentaire pour certifier le montant des revenus générés. Tous les revenus générés devraient être saisis dans un compte distinct. Les CEA sont conseillés d'ouvrir un compte séparé pour capturer cet RLD.

DLR 2.7 (Publications d'études de recherche)

2. Chaque CEA présente une liste des publications de recherche produites par le centre lui-même et ses partenaires au cours de la période considérée. Cette liste de recherche est vérifiée par l'agence de vérification tierce engagée pour entreprendre l'exercice, afin de déterminer les suivants:

a. Si les publications sont reconnues – c'est-à-dire si elles sont publiées dans des revues reconnues;

b. Le niveau d'impact des publications - nombre de citations; facteur d'impact, etc.

c. Si la publication peut être attribuée au CEA en question; et

d. Si la publication implique une collaboration régionale - les auteurs de pays d'Afrique autres que le pays où se situe le CEA en question.

e. Une fois ce processus est terminé, il y a un deuxième niveau de vérification. Les experts qui ont travaillé avec les CEA sur l'élaboration de leurs plans de mise en œuvre et d'autres documents du projet, examinent les rapports de l'agence de vérification tierce afin d'établir si chaque publication de recherche se rapporte aux objectifs du CEA qui l'a produite et si la publication se rapporte aux domaines de spécialisation du CEA. Les publications qui produisent des impacts économiques ou sociaux sur les zones géographiques du CEA (nationales, régionales ou internationales) sont très utiles.

3. Une lettre de vérification est ensuite préparée par l'UFR décrivant les publications qui méritent un paiement et leurs valeurs correspondantes en DTS et soumises à la Banque

mondiale. Sur la base de cette lettre, la Banque mondiale autorise le décaissement; les CEA font des demandes de retrait; et la Banque mondiale débourse le montant gagné en dollars américains aux Centres respectifs.

DLR 2.8 (Ambiance d'enseignement et d'apprentissage)

1. Sous le RLD 2.8, des jalons ont été développés par les CEA et approuvés par la Banque mondiale (voir l'annexe 8 pour les détails sur les jalons par CEA). Les jalons comprennent, entre autres, la signature des contrats, l'ouverture des processus de passation, processus effectif des achats, la rénovation et la construction proprement dite. Lorsqu'un jalon est atteint, les CEA notifient l'UFR (AUA) indiquant quel jalon/ou jalons particulier(s) a/ont été atteint(s) et doit joindre les pièces justificatifs. Lorsque le jalon implique la signature de contrats, le SRF vérifie les résultats par l'examen des documents soumis et publiés en ligne. En ce qui concerne l'achat de matériels et d'autres articles, ainsi que la rénovation et la construction, un expert technique et / ou un architecte est sous contrat pour procéder à la vérification sur place. Les avis d'obtention des étapes d'approvisionnement, de rénovation et de construction sont compilés par l'UFR, de sorte que la vérification puisse être effectuée pour les groupes de CEA à la fois. La vérification des jalons pour les groupes de CEA devrait être effectuée chaque trimestre. Les jalons qui n'ont pas été vérifiés au moment des missions de vérification peuvent être évalués dans les deux semaines qui suivent la fin de l'exercice de vérification sur la base de preuves supplémentaires. Les résultats de la vérification des étapes ne peuvent pas être modifiés après deux semaines suivant l'exercice.

DLR 3.1 - 3.4 (Gestion financière)

2. La réalisation des RLD de gestion financière est vérifiée par les équipes de gestion financière et de projet de la Banque mondiale. Plus précisément, la vérification évalue les indices suivants: retrait en temps opportun; comité de vérification opérationnel; unité d'audit interne fonctionnelle; et la transparence financière en ligne. La vérification est basée sur la documentation soumise et mise à disposition en ligne. Les résultats vérifiés sont mis à la disposition de l'UFR et le dernier prépare les lettres de vérification pour transmission à la Banque mondiale et au CEA. Le décaissement est autorisé, les demandes de paiement sont effectuées et la Banque décaisse en conséquence.

DLR 4 (Passation de marché)

3. Pour les RLD de passation de marché, les résultats sont vérifiés par la Banque mondiale et sont basés sur les rapports nationaux d'audit après l'approvisionnement soumis par les CEA. La Banque présente son rapport à l'UFR et celle-ci remet des lettres de vérification. Les CEA font des réclamations de paiement et la Banque les débourse en conséquence.

Tableau 3 : Protocole de vérification des ILD

Indicateur lié au décaissement	Documents à soumettre	Informations supplémentaires disponibles pour vérification
ILD 1 Préparation pour la mise en œuvre et capacité de mise en œuvre		
Établissement qualifié, spécialisation régionale approuvée, compétences administratives et planification adéquate	• Copie d'avis officiel de la mise en place d'un Comité National de suivi, y compris les membres et les affiliations institutionnelles du comité • Une copie d'ouverture d'un compte bancaire pour le projet CEA et les principes d'opérations des fonds générés par le CEA • Une copie signée des contrats de financement et de performance entre l'université et le gouvernement en se basant sur plan de mise en œuvre et le plan d'action de la première année du CEA • Des copies signées des accords de partenariat entre le CEA et ses partenaires • Avis de la Banque mondiale indiquant que les procédures de gestion financière et de passation des marchés de même que les compétences ont été approuvées. • Preuve du gouvernement ou de l'AUA que l'entente régionale en vue de promouvoir la spécialisation régionale parmi les CEA a été approuvée par le représentant national du Comité de pilotage du projet.	• Le plan de mise en œuvre du projet CEA • Le plan d'action annuel pour la première année • Les procédures de gestion financière et de passation des marchés
ILD 2 Excellence dans les compétences pour l'enseignement, la recherche et l'impact sur le développement		
ILD 2.1 : N# d'étudiants dans les cours de CEA	• Tableau des nouveaux étudiants en formation dans les programmes CEA, en delà de ceux rapportés précédemment. Afin que les étudiants soient inclus dans le rapport, les nouveaux étudiants inscrits dans les programmes pour un diplôme (licence, maîtrise, et doctorat) doivent avoir complétés leur premier semestre. Le nombre d'étudiants sera inclus dans les rapports par niveau de cours (formation à courte durée, licence, maîtrise, ou doctorat), par nationalité (nationaux, africains régionaux, et internationaux), et par genre. Veuillez prendre note que pour la détermination du nombre de nouveaux étudiants en doctorat, tout recrutement d'étudiants rapportés précédemment devrait être déduit de l'apport total. • Pour les étudiants en doctorat, un résumé de la liste du statut des étudiants précédemment rapportés devrait être fourni, ainsi qu'un certificat indiquant que les étudiants inscrits en programme de doctorat sont en effet en train de poursuivre des études menant aux diplômes.	• Liste des noms et coordonnées de chaque étudiant rapporté.
No. d'étudiants internationaux (régionaux/sous-régionaux) programmes d'enseignement	• Le CEA va mettre sur place une base de données sur tous ces programmes (tels qu'énoncés dans la proposition soumise à l'AUA) avec des détails sur : le titre, le niveau (doctorat, master, licence, et DEUG), le type d'accréditation, la date	• Les certificats d'accréditation

accrédités (→ qualité de la formation)	d'accréditation, la date d'expiration de l'accréditation, et l'institution/l'agence octroyant l'accréditation. En plus, fournir des informations sur le type d'accréditation internationale entreprise ; l'évaluation des lacunes/examen entrepris par une agence d'accréditation externe ; l'auto-évaluation conforme aux normes internationales (tel que convenu dans l'accord de performance) ; régionales (WAHO/CAMES), sous-régionales ou accréditation nationale ou l'ISO ; Programmes conformes aux normes de Bologne (détails à préciser)	
No. d'étudiants/enseignants ayant fait 1 mois de stage au minimum dans une entreprise du secteur privé ou un organisme correspondant à leurs disciplines/secteurs respectifs organisme correspondant à leurs disciplines/secteurs respectif (→sensibilisation)	• Dossiers/base de données sur les programmes de stages à mettre en place, détails sur les noms et coordonnés des stagiaires, les cours et le niveau académique des étudiants bénéficiaires ; les domaines d'études ; les noms, les statuts (public/privé), des renseignements sur les établissements d'accueil ; les dates du début et de la fin des stages ; les compétences (diplômes, certificats, etc.) acquises et les copies des rapports de stages. • Le type d'étudiant bénéficiant de placement/stage doit être énoncé, c'est-à-dire si l'étudiant est en train d'entreprendre un programme de maîtrise ou de doctorat.	• Coordonnés des étudiants en stage • Renseignements sur les compagnies/les associations sectorielles accueillant les étudiants
Montant des revenus externes générés par les CEA tel que payé dans le compte bancaire désigné pour ce programme du CEA (→.Qualité de la formation et de la recherche)	• Un compte bancaire désigné doit être ouvert pour le projet CEA. Les rapports financiers seraient liés à ce compte. • Le compte bancaire doit être audité régulièrement • Les fonds externes générés provenant d'autres bailleurs/partenaires au développement sont plafonnés à 50 % du maximum à décaisser.	• Preuve de revenus générés (transferts bancaires etc…des revenus externes générés)
Amélioration du climat d'apprentissage et de l'enseignement tel que convenu dans la proposition approuvée (Les jalons institutionnels annuels précisés dans le contrat de performance et l'accord de financement).	• Le plan de mise en œuvre de chaque CEA devrait clairement décrire les 4 jalons principaux pour l'amélioration de l'enseignement et du climat d'apprentissage en tenant compte des activités spécifiques qui seront entrepris par le CEA. En effet la documentation requise pour prouver la réalisation serait détaillée. Par exemple une signature de contrat pour la réadaptation, un contrat signé pour la livraison d'équipements spécifiques de laboratoire ou d'appareils didactiques ; réadaptation à mi-chemin ou complète ; livraison et installation des matériels de laboratoire, ou fournitures. Les étudiants et les chercheurs qui utilisent les équipements dans les laboratoires. • Chaque CEA aura des jalons différents; cependant ils constituent une série de jalons communs qui sont : 1. *La signature de contrat de travaux de génie civil comprend (i) une copie du contrat signé avec contrôle de qualités (ii) un certificat prouvant que le PGES a été*	

	respecté. Les procédures pertinentes de passation des marchés tel que convenu dans le manuel de passation de marchés approuvé ont été suivi (iii) la description en plus du pourcentage x du jalon 2 tel que convenu dans le contrat initial. Le contrat des travaux de génie civil doit être affiché sur le site web des CEA. 2. *Un pourcentage x des travaux accomplis comme prévue (i) certificat émis par un architecte/ingénieur acceptable à la Banque garantissant que x pour cent des travaux de génie civil ont été accomplis. L'ingénieur devrait être indépendant et embauché par l'AUA pour vérifier le progrès du projet (ii) avec des photos à l'appui qui seront téléchargées sur le site web des CEA pour certifier l'accomplissement du projet de construction.* 3. *Inclure le pourcentage des travaux accomplis et comme preuve (i) un certificat du pourcentage d'équipements de labo achetés ou contrat de fourniture signé ou facture avec certificat de passation des marchés à l'appui des documents de passation de marchés pertinents devraient être disponibles pour vérification post-passation des marchés. Le contrat d'équipements serait affiché au site web des CEA.*	
	ILD 3 Gestion financière	
ILD 3.1 Demande de retrait en temps opportun supporter par un rapport financier pour le compte de CEA pour la période, y compris les programmes de dépenses éligibles (PDE) pour le CEA	• Le retrait au moment opportun signifie une demande de retrait par les gouvernements appropriés, avant ou à la date convenue. Dans le cas de la vérification des résultats par l'agence de vérification indépendante (AAU) n'est pas soumise a temps, ce ILD sera décaissé seulement si le rapport financier est soumis a temps. Le repérage financier consiste en l'audit financier externe 6 mois après l'exercice (année civile pour tous les pays participants) et le RSF. Le RSF est dû semestriellement tous les 15 février (pour la période juillet-décembre de l'année précédente) et le 15 août (pour la période janvier-juin de la même année).	
ILD 3.2 Un comité d'audit fonctionnel sous le comité directeur (conseil/ d'administration) de l'Université	Pour la première demande de retrait de fonds pour ce résultat : • Directives/TdR pour le comité d'audit mis en place sous la gouvernance du conseil d'administration de l'Université • Membres du comité d'audits • Preuves (rapports ou procès-verbaux des réunions) que le comité s'est réuni et a discuté des audits du projet CEA, le rôle du comité dans le projet, les risques associés au projet, Pour les demandes de retrait ultérieur : • Preuves (rapports ou procès-verbaux de réunion) que le comité s'est réuni et a parlé des audits externes du CEA, des rapports internes d'audits, des suivis sur les sujets discutés pour s'assurer que le conseil d'administration ait été avisé des problèmes et que des mesures correctives ont été prises.	

	• S'il y a eu des amendements aux directives/TdR ont été rédigés, les TdR révisés ou les directives devront être incluses. N.B. Le comité d'audit doit faire des examens institutionnels des audits avec des suivis. Cependant, le terme fonctionnel sera interprété seulement concernant l'examen de la partie liée au CEA de l'Université	
ILD 3.3 L'audit fonctionnel de l'Université	Pour la première demande de retrait de fonds pour ce résultat : • Directives/TdR pour l'unité d'audit interne de l'Université (ou le collège/l'école dépendant de la structure de l'Université) • Les membres du personnel de l'unité d'audit interne • Preuves (rapport ou procès-verbaux des réunions) que l'unité d'audit interne a eu des discussions sur la participation de l'Université et ses responsabilités dans le projet de Centres d'excellence africains, le rôle de l'unité dans le projet, et les risques associés au projet. Pour les demandes de retrait ultérieur : • Preuves (rapports) que l'unité d'audit interne a examiné les comptes du CEA et les preuves de contrôle du système interne ont été fournis en utilisant les méthodes basées sur les risques. • S'il y a eu des changements aux directives/TdR de l'unité d'audits internes, les TdR ou directives révisées doivent être inclus, N.B. Les audits internes devraient en principe faire des examens de la gestion financière de l'institution. Cependant, les résultats porteront seulement sur la partie liée au CEA de l'Université	
ILD 3.4 Transparence de la gestion financière et la mise en vigueur du projet	Un lien sur le site web de l'institution ou les rapports de projet sont publiquement disponibles : • Tous les rapports d'audits du projet, tous les rapports financiers des années précédentes et le budget de l'année en cours, de même que le plan d'action courant seront disponibles. • Le protocole des pages web (piste de navigation) de la page d'accueil institutionnel à la page des rapports ci-dessus (la page d'accueil institutionnel > la page de section > la page de sous-section > etc.)	
Passation des marchés		
Passation des marchés		
Vérification des procédures de vérifications des tiers	• Soumission de rapports de vérification de passation des marchés par l'agence indépendante	
Provision de progrès de passation des marchés au moment opportun (25% de tous les contrats de passation	• Rapport de progrès de passation des marchés avec preuve de contrat signés	

des marchés émis à l'année 1 ; 55% à année 2 et 100% par l'année 3, et l'installation à l'année 4		

VII. FINANCEMENT DU PROJET

5.1 Aperçu du chapitre

1. **Le présent chapitre décrit le financement des activités du projet.** Le financement de la composante 1 des CEA est conçu comme un programme gouvernemental qui bénéficie du financement de la Banque mondiale. Le projet CEA utilise les budgets gouvernementaux et institutionnels, les règles convenues et met l'accent sur le renforcement du contrôle gouvernemental et institutionnel pour sa mise en œuvre. Le programme consiste au financement des activités académiques et techniques, des activités du personnel administratif et d'autres coûts opérationnels, et des investissements en biens, de la formation, des services et des travaux de génie civil. La Banque mondiale finance un nombre important d'activités de ce programme si les résultats sont atteints et si les règles, normes et garanties fiduciaires convenues sont respectées. La contribution financière des gouvernements et des institutions prendra la forme de salaires et des coûts d'opération de la mise en œuvre des CEA. Le montant des décaissements de crédit sera lié à la réalisation adéquate des activités convenues, à l'exécution du programme pré-spécifié et aux résultats de performance appelés ILD. Chaque ILD est accompagné d'un taux de décaissement par unité de résultat obtenu. La présentation des rapports et la vérification de la réalisation des ILD et les décaissements se feront soit semestriellement ou annuellement et seront déterminés sur la base des préférences des pays et des CEA ainsi que les coûts de transaction liés à chaque décaissement. Une avance d'environ 10 pour cent du montant sera accordée aux pays qui ne doivent pas des avances au portefeuille de la Banque mondiale. Les décaissements seront remboursés aux pays pour les dépenses faites dans le cadre du projet CEA. Ces dépenses sont appelés Dépense admissible au programme (DAP). Le reste de ce chapitre résume comme suit le financement du projet:
    - Financement par pays et source de financement
    - Modalités de financement des CEA (composante 1)
    - Décaissement et financement disponible pour chaque CEA
    - Dépense admissible au programme pour chaque CEA

5.2 Financement par pays et source de financement

2. **Les allocations de l'AID vont suivre la pratique standard des projets régionaux** avec un maximum de deux-tiers du montant du fonds régionale de l'AID et un tiers (1/3) d'allocation nationale. Le tableau 5.1 présente les coûts du projet par pays avec la répartition régionale et nationale de l'IDA.

Tableau 5.1 Coût et financement du Projet (millions de dollars)

Composante du projet	Coût du projet	AID Total	AID National	AID Régional	% Financement
Composante 1 : Renforcement des centres d'excellence africains					
Burkina Faso (1 CEA)	16,0	8,0	2,7	5,3	50%
Benin (1 CEA)	16,0	8,0	2,7	5,3	
Cameroun (1 CEA)	16,0	8,0	2,7	5,3	
Ghana (3 CEA)	48,0	24,0	8,0	16,0	
Nigeria avec l'AID régionale (7 CEA)	96,0	48,0	16,1	31,9	
Nigeria avec l'AID national seule (3 CEA)	41,6	20,8	20,8	-	
Sénégal (2 CEA)	32,0	16,0	5,3	10,7	
Togo (1 CEA)	16,0	8,0	2,7	5,3	
Cote d'Ivoire (3 CEA)	30	15,0	9,0	6,0	
Composante total 1	**289.1**	**155.8**	**66.67**	**85.13**	**50%**
Composante 2 : Consolidation des capacités régionales, l'évaluation et la collaboration régionale					
2.1 Renforcement de capacités régionales, S&E, and facilitation	5,0	5,0	-	5,0	100%
2.2 Facilitation du projet au Nigéria	1,2	1,2	1,2		
2.3 Services régional sur demande – la Gambie	3,0	3,0	1,0	2,0	
Total Composante 2	**9,2**	**9,2**	**2,2**	**7,0**	**100%**
Totaux de financement requis	**290,8**	**150,0**	**63,1**	**86,9**	**52%**

NB : La contribution des pays au coût du projet est le montant estimé pour couvrir les salaires du personnel des CEA et d'autres personnels de soutien. La devise des crédits AID est le **DTS. Les montants ci-dessus** sont les montants équivalents en dollars américains au **DTS** dans l'accord de financement utilisant le taux de change au moment de la négociation avec chaque pays.

5.3 Modalités de financement

3. Le financement des CEA (composante 1) sera axé sur les résultats, tandis que le financement de l'AUA, l'unité de facilitation du Nigeria et de la Gambie (volet 2) sera basé sur l'état des dépenses. Le reste de cette section sera consacré à la motivation et à la modalité du financement du volet 1.

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

- Toute l'attention et tous les efforts de mise en œuvre seront dirigés vers la réalisation des résultats convenus, et pas seulement les décaissements. Dans de nombreux projets qui sont financés sur la base de coûts, il y a malheureusement une tendance de se concentrer sur l'augmentation des décaissements, parce que cela est facilement mesurable et comparable entre les projets, tandis que l'accent n'est pas mis sur les véritables résultats du projet. Un financement basé sur les résultats est un lien explicite entre les décaissements et les résultats, et donc les décaissements ne se feront pas sans la réalisation des résultats convenus.
- Le financement basé sur l'efficacité et la valeur des résultats est en expansion car il n'est plus possible d'investir les fonds sans produire de résultats.
- Pour la plupart des pays participants, les modalités de financement introduiront un nouvel outil de financement qui permet de renforcer les capacités de production de

résultats, d'accroître l'autonomie administrative de l'institution à générer les résultats escomptés, et d'aligner les objectifs des institutions avec celle du gouvernement.

- Les modalités de financement renforcent le programme et les procédures fiduciaires du pays. Souvent des efforts inutiles sont faits dans le domaine de la formation, de la demande et du suivi du respect des procédures fiduciaires spécifiques du projet (BM). Ces règles sont différentes de celles du financement du gouvernement et du pays. Les nouvelles dispositions de la BM peuvent donc créer de la confusion et, plus important encore, le projet ne favorise pas nécessairement l'amélioration de la capacité et de la surveillance fiduciaire, même si cette capacité est indispensable au développement institutionnel. L'utilisation des modalités de financement axées sur les résultats permettra d'utiliser les règles fiduciaires appropriées en vigueur dans les pays concernés et d'œuvrer au renforcement des capacités et à la supervision d'une manière durable.
- Les modalités de financement axées sur les résultats doivent favoriser l'autonomie institutionnelle suffisante pour investir selon les besoins afin d'atteindre les résultats escomptés. Les institutions sont autonomisées et leurs capacités administratives renforcées pour produire des résultats.

Les éléments qui interviennent dans les modalités de financement

5. Le programme de Centres d'excellence africains est une initiative gouvernementale à laquelle la Banque mondiale apporte son soutien financier. Le programme CEA s'appuie sur les budgets élaborés par les gouvernements et les institutions concernés, et les mécanismes de supervision de l'implication des gouvernements. Le programme consiste au financement de l'enseignement et de la recherche dans les CEA, du personnel technique et administratif et d'autres coûts opérationnels des CEA de même que les investissements en biens, la formation et les services et travaux de génie civil. La Banque mondiale finance ce programme avec un montant convenu si les résultats sont atteints, si les règles fiduciaires et les garanties convenues sont respectées à la lettre. Afin de s'assurer que les dépenses soient effectuées raisonnablement, la Banque mondiale financera principalement ou exclusivement le salaire ou les autres coûts opérationnels du programme non soumis aux dispositions de passation des marchés. Le gouvernement ou l'institution s'engageront, et prouveront au cours de la mise en œuvre, que les montants convenus sont investis dans le programme CEA, notamment dans les travaux de génie civil, dans les matériels didactiques, dans la formation des professeurs, etc. et ceci conformément au plan de mise en œuvre du programme CEA convenu pour chaque CEA.

6 Cette modalité de financement est une mesure prudente adoptée à l'égard d'un mode de financement basé exclusivement sur l'atteinte des résultats. La Banque mondiale aimerait mettre l'accent sur les résultats et les activités qui permettront d'atteindre ses résultats, tout en réduisant le nombre de transactions liées à la passation de marchés publics à laquelle elle participe. Elle s'oriente donc vers le financement axé purement sur les résultats. Toutefois, la BM est très préoccupée par la possibilité de corruption, les fuites, et l'utilisation inefficace des ressources. En outre, il doit y avoir un processus d'apprentissage progressif du suivi adéquat des résultats. Par conséquent, la Banque mondiale prévoit de financer le projet de Centres d'excellence africains à travers le financement des projets d'investissement où les décaissements sont liés aux indicateurs. Comme expliqué ci-dessous, le principal facteur de décaissements est l'atteinte de résultats, mais la Banque mondiale veut encore financer les coûts réels, nécessaires et vérifiables du programme. La Banque remboursera les coûts faibles de transaction fiduciaires, tels que les salaires du personnel. Les dépenses d'investissement en termes de biens, des services et des travaux de génie civil qui entraînent parfois des nombreuses transactions et les risques fiduciaires importants reviennent à la charge du gouvernement et de l'institution. Cela étant, la Banque mondiale va encore faciliter

et veiller à (i) la disponibilité des montants d'investissement convenus en temps opportun et au (ii) respect des lignes directrices et des garanties gouvernementales, fiduciaires et institutionnelles. En outre, la Banque mondiale appuiera le renforcement des capacités fiduciaires (mais elle ne prendra pas part aux opérations fiduciaires, sauf dans des cas particuliers où il a été convenu que les dépenses au titre des services requis fasse partie des dépenses admissibles au programme).

5.4 Décaissements et financement par CEA

7 Le montant des décaissements de crédit sera octroyé à la réalisation des résultats liés aux indicateurs de décaissements (ILD). Les ILD sont présentés dans le tableau 5.2en USD pour tous les CEA financés. Ce modèle a été adapté à chaque CEA en fonction du montant alloué et du taux de change en vigueur à la date de la négociation de l'accord de financement. Il existe quatre ILD. Un montant spécifique est alloué à chaque ILD et représente le plafond de décaissement au titre de cet ILD. La part du financement alloué à chaque ILD reste la même que celle mentionnée ci-dessus (10 pour cent pour les ILD # 1, 80 pour cent pour les ILD # 2, et 5 pour cent pour chaque ILD # 3 et # 4. Les ILD # 2-4 sont subdivisés en décaissement liés à la réalisation des résultats (RLD). Les ILD et les RLD sont identiques pour tous les CEA.

8 **Taux de change**. La monnaie des crédits de l'AID est le DTS. Les montants ci-dessus en USD sont l'équivalent des montants de DTS au titre de la convention de financement en utilisant le taux d'échange au moment de la négociation avec les différents pays. La cotation des crédits en DTS réduit les fluctuations et fournit un financement plus stable au cours de la période de cinq ans.

Tableau 5.2 Indicateurs liés au décaissement par Centre d'excellence africain (recevant 8 millions de dollars)

Indicateur lié au décaissement	Action à réaliser	Montant du financement alloué (exprimé en équivalent dollars)	Formule de calcul du décaissement (exprimé en équivalent dollars)
ILD #1 : Spécialisation régionale approuvée et niveau de préparation institutionnelle	• Le représentant national du Comité de pilotage a approuvé une résolution visant à promouvoir la spécialisation régionale parmi les universités participantes • Les conditions d'entrée en vigueur sont remplies.	800 000	800 000 (décaissés lorsque l'ensemble des résultats ont été obtenus)
ILD #2 : Excellence dans l'éducation, capacités de recherche et	RLD #2.1 : Nouveaux étudiants en cycle court dans les cursus des CEA dont au moins 30 % doivent être des étudiants régionaux. Montants : 400 par étudiant national, 500 par étudiante,	6 400 000	RLD #2.1 : 400 000

Indicateur lié au décaissement	Action à réaliser	Montant du financement alloué (exprimé en équivalent dollars)	Formule de calcul du décaissement (exprimé en équivalent dollars)
impact sur le développement	800 par étudiant régional et 1000 par étudiante régionale. RLD #2.2 : Nouveaux étudiants en maîtrise dans les cursus des CEA dont au moins 30 % doivent être des étudiants régionaux. Montants : 2 000 par étudiant national, 2 500 par étudiante, 4 000 par étudiant régional et 5 000 par étudiante régionale. RLD #2.3 : Nouveaux étudiants en doctorat dans les cursus des CEA dont au moins 30 % doivent être des étudiants régionaux. Montants : 10 000 par étudiant national, 12 500 par étudiante, 20 000 par étudiant régional et 25 000 par étudiante régionale. RLD #2.4 : Nombre de périodes de sensibilisation pour les professeurs et étudiants en maîtrise et doctorat. Montants : 2 000 par période de sensibilisation au sein du pays et 4 000 par période de sensibilisation au sein de la région RLD #2.5 : Évaluation et accréditation de la qualité des programmes éducatifs. Montants : 600 000 par programme accrédité internationalement ; 100 000 par programme accrédité nationalement ou régionalement ; 100 000 par programme et par évaluation des insuffisances certifiées ou entreprise par un organisme international d'assurance-qualité ; 100 000 par programme et par auto-évaluation menée sur la base de normes internationales satisfaisantes ; 100 000 par description de programme satisfaisant à la norme internationale.		RLD #2.2 : 400 000 RLD # 2.3 : 400 000 RLD #2.4 : 800 000 RLD #2.5 : 800 000 RLD #2.6 : 800 000

Indicateur lié au décaissement	Action à réaliser	Montant du financement alloué (exprimé en équivalent dollars)	Formule de calcul du décaissement (exprimé en équivalent dollars)
	RLD #2.6 : Articles publiés dans des revues de renommée internationale dont les articles sont examinés par les pairs. Montants : 15 000 par article et 30 000 par article cosigné par un pair régional. RLD #2.7 : génération de revenus externes Montants : 1 dollar par revenue généré à l'extérieur et 2 dollars par revenue généré à l'extérieur dans la région. RLD #2.8 : Franchir les étapes de l'amélioration du climat d'apprentissage et de la recherche précisées dans les contrats de performance et de financement. Montant par jalon : 400 000		RLD #2.7 : 1 200 000 RLD #2.8 : 1 600 000
ILD #3 : Gestion financière en temps opportun, transparente et revue au niveau institutionnel	RLD #3.1: Demande de décaissement en temps opportun étayée par les informations financières relatives au compte du CEA pour la période considérée. RLD #3.2 : Fonctionnement du Comité d'audit sous l'égide du conseil de l'université RLD #3.3: Fonctionnement de l'unité d'audit interne de l'université RLD #3.4: Transparence de la gestion financière sur la toile (accès Internet aux rapports d'audit, rapports financiers intermédiaires, budgets et plan de travail annuel).	400 000	RLD #3.1: 25 000 par an RLD #3.2: 25 000 par an RLD #3.3: 25 000 par an RLD #3.4: 25 000 par an
ILD #4 : Passation des marchés en temps opportun et auditée	RLD # 4.1 Audit de la passation des marchés en temps opportun RLD #4.2: Progrès concernant la passation des marchés satisfaisants et dans le calendrier.	400 000	RLD #4.1: 50 000 par an RLD #4.2: 50 000 par an

9. **Réallocation entre les RLD dans l'ILD#2**. Pendant la mise en œuvre, chaque CEA aura la latitude de parvenir à l'excellence dans l'enseignement et la recherche à travers plusieurs combinaisons des résultats ci-dessus (RLD #2.1-2.7). De ce fait, les montants alloués à chaque RLD #2.1-2.7 peuvent être ajustés à la baisse et à la hausse, avec un maximum de 50 % au-dessus du montant alloué à chaque ILD. Par exemple, pour ce qui est de la publication des travaux de recherche (RLD #2.6) le montant de 800.000 $ alloué ci-dessus qui est équivalent à (10 % du financement) peut être augmenté jusqu'à un maximum de 50 % pour atteindre 1.200.000$ équivalents à (15 % du financement). Il est prévu que le financement alloué aux résultats relatifs à l'amélioration de l'apprentissage et de la recherche (RLD #2.8) reste fixe. L'ensemble des ajustements du montant des fonds par ILD et RLD, notamment RLD #2.1-2.7, devront être réclamés par le CEA et approuvés par le Comité National de suivi et la Banque mondiale.

10. Le rapport et la vérification de la réalisation des ILD devraient être faits annuellement en conséquence. Dans des cas exceptionnels, il y aura la possibilité de faire des décaissements semi-annuels. Ceci sera décidé selon les besoins et la faisabilité, notamment les coûts des transactions requises dans chaque vérification et décaissement.

11. Tableau 5.3-5.5 présente le financement disponible pour chaque CEA en s'élevant au **DTS** par ILD et RLD.

Tableau 5.3 Financement du Nigéria par CEA

Centres sélectionnés	L'Université Redeemers	L'Université Africaine de Science et Technologie	L'Université Fédérale d'Agriculture	L'Université Ahmadu Bello	L'Université de Jos	L'Université du Benin	L'Université de l'État de Benue	L'Université Bayero	L'Université Obafemi Awolowo	L'Université de Port Harcourt
ILD 1	530.000	530.000	260.000	530.000	530.000	530.000	260.000	260.000	260.000	260.000
ILD 2 Total	4.000.000	4.000.000	4.000.000	2.080.000	4.000.000	4.000.000	3.980.000	3.980.000	3.980.000	2.380.000
RLD2.1 : nouveaux étudiants en doctorat	250.000	250.000	250.000	130.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	150.000
RLD2.2 : nouveaux étudiants en maîtrise	250.000	250.000	250.000	130.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	150.000
RLD2.3 : nouveaux étudiants en formation de courte durée	250.000	250.000	250.000	130.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	150.000
RLD2.4 : nombre de périodes de sensibilisation	510.000	510.000	510.000	260.000	510.000	510.000	500.000	500.000	500.000	300.000
RLD2.5 : « normes » de qualité	510.000	510.000	510.000	260.000	510.000	510.000	500.000	500.000	500.000	300.000

RLD2.6 : No d'articles publiés	510.000	510.000	510.000	260.000	510.000	510.000	500.000	500.000	500.000	300.000
RLD2.7 : Revenu externe généré	760.000	760.000	760.000	260.000	760.000	760.000	760.000	760.000	760.000	450.000
RLD2.8 : amélioration de l'apprentissage et de la recherche	1.010.000	1.010.000	1.010.000	520.000	1.010.000	1.010.000	980.000	980.000	980.000	580.000
ILD 3 : Gestion financieres	260.000	260.000	260.000	130.000	260.000	260.000	130.000	130.000	130.000	130.000
ILD2.4 : Passation des marchés	260.000	260.000	260.000	130.000	260.000	260.000	130.000	130.000	130.000	130.000
Total	**5.100.000**	**5.100.000**	**5.100.000**	**2.600.000**	**5.100.000**	**5.100.000**	**4.500.000**	**4.500.000**	**4.500.000**	**2.900.000**

Tableau 5.4 Ghana – Financement par CEA

Les Centres Sélectionnés	Centre ouest africain pour la biologie cellulaire de pathogènes infectieux de l'Université du Ghana, Legon	Centre pour l'amélioration de la semence de l'Université du Ghana, Legon	Centre régional pour l'assainissement de l'eau et de l'environnement de l'Université Kwame Nkrumah de la science et la technologie
ILD 1	530.000	530.000	530.000
ILD 2 Total	4.150.000	4.150.000	4.150.000
RLD 2.1 : nouveaux étudiants en doctorat	260.000	260.000	260.000
RLD 2.2 : nouveaux étudiants en maîtrise	260.000	260.000	260.000
RLD 2.3 : nouveaux étudiants en formation de courte durée	260.000	260.000	260.000
RLD 2.4 : No de périodes de sensibilisation	520.000	520.000	520.000
RLD 2.5 : " Unités de mesure " de qualité	520.000	520.000	520.000
RLD 2.6 : No articles publiés	520.000	520.000	520.000
RLD 2.7 : Revenus externes générés	780.000	780.000	780.000
RLD 2.8 : amélioration de l'apprentissage et de la recherche	1.030.000	1.030.000	1.030.000
IDL 3 : Gestion financière	260.000	260.000	260.000
IDL 4: Passation des marchés	260.000	260.000	260.000
Total	5.200.000	5.200.000	5.200.000

Tableau 5.5 Sénégal Financement per CEA

Centres sélectionnés	L'Université Cheikh Anta Diop de Dakar	L'Université Gaston Berger de Saint Louis
ILD 1	530.000	530.000
ILD 2 Total	4.150.000	4.150.000
DLR 2.1 : nouveaux étudiants en doctorat	260.000	260.000
DLR 2.2 : nouveaux étudiants en maîtrise	260.000	260.000
260.000	260.000	
520.000	520.000	
520.000	520.000	

520.000	520.000	
780.000	780.000	
1.030.000	1.030.000	
ILD 3 : Gestion des finances Management	260.000	260.000
DLI 4: Passation des marchés	260.000	260.000
Total	5.200.000	5.200.000

Tableau 5.6 le Benin, le Burkina Faso, le Cameroun, et le Togo - financement par CEA

	Benin	**Burkina Faso**	**Cameroun**	**Togo**
Centre Sélectionné	Université d'Abomey-Calavi	Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement 2iE	Université de Yaoundé I	Université de Lomé
ILD 1	530.000	530.000	530.000	530.000
ILD 2 Total	4.250.000	4.150.000	4.150.000	4.150.000
RLD 2.1 : nouveaux étudiants en doctorat	270.000	260.000	260.000	260.000
RLD 2.2 : nouveaux étudiants en maîtrise	270.000	260.000	260.000	260.000
RLD 2.3 : nouvelles formation de courte durée	270.000	260.000	260.000	260.000
RLD 2.4 : No de sensibilisation	530.000	520.000	520.000	520.000
RLD 2.5 : “ Unités de mesure ” de qualité	530.000	520.000	520.000	520.000
RLD 2.6 : No d’articles publiés	530.000	520.000	520.000	520.000
RLD 2.7 : Revenu externe généré	790.000	780.000	780.000	780.000
RLD 2.8 : amélioration de l’enseignement et de l’apprentissage	1.060.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000
DLI 3 : Gestion financière	260.000	260.000	260.000	260.000
DLI 4: Passation des marchés	260.000	260.000	260.000	260.000
Total	5.300.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000

N.B. : L’accord de financement du Bénin était négocié dans le mois de février 2014, alors que le contrata été négocié dans le mois de mars 2014. Le taux de change du DTS-dollar américain a légèrement changé entre Fevrier et Mars. Par conséquent, les montants du SDR-dollar américain diffèrent de ceux des autres pays. Les montants en dollar américain étaient les mêmes.

Table 5.7 Côte d'Ivoire Accord Financier (Euro)

Centres sélectionnés	INPHB	ENSEA	UFHB
DLI 1	450,000	270,000	450,000
DLI 2 Total	3,600,000	2,160,000	3,600,000
DLR 2.1: Nouveaux étudiants PhD	225,000	135,000	225,000
DLR 2.2 Nouveaux étudiants Master	225,000	135,000	225,000
DLR 2.3 Nouveaux étudiants à court terme	225,000	135,000	225,000
DLR 2.4 : Nombre de périodes de sensibilisation	450,000	270,000	450,000
DLR 2.5 : critères de qualité	450,000	270,000	450,000
DLR 2.6 : Nombre d'articles publiés	450,000	270,000	450,000
DLR 2.7: recettes générées Extérieurement	675,000	405,000	675,000
DLR 2.8 Amélioration de l'environnement de enseignement et l'apprentissage	900,000	540,000	900,000
IDD 3 : Gestion financière	225,000	135,000	225,000
IDD 4 : Approvisionnement	225,000	135,000	225,000
Total	4,500,000	2,700,000	4,500,000

5.5 Programme de dépenses éligibles

12. **Les décaissements de crédit rembourseront les dépenses du programme de dépenses éligible (PDE).** Le coût total du projet comprend : (i) les éléments d'investissement du le plan de mise en œuvre, qui détaillera les plans annuels de travail qui doivent être approuvés par les Comités Nationaux de suivi et la Banque mondiale par année ; (ii) les salaires des cadres du CEA et les fonctions d'appui telles que le personnel administratif and technique, et (iii) d'autres dépenses habituelles comme les frais de communication, d'électricité et d'eau. Pour chacun des CEA, une subdivision de ces coûts sera définie comme un programme de dépense éligible. Chaque décaissement de la Banque mondiale remboursera au pays les programmes de dépenses éligibles du montant déterminé par les ILD (tel que défini dans la section ci-dessus). En aucun cas le décaissement excédera le montant des dépenses soumises dans les programmes de dépenses éligibles.

13. Pour que les dépenses fassent partir des programmes de dépenses éligibles, les dépenses doivent être :
    - Inclus dans le manuel d'exécution du projet comme faisant partir du programme de dépenses éligibles de ce CEA. Le programme de dépenses éligibles de chaque pays pourra être changé sous réserve de l'approbation du gouvernement et de la Banque mondiale.
    - Pour les dépenses de fournitures, de travaux et des services non-consultatifs, l'article devrait être approvisionné selon les directives de passation des marchés : La passation des marchés des fournitures, des travaux et des services non-

consultatifs selon les prêts de l'IBRD et les crédits de l'ADI et les subventions des récipiendaires de la Banque mondiale datant de janvier 2011.

- Pour les services de consultants, la sélection devrait être faite selon les directives du « guide de consultant » c'est-à-dire les directives de sélection et de l'emploi des consultants sous les prêts et les crédits de l'ADI et les subventions des récipiendaires de la Banque mondiale datant de janvier 2011.

Pour le Nigéria

Centres Sélectionnés	Université de Redeemers	Université de la Science et la Technologie	Université Fédérale de l'Agriculture	Université Ahmadu Bello	Université de Jos
PDE	Coûts du Personnel	Honoraires du corps professoral résident dans les départements des mathématiques, et de la science appliquée, de génie pétrolière, la science physique théorique, l'informatique, la science matérielle et de génie, et les cours novateurs généraux	Total des dépenses courantes de l'université	Coûts du personnel[4]	À être déterminé

Centres sélectionnés	L'Université du Benin	L'Université de l'état de Benue	L'Université Bayero	L'Université Obafemi Awolowo	L'Université de Port Harcourt
PDE	Le salaire du personnel pour la médecine de base[5]	• Le salaire du personnel pour les départements de la biologie, la Chimie, des mathématiques, de l'informatique et des sciences and physiques	• Le salaire total du personnel pour la faculté de l'agriculture • Le salaire total du personnel pour le centre de l'agriculture en sol aride • 5% du salaire total du personnel d'administration et de la bibliothèque	Salaires des enseignants de la faculté des sciences et de la technologie, pharmacie, sciences de la santé, agriculture, institut sur la politique de la science et de l'innovation, entreprenariats et développement des études de développement et écologie, et études sur l'environnement.	• Le salaire du corps professoral, des maîtres de conférences à l'institut des études sur le pétrole • Le salaire du personnel administratif de l'institut des études sur le pétrole

[4] Clarifiez le département. Le budget de l'université entière

[5] Ceci inclus l'anatomie, la physiologie, la médecine, la biochimie et les cours d'infirmier

Les mathématiques appliquées, le génie pétrolier, les sciences physiques théoriques, l'informatique, les sciences de matériel et génie, et les cours novateurs généraux

Pour le Benin, le Burkina Faso, le Cameroun et le Togo

Les centres sélectionnés	Abomey Calavi	2iE	L'Université de Yaoundé 1	L'Université de Lomé
• PDE	• À être défini	• À être défini	• Dépenses pour le personnel enseignant, professeurs, professeurs agrégés, maîtres de conférence. • Ingénieur de recherche • Chercheur postdoctoral • Salaire du personnel administratif • Rémunération du personnel de gestion du projet • dépenses courantes	• À être défini

Pour le Ghana et le Sénégal

Les centres sélectionnés	L'Université du Ghana-Legon	L'Université Kwame Nkrumah de la Science et la Technologie	L'Université Gaston Berger de Saint Louis	L'Université Cheick Anta Diop de Dakar
PDE	Masse salariale pour le collège d'agriculture, de médecine, l'école de	À être défini	Salaire dans le budget de l'université (y compris les indemnités	Salaire dans le budget de l'université (y compris les indemnités

	santé appliquée et science de la			

Pour la Côte d'Ivoire

Centres sélectionnés	ENSEA	INPHB	UFHB
PDE	• Masse salariale, encadrement, primes de recherche et indemnités du personnel des laboratoires intervenant dans le CEA Statistique • Factures d'eau et d'électricité • Frais de communication • Vacations • Autres dépenses courantes	• Masse salariale, encadrement, primes de recherche et indemnités du personnel des laboratoires intervenant dans le CEA mines et environnement minier • Frais de communication • Vacations • Autres dépenses courantes	•

VIII. GESTION FINANCIERE ET DÉCAISSEMENT

a) Directives générales relatives au processus du premier décaissement pour les Centres d'excellence africains

14. La première demande de décaissement est basée sur la réalisation de l'ILD 1. En se basant sur le processus de décaissement décrit dans le Manuel d'exécution du projet et sur l'expérience récente du processus de décaissement du Burkina Faso, veuillez trouver ci-dessous les différentes étapes du processus de décaissement que tous les CEA doivent suivre.
15. Étape 1: par l'intermédiaire du Comité National de suivi, le gouvernement examinera et transmettra les informations relatives aux progrès réalisés et les résultats obtenus (ILD 1 – Année 0) à la Banque mondiale (BM) avec en copie l'AUA. (a) Le représentant national du Comité de pilotage du projet doit approuver une résolution afin de promouvoir la spécialisation régionale dans les universités participantes et (b) les Conditions d'efficacité doivent etre réalisées.
16. Étape 2: chaque CEA doit veiller à ce que tous les documents appropriés soient transmis à l'AUA (Agence de vérification indépendante) qui doit envoyer une lettre à la BM confirmant la réalisation de l'ILD 1.
17. Ces documents doivent accompagnes des dépenses effectuées dans le cadre du programme de dépenses éligibles (principalement les salaires). Ce premier décaissement s'élève à 10 % du financement total prevu pour le Centre.
18. Étape 3: recevoir la lettre de confirmation de la réalisation de l'ILD 1 de la part l'AUA, l'agence indépendante de vérification. L'AUA vérifiera de manière indépendante la réalisation de l'ILD après que les CEA aient soumis les résultats obtenus. L'AUA transmettra une copie de la lettre de confirmation à la BM, (1) une résolution/une déclaration d'intention signée portant sur la promotion de la spécialisation régionale et (2) la preuve d'avoir été déclaré efficace par la BM (lettre signée déclarant que le pays x a satisfait toutes les conditions d'efficacité du projet). Tout ceci sera suivi par la lettre de l'AUA certifiant qu'elle a indépendamment vérifié la réalisation de l'ILD 1. Ci-joint un exemplaire de la lettre envoyée par l'AUA à la BM et au gouvernement.
19. Étape 4: après l'obtention des preuves sur la réalisation de l'ILD 1, vous pouvez soumettre une demande de décaissement du montant lié à la réalisation de l'ILD 1 qui est estimé à 530.000 DTS en utilisant le formulaire 2380 accessible au lien Client Connexion (https://clientconnection.worldbank.org). Cette demande sera accompagnée de la résolution adoptée selon l'annexe 4 du Contrat de financement et des détails du compte bancaire où le décaissement sera effectué. La demande doit inclure (i) la lettre de l'AUA certifiant la réalisation de l'ILD 1 et (ii) Le programme de dépenses éligibles (PDE), c'est à dire les salaires du personnel associé au projet CEA/2iE, qui seront remboursées par la BM et le gouvernement.
20. Etape 5: après traitement de la première demande de décaissement, une autre demande de retrait de la première avance - 15 % de l'ILD 2, pourra être formulée en utilisant de nouveau le formulaire 2380 accompagné des instructions de paiement CD.
21. Étape 6 concernant la deuxième demande de décaissement, seuls les CEA du Bénin, du Burkina Faso, du Cameroun, du Sénégal et du Ghana peuvent présenter une demande d'avance de décaissement de 15 % de l'ILD 2 soit 15 % de 4.150.000 = 622 500 DTS conformément aux conventions de financement des pays respectifs.
22. Étape 7: le versement de fonds qui permet le décaissement par la Banque mondiale aux pays respectifs/CEA est différent pour chaque pays. En se basant sur les négociations, sur

la convention de financement et les lettres de décaissement, les étapes du processus que les pays respectifs doivent respecter sont ci-dessous :

b) Directives générales de décaissement

23. Comptes bancaires **:** les comptes bancaires énoncés ci-dessous seront ouverts pour l'ensemble des entités d'exécution **:**

a) **Compte du projet :** il sera ouvert pour que les fonds envoyés par le ministère des Finances ou que les fonds reçus sur un CD libellé dans une monnaie étrangère soient perçus par le CEA ; l'ouverture d'un compte en monnaie locale est nécessaire pour s'acquitter des paiements dans cette monnaie. Le compte du projet sera ouvert dans une banque commerciale acceptable par l'IDA ou à la banque central, en fonction des directives/procédures nationales et universitaires. Ce compte servira également de compte de dépôt aux contributions gouvernementales. Les fonds envoyés sur le compte du projet CEA serviront aux CEA pour leurs investissements éligibles.

24. Deux signataires au minimum seront nécessaire afin que chaque paiement soit approuvé et déposer sur les comptes assujettis aux procédures/directives nationales ou universitaires. Ces deux signataires seront issus de deux catégories. Le premier signataire devra être un membre de la direction du projet et, le second, un membre charge des rapports sur les fonds du projet. Les signataires seront communiqués à l'IDA, en même temps que les détails du compte bancaire, après la signature du projet, mais aussi avant son entrée en vigueur. Les fonds des deux comptes bancaires ne doivent être utilisés que pour des dépenses éligibles.

c) Directives de décaissement du projet CEA au Nigéria

Comptes bancaires : les comptes bancaires suivants seront ouverts pour le projet CEA :

A. **Un compte désigné compte du projet CEA** sera ouvert par NUC pour les fonds reçus de la BM dans un DA en dollar US et il est nécessaire d'ouvrir un compte en monnaie local afin d'assurer les paiements et les transferts au CEA en monnaie local. Le compte du projet sera ouvert à la Banque centrale du Nigéria. Ce compte servira aussi de dépôt de fonds pour la contribution du gouvernement. Les fonds déposés au compte du projet CEA seront utilisés pour des investissements éligibles.

(b) **Signataires** : deux signataires sont nécessaire afin que chaque paiement soit approuvé et déposer sur le compte du projet CEA ci-dessus. Les deux signataires doivent être membres des 2 catégories suivantes :

Signataires (deux panels)

i. Panel A (Principal) …… .Coordonnateur du projet (NUC)
Alternative ……Un directeur de NUC

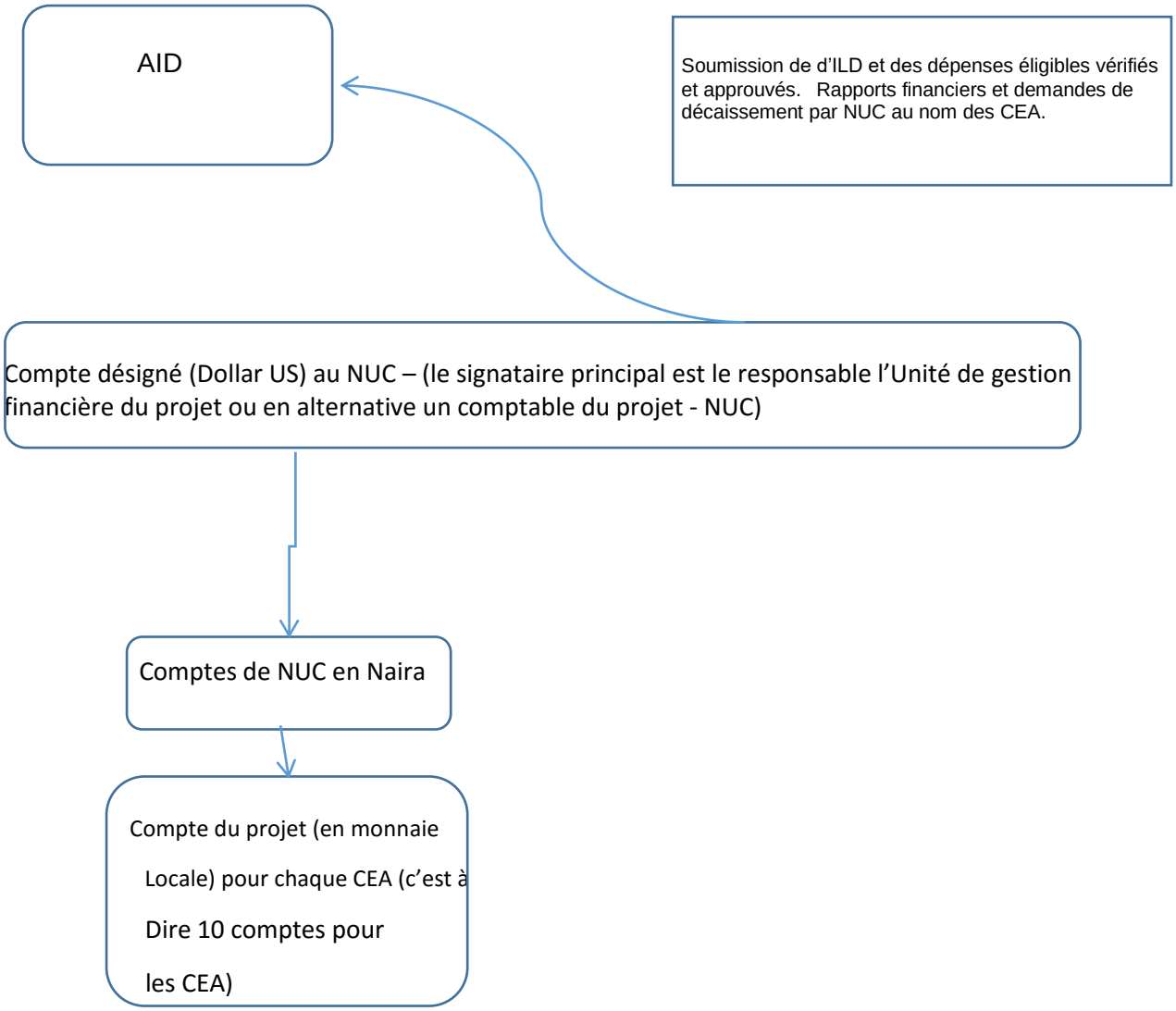
ii. Panel B (Principal) …… Responsable (Unité de gestion financière du projet)

Alternatif……Comptable du projet (NUC)

(c) le choix des signataires et les détails du compte bancaire seront communiqués a l'AID après la signature du contrat de financement du projet et avant l'efficacité du projet. Les fonds des 2 comptes bancaires ne peuvent qu'être utilisés pour des dépenses éligibles.

B. **Chaque CEA ouvrira des comptes en Naira selon les procédures nationales et universitaires.** A cet égard, il y aura 10 comptes pour le projet. Pour chaque compte, il y

aura 2 signataires provenant des 2 catégories. La première catégorie doit comprendre le gestionnaire du projet et la 2ème un comptable gestionnaire des fonds du projet. Les signataires choisis pour chaque centre seront communiqués aux NUC tel que convenu dans le manuel de gestion financière.



d) Directives pour le premier décaissement du projet de Centres d'excellence au Nigéria

La demande du premier décaissement s'élève à 10% de la subvention accordée au CEA.

Étape 0 : NUC ouvrira un compte désigné à la Banque centrale du Nigéria. NUC ouvrira également un compte local en Naira pour les transferts aux CEA.

Étape 1 : Chaque CEA va soumettre au NCU les informations bancaires de leur compte respectif pour le projet CEA (compte ouvert en Naira) avec les noms des signataires.

Étape 2 : Chaque CEA va soumettre à NUC le programme de dépenses éligibles (PDE[6]), essentiellement composé des salaires.

Étape 3 : NUC préparera et soumettra à l'AUA une preuve de réalisation de l'ILD 1. L'ILD 1 est (a) l'endossement par le représentant du Comité de pilotage du projet d'une résolution pour la promotion de la spécialisation régionale parmi les universités participantes et (b) les conditions d'efficacité réalisées.

Ces preuves comprennent :

1. Résolution/déclaration d'intention pour la promotion de la spécialisation régionale et
2. Preuve de déclaration d'efficacité par la BM (lettre signée de la BM déclarant que le Nigéria a rempli toutes les conditions d'efficacité[7].)

Étape 4 : L'AUA émettra une lettre d'approbation à NUC après avoir indépendamment vérifié que l'ILD 1 ait été réalisé selon les preuves soumis par le NUC (au nom des CEA) avec en copie la BM. Ci-joint un modèle de lettre envoyée à la BM et au gouvernement.

Étape 5 : Suite à la lettre de vérification de l'ILD 1 par l'AUA, NUC soumettra une lettre à la BM afin de soumettre une demande de décaissement. Ceci doit comprendre le montant total demandé dans les programmes de dépenses éligibles soumis à la BM pour remboursement. (Un modèle/format de PDE sera partagé avec l'équipe de gestion financière du NUC pour appuyer les procédures de soumission).

Étape 6 : Le comptable du NUC se connectera au site web «la connexion du client » afin de soumettre la demande de décaissement pour le montant de l'ILD 1 qui est DTS 5.250 (10% de l'ILD 1 pour les 10 CEA et l'allocation de NUC). Ceci sera réalisé par l'utilisation du formulaire 2380 accessible au lien : https://clientconnection.worldbank.org . Le comptable du projet doit inclure dans la demande (i) la lettre de l'AUA certifiant la réalisation de l'ILD 1 et (ii) les PDE, c'est-à-dire les salaires du personnel lié au projet CEA qui seront rembourser par la BM.

Étape 7 : après traitement de la première demande de décaissement, une autre demande de retrait de la première **avance** - 15 % de l'ILD 2, pourra être formulée en utilisant les mêmes procédures sans vérification de l'ILD2 étant donné qu'il s'agit d'une avance.

e) Dispositifs relatifs aux décaissements du Ghana

Comptes bancaires : les comptes bancaires suivants seront ouverts pour le projet CEA :

(d) Un compte désigné sera ouvert par chaque centre d'excellence pour le projet CEA pour les fonds reçus de la BM dans un DA en dollar US et il est nécessaire d'ouvrir un compte en monnaie local afin d'assurer les paiements et les transferts au CEA en monnaie local Le compte bancaire sera ouvert à une banque commerciale reconnu par l'AID. Les fonds seront utilisés pour les dépenses éligibles tel que convenu dans le l'accord de financement.

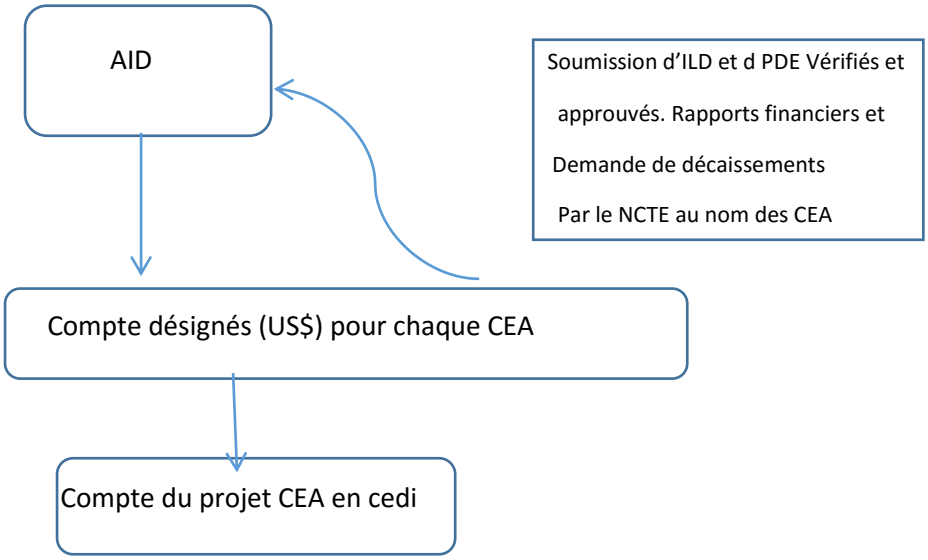
---

[6] PDE est défini comme salaires des académiciens, du personnel technique et administratif pour les départements appuyant plus de 25% des salaires pour l'administration générale des CEA.

- [7] Copie de l'avis officiel de l'établissement du Comité National de suivi y compris les membres et les affiliations institutionnelles du comité.
- Copie de l'ouverture de compte bancaire pour le CEA et les règles d'opération des fonds générés par le CEA
- Copie de la lettre d'octroi signée et du contrat de performance entre l'Université et le gouvernement compte tenu du plan de mise en œuvre du projet et du plan de travail pour la première année
- Copie des contrats de partenariats entre le CEA et ses partenaires
- Certificat d'approbation de la BM des procédures et capacités de gestion financière et de passation des marchés.

(e) Les détails des comptes désignés c'est-à-dire le nom sur le compte bancaire, le numéro de compte, la liste des signatures autorisées, et les signatures seront communiqué à l'AID accompagné des coordonnées bancaires après la signature du projet, mais avant la déclaration de l'efficacité du projet. Les fonds de la banque mondiale déposer sur les 2 comptes ne peuvent être utilisés que pour des dépenses éligibles.

Résumé des procédures de décaissement pour le Ghana



f) Directives générales relatives au processus du premier décaissement pour les Centres d'excellence africains au Ghana

La première demande de décaissement est basée sur la réalisation de l'ILD 1. Le 1er décaissement prévu être un montant de 10% de la subvention accordée. Cette information sera accompagnée par le programme de dépenses éligibles (PDE[8]) qui comprend essentiellement les salaires.

Étape 0 : Chaque CEA ouvrira un compte désigné en dollar US avec un compte en monnaie locale (cedi), avec les noms des signataires.

Étape 1 : NCTE préparera la preuve de réalisation de l'ILD1 d'ici le 30 mai 2015. L'ILD 1 est composé de (a) l'endossement par le représentant du Comité de pilotage du projet d'une résolution pour la promotion de la spécialisation régionale parmi les universités participantes et (b) les conditions d'efficacité[9] réalisées

Ces preuves comprennent :

1. Résolution/déclaration d'intention pour la promotion de la spécialisation régionale
2. Preuve de déclaration d'efficacité par la BM (lettre signée de la BM déclarant que le Ghana a rempli toutes les conditions d'efficacité[10].)

[8] EEP est défini comme les salaires du personnel académique, technique et administratif pour les facultés soutenant l'ACE plus jusqu'à 25% des salaires pour l'administration générale de l'université.

- [9] Copie de l'avis officiel de la création du Comité National de suivi y compris les membres et les affiliations institutionnelles du comité.
- Copie de l'ouverture de compte bancaire pour le CEA et les règles d'opération des fonds générés par le CEA

Étape 2: par l'intermédiaire du Comité National de suivi, le gouvernement représenté par le NCTE examinera et transmettra les informations relatives aux progrès réalisés et les résultats obtenus (ILD 1 – Année 0) à la Banque mondiale (BM) avec en copie l'AUA.

Étape 3 : l'AUA procédera à une vérification indépendante du DLI1 suite à la soumission des documents soumis par le NCTE au nom des CEA et émettra une lettre de confirmation au NCTE avec une copie envoyée à la BM. Ci-joint le modèle de la lettre émis par l'AUA à la BM et au gouvernement.

Étape 4: Après l'obtention de la lettre de vérification de l'AUA, NCTE soumettra une lettre à la BM pour la demande de décaissement.

Étape 5 : Chaque comptable du projet de CEA provenant de chaque centre doit se connecter sur le site web « la connexion du client » pour soumettre la demande de décaissement pour le montant de l'ILD qui est DTS 530 (10 % de l'ILD 1). Ceci sera réalisé par l'utilisation du formulaire 2380 accessible au lien : https://clientconnection.worldbank.org . Le comptable du projet doit inclure dans la demande (i) la lettre de l'AUA certifiant la réalisation de l'ILD 1 et (ii) les PDE, c'est-à-dire les salaires du personnel lié au projet CEA qui seront rembourser par la BM.

- Copie de la lettre d'octroi signée et du contrat de performance entre l'Université et le gouvernement compte tenu du plan de mise en œuvre du projet et du plan de travail pour la première année
- Copie des contrats de partenariats entre le CEA et ses partenaires
- Certificat d'approbation de la BM des procédures et capacités de gestion financière et de passation des marchés.

IX. PASSATION DE MARCHE

a) Approvisionnement

1. **En Général**. Les activités de passation de marché dans le cadre du projet CEA seront mises en œuvre sous la composante 1 par chaque centre d'excellence, et sous la composante 2 par l'Unité Régionale de Facilitation (URF) représentée par l'AUA (Composante 2.1), la Commission Nationale des Universités (NUC) du Nigéria (Composante 2.2) et par une unité de projet au Ministère de l'éducation de base et secondaire du Gouvernement de la Gambie (Composante 2.3). Toutes les activités financées dans le cadre du projet respecteront les "Lignes directrices sur la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financés par les prêts BIRD et crédits et subventions de l'AID de la Banque mondiale, datant d'octobre 2006 et révisées en janvier 2011 ".

2. **Pour le CEA (Composant 1)**, qui a une approche ILD, toutes les dépenses à rembourser dans le cadre du projet feront partie du Programme de dépenses éligibles. Toutes les dépenses pour les articles que l'on peut se procurer dans le cadre du PED suivront les «Lignes directrices pour l'approvisionnement en biens, travaux et services, autres que la consultation» de la Banque mondiale, datant de janvier 2011 ou les «Lignes directrices: sélection et emploi des consultants» de la Banque mondiale, datant de janvier 2011, avec les plans d'approvisionnement conformes à l'IDA. Les PED pour chaque université / CEA sont définis dans la section ci-dessus. Les PED comprennent principalement (ou exclusivement) des dépenses n'entrant pas dans le cadre d'une passation de marché, comme les salaires et les coûts opérationnels.

3. Les autres dépenses de projet pour les articles que l'on peut se procurer, entièrement financés par d'autres sources de financement, y compris le budget de l'État, peuvent être réalisées conformément aux lignes directrices nationales en matière de passation des marchés, telles que décrites dans le Manuel d'approvisionnement approuvé chaque CEA. L'audit de l'approvisionnement doit couvrir toutes les dépenses au titre du projet, y compris celles du PDE et des plans de travail annuels, et s'assurer que les lignes directrices des achats ont été suivies de manière appropriée.

4. **Plan d'approvisionnement CEA pour toutes les activités CEA (PDE et autres)**. Les plans d'approvisionnement pour les CEA ont été examinés et approuvés dans le cadre des négociations. Ils seront soumis à des mises à jour au moins une fois par an et, si nécessaire, plus fréquemment. Ils seront par ailleurs soumis à l'examen et à l'approbation de la Banque mondiale.

5. **L'AUA, la NUC et le gouvernement de La Gambie (Composante 2)**, utiliseront le Guide standard de passation de marché de la Banque Mondiale pour « Achat de biens, travaux et services autres que de consultance», ou le Guide pour : « sélection et emploi de consultants », de la Banque mondiale datant de janvier 2011, avec des plans d'approvisionnement conformes à l'AID. L'URF de l'AUA et la NUC du Nigéria, se procureront à la fois des biens et des services de consultants, tels que le matériel informatique et des contrats simples de consultance (les contrats de travaux sont exclus), tandis que La Gambie se procurera des services de consultants uniquement auprès des autres CEA participants, et également se procurera des biens lorsque cela est justifié (les

contrats de travaux sont exclus). Comme il s'agit d'un projet de collaboration et de services régional, le processus d'appel a candidature, annoncé au niveau national et international , a abouti à 52 demandes reçues. Suite aux évaluations qui ont eu lieu entre septembre et octobre 2013, 19 CEA ont été sélectionnés après une procédure rigoureuse et concurrentielle. Dans ce groupe de CEA, 6 CEA sont spécialisées en santé , 5 en agriculture et 8 en STIM. La Gambie aura un autre processus de sélection de consultants parmi ces CEA, avec une liste restreintes de prestataires de services de haute qualité.

Demandes de non objection :

a. Pour les CEA : La Banque n'exige pas de Non Objection préalable pour tout achat dans le cadre du plan de passation de marchés approuvé tant que le marché suivra les procédures institutionnelles convenues. Cela inclut la Non Objection pour les termes de référence et les ateliers.

b. Pour les CEA : La Banque exige uniquement une Non Objection préalable pour :

- le plan d'approvisionnement annuel (avec le plan de travail annuel) ;
- les TDR pour les consultants fiduciaires et de sauvegarde ;
- la procuration d'articles non inclus dans le plan d'approvisionnement approuvé ;
- la procuration d'articles ne suivant pas les procédures de passation de marchés convenues. En effet, tout achat ne suivant pas les procédures de passation de marché convenues doit faire l'objet d'une approbation préalable de la Banque.

Les CEA qui souhaiteraient un soutien technique sur les termes de référence, pourraient s'adresser à la Banque, mais cela ne correspond pas à une Non Objection de la Banque, sauf dans le cas où le CEA et la Banque conviennent qu'un examen préalable de la Banque est nécessaire.

c. Pour la composante 2 - AUA, NUC (Nigéria) et La Gambie utiliseront le Guide standard de passation de marchés de la Banque Mondiale pour :

- tous les TDR ;
- tous les ateliers ;
- les Voyages internationaux ;
- les achats supérieurs aux seuils convenus. En effet, tous les achats au-dessus de ce seuil sont soumis à l'examen préalable de la Banque (et à sa Non Objection).

Pour le Nigéria, les seuils d'achats (en USD) sont les suivants :

Travaux	Biens	Consultance	Individuel
10m	1,0m	0,5m	0,2m

Achats - Marchandises supérieures à 100.000 dollar US et Travaux supérieurs à 200.000 dollars US.

En conformité avec la lutte contre la fraude et la corruption : toutes les activités à financer dans le cadre du projet respecteront les «Lignes directrices sur la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financées par les prêts de la BIRD et les crédits/subventions de l'AID, élaborées par la Banque mondiale, datant d'octobre 2006 et révisée en Janvier 2011 »

Conformité des achats : les centres ont été informés que seuls les achats issus du Plan de travail et du budget approuvés sont éligibles au plan des approvisionnements. De même, seuls les articles figurant sur le plan d'approvisionnement approuvé peuvent être achetés. Étant donné que la mise en œuvre du CEA est basée sur les résultats liés à l'ILD, la non-conformité des dispositions de passation de marchés stipulées dans l'accord juridique laisse à la Banque plusieurs options : (i) la déclaration de mauvaise acquisition ; (ii) la rétention du montant de l'ILD du marché ; (iii) aviser que tous les achats à venir doivent être examinés au préalable ; (iv) faire l'objet d'un audit judiciaire de la passation des marchés et (vi) l'annulation du projet et l'arrêt du financement.

A éviter: l'atelier a conseillé aux projets d'éviter les conflits d'intérêts, les inéligibilités, les avantages concurrentiels déloyaux, les pratiques de mauvaises acquisitions, de fraude et de corruption, car ils ont un impact important sur la mise en œuvre de la passation des marchés du projet, accompagnés de lourdes sanctions.

Annexe 3: Modèle de rapport pour les PED

Pxxxxxx -: Project - AID XXXX

EEP Financial Report

PART I

	Période : Trimestriel							
	Programme de Dépenses Eligibles	Code CoA	**Dépenses (A)**	**AID Contribution (B)**		**GoG Contribution (C.)**	Cumulatif des AID à ce jour	
			Monnaie Locale	Monnaie Locale	USD	Monnaie Locale	Monnaie Locale	USD
Notes	***Eléments des dépenses:***							
1	Salaires des employés		-					
	TOTAL		-	-	0	-	-	-

Annexe 1a : Termes de Référence pour le Comité de Pilotage du Projet (CPP)

I. INTRODUCTION

Historique

1. La Banque mondiale a initié au sein des universités participantes un programme régional en faveur de l'enseignement supérieur, en vue de promouvoir la spécialisation, au niveau régional, dans des domaines qui répondent à des défis principaux du développement régional et de renforcer les capacités de ces universités à dispenser une formation et une recherche appliquée de haute qualité. L'objectif principal du programme est de satisfaire la demande, en matière de compétences requises pour le développement de l'Afrique, notamment, dans le domaine de l'industrie extractive et de la productivité agricole. De plus, le programme contribuera au renforcement de capacité des meilleures universités africaines en matière d'enseignement scientifique, notamment, les sciences naturelles, les sciences exactes, les sciences de la vie et les disciplines appliquées qui leurs sont associées. Le programme compte, dans sa phase I, couvrir 5 à 7 pays de l'Afrique occidentale et centrale et éventuellement l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe dans sa seconde phase.

Dispositif institutionnel et de mise en œuvre

2. Le Programme sera mis en œuvre par les CEA choisis, avec la facilitation et la coordination de l'Unité régionale de facilitation (URF) et l'assistance technique des consultants recrutés, au besoin. Le CEA est individuellement responsable de la planification stratégique et de la mise en œuvre des propositions institutionnelles y afférent, du suivi, de l'évaluation et de l'élaboration des rapports. Le CEA sera aussi responsable de l'ensemble des aspects fiduciaires relatifs aux principes de la Banque mondiale en matière de gestion financière, d'approvisionnement et de sauvegarde de l'environnement et de la société. L'Unité régionale de facilitation est un organe régional avec au moins quatre agents professionnels, établis au niveau du secrétariat qui assure la coordination et la facilitation du Programme, apporte son appui aux CEA, dans le suivi et l'évaluation et divers types d'assistance technique, au besoin. Le Programme sera mis en œuvre sous la direction et la supervision générale du Comité de pilotage du programme (CPP) dont la principale tâche est de définir les principes de mise en œuvre, d'examiner les résultats et l'état d'avancement, de superviser l'URF et aider les CEA à garantir l'atteinte des objectifs du programme.

3. L'appui et la supervision dans la mise en œuvre du Programme à l'échelle nationale seraient assurés par le Comité national de performance et d'examen du programme. La capacité fiduciaire au sein de l'enseignement supérieure ou du projet permettra d'apporter de l'appui necessaire aux CEA, dans la mise en œuvre et éventuellement les superviser. De plus, le projet CEA, pourrait dans la mesure du possible, utiliser les mêmes procédures fiduciaires que celles des autres projets similaires.

4. **Mise en place du CPP.** Dans le cadre de la préparation du programme, en concertation avec les autres acteurs, les gouvernements, la CEDEAO et la Banque mondiale mettront en place un Comité de pilotage du programme (CPP). Le CPP, ainsi mis sur pied va élire en son sein, son président et réglementer ses propres activités dans le cadre du mandat qui lui est imparti dans la documentation du projet.

5. **Composition du CPP**

   Le CPP sera composé des membres suivant :

- Les Représentants des Etats/Ministères de l'Enseignement Supérieur des différents pays participant, abritant un CEA (8 représentants)
- Les Représentants des pays participants ne disposant pas de CEA (1 représentant par alternance)
- Les Représentants des académiciens de niveau international, représentant les disciplines couvertes par le programme. (2 académiciens)
- Les Représentants du secteur privé (3 représentants du secteur privé)
- Les Représentants des CEA (1 Président représentant les CEA choisis)
- Le Représentant de la CEDEAO (1)
- La BM gardera le statut d'observateur

6. Chacun des membres recevra une lettre de nomination le nommant comme membre du comité de pilotage du programme, pendant la durée du projet.

Mandat

7. Le mandat du CPP consistera à examiner les résultats généraux et l'état d'avancement général du projet, au niveau régional et de mener les actions qui s'imposent afin que la région puisse tirer un meilleur bénéfice du projet. Il devra également recevoir et examiner les rapports, plans de travail et budgets alloués dans le cadre de la Composante 2 par l'Unité régionale de facilitation et donner les orientation et directives politiques qui lui semblent nécessaire et utiles à la bonne conduite du projet. Ainsi le Comité aura à l'esprit les accords passés entre les parties prenantes du programme CEA.
8. Le Comité de pilotage du programme aura également la responsabilité de promouvoir la collaboration au niveau régional et l'enseignement supérieur, et assurer le lien entre le Programme et les autorités régionales, ainsi qu'avec le public, en général.
9. Le CPP prend les décisions relatives aux priorités globales du programme, en accord avec les documents du programme, l'accord de financement avec la Banque mondiale, le manuel d'exécution du projet et les autres documents légaux. Le CPP ne peut pas modifier les objectifs globaux du programme mais peut recommander que des changements soient apportés par rapport aux objectifs spécifiques ; cependant, lorsque cela nécessite de s'écarter du document de base du projet, le CPP prend les décisions qui s'imposent.

Les tâches spécifiques du CPP sont:

10. Directives générales
    - Décisions stratégiques permettant de sauvegarder la cohérence constante entre le dispositif de soutien au programme, le développement du secteur et les priorités en matière de développement régional
    - Décisions relatives aux déviations par rapport au document de base du programme
    - Examiner les conclusions et recommandations de la CEI (comme facilitée par la RFU) dans la sélection finale des CEA

    Mise en œuvre

    - Le suivi de l'état d'avancement général du programme, avec un accent particulier sur les retards, problèmes et approbation des rapports d'avancement et rapports financiers, décisions relatives aux activités de suivi, présentées par la CRF.
    - • Superviser la mise en œuvre des questions transversales identifiées dans le document d'appui au programme, par exemple le genre et la diversité. Faciliter l'établissement de réseaux au niveau national, régional et international et les activités de proximités pour le programme, dans son ensemble;

Composante 2.2 : Appui aux pays non-CEA

- Examiner la portée et la performance concernant la collaboration au sein du CEA
- Examiner et susciter les liens au sein de l'industrie universitaire
- Examiner et approuver le plan de renforcement des capacités de la composante 2.2
- Audits de vérification (approbation des audits annuels ; veiller au suivi des recommandations formulées dans le rapport d'audit annuel soumis par la CRF).

11. Procédures de travail

- Les réunions du CPP seront présidées par un représentant du secteur privé de la sous-région qui a de l'expérience dans le domaine des STIM, sciences de la santé et / ou sciences agricole. Les décisions communes devront être prises par la majorité des acteurs
- Le CPP se réunit deux fois dans l'année ou au besoin ; cependant des sessions extraordinaires pourront être convoquées à la demande du président et sur communication avec l'URF et le Chef du Groupe de Travail (CGT)
- Notification et procédures d'annonce des réunions –Les réunions ordinaires du CPP seront annoncées par la CRF du Projet (agissant au titre de secrétariat du CPP), au moins quatre semaines à l'avance. Toute la documentation relative aux réunions (plan/budget, rapports, propositions de modification, etc.) sera remise aux membres, au moins une semaine à l'avance, avec un projet d'ordre du jour). La Banque mondiale fera part de ses remarques sur le programme du CPP, à la CRF
- Le Facilitateur du projet aura la responsabilité de rédiger le procès-verbal des réunions du CPP et de les mettre à la disposition de l'ensemble des participants, au plus tard une semaine après la réunion.
- Le CPP approuvera le procès-verbal, à la prochaine réunion. Le proces verbal et touts autres documents doivent être présentés par le Facilitateur du projet, de manière brève et concise, sous format « exécutif », en vue de faciliter la prise des décisions stratégiques par le CPP.

Conditions de travail

12. Dans le cadre de la Composante 2, le CPP sera doté d'un budget adéquat lui permettant de s'acquitter de ses fonctions. Les Membres du Comité de pilotage du projet bénéficieront d'un montant raisonnable pour couvrir leurs frais de transport et les indemnités journaliers mais ne recevront pas d'honoraires.

Les critères de sélection

13. La sélection se fera à travers un appel à candidatures ayant fait l'objet d'une vaste publicité auprès des pays participants et des principales institutions.

Tableau 1 : Membres du Comité de pilotage

Nom	Titre et Secteur	Pays et Organisation	Adresse courriel
Professeur Mahama Duwieija	Secrétaire exécutif du conseil national de l'enseignement supérieur	Ghana	mahama_duwiejua@yahoo.com
Dr Salifou Ouiminga	Directeur recherche et coopération universitaire	Burkina Faso	salifou_ouiminga@univ-ouaga.bf; Salif0477@yahoo.com
Professeur Messanvi Gbeassor	Directeur national de la recherche scientifique et technique	Togo	mgbeassor@yahoo.fr
Professeur Jean-Claude T Codija	Enseignant chercheur à l'Université d'Abomey-Calavi	Bénin	jtccodjia@yahoo.fr
Professeur Aminata Sall Diallo	Conseiller technique	Sénégal	asdiallo50@gmail.com
Professeur Marcel Fouda	Conseiller technique	Cameroun	marcel.fouda@yahoo.fr
Professeur Julius Okoje	Professeur, Secrétaire exécutif du NUC	Nigéria	okojie_julius@yahoo.com
Cherno Omary Barry	Secrétaire permanent	la Gambie	mohesrt@cobarry.org
Mr Roland Kouakou	Agent principal chargé du programme des sciences et de la technologie	CEDEAO	rolandkouakou1966@gmail.com
Dr Irène Annor-Frempong	Directrice du renforcement des capacités académiques en agriculture et FRAA	Agriculture Académique	ifrempong@fara-africa.org
Didier Acouetey	President AfriSearch	Private Sector Representative	Dacouetey@africsearch.com
Dr. Tewfik Nawar	MD, M., SC., FRCP 9C FASN, Professeur émérite, Faculté de médecine, Université de Sherbrooke CHUS, Sherbrooke, QUE, J1H5N4, Canada		

ANNEXE 1b : Termes de référence du Comité National de suivi

II. Historique

1. La Banque mondiale a initié au sein des universités participantes un programme régional en faveur de l'enseignement supérieur, en vue de promouvoir la spécialisation, au niveau régional, dans des domaines prenant qui répondent à des défis principaux du développement régional en charge les difficultés communes au pays de la région, et de renforcer les capacités de ces universités à dispenser une formation et une recherche appliquée de haute qualité et la recherche appliquée. L'objectif supérieur principal du programme est de satisfaire la demande, en matière de compétences requises pour le développement de l'Afrique, notamment, dans le domaine de l'industrie extractive et de la productivité agricole. De plus, le programme contribuerait au renforcement de capacité des meilleures universités africaines en matière d'enseignement scientifique, notamment, les sciences naturelles, les sciences exactes, les sciences de la vie et les disciplines appliquées qui leurs sont associées. Le programme compte, dans sa phase I, couvrir 5 à 7 pays de l'Afrique occidentale et centrale et éventuellement l'Afrique orientale et méridionale, de l'Est et l'Afrique australe dans sa seconde phase II.

Dispositifs institutionnels et modalités de mise en œuvre

Le Programme sera mis en œuvre par les CEA choisis, avec la facilitation et la coordination de l'Unité de régionale de facilitation URF) et l'assistance technique des consultants recrutés, au besoin. Le CEA est individuellement responsable de la planification stratégique et de la mise en œuvre des propositions institutionnelles y afférent, du suivi, de l'évaluation et de l'élaboration des rapports. Le CEA sera aussi responsable de l'ensemble des aspects fiduciaires relatifs aux principes de la Banque mondiale en matière de gestion financière, d'approvisionnement et de sauvegarde de l'environnement et de la société. L'Unité régionale de facilitation est un organe régional avec au moins quatre agents professionnels, établis au niveau du secrétariat qui assure la coordination et la facilitation du programme, apporte son appui aux CEA, dans le suivi et l'évaluation et divers types d'assistance technique, au besoin. Le programme sera mis en œuvre sous la direction et la supervision générale du Comité de pilotage du programme (CPP) dont la principale tâche est de définir les principes de mise en œuvre, d'examiner les résultats et l'état d'avancement, de superviser l'URF et aider les CEA à garantir l'atteinte des objectifs du programme.

L'appui et la supervision dans la mise en œuvre du Programme à l'échelle nationale seraient assurés par le Comité national de performance et d'examen du programme. La capacité fiduciaire au sein de l'enseignement supérieure ou du projet permettra d'apporter de l'appui nécessaire aux CEA, dans la mise en œuvre et éventuellement les superviser. De plus, le projet CEA, pourrait dans la mesure du possible, utiliser les mêmes procédures fiduciaires que celles des autres projets similaires.

Établissement du Comité National de suivi du projet

Dans la cadre de la phase préparatoire du projet, les gouvernements concernés et la Banque mondiale, en concertation avec les acteurs nationaux vont mettre en place un Comité National de suivi du Projet.

Composition du Comité National de suivi du projet

Le comité national sera composé des agences responsables de l'enseignement supérieur, des ministères de tutelle des CEA choisis, du ministère des finances et des CEA choisis. Le Comité national sera compose de 3 à 5 membres, environ:

(i) Les représentants de l'état/ministère de l'enseignement supérieur de chaque pays abritant un CEA (même représentant au sein du Comité de pilotage du projet)
(ii) Le représentant du ministère des finances
(iii) Les représentants des ministères de tutelle des CEA sélectionnés
(iv) Les représentants des CEA sélectionnés (chefs de centres CEA et directeurs d'institutions)
(v) Co-TTL de la BM (observateur)
(vi) Facilitateur régional du projet (URF) ou son représentant (observateur)

Chacun des membres reçoit une correspondance lui notifiant sa nomination comme membre au sein du Comité national d'examen du projet, pour toute la durée du projet.

Mandat

Le mandat du Comité National de suivi du projet consistera à recevoir et examiner les rapports, plans de travail et budgets alloués dans le cadre de la composante 1, au(x) CEA du pays concerné(s).

Portée des missions du Comité national

Le Comité National de suivi du projet devra définir les priorités, superviser la mise en œuvre du projet et approuver les plans de travail annuels, les plans d'approvisionnement et les budgets alloués aux CEA du pays concerné;

Les tâches spécifiques du comité national sont:

- Organiser la revue annuelle des performances et de la progression des CEA sélectionnés
- Approuver les plans annuels de travail de l'année à venir, avec notamment les plans budgétaires et plans d'approvisionnement de chaque CEA
- Superviser les audits (approbation des termes de référence de l'audit annuel, supervision du suivi des recommandations issues du rapport d'audit annuel présenté par les CEA sélectionnés)
- Examiner les règles nationales de gestion des achats et des finances pour chaque ACE. Approuver les résultats du ILD et demandes de retrait
- Discuter de l'alignement sur les stratégies nationales
- Définir les bonnes pratiques
- Recommander les modifications à apporter sur le manuel opérationnel du projet et les décisions du CPP
- Suivi de l'état d'avancement général du projet en mettant un accent particulier sur les retards, problèmes, approbation de l'état d'avancement et des rapports financiers, décisions relatives aux activités de suivi proposées par les CEA sélectionnés

Modalités d'exécution

- Les réunions seront présidées par la personne nommée par le ministre de l'enseignement supérieur ou les directeur/secrétaire exécutif de l'agence en charge de l'enseignement supérieur
- La prise des décisions communes se fera sur une base consensuelle
- Le comité se rencontre deux fois dans l'année ou en fonction des besoins mais une session extraordinaire peut être convoquée à la demande du président
- Notification et procédures de convocation aux réunions – Les réunions ordinaires du Comité national feront l'objet d'une annonce par le président du CN, au moins deux

semaines à l'avance. Toute la documentation relative aux réunions (plan/budget, rapports, propositions de réajustement, etc.) sera remise aux membres au moins une semaine à l'avance, en même temps que le version préliminaire de l'ordre du jour

- Chaque CEA soumet son rapport de performance avec les ILD, le rapport d'exécution et le plan annuel de travail proposé
- L'URF (si la requête est faite) soumet les données de vérification de l'ILD

Conditions de travail

- Le transport et les frais des représentants des CEA seront pris en charge par le projet, avec l'URF à travers la composante 2; les représentants de l'état seront financés à travers l'URF ou sponsorisés par l'état.
- L'Unité régionale de facilitation (Association des universités africaines) fournira de fonds pour couvrir les frais opérationnels des Comités Nationaux de suivi de tous les pays membres sauf du Nigéria et de la Gambie qui ont déjà des modalités incluses dans le projet en vue de soutenir leurs comités nationaux. En particulier la Commission des universités du Nigéria et l'Unité de coordination de la Gambie. Quant au reste des pays tels que ; le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Sénégal et le Togo, l'AUA paiera les coûts associés aux réunions des Comités Nationaux de suivi. Ces coûts comprennent :
    - Les frais de voyages, y compris le voyage, l'hébergement et les indemnités journalières
    - Les frais de participation qui n'excéderont pas $50 par personne et par réunion. À la fin de chaque réunion, des procès-verbaux seront soumis avec des fiches de présence pour en obtenir le paiement
    - Tout paiement sera fait par l'AUA au Comité National de suivi ; la modalité inclut le paiement direct de billets d'avion et des frais d'hébergement liés aux réunions et un transfert sera fait pour les indemnités et les coûts des réunions
    - Au moins 2 semaines de préavis sont requises par l'AUA pour les projets de voyage

Le projet ne paiera pas d'honoraires aux membres du comité.

ANNEXE 2 : Termes de référence de l'Unité régionale de facilitation

I. INTRODUCTION

Historique

1. La Banque mondiale a initié au sein des universités participantes un programme régional en faveur de l'enseignement supérieur, en vue de promouvoir la spécialisation, au niveau régional, dans des domaines qui répondent à des défis principaux du développement régional et de renforcer les capacités de ces universités à dispenser une formation et une recherche appliquée de haute qualité. L'objectif principal du programme est de satisfaire la demande, en matière de compétences requises pour le développement de l'Afrique, notamment, dans le domaine de l'industrie extractive et de la productivité agricole. De plus, le programme contribuera au renforcement de capacité des meilleures universités africaines en matière d'enseignement scientifique, notamment, les sciences naturelles, les sciences exactes, les sciences de la vie et les disciplines appliquées qui leurs sont associées. Le programme compte, dans sa phase I, couvrir 5 à 7 pays de l'Afrique occidentale et centrale et éventuellement l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe dans sa seconde phase.

Dispositions institutionnelles pour la mise en œuvre du projet

2. Le projet sera mis en œuvre par les CEA sélectionnés, avec la facilitation et la coordination de l'Unité régionale de facilitation (URF) et l'appui technique de consultants sélectionnés si nécessaire. Chaque CEA aura la latitude de mettre sur place une stratégie de mise en œuvre du projet proposé, du suivi et évaluation et du rapportage. Le CEA sera responsable de ses propres fonctions de fiducie selon les directives de la Banque mondiale concernant la gestion financière, la passation des marchés et les sauvegardes environnementales et sociales. L'Unité régionale de facilitation sera composé de personnel professionnel avec les compétences requises en comptabilité, S&E et gestion de projet pour faciliter la coordination du projet et apporter un soutien technique de suivi et évaluations aux besoins. Le projet fonctionnera sous la direction et la surveillance du comité de pilotage qui a pour tâche de mettre sur place les directives de mise en œuvre, procéder à l'examen des résultats, surveiller l'URF et appuyer les CEA pour s'assurer que les objectifs du projet soient atteints.

3. La supervision et l'appui de la mise en œuvre du projet seront procurés par le Comité National de suivi de performance. En outre, la capacité administrative, le plus souvent celle de l'administration centrale des établissements, aidera dans les tâches fiduciaires. La capacité fiduciaire disponible au sein de l'enseignement supérieur ou d'un projet connexe fournira au CEA un appui à la mise en œuvre et, éventuellement, une supervision d'ensemble. En outre, dans la mesure du possible, le projet de CEA utilisera les mêmes procédures fiduciaires que celles de projets connexes.

4. **Objectifs**
   Compte tenu l'aspect régional du projet, la création d'une unité régionale de facilitation est nécessaire pour coordonner et faciliter les activités des CEA et des institutions partenaires afin de mettre en œuvre des activités régionales dans les pays participants qui n'abritent pas de CEA. L'URF ne sera pas en compétition avec les CEA dans la mise en œuvre du projet, mais travaillera en collaboration avec les CEA pour assurer la bonne marche du projet en appuyant le projet pendant sa mise en œuvre en :

   i. Facilitant la sélection des CEA et d'autres activités de préparation de projet.

ii. Assurant une coordination efficace et effective et faciliter les activités du projet régional.
iii. Répondant aux besoins de suivi -évaluation de chaque CEA sélectionné ainsi qu'aux besoins agrégés de S&E de l'ensemble du projet.
iv. Appuyant les membres du comité de pilotage dans l'exécution de leurs tâches
v. Appuyant les services de renforcement de capacités sur demande aux pays-membres qui n'abritent pas de CEA

II. PORTEE DU TRAVAIL

5. Le rôle primordial de l'URF sera d'appuyer le projet CEA en faisant :

6. Phase préparatoire : durant cette phase l'URF devra :

(vii) Coordonner et faciliter la préparation du projet au niveau de la sélection des établissements.
(viii) Appuyer la préparation des accords des CEA avec leurs partenaires
(ix) Entreprendre une étude des données de base pour le cadre des résultats du projet

(ix) Appuyer la création du comité de pilotage du projet

7. La mise en œuvre de la composante 2 du projet, c'est-à-dire la coordination régionale du projet, le suivi et évaluation et l'enseignement tertiaire des pays participants non-CEA. Les tâches sont :

(xi) d'appuyer le renforcement de capacités, le partage de connaissances et la coordination entre les CEA et les partenaires à travers le partage des leçons apprises et des évènements de renforcement de capacité

(xii) de jouer le rôle de secrétariat de facilitation entre les différentes parties prenantes du projet y compris les ministères et départements des gouvernements nationaux et de la Banque mondiale

(xiii) de gérer des bourses d'études dans des filières spécifiques octroyées aux étudiants des pays des CEA

(xiv) de gérer les aspects administratifs du projet au regard des activités régionales tels que la supervision des tâches d'interventions transversales telles que l'analyse des politiques liés à la mobilité régionale et d'autres questions pertinentes à l'enseignement supérieur
(xv) d'organiser deux missions annuelles de supervisions
(xvi) d'organiser des réunions trimestrielles entre les CEA et l'URF
(xvii) D'aider les CEA à préparer les rapports semestriels d'exécution du projet avant les missions de supervision
(xviii) Coordonner et financer les activités du Comité de pilotage des CEA afin qu'il accomplisse sa mission y compris les réunions annuelles.

(xix) d'appuyer la provision d'assistance technique aux CEA dans les filières pertinentes aux CEA et dans d'autres domaines sur demande
(xx) de gérer les fonds des pays qui n'ont pas de CEA pour leur permettre d'acheter les services des CEA.

8. Répondre aux besoins de suivi -évaluation des CEA en particulier :

i. En général la collecte de données pour les suivis et évaluations

ii. Appuyer les activités de suivi et évaluation y compris la mise à jour des rapports
iii. Aider à l'agrégation des rapports de S&E pour les CEA en un seul rapport
iv. Renforcer leurs capacités non seulement de gestion de projet, mais aussi leurs capacités au niveau de l'enseignement. Cela inclura, également, un soutien au développement de base de données et, selon les besoins, des consultances pour la vérification indépendante des rapports de S&E.
v. Guider les spécialistes de suivi et évaluation des CEA et des institutions partenaires en donnant des conseils et en jouant un rôle de soutien pour les questions (les problèmes et solutions) provenant des CEA et des institutions partenaires.
vi. Appuyer le développement de procédures pour une surveillance régulière de la performance des institutions du projet,
vii. Entreprendre/demander des résultats d'impact, d'évaluation et suivi des programmes de formation d'autres types d'études, et de diffuser les résultats, et
viii. Publier sur le site web les résultats de tous les niveaux de sélections, les résultats de suivi et évaluation et bien d'autres information tel que requis dans le cadre de la divulgation de la gestion .

Recrutement

9. Le secrétariat sera doté d'une équipe composée de membres sélectionnés pour appuyer les tâches décrites ci-dessus. L'équipe comprendra un facilitateur de projet qui traitera les dossiers liés au projet avec le soutien de personnel clé tel qu'un agent des finances, un agent de passations des marchés et un agent de suivi et évaluation.

III. COMPÉTENCES REQUISES

10. L'Unité régionale de facilitation sera conçue comme une organisation régionale (à être considérer comme faisant parti de l'élaboration du projet) qui est impliqué dans le renforcement de capacité en Afrique et doit avoir la crédibilité dans le domaine de l'enseignement supérieur en Afrique. L'URF sera un organisme à portée régionale touchant l'ensemble des disciplines, sans but lucratif, et avec une vaste expérience en développement de capacités et dans l'enseignement supérieur. L'URF sera choisi parmi une gamme d'organisations régionales impliquées dans le renforcement de capacités selon les critères suivants :

i. Expérience dans la gestion de bailleurs de fonds
ii. Mandat en long terme dans l'enseignement supérieur
iii. Établir une relation professionnel avec les institutions d'enseignement secondaire
iv. Preuves d'expérience dans tous les secteurs
v. Preuves (basées sur examen raisonnable) de compétences fiduciaires bien établies ou un plan crédible de renforcer de telles compétences (la passation des marchés, la gestion financière, et l'environnement)
vi. Preuves de couverture régionale dans tous les domaines thématiques
vii. Capacité de travailler en français et anglais
viii. Expérience dans la coordination et la mise en œuvre de projet

11. Compte tenu de ce qui précède, l'Association des universités africaines a été sélectionnée pour représenter l'Unité régionale de facilitation. Compte tenu de sa performance en première étape des termes de référence, l'URF continuera à être représenter par l'AUA durant le reste de la phase de mise en œuvre du projet.

ANNEXE 3: Exemple d'accord de partenariat

1. Identification des partenaires

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

(Partenaire 1), (nom de l'institution ex: université) basé à… (Adresse)
(Partenaire 2), (type d'institution ex: université publique) basé à… (Adresse)
(Partenaire 3), (type d'organisation ex:) basé à… (Adresse)
(Partenaire 4), (type d'organisation ex : partenaire du secteur) basé à … (adresse)

2. Les présentes parties sont individuellement et collectivement appelées «partenaire» et «partenaires» respectivement.

ATTENDU QUE :

1.1 (Partenaire 1) et (partenaire 2) sont des établissements d'enseignement supérieur, et (Partenaire 3) est (une clinique privée par exemple) qui est activement impliquée dans (liste l'ensemble des activités du projet - par exemple la recherche conjointe, le développement de programmes d'études, programme d'échange de professeurs, d'échange d'étudiants, etc.), dans le cadre des Centres d'excellence africains et les objectifs de ce projet énoncés à l'article 2 ci-dessous.

1.2 Le gouvernement de (nom du pays) a offert aux partenaires une subvention d'un montant de $ (le montant) pour soutenir le projet, sous réserve des modalités et conditions énoncées dans le contrat de performance et de financement (voir document distinct envoyé à tous les partenaires).

1.3 (Partenaire 1), comme Centre d'excellence africain (CEA), principal partenaire 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 cette disposition.

3. Contexte de l'accord de partenariat

3.1. L'objectif du projet de Centres d'excellence africains est de promouvoir la spécialisation régionale entre les universités participantes dans les domaines susceptibles de répondre aux défis de développement régional et de renforcer les capacités de ces universités pour offrir une formation de qualité et la recherche appliquée. L'objectif de développement global du projet est de répondre aux exigences du marché du travail en matière de compétences dans des domaines spécifiques où il y a des pénuries de compétences qui entravent le développement, la croissance économique et la réduction de la pauvreté.

3.2. Le partenariat est une modalité essentielle de collaboration régionale. L'adjudication stipule qu'au moins 15% du financement du projet doit être investi dans des partenariats, et au moins 10% doit être investi dans des activités de partenariat avec les partenaires africains (partenaires nationaux exclus). Le CEA doit servir de plaque tournante pour un réseau d'institutions partenaires, y compris des partenaires académiques et industriels.

3.3. Les principaux objectifs du partenariat académique comprennent notamment l'amélioration de la qualité de la recherche et de l'enseignement dans les établissements de la région et le renforcement des capacités des CEA dans le domaine de la recherche et de l'enseignement.

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 du projet (confère la section 2.1); de promouvoir la spécialisation régionale entre les universités participantes dans les domaines qui répondent aux défis de développement régional et de renforcer les capacités de ces universités à offrir une formation de qualité et la recherche appliquée.

4.2. Au niveau opérationnel, cet accord de partenariat vise à faciliter et à renforcer la coopération académique et le partage des ressources pour réaliser les activités de partenariat conclu (voir l'annexe 1 ci-dessous) et les objectifs du projet.

4.3. Cet accord de partenariat n'est pas un contrat juridiquement contraignant, mais plutôt un document-cadre qui est essentiel à un partenariat de collaboration entre les différentes institutions.

5. **Gouvernance, rôles et responsabilités**

5.1. En vertu de la nature interinstitutionnelle de ce partenariat, les cadres dirigeants doivent s'engager à respecter les approches et les principes énoncés dans l'accord de partenariat, ainsi que ses exigences et implications, pour permettre une prise de décisions bien informées qui facilitent la mise en œuvre.

5.2. Afin d'accélérer la coordination et la mise en œuvre effective des activités couvertes par cet accord de partenariat, les partenaires doivent désigner des représentants (annexe 2) qui seront constitués en groupe de gestion du projet mis en place par le CEA pour superviser la mise en œuvre de cet accord de partenariat.

5.3. Comme le CEA est le principal partenaire de cet accord, il aura pour responsabilité de:

a) Organiser régulièrement des réunions (indiquez le nombre de réunion) des partenaires et envoyer à l'avance les documents qui feront l'objet de discussion aux participants de la réunion. Les réunions se feront en vidéo conférence afin de réduire les coûts sauf si une réunion physique est nécessaire.
b) Gérer financièrement le projet au nom des partenaires conformément aux lignes directrices et au budget du projet (annexe 3).
c) Superviser la mise en œuvre du Plan d'action du partenariat (Annexe 1).
d) Compiler les rapports annuels du projet avec la participation de tous les partenaires, y compris, les rapports sur les indicateurs convenus, des rapports d'activité, des rapports financiers et qualitatifs.
e) Discuter et résoudre les problèmes avec les partenaires à mesure qu'ils surviennent.

5.4. (Indiquez le nom des partenaires 2, 3, 4, etc. et s'ils ont des responsabilités différentes, indiquez les sections supplémentaires) aura pour responsabilités de :

(a) participer aux réunions régulières des partenaires.
(b) se conformer au budget convenu pour les activités de partenariat.
(c) contribuer à la réalisation des objectifs indiqué dans le Plan d'action du partenariat (Annexe 2).
(d) contribuer au rapport annuel, examiner et signer le rapport annuel.
(e) discuter et résoudre les problèmes avec les partenaires à mesure qu'ils surviennent.

6. Gestion financière

6.1. La gestion financière du projet y compris la budgétisation, les dépenses et la comptabilité incombe aux CEA. Cela comprend la responsabilité spécifique de veiller à ce que 15% du financement du projet soient consacrés aux activités de partenariat, comme convenu dans le Plan d'action du partenariat et le budget du projet. Les CEA doivent solliciter le concours financier de tous les partenaires.

6.2. Chaque partenaire doit veiller à la réalisation des résultats escomptés ceci conformément au Plan d'action de partenariat (annexe 1) et au budget du projet.

7. Suivi et évaluation

7.1. Les partenaires s'informent mutuellement sur les progrès réalisés et les défis concernant la réalisation de chaque activité commune lors des réunions régulières des partenaires.

7.2. Les CEA seront financés sur la base des résultats obtenus et communiqués annuellement (ILD). Le Plan d'action du partenariat inclut les facteurs de partenariat qui contribueront à la réalisation de ces résultats. Les partenaires conviennent de conjuguer leurs efforts à la réalisation de ces résultats et des résultats ILD.

7.3. Les CEA établissent un rapport annuel qui comprendra des rapports sur les indicateurs, les rapports d'activité et les rapports financiers. Sur demande et après un préavis suffisamment long, les partenaires enverront aux CEA leurs contributions à la rédaction du rapport annuel. Les rapports annuels doivent être approuvés et signés par tous les partenaires et la version finale publiée et envoyée à tous les partenaires.

7.4. Chaque année, les partenaires examinent le fonctionnement du présent accord de partenariat et modifient les activités et les engagements spécifiques de collaboration pour l'année à venir en se basant sur les résultats de l'examen.

7.5. Les partenaires s'accordent sur les procédures de contrôle supplémentaires suivantes qui contribueront à l'examen et au développement du partenariat:

(i) Donner les détails si nécessaire
(ii) Donner les détails si nécessaire

8. Propriété intellectuelle

8.1. L'appropriation de la propriété intellectuelle (y compris, mais sans s'y limiter à des informations confidentielles, au savoir-faire, aux brevets, aux droits d'auteur, aux droits de conception, aux droits relatifs aux logiciels, et à d'autres droits de propriété industrielle ou intellectuelle) élaborée ou créée par les étudiants et les professeurs comme résultat de la recherche commune ou d'une activité de formation au cours de ce projet sera confiée aux partenaires de cet accord. Les partenaires jouissent d'un droit commun pour déterminer l'exploitation et les dispositions commerciales de cette propriété intellectuelle, amorcent des discussions de bonne foi pour faire des demandes conjointes d'enregistrement du produit. Avant toute inscription ou commercialisation de la propriété intellectuelle, les partenaires s'engagent à trouver un accord distinct portant sur des questions de droits d'exploitation et du partage des revenus. Toute publication relative à cette propriété intellectuelle ne doit être possible qu'avec le consentement écrit de tous les partenaires, étant donné que ce consentement ne peut être refusé sans motif valable.

9. **Confidentialité**

9.1. Toute information confidentielle envoyée par un partenaire aux autres parties de cet accord de partenariat et portant explicitement la mention «confidentiel» est tenue confidentielle, et les partenaires ne doivent en aucun cas divulguer ces informations à une tierce partie sans le consentement préalable et écrit de tous les partenaires à moins que la loi prévoit une disposition contraire à cet effet.

10. Responsabilité

10.1. Chaque partenaire s'engage à exécuter sa part du projet à ses propres risques et sous ses propres engagements.

11. Entrée en vigueur et résiliation de l'Accord de partenariat

11.1. Cet accord de partenariat entrera en vigueur la date à laquelle il est signé par tous les partenaires (voir la section 1 ci-dessus) et restera en vigueur pendant la durée du Projet de Centres d'excellence africains, (indiquez la date de démarrage du projet) sauf renonciation par l'une ou l'autre des parties.

11.2. Tout partenaire peut renoncer à l'accord de partenariat à tout moment en donnant un préavis écrit de trois mois aux autres partenaires, puis à l'Unité régionale de facilitation , l'Association des universités africaines, même si une décision ne sera prise qu'après consultation avec tous les partenaires afin d'éviter tout inconvénient à tous les intéressés.

11.3. Les partenaires conviennent que les changements proposés au contenu ou à la validité de l'Accord de partenariat doivent être communiqués par écrit par le partenaire requérant aux autres partenaires. Toute variation de l'accord de partenariat doit ensuite être approuvée par écrit par tous les partenaires.

12. Différends

12.1. Les partenaires feront tout effort raisonnable pour résoudre tous les problèmes par voie de négociation. Dans le cas où le différend ne peut pas être résolu dans un délai de quatre semaines, la question sera soumise aux présidents ou aux autres dirigeants des organisations partenaires impliquées pour sa résolution. Tout litige qui ne pourra être réglé à l'amiable sera tranché définitivement par la médiation d'un tiers. Chaque partenaire assume les coûts liés à une telle procédure de médiation.

Liste des annexes:

Annexe 1: Plan d'action de partenariat

Annexe 2: Représentants autorisés

Annexe 3: Budget de Partenariat

Annexe 4: Cadre de résultats et de suivi

Plan d'action du partenariat

Description des activités primordiales de partenaires

Directives : décrire les activités clés que les partenaires entreprendront ensemble. Par exemple, programme d'échange du corps professoral, programme d'échange des étudiants, développement du curriculum, publications des résultats de la recherche, notes de politique, partage des équipements.

Plan de mise en œuvre

Directives : Utiliser ce modèle pour souligner les activités principales, les livrables et les jalons des partenaires. Fournir des détails sur les rôles spécifiques, dans le table ci-dessous aux besoins.

	Activités et jalons	Année 1				Année 2				Année 3				Année 4			
		TR1	TR2	TR3	TR4	TR1	TR2	TR3	TR4	TR1	TR2	TR3	TR4	TR1	TR2	TR3	T
	Passation des marchés pour les équipements de laboratoire	X															
	Ateliers de formation du corps professoral		X		X												
	dispenser de programmes aux 25 étudiants en maîtrise					X											
	Visite des étudiants au CEA																
	Dispenser de cours aux 50 étudiants en maîtrise						X			X							
	Visites des étudiants										X						

Représentants Autorisés

	Partenaire 1 (Insérer le nom)	**Partenaire 2 (Insérer le nom)**	**Partenaire 3 (Insérer le nom)**
Coordonnés du chef de projet	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :
Coordonnés du chargé des finances	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :
Coordonnés du personnel administratif	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :
Autre(s) contact(s)	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :	Nom : Adresse : Email : Tél :

Budget de partenariat

Directives : Utiliser ce modèle pour énumérer les coûts des activités des partenaires. Tel qu'énoncé en section 5, ci-dessus, le CEA est responsable des dépenses pour le compte des partenaires selon le budget.

Activité	**Item**	**Coût**				**Total**
		Année 1	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	
Exemple: Activité 1: programme d'études communes en génie pétrolier	Item 1.1: installation d'équipement de Laboratoire	$50.000				$50.000
	Item 1.2: Entretien d'équipement de laboratoire		$5.000	$5.000	$5.000	$15.000
	Item 2….					
Activité 1 sous-total						**$**
Activité 2….	Item 2.1					
	Item 2.2…					
Valeur total du budget de partenariat en dollar américain						**$65.000**

Cadre de résultats et suivi (il est à noter que ceci n'est que la sous-composante du cadre de résultats du projet tout entier)

Directives:

Utiliser ce modèle pour décrire le succès anticipé grâce aux activités de partenariat. Inclure des cibles spécifiques pour les années 1-4 et les responsabilités comme convenu pour la collecte et le partage des donnés.

Nom de l'indicateur	Unité de mesure	Base de référence	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	ANNÉE 4	Fréquence des mesures	Source données
Objectif 1 : Améliorer la capacité du CEA et l'institution 2 pour la recherche et l'enseignement de l'ingénieri								
Nombre d'étudiants qui ont complété l4e module des méthodes de laboratoire de l'ingénierie pétrolier	Etudiants completant le module 1 de la maîtrise en science	0	25	50	75	100	annuelle	Registre inscript des CE
Objectif 2 ….								

Les partenaires ont signé l'accord de partenariat qui prendra effet à la date mentionnée dans la section 1.

Page de signature :

Signé au nom de (Partenaire 1) par : _____

Nom en lettres majuscule : _____

Poste : Président/Vice-recteur/CEO : _____

Date : _____

Signé au nom de (Partenaire 2) par : _____

Nom en lettres majuscule : _____

Poste : Président/Vice-recteur/CEO : _____

Date : _____

Signé au nom de (Partenaire 3) par : _____

Nom en lettres majuscule : _____

Poste : Président/Vice-recteur/CEO : _____

Date : _____

ANNEXE 4: lignes directrices des partenariats académiques

1. Contexte

1. L'objectif des Centres d'excellence africains (CEA) est de répondre aux exigences du marché de travail en matière de compétences dans des domaines spécifiques où il y a des pénuries de compétences qui entravent le développement, la croissance économique et les efforts de réduction de la pauvreté. Le projet veut promouvoir la spécialisation régionale entre les universités participantes dans les domaines qui adressent les défis régionaux et qui permettent de renforcer les capacités de ces universités pour offrir une formation de qualité et la recherche appliquée. Le partenariat sera la pièce motrice de la collaboration régionale. Au moins 15% du financement du projet doivent être investi dans des partenariats, et au moins 10% dans des

activités de partenariat avec les partenaires africains (à l'exclusion des partenaires nationaux). Chaque CEA servira de plaque tournante du réseau d'institutions partenaires. Les partenariats peuvent être reliés a des institutions universitaires, y compris les institutions de recherche et les partenaires industriels, y compris les partenaires du secteur privé et des institutions communautaires (par exemple, les cliniques de santé). Ces lignes directrices concernent spécifiquement des partenariats entre les établissements d'enseignement. Les partenariats académiques se situeront aux niveaux nationaux, (Afrique de l'ouest et du centre) et mondiaux (en dehors de l'Afrique).

2. Les partenariats académiques peuvent contribuer au renforcement des capacités en matière de recherche et permettre le développement des systèmes de recherche durables (locaux, nationaux ou mondiaux) avec pour objectif global, la contribution directe et efficace des résultats de la recherche au développement. Les objectifs spécifiques de partenariats académiques du projet CEA sont les suivants: (i) renforcer les capacités des institutions partenaires de la région à offrir une éducation de qualité et la recherche de haute gamme de qualité de préférence dans les institutions des pays fragiles ; (ii) renforcer les capacités des établissements d'enseignement et de recherche grâce au partenariat avec des institutions de renom et spécialisées dans le même domaine, et (iii) s'appuyer sur les forces des institutions nationales et régionales (par exemple, le partage des mêmes ressources matériels des facultés) pour créer des synergies et rehausser ainsi la qualité de l'enseignement et de la recherche. Les CEA noueront des partenariats avec des institutions universitaires qui ont, ou ont besoin, des compétences susceptibles de les aider à surmonter des défis de développement particulier auquel elles sont confrontées. Cela comprend des centres universitaires internationaux, les universités de la région, et les institutions de recherche nationales et régionales. La collaboration avec les institutions régionales de recherche dans les domaines de l'agriculture et de la santé relève d'une importance capitale car elle permet d'étaler les compétences académiques dans les institutions de recherche sectorielle et non dans les universités. Les activités de partenariat peuvent inclure l'exécution des programmes de formation, la dispense des cours professionnels par les professeurs régionaux, les échanges d'enseignants/professeurs invités, des recherches conjointes, des conférences conjointes, le partage de ressources documentaires et d'équipements spécialisés. Les activités de partenariat doivent permettre de relever les défis de développement régional. La collaboration devrait être clairement définie et profiter à toutes les institutions partenaires. Les partenariats du projet CEA peuvent inclure les anciens et les nouveaux partenariats.

2. Objectifs et lignes directrices du partenariat

- Tirer des enseignements auprès des établissements universitaires qui ont identifié les facteurs de réussite et les défis de partenariat.
- Fournir des conseils pratiques à la création de partenariats CEA fructueux.
- Les lignes directrices ne sont pas obligatoires, dans le cas où elles sont également indiquées dans l'appel à propositions.

3. Principes du partenariat

3. Le partenariat est une stratégie de coopération entre deux ou plusieurs organisations ou individus qui privilégient la coopération à la substitution, à la subordination ou à la concurrence. Un partenariat académique efficace est un processus dynamique de collaboration entre les établissements d'enseignement et qui rapportent des avantages

mutuels, mais pas 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 qu'une bonne compréhension de l'environnement culturel et professionnel de l'autre. Les décisions sont prises en commun accord après de véritables négociations entre les partenaires. Chaque partenaire est ouvert et transparent sur ce qu'il apporte au partenariat. Les principes et les lignes directrices suivantes peuvent servir de fondement à l'établissement et à la création des partenariats CEA.

Tableau 1: 10 Principes et actions pour un partenariat universitaire fructueux[11]

1er Principe: appropriation partagée du partenariat

- Clarifier et communiquer les objectifs et les attentes du partenariat.
- Veiller à ce que les partenaires participent conjointement à la gestion des processus et à la prise de décision concernant le partenariat.
- Articuler les avantages du partenariat pour chaque partenaire. Ils ne doivent pas être exactement symétriques.

2ème Principe: la confiance et la transparence entre les partenaires

- Les partenaires doivent être particulièrement ouverts et transparents lors des discussions sur 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 des dossiers, la communication.
- Les rencontres en face-à-face peuvent aider à instaurer la confiance entre les partenaires. La confiance et le respect mutuels peuvent prendre du temps pour se développer.

3ème principe: Comprendre l'environnement culturel et professionnel de chacun des partenaires.

- Évaluer l'impact qu'un environnement plus charge aura sur le partenariat
- Développer et partager les références sur les capacités de chaque institution partenaire dans les domaines pertinents à la réalisation des activités proposées du partenariat. Identifier les forces, les faiblesses et les préoccupations
- Veiller à ce que les procédures et les structures de travail soient adaptées à l'environnement.

4ème principe: répartition claire des rôles et responsabilités

- Les rôles et les responsabilités de chaque partenaire et les personnes concernées devraient être clairement identifiés, examinés et convenus.
- Les rôles et les responsabilités des partenaires et chaque individu doivent être fondés sur leurs capacités et leurs compétences actuelles et anticipées. Les besoins en formation doivent être identifiés.
- Chaque institution doit être transparente et ouverte sur ce qu'elle apporte. Pensez aux structures importantes pour gérer le partenariat. Comment les responsabilités seront-elles réparties? Comment attribué les responsabilités aux différents membres ?

5ème principe: communication efficace et régulière

- Élaborer un plan de communication interne (personnel du projet) et externe (autres parties prenantes)
- Les défis et les problèmes doivent être discutés dès qu'ils se présentent. Les résultats et les succès doivent être célébrés et communiqués.
- Certaines mesures spécifiques doivent être prises:
    - Identifier un point focal du projet dans chaque établissement

- S'entendre sur les meilleurs modes de communication et les plus pratiques
- Prévoir des réunions régulières
- Utiliser les technologies de l'information et des communications (TIC) lorsque cela est possible

- Élaborer un budget pour les réunions en face-à-face afin d'améliorer la compréhension des partenaires et d'instaurer la confiance.

6ème principe: planification stratégique et mise en œuvre conjointe

- Définir les objectifs et les activités de partenariat à travers un processus de planification conjointe.
- Élaborer un plan d'action de Partenariat.
- Rédiger et signer un accord de partenariat entre les partenaires.
- Réviser les objectifs du partenariat sur une base régulière.

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

- Définir clairement l'engagement et les échéances.
- Communiquer avec les instances dirigeantes et s'assurer de leur appui au partenariat.
- Les partenariats internationaux sont laborieux et prennent du temps à se développer. Maintenir le rythme.

8ème Principe: infrastructure institutionnelle de soutien

- Évaluer les besoins de formation du personnel, le plan et le budget pour 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 et toutes infrastructures mise en place pour les partenariats internationaux.

9ème Principe: Suivi et évaluation

- Déterminer des indicateurs de réussite de partenariat dans le cadre d'un processus de planification conjointe. Ceux-ci devraient être des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs bien définis qui permettent de mesurer les objectifs.
- S'accorder sur les procédures de contrôle, appliquer les indicateurs de succès à intervalles réguliers.
- S'accorder sur les responsabilités de l'évaluation. Utiliser l'évaluation pour diffuser l'impact du

projet et maintenir le soutien.
10ème Principe : durabilité
• Élaborer un plan de financement clair et bien défini. • Etre conscient des changements et les lacunes dans le partenariat et les réviser régulièrement.

4. Étapes de partenariat

4. Les partenariats réussis ont tendance à changer et à évoluer au fil du temps. Tout partenariat académique passe par un certain nombre d'étapes et de phases au cours de son cycle de vie. Ces étapes diffèrent selon le type de partenariat et le profil des institutions partenaires impliquées. Quatre grandes étapes peuvent être identifiées comme suit: la planification et la consultation, l'accord de partenariat, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation. Les lignes directrices et une liste de référence pour chacune de ces étapes sont fournies ci-dessous.

5. Planification et Consultation

5. Tous les partenariats seront fondés sur les objectifs du projet CEA qui est de nouer une collaboration régionale dans le domaine de la recherche et de l'enseignement afin de relever les défis de développement spécifiques. Les CEA pourraient envisager de faire une analyse de leurs propres forces et faiblesses par rapport aux objectifs qui permettront d'identifier les lacunes et les besoins non satisfaits, et aider à mener à bien le processus de partenariat. Sur cette base, la prochaine étape consisterait à effectuer une analyse restreinte pour rechercher des partenaires existants et potentiels, et créer un profil des partenaires souhaitables pour ce projet. Ensuite, les CEA pourraient établir une liste restreinte de partenaires potentiels à approcher, et un ensemble de critères de sélection. Une fois que les partenaires potentiels ont été identifiés, le processus de consultation peut commencer soit en face-à-face ou par téléphone ou par vidéoconférence. Une fois qu'un accord de principe est trouvé pour créer un partenariat, un processus de planification plus spécifique, conjoint, peut être enclenché pour décrire les rôles et responsabilités de chaque partenaire proposé.

Tableau 2: Lignes directrices pour la consultation et la planification des processus.

Étape 1: Processus de consultation - les points de discussion Étape	**Étape 2 : Plan d'action de Partenariat**
• Quelles sont les raisons qui poussent à la création d'un partenariat? • Quels sont les besoins et les objectifs individuels et institutionnels? • Un partenariat est-ce la meilleure façon de répondre à ces besoins et de réaliser ces objectifs? • Quels sont les avantages potentiels pour chaque partenaire? Qui sont les bénéficiaires? • Le partenariat s'adapte-t-il à tous les plans institutionnels ou les cadres	• Désigner un point focal pour chaque institution. • S'accorder sur les objectifs stratégiques clairs pour le

stratégiques nationaux? • Est-ce que les avantages offerts par le partenariat ont un impact à long terme? • L'institution peut-elle prendre un engagement à long terme vis-à-vis du partenariat? • L'institution est-elle en mesure d'investir les ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation d'un partenariat? • Y-a-t-il suffisamment de personnel de l'organisation prêts et désireux de s'impliquer dans le partenariat? Sont-ils prêts à consacrer du temps à la planification et la gestion du partenariat? • Est-ce que le personnel pense que le partenariat serait bénéfique à leur propre développement professionnel? • Est-ce que les instances dirigeantes sont prêtes à soutenir le partenariat? • Est-ce que l'institution est en mesure de contribuer au suivi et à l'évaluation des résultats des travaux afin de s'assurer qu'ils répondent aux objectifs fixés? • Y a-t-il des incertitudes ou des questions qui peuvent, à l'avenir, mettre en péril le partenariat?	partenariat • Décider des résultats concrets liés à chacun des objectifs • Décrivez les activités de partenariat clés • Définir des calendriers réalistes pour chaque étape du plan • S'accorder sur l'exécution des projets et des structures de gestion du projet • S'accorder sur le budget alloué aux activités de partenariat

6. 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 et un budget associé aux activités de partenariat. Les activités de partenariat peuvent inclure des services liés à l'éducation, la recherche conjointe, les programmes d'échanges d'étudiant et d'enseignants et tant d'autres (d'autres lignes directrices sont fournies dans le formulaire de soumission de proposition). Étant donné que les partenariats sont clés à la mise en œuvre des activités des CEA, ils pourraient également être référencés dans d'autres sections du formulaire de soumission de proposition. Toutes les activités de partenariat devraient être incluses dans le budget. L'institution postulant sera le potentiel CEA et tous les fonds seront gérés par ledit CEA. Les partenaires proposés doivent aussi présenter une lettre d'appui. Cette lettre doit contenir des informations sur les activités, les avantages pour chaque partenaire, les contributions de chaque partenaire et le budget. Les lettres doivent désigner un point focal et être signées par les responsables de toutes les institutions. Un accord de partenariat formel n'est pas nécessaire au stade de la proposition. Les lignes directrices sont fournies dans le formulaire de soumission de proposition, dans les lettres de soutien et dans les plans d'action de partenariat. Les institutions sélectionnées auront la possibilité de réviser et de mettre à jour le plan d'action de partenariat en suivant les commentaires de l'évaluation, y compris l'examen de nouveaux partenaires.

6. Accord de partenariat

7. Lorsque le financement a été accordé, un accord de partenariat sera élaboré par les CEA en étroite collaboration avec leurs partenaires, et co-signé par tous les principaux partenaires. Cet accord fera partie du contrat de performance et de financement qui doit être signé par le gouvernement. L'accord de partenariat officialise les engagements entre les institutions. Un modèle de cet accord sera présenté bien que les institutions doivent l'adapter aux processus et aux préférences institutionnelles. Tous les détails du partenariat ne doivent pas être nécessairement inclus dans l'accord final et il est peut être préférable d'éviter trop de détails. Des détails supplémentaires peuvent être inclus dans le plan d'action annuel du partenariat. Il devrait également y avoir une certaine souplesse dans l'accord afin de permettre l'adaptation et la renégociation selon l'évolution des circonstances lorsque le partenariat se développe.

Exemple de modèle: Vue d'ensemble des thèmes abordés dans le contrat de partenariat:

1. Identification des parties
2. Contexte de l'accord 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 de partenariat
    - Représentants autorisés
    - Budget de partenariat
    - Cadre et suivi des résultats
13. Signatures

7. Mise en œuvre du partenariat

8. La mise en œuvre des partenariats sera guidée par le partenariat convenu qui sera un point de référence lorsqu'il s'agira de clarifier les principaux intrants, les activités et les résultats. Ceux-ci seront résumés dans le plan d'action du partenariat. Les Institutions sélectionnées réviseront et actualiseront le plan d'action du partenariat en s'appuyant sur les commentaires formulés à l'issue de l'évaluation y compris l'examen de nouveaux partenaires. Au terme du processus global de planification, les partenaires devront s'entendre sur la mise en œuvre de ces plans et les stratégies à adopter. Les activités de partenariat doivent avoir une orientation claire et facile à gérer. Les premiers mois du partenariat sont importants car ils poseront les jalons pour de futures relations de travail et aideront à déterminer le succès du projet.

9. Les processus doivent être clarifiés lorsque les partenariats sont mis en œuvre. Les partenaires doivent utiliser des infrastructures existantes au sein de leurs institutions et mettre en place des infrastructures nécessaires au projet. Les structures de gouvernance seront établies et tous les partenaires doivent être convaincus qu'ils sont adéquatement représentés au sein de ces structures. Les moyens de communication seront indiqués, par

exemple, les modes de communication acceptables, et un calendrier de réunions doit être convenu. Un système de registre de données et de partage d'information sera mis en place. Pendant les premiers mois du projet, les partenaires devraient s'efforcer d'être un peu flexibles et ouvert à l'apprentissage et l'adaptation de leurs processus. Des évaluations régulières des partenariats devraient être programmées (par exemple cela pourrait être retenu comme un point régulier de l'ordre du jour des réunions de gestion de projet) pour permettre aux partenaires de partager leurs commentaires et les utiliser pour améliorer le développement des partenariats.

10. La participation et l'adhésion du personnel au projet à tous les niveaux sont importantes. À cette fin, les rôles et les responsabilités doivent être clairement notifiés à toutes les parties concernées. Les besoins en formation doivent être identifiés et traités. Une panoplie de mesures incitatives pour le personnel peut être envisagée notamment les récompenses financières, un soutien professionnel, le soutien par les pairs, la rotation des tâches et des visites de partenariat ou d'échanges. Le personnel doit disposer d'un forum bien identifié et accessible pour régler les différends. Il devrait également y avoir des communications régulières avec la direction et les partenaires externes afin de s'assurer de leur soutien continu aux partenariats.

8. 4.4 Suivi et évaluation

11. Le suivi est destiné à être une pratique habituelle de gestion de projet. L'évaluation proprement dite se déroulera sur une base annuelle et sera conduite par chaque CEA. À l'issue de l'évaluation, un rapport sera présenté à l'Association des universités africaines. Les rapports annuels comprendront le rapport sur les indicateurs, les rapports d'activité, les rapports sur les finances et sur la qualité des activités entreprises. Tous les partenaires doivent apporter des contributions à la rédaction des rapports annuels qui doivent être approuvés et signés par chaque partenaire avant qu'ils ne soient présentés à l'AUA. Les CEA seront financés sur la base des résultats obtenus qui sont communiqués annuellement. Le plan d'action du partenariat doit mettre en exergue les activités qui contribueront à la réalisation de ces résultats et s'aligner sur l'ensemble du cadre des résultats du projet. Les principaux indicateurs de partenariat seront le nombre de professeurs et d'étudiants en rotation et qui fournissent des services dans les CEA et dans les institutions partenaires (y compris les organisations estudiantines régionales, les stages et les activités du corps professoral et de sensibilisation des étudiants), ainsi que le nombre de publications de recherche sur le plan régional. Les indicateurs de partenariat supplémentaires peuvent varier en fonction des secteurs et des disciplines jugées prioritaires par les CEA. Après deux ans, il y aura un examen à mi-parcours pour déterminer à quel point le plan d'action du Partenariat sera révisé.

12. Les outils de suivi et d'évaluation des partenariats seront: (a) les rapports d'étape institutionnels; (b) la vérification par un tiers, les évaluateurs externes et les rapports d'audit de la performance dans le cas échéant; et (c) les interactions avec les parties prenantes. Les partenaires doivent s'entendre sur leurs responsabilités respectives en matière de suivi et d'évaluation et l'intégrer dans l'accord de partenariat. Les activités comprendront la définition des mesures de base, la mise en place des processus de suivi, la collecte de données, la participation à l'élaboration des rapports d'évaluation annuelle.

13. Dans le but du suivi et de la gestion de projet en cours, les CEA peuvent envisager développer des indicateurs supplémentaires taillés sur mesure qui faciliteront le processus de développement de partenariat. Le tableau 3 ci-dessous fournit une liste de questions que les partenaires pourraient envisager dans le suivi de leurs partenariats.

Tableau 3: Suivi des partenariats

Activités et résultats
Les activités de partenariat convenues ont-elles eu lieu ? Si non, quels sont les obstacles ? Quelles sont les mesures nécessaires qui doivent être prises? Les partenaires ont-ils obtenus les résultats escomptés? Si non, quels sont les obstacles ? Quelles sont les mesures nécessaires qui doivent être prises?
Structures et Processus
Les partenaires participent-ils aux structures de gouvernance, comme convenu? Les rôles et les responsabilités de chaque partenaire sont-ils bien définis? La communication entre partenaires est-elle facile? Comment est-elle facilitée? Est-ce que les partenaires se connaissent bien ? se font-ils mutuellement confiance? Y-a-t-il de la transparence? Est-ce que tous les partenaires ont accès aux documents du budget du projet, aux rapports et à d'autres informations scientifiques? Y-a-t-il actuellement des questions en suspens ou des conflits entre les partenaires? Que faut-il pour résoudre ces problèmes? Y-a-t-il des besoins supplémentaires de formation du personnel? Toutes les parties prenantes internes et externes sont-elles informées des activités de partenariat? Quelle est l'ampleur de leurs engagements ?
Apprentissage et amélioration
Quelles leçons ont été tirées jusqu'à présent des partenariats? Quelles améliorations pourraient être apportées aux partenariats? Quelles sont les actions découlant de cette évaluation?

14. L'évaluation peut être un outil utile à la durabilité du projet. Elle permet de faire connaître les partenariats afin de stimuler l'intérêt et l'implication dans le projet et à s'assurer que les informations sur le projet parviennent à l'ensemble du public cible. Les évaluations fournissent aussi l'occasion de réfléchir et d'apprendre. Des leçons doivent être partagées entre les partenaires et appliquées afin d'améliorer les partenariats et le projet. À la fin du projet, les données de suivi et d'évaluation seront utiles pour décider des prochaines étapes du partenariat en termes de renouvellement ou de résiliation.

Annexe 5 : Protocole de la commission indépendante d'évaluation pour l'évaluation de dossiers de candidature des CEA

OBJECTIF DU PROTOCOLE D'EVALUATION

1 Le protocole d'évaluation des CEA pour l'année 2013, est un protocole destiné à l'évaluation des propositions soumises par les institutions africaines d'enseignement supérieur, en réponse à l'Appel à propositions lancé dans le cadre de la Phase I du projet de Centres d'Excellence africains pour les pays de l'Afrique de l'ouest et du centre. Ce projet est mis en œuvre par les institutions d'enseignement supérieur, les États de l'Afrique de l'ouest et du centre, la CEDEAO avec la collaboration et le financement de la Banque mondiale. L'objet de ce Protocole d'évaluation est de définir des directives en vue de l'évaluation menée par la Commission indépendante d'évaluation, de formuler des recommandations et des comptes rendus sur les propositions soumises suite à l'appel.

2. La Commission indépendante sera le premier utilisateur du protocole d'évaluation. Le protocole constituera également un document de référence pour le Comité de pilotage du projet CEA, en vue de l'aider dans sa mission de supervision de la Commission indépendante d'évaluation, mais aussi pour les institutions devant élaborer les propositions.

3 La Commission indépendante d'évaluation des CEA va évaluer les propositions des CEA et les institutions soumissionnaires, de façon indépendante et objective, en vue de l'octroi de financements en faveur de la formation et de la recherche en sciences, dans les domaines de la technologie, de l'ingénierie, des mathématiques, des sciences, des sciences agricoles, de la santé et des sciences médicales.

4. Le protocole définit des directives, relatives aux critères d'évaluation, aux informations requises et procédures devant être prises en compte par la Commission indépendante d'évaluation. Nous pouvons trouver la justification du projet et un résumé de la description du projet dans le Document d'évaluation du projet CEA (PAD) de la Banque mondiale. La Commission indépendante d'évaluation peut se référer à ces documents supplémentaires lors de l'évaluation de chacune des propositions soumises.

5. La Commission indépendante d'évaluation doit également noter que les tâches administratives incombant aux institutions/centres soumettant les propositions (ex : clarifications, visites de sites, documentation complémentaires, etc.), relative à l'évaluation des propositions devront être les plus simples possibles.

ÉVALUATION

6 En résumé, l'évaluation des propositions soumises par les institutions africaines d'enseignement supérieur, se fera en deux parties:

7 La première partie portera sur une évaluation technique par la Commission indépendante d'évaluation qui comportera 3 à 4 Panels d'évaluation, à raison d'un panel pour chacune des principales matières couvertes par le projet. Chaque panel devra disposer d'un nombre suffisant de membres ayant des connaissances avérées et de l'expérience dans les disciplines respectives, en vue de pouvoir examiner et évaluer les propositions qui leur sont assignées.

8 La seconde partie de l'évaluation implique une évaluation approfondie, sur le terrain, et un examen du leadership au sein des institutions ayant soumis les propositions. Des équipes réduites visiteront chacune des institutions présélectionnées. Ces équipes sont composées au moins de deux responsables universitaires ou scientifiques de renommée internationale et un professeur/chercheur réputé dans le domaine d'expertise concerné par la proposition du CEA. Les équipes évalueront les capacités des universités et des Centres d'excellence proposés, en matière de leadership et d'administration, et s'assurer de la faisabilité du projet institutionnel proposé, compte tenu des compétences académiques, des infrastructures existantes, notamment les équipements d'apprentissage et de recherche, ainsi que les capacités managériales.

9 En s'appuyant sur les éléments ci-dessus, les panels d'évaluation, au sein de la Commission d'évaluation indépendante vont soumettre au Comité de pilotage (CP) des recommandations relatives à la classification des propositions, suivant leur ordre de mérite, ainsi que toute la documentation y afférent; celui-ci prendra les décisions ultimes concernant l'octroi des subventions. En prenant cette décision, le CP peut s'écarter des recommandations de la Commission d'évaluation, sans modifier une quelconque des notes d'évaluation données aux propositions individuelles. Cela pourrait se faire en s'appuyant sur un objectif et des justifications, clairement définis permettant de garantir une représentation géographique, linguistique et disciplinaire raisonnable lors du choix final.

10 **Les institutions ayant soumis deux propositions de Centres d'excellence se verront accorder, au moins 5 subventions du CEA doublées**. Ces institutions vont recevoir un montant total de 8 million de dollar US pour financer deux centres d'excellence. Le but visé est de concentrer assez de fonds sur quelques institutions, de générer une masse critique d'enseignants chevronnés, d'étudiants de troisième cycle et de chercheurs, de mettre en place un environnement propice à la recherche, dans plusieurs disciplines, et d'encourager le développement des politiques et du leadership, à l'échelle institutionnel; de promouvoir tous les facteurs qui sont essentiels à la promotion de l'excellence.

11 Le tableau ci-dessous présente le processus global d'évaluation et le Tableau Chronologique:

Tableau 1 : Évaluation et chronologie de la mise en œuvre du CEA

	Etapes	Dates	Organisation	Observations
1	Date limite de soumission des Propositions du CEA Finalisées	Lundi 2 septembre 2013	Cellule de Facilitation	
2	Examen des propositions relatives à l'éligibilité et à l'exhaustivité des documents	2 -6 septembre	Cellule de Facilitation	
3	Evaluation des propositions complètes et éligibles	La semaine suivant la date limite (9-16 septembre)	CIE	Examen de la CIE par les membres ou les sous-groupes de la CIE
4	Evaluations et visite de site au niveau des institutions	3ème semaine et 4ème semaine 23 septembre-4	CIE	4-5 équipes devraient visiter les institutions

	présélectionnées	octobre		
5	Soumission des rapports d'évaluation sur site, des scores de l'évaluation finale, et des recommandations au Comité de Pilotage pour la sélection des CEA Centres d'Excellence	11 octobre	CIE	Y compris les suggestions relatives à l'amélioration de certaines propositions jugées pertinentes
6	Examen et décision relative à la liste finale des adjudicataires	21 octobre	CP	10-15 Centres d'excellence (dans 7-10 institutions) devront être choisis
7	Soumission du rapport d'évaluation à la Banque Mondiale, pour non-Objection	22 octobre	CP et Cellule de Facilitation	
8	Annonce de la présélection des Centres d'excellence et publication des rapports d'évaluation à l'intention des différentes institutions soumissionnaires	1er novembre	CP et Cellule de Facilitation	Les Institutions vont être choisies suivant les suggestions de la Commission indépendante d'évaluation
9	Date limite de soumission des griefs & appels	7 novembre	Réclamations spécifiques relatives aux propositions du CEA & Commission des appels	
10	Examen, rapport final et recommandations au CPP par rapport aux Griefs Spécifiques & Appels	21 novembre	Commission des réclamations spéciales & des appels	
11	Soumission des propositions améliorées	26 novembre	Institutions	Inclure une lettre d'accompagnement indiquant les améliorations en relation avec les améliorations demandée par la CIE
12	Examen des propositions améliorées	3 décembre	CIE and Facilitation Unit	Examen par un des membres de la CIE et de la Cellule de Facilitation

Sélection et composition de la Commission indépendante d'évaluation

12 Il est très important que la Commission indépendante d'évaluation (CIE) soit composée de façon objective, bien équilibrée et académiquement reconnues. Comme cela a été dit précédemment, les membres du CIE devraient être indépendants vis-à-vis des institutions

proposées par le CEA, être familiers avec les pratiques d'enseignement et de recherches courantes, relatives à la (aux) discipline(s) et être en mesure de couvrir divers autres domaines par rapport aux activités de l'institution (ex : Maitrise et Troisième cycle, recherche sur le contexte de la proposition du CEA, mise en place et maintenance des infrastructures d'enseignement et de recherche pour les autres groupes cibles, académiques et non académiques, etc.). Des compétences en gestion de la recherche et de l'enseignement devront être représentées au sein du CIE. Le Comité devrait être en mesure de placer les domaines d'enseignement et de recherche de l'institution, dans le contexte africain et dans le contexte international et devrait être en mesure d'évaluer les dimensions de l'enseignement, de l'apprentissage et de la recherche dans la proposition du CEA, suivant des critères en phase avec les pratiques en matière d'enseignement supérieur et de recherche, au sein du domaine concerné. Les membres devront d'abord être issus de la communauté éducative et scientifique africaine, notamment de la diaspora, avec la participation d'experts techniques internationaux.

13 Le Comité de pilotage du CEA (CP) est responsable de la sélection du président et de la configuration de la Commission indépendante d'évaluation. La procédure de sélection du président et des membres de la Commission indépendante d'évaluation doit se faire de manière à garantir la compétence, l'expertise, l'impartialité et l'indépendance de la commission, dans son ensemble. En vue de satisfaire à ces exigences, le CP CEA avec l'aide de l'Unité régionale de facilitation va minutieusement examiner la cohérence entre la Commission indépendante d'évaluation et ses membres, ainsi que les compétences et l'expertise disciplinaire, requises et le background professionnel nécessaire à une évaluation effective des propositions du CEA, soumises. L'AUA va élaborer une liste d'évaluateurs, éventuellement avec l'appui de l'équipe de la Banque mondiale. Le Comité de pilotage pourrait également consulter un tiers intervenant au sein de la communauté académique et scientifique africaine et international, en vue de refléter l'impartialité et l'indépendance de la présidence et des membres de la commission. Le Comité de pilotage va officiellement installer la Commission indépendante d'évaluation. Les noms des membres de la commission seront rendus publics, après l'évaluation. L'identité des évaluateurs des différentes propositions ne sera pas dévoilée. Les membres de la Commission sont collectivement responsables de chaque évaluation.

14. Une liste indicative des compétences et expertises requises pour chaque discipline scientifiques est présentée dans l'Annexe 1; celle-ci va servir de référence pour les candidats. Cette liste indicative sera examinée après réception des propositions, quand la teneur académique et scientifique des propositions sera connue. De plus, la commission pourra mettre à profit leur expertise pour évaluer le potentiel des propositions, en termes de prise en charge des défis sociaux, économiques et/ou autres défis de développement, ainsi que le degré de partage des défis au sein de plusieurs pays. Ceci va permettre l'alignement de la composition de la commission d'évaluation avec l'expertise requise pouvant permettre d'évaluer adéquatement la proposition.

Unités d'évaluation (qui seront évaluées)

15. Les propositions vont être évaluées par rapport a trois "unités d'évaluation"

L'institution académique, dans son ensemble. Une institution peut être définie comme un ensemble de professeurs ou chercheurs ayant une mission commune énoncée, intervenant dans le cadre d'un ou de plusieurs programmes académiques ou de recherche, sous la même

direction. L'évaluation de la proposition, à l'échelle institutionnelle met essentiellement l'accent sur la stratégie et l'organisation. Les Comités ayant la tutelle d'une institution, notamment les conseils de direction des universités (conseil d'université etc. ces derniers seront communément désignés sous le nom de 'conseil' partout dans ce protocole) sont en définitive responsables des Centres d'excellence africains proposés, auxquels les fonds demandés ont été octroyés. Au niveau institutionnel, la CIE va prendre en compte le plan stratégique de l'institution, soumis comme partie intégrante de la proposition du CEA. Dans l'évaluation de la proposition sur site et de l'évaluation du leadership, la commission va, de façon spécifique inclure des observations relatives à l'implication des institutions vis-à-vis de leurs conseils de direction et de leurs agences de financement, ainsi que de leurs gouvernements respectifs, et dans un sens plus large, de la société africaine.

16. Les programmes, facultés et administrations d'éducation et de recherche devant constituer le noyau du Centre d'excellence. Chaque Centre d'excellence aura à sa tête un directeur responsable, dans le cadre de la proposition CEA des activités quotidiennes d'enseignement et de recherche. Ils seront désignés dans ce protocole comme 'chefs de centre'. Au niveau des groupes d'enseignement et de recherche, les critères d'évaluations devraient être liés aux performances du corps professoral, des étudiants et des chercheurs. L'évaluation illustrera les résultats de la proposition et des activités du corps professoral, des étudiants et des chercheurs, sur le plan quantitatif et qualitatif; de la pertinence du travail, de la proximité et de l'implication des partenaires vis-à-vis de la proposition et de la 'portée régionale de la proposition. Les questions relatives à la politique et à l'administration du centre au sein de l'institution/centre ou du programme soumettant la proposition, demeurent néanmoins des éléments importants de l'évaluation. De plus, les principaux membres du corps professoral et de l'entité de recherche seront évalués dans le cadre de l'évaluation du programme d'éducation et de recherche proposé.

17. Les institutions partenaires. Elles incluront les institutions nationales, régionales, internationales et académiques et les partenaires industriels (les partenaires industriels sont largement définis comme étant les partenaires sectoriels, à l'inclusion par exemple des hôpitaux, pour le secteur de la santé et les associations d'agriculteurs pour le secteur agricole).

18. De plus, l'évaluation sur site et administrative se basera sur le niveau d'appropriation par l'État et son appui au Centre d'excellence proposé.

Évaluation Prospective et Rétrospective

19. L'objectif primaire de l'évaluation porte sur l'évaluation des impacts potentiels du financement de la proposition. Il ne s'agit pas d'une évaluation rétrospective des performances passées et courantes. Cependant, dans l'évaluation prospective, les performances antérieures et les capacités actuelles constituent des indicateurs importants pour les impacts potentiels de la proposition. Par conséquent, l'évaluation des résultats antérieurs, de la collaboration au niveau institutionnel, des antécédents de l'institution, ainsi que celle du corps professoral, des chercheurs et de l'administration du centre, est pertinente. Les caractéristiques, aussi bien rétrospectives que prospectives font partie des critères d'évaluation (voir ci-dessous).

Disciplines Scientifiques et aspects interdisciplinaires

20. Il est important que les activités de formation et de recherche soient évaluées suivant les normes des disciplines spécifiques concernées (ex : STEM, sciences agricoles, santé et

sciences médicales). Le caractère spécifique de chaque domaine scientifique pourrait nécessiter que l'accent soit mis sur certains aspects du protocole d'évaluation, tandis que les autres aspects pourraient avoir un lien moins évident avec une discipline donnée. Les propositions relatives aux sciences naturelles et de la vie, à la médecine et aux sciences de la santé, à la conception et à l'ingénierie, et aux sciences agricoles et alimentaires pourraient chacune requérir une approche différente à l'évaluation. Au sein de ces domaines, les approches pourraient également varier d'une sous-discipline scientifique à l'autre. Même si l'aperçu des critères d'évaluation et les besoins en information sont basés sur les principes scientifiques de ces disciplines, la Commission indépendante d'évaluation pourrait souhaiter prendre en compte les caractéristiques spécifiques de chacune des disciplines figurant dans la proposition du CEA, concernant notamment son identité spécifique sur le plan de l'enseignement et de l'apprentissage, et de la recherche, ainsi que les faits et chiffres y afférent.

21. De plus, l'enseignement supérieur, tout comme la recherche deviennent universellement, de par leur nature, de plus en plus multidisciplinaire, interdisciplinaire ou transdisciplinaire. Les institutions d'enseignement académique et les programmes de recherche prodiguant un enseignement et menant une recherche multi-, inter- ou transdisciplinaire pourraient requérir une attention particulière, dans le cadre de l'évaluation. Il est par exemple, souvent difficile pour ces groupes de présenter leurs résultats, à travers des indicateurs traditionnels, par exemple, basés sur les publications dans des revues à impacts élevés ; ainsi, la CIE pourrait souhaiter inclure des évaluateurs ayant une solide expérience en évaluations de ce g, dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Sélection sur Dossier

22. Les propositions soumises par les institutions africaines, en concurrence pour le financement des CEA feront d'abord l'objet d'une sélection officielle sur le plan de la conformité avec les exigences de soumission, notamment les critères d'éligibilité des CEA, par l'Unité régionale de facilitation ; après cela, leur choix sera approuvé par le Comité de pilotage, en vue d'une évaluation par la Commission indépendante d'évaluation.

PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION

23. Sur la base de la (des) proposition(s) soumises, les panels d'examinateurs indépendants évalueront les trois principaux mandats de chaque institution par rapport aux programmes d'enseignement et de recherche proposés: (i) la formation des étudiants en Maîtrise et en doctorat (qui comptent parmi eux la prochaine génération de chercheurs et de professeurs d'université); (ii) la production de résultats relatifs à la communauté académique et scientifique, et (iii) la production de résultats relatifs à la société.

24. L'évaluation insistera sur l'importance de la spécialisation académique régionale.

25. Le Comité consultatif indépendant pourrait aller au-delà de la proposition concernée et examiner des éléments pouvant résulter des études menées par les acteurs, des conférences tenues par les acteurs, diverses formes d'analyse d'impacts, des études de cas, notamment des protocoles sanitaires, des plans de conception technique, des rapports politiques, etc. étant donné que plusieurs centres ou institutions peuvent présenter un large spectre de résultats et d'activités scientifiques. La Commission Indépendante d'Evaluation peut également intégrer, dans l'évaluation des propositions de CEA concernées, d'autres

formes d'informations qualitatives, notamment, les mesures politiques prises en vue de porter les résultats au meilleur et plus pertinent niveau possible.

***Tableau 2* Critères, sous-critères d'évaluation et directives**

Critères d'évaluation technique	**Notes**
(1) Impacts potentiels de développement au niveau régional:	
Sous-critères: Importance du défi du développement pour la région et importance des compétences et de la recherche pour relever ce défi Directives pour évaluer les sous-critères • Importance du défi du développement pour le développement de la région, notamment la part de la population de la région, en particulier les populations pauvres confrontées à ces difficultés **(2 points)** • L'importance des compétences et des connaissances dans les actions menées pour relever le défi du développement, et la pertinence des programmes de formation et de recherche proposés en vue de relever les défis du développement **(2 points)** • Inclusion des départements/disciplines éducatifs et scientifiques pertinents, en vue d'une prise en charge exhaustive des défis de développement **(1 point)**	5
Innovation apportée par la proposition et capacité d'attraction des universités régionales et organisations d'étudiants • L'existence d'autres institutions offrant les programmes et recherches proposés, au sein de la région **(2 points)** • Les compétences potentielles, les antécédents et la qualité de la planification permettant d'attirer un étudiant ou une institution universitaire de la région **(3 points)**	5
Impacts potentiels de développement régional à travers la collaboration avec les partenaires sectoriels – champs des partenariats • Les partenaires sectoriels (employeurs, organisations et Etat) confrontés aux défis du développement ont-ils affirmé leur soutien (lettres de soutien)? **(2 points)** • Les ministères de tutelle soutiennent-ils les centres d'excellence? **(2 points)** • Les partenaires sectoriels sont de portée régionale? **(1 point)**	5
Impacts potentiels de développement régional, à travers la collaboration avec les partenaires sectoriels – intensité des partenariats • Les engagements et la collaboration proposés par les secteurs partenaires sont-ils substantiels? Par exemple, les partenaires sectoriels vont-ils recruter les diplômés, prendre des stagiaires, envoyer leur personnel pour des cours de perfectionnement professionnel de courte durée, mener des actions de recherche conjointe et mettre à profit les connaissances du centre? **(2 points)** • La proposition est-elle basée sur un partenariat existant et quel en est le degré de solidité? **(1 point)** • Les antécédents des institutions et la politique visant à rendre disponible les résultats du corps professoral, des étudiants et de leurs recherches pour les partenaires sectoriels (transfert de connaissances) **(1 point)** • L'applicabilité des résultats de la formation et de la recherche (apte à	5

l'application dans les produits, les processus et services) **(1 point)**	
Possibilités d'accroître la qualité et la pertinence de l'enseignement au niveau des institutions académiques partenaires, nationales et régionales • Les engagements proposés et les collaborations des partenaires académiques sont-ils substantiels? • Par exemple, y'a-t-il des programmes conjoints de perfectionnement et des conférences conjointes, de la recherche, du partage de l'accès à la recherche spécialisée, du matériel didactique et des ressources documentaires, des échanges d'étudiants et de professeurs ? **(2 points)** • Les propositions sont-elles basées sur des partenariats existant et quel est le degré de solidité? **(2 points)** • L'accroissement escompté dans la qualité et la pertinence de l'enseignement et de la recherche, au niveau des institutions académiques partenaires, nationales et régionales. **(1 point)**	5
(2) Potentialités pour l'excellence dans l'apprentissage et ses impacts	
Identification des facteurs critiques permettant d'atteindre l'excellence dans l'apprentissage et des politiques et plans crédibles permettant d'atteindre cela, notamment, les probabilités d'atteindre les points de référence internationale en termes de qualité. • Motivation du corps professoral et du personnel **(2)** • Introduction/révision des cours et programmes d'excellence, dans le domaine proposé **(1)** • Approche proposée en vue d'appliquer les techniques modernes d'enseignement-apprentissage: donner un apprentissage pratique, développer un enseignement basé sur le travail d'équipe, encourager les compétences appliquées, en matière de résolution de problème, le travail de groupe, en utilisant notamment l'apprentissage axé sur l'étudiant et l'apprentissage en milieu de travail **(1 point)** • La Qualité et la crédibilité du plan permettant d'atteindre les références internationales de qualité **(1 point)**	5
Ressources destinées à promouvoir l'excellence dans l'apprentissage et l'enseignement • Ressources professorales: excellence du corps professoral existant et renforcement des connaissances et compétences du corps professoral et du personnel et/ou en attirant de brillants professeurs universitaires **(2 points)** • Ressources d'enseignement: Situation de l'enseignement et ressources physiques utilisées pour la promotion de l'excellence, y compris la pertinence des investissements en matériel didactique et en travaux de génie civil proposés **(2 points)** • Excellence, pertinence et engagement des partenaires académiques internationaux proposés (extrarégional) **(1 point)**	5
Impact de l'excellence dans l'enseignement: • Aptitude à mettre à l'échelle les cours nouveaux/révisés, notamment, avec l'utilisation potentielle des cours à distance (tenir compte du nombre actuel d'étudiants, des objectifs et des taux de diplômés) **(2 points)** • Caractère ambitieux du plan de mise à l'échelle des cours de maîtrise et de	5

doctorat, au sein du centre (disponibilité des professeurs particuliers et demande en étudiants de qualité) **(3 points)**	
(3) Potentiel en termes d'excellence dans la recherche	
Avantages scientifiques des programmes de recherche proposés • Clarté et focalisation du programme de recherche, basé sur les connaissances existantes, dans le domaine **(2 points)** • Ampleur de la contribution potentielle en faveur du domaine **(1 point)** • Clarté et pertinence des méthodes de recherche proposées et identification des ressources nécessaires pour la recherche **(1 point)** • Clarté et efficacité de coût des investissements proposés en faveur de la recherche **(1 point)**	5
Antécédents en matière de recherche scientifique et disponibilité des ressources destinées à la recherche • Publications scientifiques du directeur du centre et des principaux chercheurs, productivité de la recherche, et autre qualifications et expertise de l'équipe de recherche proposée. **(3 points)** • Autres ressources disponibles pour les chercheurs, notamment l'accès aux installations de recherche; méthodologies de recherche modernes et approches de recherche basées sur le travail d'équipe; aux ressources financières, à la documentation et aux revues, assistants de recherche et étudiant de doctorat, mesures incitatives et attrait des activités de recherche au sein de l'institution. **(2 points)**	5
(3) Substantialité financière de la proposition	
Aptitude à mobiliser des fonds en vue de la continuité de l'investissement, en termes de ressources professorales et d'apprentissage • Impact potentiel du plan et des politiques de mobilisation de revenus (hors support du budget) au niveau institutionnel ou départemental, y compris les recettes issues des droits de scolarité, des consultances, des donations, etc. **(2 points)** • Antécédents en matière de génération de revenus. **(3 points)**	5
Co-financiers et rentabilité • Les Co-financiers du centre d'excellence proposé ou des programmes y afférent (lettres de recommandation – soit en nature soit sous forme de contribution monétaire, y compris les subventions **(2 points)** • Rentabilité – la proposition est-elle basée sur les ressources physiques et financières existantes ; la proposition met-elle à profit les compétences académiques et celle des partenaires sectoriels? **(2 points)** • Preuve de la sensibilité aux coûts **(1 point)**	5
(4) Responsabilité sociale – inclusion des institutions rurales/éloignées au titre d'institutions partenaires, et implication des étudiants/professeur en situation de désavantage, y compris les femmes • Les institutions rurales/éloignées vont-elles être directement impliquées dans le Centre d'excellence proposé? **(2 point)**	5

• Les femmes sont-elles impliquées dans les Centres d'excellence proposés, en qualité de professeur ou d'étudiantes, ou à travers des partenariats ? **(2 point)** • Les autres groupes défavorisés vont-ils être directement impliqués dans le Centre ? **(1)**	
(5) Qualité et Cohérence de la proposition (y compris la cohérence avec le plan d'analyse stratégique) Analyse F.F.P.M. de la position de l'institution ou du centre, et des programmes; analyse des forces et faiblesses; cohérence du programme proposé;	5
Total	**70**

8.1 Une échelle de cinq points

26. L'évaluation finale devrait être envisagée aussi bien en termes qualitatifs que quantitatifs. Dans le document, les considérations majeures du Comité Indépendant d'Evaluation devraient être clarifiées, alors que les conclusions devraient être résumées en terme unique suivant les normes de l'Union européenne – une échelle de cinq points. La Commission devrait envisager l'intervalle de l'échelle de cotation et appliquer les critères suivant la description fournie. Une description de cette échelle est présentée ci-dessous:

Tableau 3 : Echelle de cinq points pour l'évaluation du projet

Évaluation	**Appréciation**	**Cote Numérique**
La proposition a réussi à prendre en charge tous les aspects importants des critères en question. Tout aspect ne figurant pas est mineur.	Excellent	5
La proposition prend très bien en charge les critères, même si certaines améliorations peuvent être apportées	Très Bien	4
La proposition prend bien en charge les critères même si certaines améliorations seraient nécessaires	Bien	3
Même si la proposition prend largement en charge les critères, il y a des faiblesses considérables	Passable	2

La proposition n'a pas réussi à prendre en charge les critères qui font présentement l'objet d'un examen ou ne peuvent pas être appréciés parce que certaines informations sont soit absentes soit incomplètes	Échec	0

27. Chacun des évaluateurs va utiliser cette échelle pour répondre à chacune des questions du Questionnaire d'Evaluation. Le questionnaire et les notes d'évaluation finale, données à la proposition pourront être calculés automatiquement sur une feuille Excel. Cette feuille est disponible dans l'Annexe 3. Elle comporte chacune des notes d'évaluation, ainsi qu'un résumé des principales forces et faiblesses. Chacune des propositions devra être examinée séparément, au moins par deux évaluations soumises par des membres du comité ainsi que d'un évaluateur externe. On parviendra ainsi à une évaluation combinée, à travers les discussions au sein des évaluateurs et si nécessaire des suggestions complémentaires pourront être recueillies auprès des autres évaluateurs. Le CP va partager la fiche d'évaluation combinée avec l'institution CEA soumissionnaire.

8.2 Evaluation des propositions et du leadership sur site

28. Pour l'évaluation sur site des institutions CEA potentielles, présélectionnées par le Comité de pilotage, une équipe d'évaluation restreinte, comportant au moins deux responsables universitaires de renommée internationale et un chercheur/enquêteur de pointe, spécialisé dans le domaine d'expertise objet de la proposition de CEA concernée, vont effectuer une visite d'un jour, de chacune des institutions présélectionnées. L'équipe va évaluer le leadership et les capacités de gestion de l'institution CEA proposée, en vue de s'assurer de la faisabilité de la mise en œuvre du Centre d'excellence africain proposé, compte tenu du contexte institutionnel spécifique, de l'autonomie et de la responsabilité, des pratiques de gestion, des capacités et infrastructures académiques existantes, notamment les équipements didactiques et de recherche, l'appui et la politique de l'Etat. L'équipe d'évaluation va, en particulier évaluer les critères suivants:

Tableau 4 : Critères d'évaluation pour la visite

Evaluation sur site et évaluation du leadership	Notes
Leadership institutionnel et vision (sur la base de l'interview auprès du responsable de l'institution, du président de la commission, des documents institutionnels stratégiques existant et des autres supports importants) • La capacité de l'institution à réagir adéquatement par rapport aux changements intervenant dans l'environnement **(1 point)** • La responsabilité effective des institutions vis-à-vis de leurs conseils d'administration et de leurs dispositifs de financement, et dans un sens plus larges des gouvernements et de la société civile africaine. **(2 points)** • Clarté des priorités en matière d'enseignement et de recherche, de la politique relative au corps professoral et au personnel, et les politiques favorisant la mobilisation des ressources et l'allocation des budgets **(1 point)** • Les risques institutionnels liés aux interruptions dans l'enseignement	5

et la recherche, par exemple liées aux grèves initiées par les étudiants ou les professeurs **(1 point)**	
Leadership et les capacités administratives du Centre (sur la base des interviews auprès des autorités du centre proposé et des professeurs chevronnés impliqués dans la proposition) • Evaluation du professionnalisme dans la gestion de l'enseignement **(3 points)** • Gestion de la recherche **(2 points)**	5
Capacité de mise en œuvre en mettant l'accent sur la passation des marchés, la gestion financière et la gestion de l'environnement de mise en œuvre (sur la base de la revue documentaire de la proposition, des audits financiers antérieurs et des visites de terrain). • Procédures de passation de marché claires, transparentes et efficaces **(2 points)** • Personnel expérimenté, en matière de Passation de marché et de gestion financière **(2 points)** • Performance antérieurs en matière de passation de marché et d'audits sans réserve menées à temps opportun **(1 point)**	5
Appropriation institutionnelle de la proposition, démontrant que les professeurs et les étudiants sont tenus informés et sont impliqués (sur la base de la proposition, des interviews sur site et des visites au niveau du campus)	5
Implication de l'Etat pour soutenir la proposition institutionnelle, alignement avec les stratégies sectorielles concernées, possibilité de recevoir un enseignement supérieur à l'échelle régionale, et qualité des politiques gouvernementales (interviews auprès des fonctionnaires de l'Etat au sein des ministères/agences d'enseignement supérieur et des responsables au niveau des autres ministères de tutelles et supports utiles) • Conscience et soutien des principales agences gouvernementales, notamment les ministères sectoriels concernés (ministères de l'éducation, de la santé, de l'agriculture, de l'industrie ou des mines/hydrocarbures) **(2 points)** • Stabilité et prévisibilité de la politique de l'Etat, dans la mesure où cela comporte des risques pour le CEA proposé **(1 point)** • Engagement de l'Etat en faveur de l'adoption d'une politique régional d'enseignement supérieur et du renforcement des capacités régionalement partagées **(1 point)** • Capacité de l'état et des acteurs à éviter les interruptions dans l'enseignement et la recherche **(1 point)**	5
Engagement des partenaires sectoriels et académiques en faveur de la proposition institutionnelle (sur la base des interviews auprès des partenaires et des autres supports utiles)	5
Total	**30**

30. De plus l'équipe d'évaluation doit évaluer la cohérence entre la proposition soumise et la réalité sur le terrain, en termes d'analyse F.F.P.M institutionnel, d'infrastructure, de capacités académiques et de recherche, et de soutien apporté par l'Etat et les partenaires. L'équipe d'évaluation doit signaler tout écart important entre la proposition écrite et la réalité sur le terrain, tenir compte des implications pour la crédibilité globales de la proposition et reconsidérer la note donnée lors de l'évaluation technique de la proposition.

31. **Préparation de la visite de site.** Chacune des équipes d'évaluation recevra l'ensemble des documents importants (la proposition du CEA, le Protocole d'évaluation, le document de Projet, les termes de références spécifiques pour l'évaluation, et le programme de la visite) au moins deux semaines avant la visite. Le président pourrait éventuellement, après consultation avec les autres membres, demander des informations complémentaires auprès de la future l'institution CEA ou de son conseil d'administration. La Commission Indépendante d'Evaluation va se rencontrer à huis-clos avant la visite de site pour établir sa procédure de travail en vue de la visite et de l'élaboration du rapport d'évaluation sommaire. Le Secrétaire exécutif de la commission, représentant également l'Unité régionale de facilitation qui apportera son appui dans la coordination administrative de la préparation des visites de site effectuées pour les besoins de l'évaluation, va prendre part à cette rencontre à huis clos.

32. **Durant la visite**, l'équipe d'évaluation va au moins rencontrer:
    - Le Responsable du Centre devant éventuellement abriter les Centres d'excellence africains proposés
    - Les professeurs de rang supérieur formant le noyau du personnel d'enseignement et de recherche du centre
    - Le Responsable de l'institution
    - Le Président du Comité exécutif de l'institution
    - Les fonctionnaires de l'Etat, menant les politiques d'enseignement supérieur et les fonctionnaires compétents au niveau des autres ministères et agences gouvernementales
    - Un groupe représentatif des principaux professeurs titulaires et non-titulaires de l'institution
    - Un nombre restreint (20-30), mais représentatif, d'étudiants de premier cycle, de maîtrise et de troisième cycle (interviewées par petits groupes sans la présence du personnel institutionnel)
    - Les représentants du personnel technique et du personnel de maintenance
    - Les représentants des principales institutions partenaires (les principaux partenaires n'ont pas à se déplacer au niveau de l'institution, pour les besoin de la visite. L'équipe d'évaluation peut avoir un court entretien téléphonique avec les principaux partenaires avant ou peu après la visite).
    - Les autres représentants de la société civile, en rapport avec l'institution

33. La liste finale des rencontres et rendez-vous va être coordonnée par l'Unité régional de facilitation, l'institution et le chef de l'équipe d'évaluation.

Éviter tout conflit d'intérêt perceptible ou réel

34. Tous les coûts liés à la visite devront être pris en charge par l'Unité régionale de facilitation. Il est formellement interdit aux évaluateurs de recevoir un quelconque cadeau ou une quelconque faveur de la part de l'institution, des partenaires ou de l'Etat. De la même manière, l'institution, les partenaires et l'Etat ne sont en aucun cas autorisés à faire des cadeaux ou des faveurs. Les évaluateurs ont

l'obligation de déclarer tout cadeau ou faveur qui leur est donné, à la Cellule Régionale de Facilitation. De la même manière, l'équipe institutionnelle à l'obligation de rapporter toute demande de cadeau ou de faveur à l'Unité régionale de facilitation. L'institution peut servir de la nourriture et des boissons c pendant la visite, et, en fonction de ce qui a été initialement convenu, assurer le transport entre l'hôtel et l'institution. Toutes les rencontres entre les évaluateurs et les institutions devront figurer dans le programme de rencontre convenu, suivant un contexte professionnel, et objectif, et avoir lieu pendant la journée.

35. L'équipe d'évaluation pourrait souhaiter utiliser une liste de contrôle pour l'évaluation au niveau de l'institution ou du centre, ainsi que pour celle du groupe ou du programme d'enseignement et/ou de recherche. Les membres peuvent utiliser ces listes individuellement (ce sera avant les rencontres générales de la commission) pour se faire une idée provisoire, mais devront plutôt les considérer comme des éléments de base pour entamer les discussions avec les autres membres, lors de la visite de site. L'utilisation des listes de contrôle ne devrait en aucune manière, impliquer que le score final constitue une moyenne de tous les scores. Les scores ne seront donnés qu'après un examen minutieux par l'équipe entière.

RAPPORT D'ÉVALUATION

36. Pour atteindre les objectifs visés à travers l'évaluation indépendante, comme cela a été décrit dans les 2 sections précédentes, la commission doit noter et donner une brève description de la note donnée pour chaque critère (max. 2-3 pages ou moins). En principe, pour l'évaluation de chacune des propositions du CEA, le rapport bref devrait comporter une évaluation de chaque critère et de sous-critère ainsi qu'une brève explication suivant la note illustrant la manière dont l'évaluateur a noté. En conséquence, le rapport devrait aussi indiquer les opportunités d'amélioration des propositions retenues, des risques possibles et des recommandations relative à comment tout cela peut être intégré dans le programme final du CEA de l'institution devant bénéficier du financement.

37. Conformément à ce qui précède, le rapport devrait au moins évaluer les impacts sur le développement régional, la dimension du partenariat académique et scientifique, les différents aspects potentiels de l'excellence, notamment les éléments de qualité et de productivité mis en exergue, les indicateurs liés à la pertinence sociale et économique, les perspectives en termes de viabilité et le niveau de faisabilité du programme proposé, au niveau de l'institution concernée. Le rapport inclura aussi bien les performances antérieures que les perspectives des éventuelles institutions ou programmes CEA. Les rapports individuels des groupes académiques ou scientifiques pourraient être limités à 1 page par groupe, y compris une appréciation sur une échelle de 5 points. Il est important que les raisons d'une qualification données soient suffisamment expliquées dans le texte.

38. Dans ses commentaires et suggestions sur l'amélioration des propositions, la commission peut insister sur des éléments techniques spécifiques (par exemple le design et la conception technique), ou suggérer un rôle particulier au sens plus élargi de l'infrastructure scientifique (par exemple la création d'une bibliothèque), ou proposer de mettre l'accent sur des objectifs économiques ou sociaux spécifiques (prise en charge des patients, conseils politiques).

39. Partant de cela, le rapport de l'évaluation des propositions, élaboré par la Commission Indépendante d'Evaluation comportera deux parties:

- Noter l'évaluation de l'institution ou du centre suivant les critères soulignés ci-dessus, en identifiant les principales questions de mérite et de critique et en mettant en avant les recommandations en vue de l'amélioration de la proposition du CEA.
- L'évaluation des groupes ou programmes d'enseignement et de recherche suivant les critères susmentionnés, en mettant l'accent sur les performances, en termes de formations académique et d'acquis scientifiques, et de pertinence sociale et économique. La Commission Indépendante d'Evaluation peut utiliser des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.

10.1 Directives relatives au contenu du rapport d'évaluation

La Commission Indépendante d'Evaluation devra élaborer des directives concernant le contenu du rapport:

Introduction – Aperçu Global des Propositions et Résumé des constats
1ère Partie1- Examen des différentes éventuelles institutions CEA, avec notamment:

- ❖ Une répercussion sur l'impact régional de l'institution (importance de l'approche de développement de l'institution pour la région et les innovations apportées par la proposition– y compris l'alignement avec les plans de développement régional et national)
- ❖ Une répercussion sur le caractère inclusif des partenariats de l'institution (les forces et la pertinence de la collaboration avec les partenaires sectoriels régionaux- les institutions académiques partenaires, les employeurs, les organisations et structures étatiques qui vont recruter et employer les diplômés et utiliser les produits issues de la recherche menée au niveau de l'institution académique, ainsi que l'apport de cette collaboration pour la région)
- ❖ Une répercussion sur la qualité du potentiel d'excellence au niveau de l'institution (notoriété académique, qualité des cours de maîtrise et de doctorat, ressources financières et humaines et infrastructures de recherche, organisation et processus internes, leadership académique et scientifique, localisation nationale et internationale) et la productivité (obtention des diplômes, publications, résultats) et la politique de productivité
- ❖ Une répercussion sur la pertinence (au sein de l'enseignement supérieur, de la recherche, sur le plan social et économique et dans les activités de l'institution destinées à rendre les résultats de l'enseignement et de la recherche disponibles et aptes à l'application(processus et services, notamment des activités relatives à la disponibilité des résultats et aux interactions avec le secteur privé, ainsi que la contribution directe sur le plan commercial, de l'investissement et de l'utilisation à but non lucratif des diplômés, de l'expertise et des résultats de la recherche)
- ❖ Une répercussion sur la viabilité et la faisabilité de l'institution (sur la base d'une localisation et d'un repérage comparatif, et également des forces et faiblesses ressorties de l'analyse F.F.P.M, y compris sa stratégie pour les années à venir, ses atouts concurrentiels, sa robustesse et sa stabilité ; les possibilités de revenus).

2ème Partie- Examen des groupes ou programmes pédagogiques et de recherche des différentes propositions CEA, ayant:

- ❖ Une répercussion sur les perspectives régionales du groupe (importance de l'approche de développement du groupe pour la région et le contenu novateur du programme – notamment, l'alignement avec les plans régionaux et nationaux de développement)
- ❖ Une répercussion sur le caractère inclusif du partenariat au sein du groupe (les avantages et la pertinence de la collaboration avec les institutions académiques au

niveau national et régional, les employeurs, les entreprises et structures gouvernementales, qui vont recruter et employer les diplômés , ainsi que l'apport de cette collaboration pour la région)

- ❖ Une répercussion sur la qualité du potentiel d'excellence (qualité et niveau d'innovation de l'enseignement et de l'apprentissage, l'originalité de la recherche, la portée académique, la cohérence du programme, la stratégie de publication, l'importance du corps professoral et des chercheurs, des activités de R&D menées par le groupe, des infrastructures d'enseignement et de recherche; le leadership du centre par rapport au programme de formation et de recherche; et les ressources financières et humaines qui sont incluses) et la productivité des groupes d'enseignement et de recherche, les activités R&D, ainsi que les infrastructures d'enseignement, de formation et de recherche (estimation des taux d'obtention de la maîtrise et du doctorat, les résultats publiés, les résultat de la R&D, le taux d'utilisation des infrastructures d'enseignement, de formation et de recherche, et l'estimation de l'utilisation par des tiers)
- ❖ Une répercussion sur la pertinence et l'utilité concrète (de la formation et de l'apprentissage, de la R&D, et des infrastructures d'enseignement et recherche– aussi bien pour le milieu universitaire que social)
- ❖ Une répercussion sur la viabilité et la faisabilité, et la vision d'avenir du groupe (des plans d'enseignement et de recherche, de la flexibilité et de l'anticipation des changements devant être attendus dans une proche avenir).

40. Les directives ci-dessus ne sont pas exhaustives et le rapport devra prendre en compte toutes les dimensions multiples mises en exergue dans le protocole, ainsi que le Document détaillé d'évaluation du projet CEA (PAD), publié par la Banque mondiale.

SELECTION FINALE

41. Le suivi de l'évaluation porte sur trois éléments: (i) la décision finale du Comité de pilotage du CEA, basée sur les constats et recommandations de la Commission Indépendante d'Evaluation, (ii) la publication de la liste définitive des CEA sélectionnés, et (iii) la gestion des réclamations.

11.1 Position Finale du Comité de Pilotage du CEA

42. Après que la Commission Indépendante d'Evaluation ait présenté son rapport d'évaluation finale au Comité de pilotage, le Comité de pilotage se réunira pour discuter des constats et recommandations du Comité. Dans le choix final, le Comité de pilotage peut s'écarter des recommandations du Comité d'évaluation sans pour autant changer es notes d'évaluation des propositions individuelles. Cela pourrait se faire sur la base d'une justification objective et clairement définie, en vue d'assurer une représentation raisonnable du choix définitif, du point de vue géographique, linguistique et disciplinaire. Le Comité de pilotage du CEA déclinera sa position par rapport aux résultats de l'évaluation dans le procès-verbal de la réunion tenue pour la sélection définitive.

11.2 Publication des résultats de l'évaluation indépendante

43. Le rapport de la Commission Indépendante d'Evaluation et le Procès-verbal du CP du CEA portant sur les résultats de l'évaluation, constituent ensemble, les résultats de l'évaluation. Le CP du CEA rendra public les propositions institutionnelles retenueses et les résultats de

l'évaluation de ces institutions publiques retenues, sur le site Web de l'Unité régionale de facilitation. Les institutions dont les propositions n'ont pas été choisies vont recevoir les informations relatives au rapport et aux scores de l'évaluation mais ces informations et la proposition ne seront pas rendues publiques.

11.3 Commission des réclamations

44. En ce qui concerne les éventuelles objections ou réclamations émises par les institutions/centres ne faisant pas partie de la sélection finale, le Comité CEA mettra en place un comité restreint des réclamations, auquel les institutions soumissionnaires pourront adresser leurs réclamations. La Commission des réclamations cherchera les clarifications qui s'imposent, auprès de l'institution/centre concerné, de la Commission Indépendante d'Evaluation, de l'Unité régionale de facilitation et des autres entités concernées et formuler des recommandations au nom du Comité de pilotage, par rapport à la recevabilité de la réclamation o et à toute proposition de modification de la décision de l'évaluation.

Directives relatives aux forces, faiblesses, opportunités, risques et à l'analyse (F.F.P.M)

45. Parmi les objectifs du Projet CEA, nous avons l'amélioration de la gestion de l'enseignement et de la recherche au niveau des institutions universitaires africaines pour tendre vers des universités d'excellence de niveau supérieur, de notoriété internationale. L'évaluation des propositions de CEA soumises, nécessite donc une analyse des forces et des faiblesses de la proposition. Cela se fera à travers une analyse des forces, des opportunités et des risques liés à l'environnement, à travers une analyse F.F.P.M. L'analyse sera conduite par la Commission Indépendante d'Evaluation, au niveau de la proposition et par l'institution ou par le centre soumissionnaire.

Positionnement et analyse comparative

46. L'analyse F.F.P.M est d'abord et avant tout un instrument de réflexion de la situation courante et des perspectives d'avenir des futures institutions CEA et des propositions sur le plan académique et de la recherche. Un objectif important visé par l'analyse F.F.P.M est de procéder à une analyse comparative du positionnement de la proposition, au sein de l'arène universitaire et scientifique international, national et africain, spécialement en relation avec ses principaux partenaires externes.

Mise en œuvre de l'analyse F.F.P.M

47. Dans une analyse F.F.P.M, les programmes d'enseignement et de recherche proposés en vue du financement du CEA sera analysé selon quatre dimensions, deux dimensions internes (forces et faiblesses) et deux dimensions externes (opportunités et risques). Les questions devant être évaluées dans le cadre d'une analyse F.F.P.M sont relativement simples et directes ; elles sont posées, par exemple, à travers des interviews avec les acteurs concernés, dans et hors de l'organisation. Il existe également des méthodes plus exhaustives à travers des études et autres techniques quantitatives. Dans la mesure où l'analyse est basée sur des éléments démontrant de la transparence dans le contexte de la soumission de la proposition du CEA concerné.

Tableau 5: ***Exemples de questions devant trouver réponse dans l'analyse F.F.P.M***

Forces	1	Quels sont les avantages de la proposition par rapport aux autres groupes pédagogiques et de recherche, au sein de son environnement national et international?	
	2	Quels sont les forces de la proposition ?	
	3	Quelles sont les ressources necessaire a la proposition?	
Faiblesses	1	Quels aspects de l'institution/potentielle CEA ne répondent pas aux normes?	
	2	Quels aspects des activités proposées pourraient être améliorés?	
	3	Quels sont les types d'activité que l'institution /potentielle CEA devrait éviter?	
Opportunités	1	Quelles sont les tendances intéressantes pouvant être vue dans la proposition du CEA	
	2	Où se trouvent et quelles sont les bonnes opportunités pour l'institution/potentielle CEA ?	
		Les opportunités devant être considérées par la commission pourraient émerger d'éléments comme: • Les changements intervenant sur le plan technologique et dans le marché, aussi bien à grande qu'à petite échelle • Changements dans la politique de l'Etat touchant le domaine proposé pour le CEA • Changements sur le plan social, des profils de population, changements de style de vie, etc. • Evénements Locaux	
Risques	1	Quelles sont les améliorations déduites par la 'concurrence' au sein du domaine proposé pour le CEA?	
	2	Y a-t-il des changements importants par rapport au volume de travail dans le domaine proposé pour le CEA?	
	3	L'institution proposant le CEA est-elle confrontée à une mauvaise situation financière, et quels sont les flux monétaires concernés?	
	4	L'institution CEA a-t-elle de grandes difficultés à trouver, garder et remplacer le personnel qualifié?	

48. A l'intersection de ces quatre dimensions, quatre principales questions stratégiques émergent, comme indiqué dans la matrice ci-dessous:

Tableau 6: ***Les Dimensions F.F.P.M***

	Forces	*Faiblesses*
Opportunités	Question stratégique: quelles sont les opportunités pouvant être exploitées à travers les forces de l'institut?	Question stratégique: quelles sont les opportunités permettant de surmonter les faiblesses?
Risques	Question stratégique: dans quelle mesure, l'institut/centre peut-il mettre à profit les forces lui permettant de réduire sa vulnérabilité?	Question stratégique question: Par rapport à quels risques l'institut/le centre est-il particulièrement vulnérable et comment le centre peut-il les contourner?

49. Sur la base de cette analyse, l'évaluation peut tirer des conclusions relatives au positionnement de la proposition du CEA dans l'arène universitaire et scientifique, nationale, régionale et internationale. Elle identifie également les éléments de la stratégie, l'organisation et/ou les activités d'enseignement et de recherche devant être adaptées en vue de prendre en charge les opportunités et risques externes, reflétant les conclusions de l'analyse F.F.P.M.

1. Feuille Excel automatisée pour l'évaluation globale

ANNEXE 6: Vérification des données ; Termes de Référence

TERMES DE REFERENCE (TdR)

TERMES DE REFERENCE (TdR)

CENTRES D'EXCELLENCE AFRICAINS

CONSULTANCE POUR LA VERIFICATION INDEPENDANTE DES INDICATEURS LIES AU DECAISSEMENT (ILD) ET DES RESULTATS LIES AU DECAISSEMENT (RLD)

(ETUDE DES ILD ET DES RLD)

A. INFORMATIONS GÉNÉRALES

Association des Universités Africaines (AUA)

L'Association des universités africaines est l'organisation faîtière et le forum de consultation, d'échange d'informations et de coopération entre les établissements d'enseignement supérieur africains. Elle représente la voix de l'enseignement supérieur africain auprès des instances régionales et internationales et apporte son appui au réseautage entre les institutions d'enseignement supérieur dans le domaine de l'enseignement, la recherche, l'échange et la dissémination des informations.

L'Association a vu le jour le 12 novembre 1967 à Rabat, au Maroc, suite aux recommandations d'une conférence de l'UNESCO qui s'est déroulée en septembre 1962. À sa création en 1967, l'AUA comptait 34 membres. Elle compte actuellement 286 membres provenant de 46 pays africains sans distinction de langue, de race ou de religion. Pendant environ 46 ans d'existence, l'Association a fourni une plate-forme pour la recherche, la réflexion, la consultation, les débats, la coopération et la collaboration sur les questions liées à l'enseignement supérieur. Grâce à ses programmes variés et diversifiés, elle a su renforcer son rôle dans les cinq sous-régions d'Afrique et possède donc une capacité unique à réunir les dirigeants et les décideurs des institutions/établissements de l'enseignement supérieur de toutes les régions du continent autour d'importantes questions liées à l'enseignement supérieur africain et au développement du continent. En outre, l'Association assure un leadership dans l'identification de nouveaux enjeux et encourage les débats sur ces question tout en facilitant l'adoption des mesures d'accompagnement appropriées par ses membres et par les partenaires (y compris les autres institutions régionales telles que l'UEMOA, le CAMES, etc.) et d'autres parties prenantes.

Afin de réaliser les objectifs qu'elle s'est assignée, c'est-à-dire promouvoir l'enseignement supérieur africain, l'AUA, avec le soutien financier de ses membres et de ses bailleurs de fonds, entreprend des programmes et des activités qui répondent aux questions d'actualité et aux exigences de l'enseignement supérieur africain. Pour veiller à ce que ses interventions soient pertinentes aux besoins de ses membres, l'AUA organise une Conférence générale une fois tous les quatre ans, et une Conférence des recteurs, vice-chanceliers et présidents des universités africaines (COREVIP) tous les deux ans pour faire le bilan de ses programmes et activités et faire des recommandations de même que pour délibérer sur les nouveaux enjeux de l'enseignement supérieur africain.

Programme de Centres d'excellence africains (CEA)

Pour accélérer la croissance et la productivité ainsi que les progrès dans la réalisation des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), la région doit accélérer l'investissement dans la production du capital humain qualifié, qui reste qualitativement et quantitativement très insuffisant. Afin de répondre à ce besoin, la Banque mondiale en collaboration avec un groupe de travail africain a conçu un programme dans le domaine de l'enseignement supérieur africain – le programme de Centres d'excellence africains (CEA). L'objectif du programme est de promouvoir la spécialisation régionale dans les universités participantes dans les domaines qui traitent des problématiques de développement régional et de renforcer les capacités de ces universités pour offrir une formation de haute qualité et de la recherche appliquée.

Le programme CEA se base sur une approche régionale et intersectorielle. Les trois secteurs concernés sont l'agriculture, la santé et les STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques). Cette approche est jugée nécessaire parce qu'elle se focalise sur les besoins spécifiques de développement qui s'articulent autour des trois grandes sciences appliquées. Elle doit en outre permettre l'intégration de tous les acteurs, assurer l'effet de contagion à travers toute l'Afrique et attirer une importante expertise en Afrique et à l'étranger (économies de gamme). Elle permet également aux pays voisins moins nantis de devenir des économies d'échelle et des centres d'excellence africains. Les centres d'excellence seront sélectionnés par un jury indépendant composé d'experts africains principalement dans les domaines mentionnés et selon les critères établis pour l'évaluation des propositions qui doivent porter sur des enjeux de développement sélectionnés. Dans le cadre de cette proposition, les CEA désigneront les enseignants spécifiques qui seront impliqués dans des projets spécifiques.

L'objectif spécifique du programme est de renforcer les capacités des éventuels Centres d'excellence africains (CEA) et leurs institutions partenaires pour offrir la formation et la recherche de qualité en sciences, en technologie, en ingénierie et en mathématiques (STIM), en agriculture et en sciences de la santé. Le programme se compose de deux composantes: la première composante vise à renforcer les capacités des institutions sélectionnées en vue de la création des CEA. Grâce aux partenariats avec des institutions universitaires régionales et internationales et avec l'industrie, ces CEA fourniront une formation de qualité et la recherche appliquée. La deuxième composante comprend les activités régionales de renforcement des capacités, l'appui à la mise en œuvre du projet, l'élaboration des politiques régionales, et le suivi et évaluation des progrès. En outre, la deuxième composante sera axée sur la demande. Le financement des CEA connaîtra une amélioration lors de la première composante dans le souci d'intensifier l'appui aux pays ouest-africains sélectionnés qui n'abritent pas de CEA distinct.

Le projet sera réalisé en phases. La première phase concerne l'Afrique de l'Ouest et a été lancée en 2014. La deuxième phase du projet porte sur l'Afrique orientale et australe.

S&E du projet CEA

Le projet CEA a opté pour une approche axée sur les résultats et met fortement l'accent sur le suivi et l'évaluation afin de faciliter la réalisation des objectifs fixés. Les progrès réalisés par les CEA seront évalués par les institutions partenaires (IP) et l'Unité régionale de facilitation (URF). Les informations recueillies orienteront les décisions qui seront prises, la planification stratégique du projet et la gestion des risques et permettront de connaître les résultats, d'identifier l'impact et la rentabilité du projet CEA. En outre, les informations recueillies permettront le décaissement des fonds.

Afin de faciliter le processus, un Cadre de Résultats global (CR) a été élaboré par la Banque mondiale en collaboration avec l'AUA et autres parties prenantes et avec la participation des

représentants des gouvernements et des universités de la région. Après la sélection des 19 centres, les lignes directrices et les cibles spécifiques des indicateurs du projet ont été conçus pour chacun des CEA. Les CEA devront recueillir les données deux fois par an (le 15 novembre et le 10 mai de chaque année) et les envoyer à l'Association des Universités Africaines (AUA) qui sera chargée de coordonner et soutenir les CEA dans la réalisation et le suivi de leurs projets. Une fois reçues, les données seront compilées, analysées et présentées à la Banque mondiale (au 30 décembre et au 30 juin) pour orienter les décisions de la direction du projet et le décaissement des fonds.

En outre, ces données orienteront la demande de décaissement ou de retrait annuel par les CEA. Cette demande doit être soumise avant le 1er octobre de chaque année. Au cas par cas, le projet peut examiner des demandes de décaissements en dehors de ce cadre.

B. OBJECTIFS

Le but de cette mission est de mener une vérification indépendante des progrès réalisés par rapport aux indicateurs liés au décaissement (ILD) 2 portant sur l'excellence en éducation et en recherche et l'impact sur le développement, et de huit (8) autres résultats liés au décaissement (RLD). Cette vérification est indispensable avant tout décaissement aux CEA. Cette étude vise à: (a) élaborer une méthodologie d'évaluation pour la vérification des progrès réalisés par les CEA par rapport aux ILD; (b) procéder à une vérification transparente et indépendante de manière à présenter une preuve solide aux décideurs.

C. DURÉE DE LA MISSION ET PLAN DE TRAVAIL

1. La mission se déroulera pendant une période de quatre ans entre le 5 octobre 2015 et le 31 juillet 2018. Le cabinet/l'agence de conseil qui entreprendra la mission doit avoir une certaine connaissance de l'Afrique de l'ouest et du centre (plus précisément, le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, le Ghana, le Nigeria, le Sénégal et le Togo). Il est prévu que l'étude dure un à deux mois environ par an pendant la durée du projet qui est de quatre ans. Un examen des résultats obtenus sera effectué après chaque année

2. Les activités de vérification commenceront le 1er octobre 2015 ou peu après. Le rapport préliminaire sera soumis le 1er novembre au plus tard et le rapport final le 30 décembre 2015 au plus tard. Ces dates doivent être scrupuleusement respectées. Cela se répétera chaque année jusqu'à la réalisation des derniers ILD en 2018. Il peut être également demandé à titre exceptionnel au cabinet/l'agence de conseil de faire une évaluation intérimaire des ILD. Ces évaluations intérimaires seront négociées séparément.

3. Le cabinet/l'agence de conseil doit exécuter le plan de vérification et d'évaluation en utilisant la méthodologie proposée ci-dessous. Des améliorations supplémentaires de la méthodologie peuvent se produire pendant la phase de préparation de la vérification avec la consultation et l'autorisation de l'AUA. Le plan de travail élaboré par le cabinet/l'agence retenu doit fournir des détails sur la façon dont tous les diverses tâches, sous-tâches et activités seront entreprises ; le calendrier de chaque tâche ; les logistiques et les ressources humaines qui seront utilisés pendant toute la durée de la mission. Le plan de travail proposé doit être conforme à l'approche technique et à la méthodologie et doit refléter la portée du projet. Au cours de la mobilisation et après avoir étudié le budget opérationnel et logistique, le cabinet/l'agence de conseil doit produire un plan de travail actualisé pour examen et approbation. Ce plan de travail révisé servira de base pour l'exécution, la

supervision et les progrès réalisés et ne doit pas être modifié ou révisé par le cabinet/l'agence sans l'approbation préalable de l'AUA et de la Banque mondiale.

4. L'AUA se réserve le droit de rejeter les instruments ou renégocier la modification des instruments ou de la méthodologie avec le cabinet/l'agence.

5. La coordination et le suivi de la mission seront assurés par l'AUA et le coordinateur sera la principale personne focale qui sera chargé de la gestion de la coordination du projet

6. Le calendrier des paiements sera convenu avant la finalisation du contrat et comprendra le versement d'une première petite avance lors de la signature du contrat et les paiements seront échelonnés suivant la réalisation des jalons convenus.

D. PORTÉE DU TRAVAIL/ TÂCHES SPÉCIFIQUES ET MÉTHODOLOGIE

Un cabinet/l'agence tiers procédera à l'analyse et à la vérification indépendante des ILD du projet de Centres d'excellence africains sur la base d'échantillon. Le projet comporte quatre ILD et vingt RLD par an. Chaque ILD a un niveau de réalisation spécifiques et un échéancier.

La principale tâche de cet exercice sera de procéder à une vérification transparente et impartiale des ILD répartis dans la rubrique *renforcement des capacités en matière d'éducation (excellence), renforcement des capacité en matière de recherche, impact sur le développement*, et le tableau 1 ci-dessous donne un aperçu de cet ILD 2, lignes directrices, cibles et sources de données pour servir de base à l'exercice de vérification. Pour chacun des RLD, le cabinet/l'agence devra vérifier de façon indépendante soit sur la base d'un échantillon ou entièrement sa réelle existence/réalisation tel que rapporté par le CEA. Le tableau 1 met en évidence l'échantillon minimal ou le pourcentage réel qui devrait être vérifié pour chaque RLD. En plus de cette fonction essentielle de l'étude, l'Agence devrait prendre les mesures suivantes afin de s'assurer de la validité des RLD associés :

- Audits annuels et évaluation de chacun des RLD dans chaque CEA ;
- Tableau des progrès réalisés par rapport aux RLD qui sont censés être réalisés dans une année donnée ;
- En cas de la non-réalisation des objectifs, le cabinet/l'agence doit analyser le fonctionnement de ces centres et identifier les principaux obstacles et les difficultés qui entravent la réalisation des objectifs fixés ; et
- Proposer des solutions plausibles et des plans d'action stratégiques pour surmonter les défis identifiés et améliorer ainsi l'efficacité des CEA et leurs systèmes de suivi et évaluation.

- Tableau 1: pourcentage de l'échantillon des RLD à vérifier

Objectif	**Indicateur**	**Lignes directrices agrégées**	**Cible agrégé**	**Pourcentage vérifiable**	**Sources de données**

Renforcement des capacités en matière d'éducation (excellence) ILD 2	Nombre de nouveaux étudiants admis au programme CEA (30% doivent être originaire de la région *):	**(durée du projet)**	**(durée du projet)**		• Liste comportant le nom et les coordonnés de chaque étudiant.
	RLD 2.3 Nouveaux doctorants (la distinction doit être faite entre les étudiants nationaux et régionaux)	**41**	**339**	100% des étudiants doivent être vérifiés	
	DLR 2.2 Nouveaux étudiants en maîtrise (la distinction doit être faite entre les étudiants nationaux et régionaux)	**117**	**1489**	25% des étudiants en année de maitrise doivent être vérifiés	
	DLR 2.1 Nouveaux étudiants qui suivent des programmes de courte durée	**111**	**3365**	15% des étudiants qui suivent des programmes de courte durée doivent être vérifiés	
Renforcement des capacités en matière d'éducation (excellence) ILD 2	RLD 2.4 N# de « période » de sensitisation	1383	8393	15% des étudiants qui suivent des programmes de courte durée doivent être vérifiés	• Numéros de téléphone et adresse des étudiants en stage • Contacts des entreprises/compagnies dans lesquelles les étudiants vont leurs stages

Renforcement des capacités en matière d'éducation (excellence) ILD 2	RLD 2.5 Accréditation internationale	3	15	Tout programme ayant obtenu une accréditation internationale doit être vérifiée avec des confirmation du certificat d'accréditation délivré par une agence d'accréditation internationale	Certificats d'accréditation
	Analyses certifiées des lacunes			Toutes les analyses de lacunes doivent être vérifiées avec la confirmation du certificat d'accréditation délivré par une Agence internationale d'accréditation	
	Auto-évaluation			Preuve d'auto-évaluation vérifiée à 100 %	
	CAMES Régional	1	1	Preuve d'accréditation régionale vérifiée à 100%	
	Programmes de conformité avec Bologne			Preuve d'accréditation régionale vérifiée à 100%	
Renforcement des capacités en matière de recherche (excellence) ILD 2	RLD .6 N# d'articles publiés dans les revues/journaux de renommée mondiale ****	234	1550	Cette vérification sera faite à 100% par un autre cabinet/l'agence de conseil	
		1095	1331		
Renforcement des capacités en matière de recherche	RLD 2.7 $ Revenus externes générés	976877	8000000	Cette vérification sera entreprise à travers la lecture	Preuve des revenus générés (transfert bancaire des fonds envoyés de l'extérieur)

(grâce à une pérennité financière accrue) et une démonstration de valeur aux étudiants et aux partenaires ILD 2				des états financiers et l'audit externe	
Renforcement des capacités en matière de recherche et d'éducation ILD 2	RLD 2.8 Améliorer l'environnement d'enseignement et d'apprentissage conformément à la proposition approuvée (étapes institutionnelles spécifiques annuelles)	Atteindre 4 jalons annuels	Atteindre les 4 jalons annuels	100 % de preuve de la réalisation de chaque jalon décrit dans le plan de mise en œuvre des CEA	• Chaque CEA aura des jalons différents, mais il existe une série de jalons qui devra être vérifiée pour chaque CEA : 4. *Preuve de construction du bâtiment, la preuve comprend (i) un exemplaire du contrat signé (ii) un certificat de conformité au PGES (iii) les procédures d'attribution de marchés publics convenues ont été respectées. En outre, le pourcentage à atteindre pour le jalon 2 est convenu dans le contrat initial. Le contrat de construction doit être publiée sur le site internet du CEA.* 5. *Un pourcentage x d'achèvement du bâtiment, les preuves comprennent (i) la certification d'un pourcentage x d'achèvement de la construction par un architecte/ingénieur acceptable par la Banque. L'ingénieur sera indépendant et embauché par l'AUA pour vérifier les travaux réalisés (ii) les photos pour prouver l'achèvement de la*

					construction et téléchargés sur le site internet du CEA. 6. *Un contrat signé/une facture avec certification de passation des marchés, des documents de passation des marchés appropriés doivent être disponibles pour des audits post passation des marchés. Le contrat d'achat doit être posté sur le site internet du CEA.* 7. *Achèvement à 100 % de l'immeuble et 80 % du matériel installé et utilisé par les professeurs et les étudiants. Les preuves comprennent les photos et la liste de vérification de tous les équipements achetés et le lieu où ils ont été achetés. Tous les équipements doivent être consignés dans le catalogue des actifs de l'Université.*

Les valeurs cibles ci-dessus sont une estimation pour donner une idée des valeurs requises pour la vérification de chaque ILD et RLD au consultant. Il est prévu que ces ILD et RLD seront soumis chaque année à l'AUA afin qu'elle fasse le suivi. Le consultant sera chargé de vérifier le pourcentage proposé pour chacun des ILD et RLD sur une base annuelle. Dans certains cas il peut y avoir plus d'un exercice de vérification par année. Il s'agira d'une nouvelle tâche qui sera discutée entre le consultant et l'AUA lorsque le besoin se fera sentir.

E. RÉALISATIONS ET ÉCHEANCIERS

Le cabinet/l'agence de conseil sélectionné doit fournir en temps opportun les réalisations suivantes au cours de de la mise en œuvre. Toutes les réalisations doivent avoir l'autorisation et l'approbation de la Banque mondiale et l'URF (AUA).

1. La liste des documents comprend, sans s'y limiter, à ce qui suit
   a) Rapport sur les résultats de la vérification des ILD et des RLD ;
   b) Méthodologie de l'exercice de vérification ;
   c) Vérification des indicateurs et liste de vérification ;
   d) Formulaire / Instrument utilisé pour l'exercice de validation ;

e) Modèle de saisie de données et système de codage ;
f) Plan d'activité détaillé pour la conduite de l'exercice de vérification ;
g) Copies scannées de tous les questionnaires remplis ;
h) Note succincte / rapport d'évaluation de la méthodologie et des outils utilisés et faire des recommandations pour de futures améliorations.

Il est possible que cette consultance soit menée par deux cabinets/agences différents, l'un se consacrera à la vérification des ILD et des RLD des treize CEA anglophones et l'autre se consacrera à la vérification des ILD et des RLD des cinq CEA francophones. Dans le cas où des cabinets/agences de conseil bilingues postulent, un seul cabinet/l'agence peut mener la consultance.

A l'issue de l'examen technique, les prochains critères de sélection seront basés sur les demandes pécuniaires. 80 pour cent de la sélection sera basée sur la compétitivité des rémunérations.

F. RESPONSABILITÉS

(i) Responsabilités supplémentaires du cabinet/l'agence qui sera sélectionné

Supervision générale :

Le cabinet/l'agence est responsable de la gestion globale des services, y compris la supervision et la gestion de l'exercice de vérification, la formation des équipes, la liaison avec l'AUA et avec d'autres parties, et assure le contrôle de la qualité des services. Dans le cadre de la gestion du projet, il y aura des réunions bihebdomadaires (physiques ou via vidéo conférence) entre la Banque mondiale, l'AUA et le cabinet/l'agence. Le cabinet/l'agence doit produire des procès-verbaux des réunions. Le cabinet/l'agence soumet tous les documents de travail au Coordinateur du Projet CEA.

Profil du cabinet/l'agence de conseil : le cabinet/l'agence doit:

1. Être un cabinet/l'agence enregistré et opérant conformément aux régulations internationales ou aux règlementations du gouvernement du pays dans lequel il est implanté. ;
2. Expérience professionnelle en audit et /ou en suivi notamment l'analyse des données, la documentation des résultats, l'élaboration et la présentation de rapports ;
3. Avoir au minimum de cinq années d'expérience dans le domaine d'audit ou de la vérification par des tiers et dans le domaine du suivi ;
4. Avoir une bonne situation financière, jouir d'une bonne réputation en matière de la réalisation des missions de la Banque mondiale ou d'une organisation internationale similaire ;
5. Avoir une expérience avérée dans la réalisation des évaluations de qualité dans les pays en développement ;
6. Disposer d'une équipe d'évaluation riche en expertise et en compétences appropriées pour mener à bien l'exercice de vérification ;

7. Les critères de sélection du cabinet/l'agence de conseil comprennent :
   i. L'expérience du cabinet/l'agence avec les détails des principaux travaux d'évaluation entrepris ;
   ii. Les preuves de capacité financière du cabinet/l'agence ;
   iii. Des CV détaillant la qualification du personnel concerné ;

iv. Maîtrise du français et de l'anglais par les membres du personnel impliqué dans le projet (si possible) ;
v. Des témoignages pertinents fournis par le cabinet/l'agence ;
vi. La solidité et l'applicabilité de la proposition
vii. Une bonne compréhension du système universitaire d'Afrique de l'Ouest et du Centre serait un atout.

Personnel du cabinet/l'agence :
Le cabinet/l'agence devra mettre sur pied une équipe d'experts compétents pour entreprendre les tâches individuelles comme indiqué dans le plan de travail. Les CV des experts et du consultant (chef d'équipe) seront examinés au cours de l'étude de dossiers. Le nom des experts proposés, leurs contributions et leurs positions doivent être indiqués dans les propositions techniques et financières avec les honoraires proposés pour chaque expert.

Contributions:
En plus de l'expertise technique, le cabinet/l'agence est responsable d'organiser et de fournir des ressources additionnelles nécessaires à la réalisation des travaux, y compris mais non limitées à ce qui suit:

Le transport;
La communication;
La préparation du rapport;
Le bureau et les équipements de bureau; et
La traduction / interprétation (si nécessaire).

(ii) Responsabilités de l'AUA

Logistiques:
La liste des installations devant être fournies par l'AUA sera finalisée au cours des négociations. Il est rappelé au cabinet/l'agence que tous les équipements achetés dans le cadre du présent contrat seront la propriété du Projet CEA à la fin de la mission. Le cabinet/l'agence devra respecter le plan et le budget approuvé. Tout dépassement du budget doit être préalablement approuvé par l'AUA / la Banque mondiale. Les documents pertinents au programme seront fournis au cabinet/l'agence selon les besoins.

G. DEMANDE DE CANDIDATURE

Une proposition technique et financière doit être envoyée par courriel à ace@aau.org au plus tard le 25 mars 2015. L'étude pourrait être réalisée soit par un cabinet/l'agence spécialisé dans le S&E ou un cabinet/l'agence d'audit doté des qualifications énumérées ci-dessus. Une notification selon laquelle la demande a été reçue sera automatiquement envoyée au candidat.

La sélection sera faite de manière transparente et sur la base du mérite. Le cabinet/l'agence sera sélectionné conformément aux lignes directrices de la Banque mondiale.

Il est recommandé aux candidats de consulter le document d'évaluation du projet CEA et le manuel d'opérations sur le site internet du projet : http://www.aau.org/ace/content/downloads.

ANNEX 7 : Modèle de plan de mise en œuvre du CEA

Centre africain d'excellence

(Titre du projet)

(Numéro de la proposition)

Plan de mise en œuvre

2014-2018

(Brouillon 26 février 2014)

(Table des matières et abréviations si nécessaire)

Sommaire (max. 2 pages)

Se focaliser sur la motivation, les objectifs, les résultats et les partenariats. Doit inclure une section sur des changements importants qui ont été faits. (N'oubliez pas d'utiliser les commentaires des examinateurs selon le cas).

Vue d'ensemble des réalisations planifiées, des activités et le coût pour la première année

Tableau 1: Vue d'ensemble pour la première année *(ce tableau est directement lié à la section 7, comme chaque rangé d'activité dans le tableau 1 nécessite une nouvelle feuille en section 7)*

Code	**Rang de priorité**	**Résultats**/Activités/*Tâches*	**Budget estimé en dollar américain (US$)**		
			Dirigeant du CEA	**Partenaire**	**Total**
Plan d'action 1	***(1 plus haut*** ***5 plus bas)***	***(réalisations espérées)***	***(Total de la composante pour le dirigeant)***	***(Total du composant pour le partenaire)***	***(Total du composant pour le partenaire)***
(Insérer le numéro de la sous-composante)		*(titre de la sous-composante)*			
	(rang)	*(Insérer le numéro de l'activité et le titre)*	*(liste du montant pour le dirigeant du CEA)*	*(liste du montant pour le partenaire)*	*(liste du montant total pour l'activité)*
	(rang)	*(Insérer le numéro de l'activité et le titre)*	*(liste du montant pour le dirigeant du CEA)*	*((liste du montant pour le partenaire)*	*(liste du montant total pour l'activité)*
Plan d'action 2	***(1 plus haut*** ***5 plus bas)***	***(réalisations expirées)***	***(composant total pour le dirigeant)***	***(composant pour les partenaires)***	***(Total des composants)***
		Sous-total	*(liste du montant)*	*liste du montant*	*liste du montant*
		Imprévus	*liste du montant*	*liste du montant*	*liste du montant*
BUDGET TOTAL			*liste du montant*	*liste du montant*	*liste du montant*

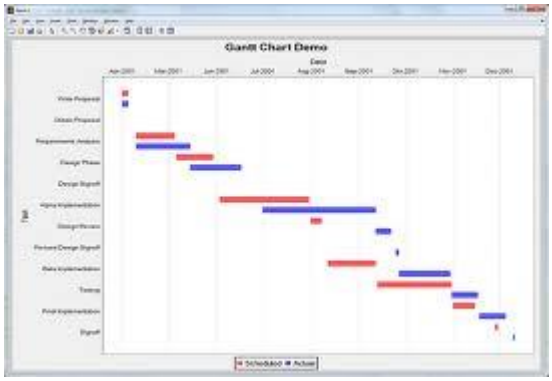
Tableau 2 : Vue d'ensemble de la répartition entre les partenaires *(ce tableau est une ventilation du budget en tableau 1, en conséquence, la dernière colonne de ce tableau 2 doit correspondre à l'avant dernière colonne du tableau 1*)

Code	**Résultat**/Activité /*Tâches*	**Budget estimé en dollar américain (US$)**						
		(écrire le nom du partenaire)	**(écrire le nom du partenaire**	**(écrire le nom du partenaire**	**(écrire le nom du partenaire**	**(écrire le nom du partenaire**	**(écrire le nom du partenaire**	**Total**
Plan d'action 1	***(réalisation attendue)***	***(Total du composant pour le partenaire)***	***(Total du composant pour le partenaire)***	***(Total du composant pour le partenaire***	***(Total du composent pour le partenaire***	***(Total du composant pour le partenaire***	***(Total du composant pour le partenaire***	***(Total du composant pour le partenaire***
(Insérer le numéro du sous-composant)	*(titre du sous-*							
	(Insérer le numéro de l'activité et le titre)	*(montant)*	*(montant)*	*(montant)*	*(montant)*	*(montant)*	*(montant)*	*(montant total pour l'activité)*
	(Insérer le numéro de l'activité et le titre)	*(montant)*	*(montant))*	*(montant)*	*(montant)*	*(montant)*	*(montant)*	*(montant total pour l'activité)*
Plan d'action 2	***(réalisation attendue)***	***(Total du composant pour le partenaire)***	***(Total du composant pour le partenaire)***					*(montant total pour l'activité)*

CALENDRIER DES ACTIVITÉS PRÉVUES POUR LA PÉRIODE TOTALE DU PROJET

(DIAGRAMME DE GANTT)

Tableau 3 : Plan de travail pour le projet



Les diagrammes de Gantt peuvent être réalisés en Excel, à main levée ou en utilisant freeware (par ex. http://www.ganttproject.biz/), à votre discrétion.

1. MODALITÉS DE LA MISE EN ŒUVRE

4.1 Règles et réglementations directrices

(Décrivez brièvement les règles qui régissent le CEA et ses partenariats, y compris les sauvegardes de lutte contre la fraude/corruption).

4.2 Structures de gouvernance

(Décrivez brièvement les structures tant au sein de l'université hôte que dans les établissements partenaires, aux niveaux du corps professoral/centre et de l'université/établissement.)

4.3 **Dispositif d'incitations**

(Décrire brièvement les structures d'incitations pour le personnel cadre et les institutions partenaires (le corps professoral, l'administration et la gestion) de même que l'inclusion des partis prenantes, par ex. dans le secteur privé.) Veuillez prendre note que le budget du CEA ne pourra être utilisé pour augmenter les salaires, les allocations et autres…

4.4 **Rôles et responsabilités**

(Brefs termes de référence (TdR) pour chaque membre de l'équipe CEA et du personnel auxiliaire *)

*la justification de ne pas utiliser le personnel administratif et le personnel d'appui est requise.

4.5 Sauvegardes environnementales

(Insérer le plan de gestion environnemental et mettre la liste du personnel responsable sur le site Web.)

2. SUIVI ET PERFORMANCE

(Veuillez insérer le cadre de résultats partagé avec l'AUA et indiquer le décaissement prévu couplé aux résultats attendus*)

Indicateur lié au décaissement	**Action à compléter**	**Montant (USD) de financement alloué par ILD** **(exprimé en *DTS*)**	**Montant (USD) alloué pour le calcul du décaissement (exprimé en DTS)**
ILD 1:	**RLD 1.1** **RLD 1.2** *(ajouter selon le cas)*		
ILD 2:	**RLD 2.1** **RLD 2.2** *(ajouter selon le cas)*		
ILD 3	**RLD 3.1** **RLD 3.2** *(ajouter selon le cas)*		
ILD 4	**RLD 4.1** **RLD 4.2** *(ajouter selon le cas)*		

3. BUDGET DETAILLÉ

Tableau 5 : Budget 2014-2018 avec répartition entre partenaires

Catégories de dépenses	Coûts estimés (en dollar américain)						
	ANNÉE 1 2014	ANNÉE 2 2015	ANNÉE 3 2016	ANNÉE 4 2017	ANNÉE 5 2018	Total	% du total
A : Budget par Plan d'activité							
Plan d'action 1 : (écrire le titre)							
Plan d'action 2 : (écrire le titre)							
Gestion du programme							
Imprévus							
TOTAL							
%							
B : Budget par partenaire							
Nom de l'Institution							
Nom du partenaire							
Nom du partenaire							
TOTAL							

4. FICHE DETAILLEE D'ACTIVITE (une pour chaque activité)

Plan d'action :

Calendrier :

Objectif :

RÉSULTAT	
ACTIVITÉ	
RÉALISATION	

INDICATEUR DE REALISATION	SOURCE DE VERIFICATION

JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE	
PASSATION DES MARCHÉS	
RESPONSIBILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE	

DURÉE :	Démarrage :	Achèvement :

PRINCIPAUX ORGANISMES CONSTITUTIFS :	PARTICIPANTS :

HYPOTHÈSES	
IMPLICATIONS FINANCIÈRES	

	Analyse ligne budgétaire	1er trim	2è trim	3è trim	4è trim	5ètrim	6è trim	Total
1								
2								
3								

4								
5								
TOTAUX								

FICHES DETAILLEES D'ACTIVITÉS (avec note d'explication)

Plan d'action : Mettre le nom du plan d'action

Calendrier: Mettre la période

Activité: Code et nom

Diviser les activités en tâches si elles sont distinctes et si elles ont des réalisations distinctes. Cela ne devrait pas être une liste séquentielle des actions qui mènent progressivement à même réalisation.

RÉSULTAT	Résultat escompté de l'activité
ACTIVITÉ	Tel qu'en haut
RÉALISATION	Spécifier le(s) produits tangibles et/ou services, les équipements, les changements espérés après l'achèvement de cette tâche. Cette réalisation doit mener logiquement à l'obtention de l'objectif du CEA.

INDICATEUR DE RÉALISATION	SOURCE DE VÉRIFICATION
Indiquer les données statistiques/paramètres quantitatifs et/ou qualitatifs qui fourniront des moyens fiables pour mesurer la réalisation.	Indiquer la source de l'information pour les mesures/indicateurs spécifiés.

JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE	Énoncer au préalable, les résultats à court terme, les résultats intermédiaires qui mèneraient aux résultats à long terme. Les jalonnages indiquent les points de repères, les sous-tâches, es activités qui devraient être accomplies avec le temps et sont nécessaires pour la planification de concises de stratégies et de collaborations à court terme qui vont contribuer à la mise en œuvre complète des résultats à long termes énoncés plus tôt. (ex. Les produits liés à la connaissance - directives, strategies, analyse; les produits liés à la dimension physique – la médecine/les mineraux/la nourriture; les produits related au changement de comportement – les campagnes, la télévision et les programmes de la radio, les documentaires, les shows, les débats publics; les produits liés au dévelopement de capacités – les conférences, les groupes de travail, les formations; les produits liés à l'utilisation des résultats – l'utilisation des politiques et de la technologie - laconnaissance liée au résultats de recherche, le renforcement de capacité dans l'uitlisation de la recheche, la sensibilisation du public, la volonté politique, l'adoption d'une politique et sa mise en œuvre, les changements physiques et sociaux dans la vie et les communautés y compris les changements positives et négatifs, les renversements et les répercutions, l'égalité des sexes, et la responsabilisation des femmes.)
PASSATION DE MARCHÉS	Indiquer votre préférence en passation de marchés et les éléments de couts majeurs (ex. Les matériels informatiques, les logiciels, les billets de voyage et les voyages, les équipements, les consultances, etc.) et/ou les conditions liées aux sources de financement.
PASSATION DES MARCHÉS	Assigner les noms, les coordonnés (bureau, individuel, organisations) associés avec ou en charge avec la responsabilité pour des tâches spécifiques.

DURÉE : (Indiquer le temps moyen estimé pour les sous-tâches telles qu'énoncé dans les jalonnages selon le cas)	Démarrage : Dates	Achèvement : Dates

PRINCIPAUX ORGANISMES CONSTITUTIFS : énoncer les individus, les groups, les organismes, soit ciblés ou pas qui seront affectés par l'intervention.	PARTICIPANTS : Spécifier les collaborateurs (les acteurs avec qui vous travaillerez directement en vue de la mise en œuvre du projet) et/ou d'autres qui exerceront une influence (positive ou négative) au succès du projet.

HYPOTHÈSES	Énoncer les facteurs clés ou risques qui pouvaient affecter le progrès ou le succès de l'action.

IMPLICATIONS FINANCIÈRES	Estimer dans la section ci-dessous, les coûts et les interventions basés sur les cibles contenus dans les jalonnages, la couverture de chaque intervention ou activité ensemble avec les coûts associés à chaque unité. Énoncer toute inquiétude que vous avez : ex. le calcul ne couvre que des domaines de programmes clés, des domaines qui ont été oubliés et la raison pour laquelle et les domaines qui ont été omis et pourquoi il est nécessaire de répondre à ces besoins spécifiques afin d'accroître l'adhérence aux procédures, l'observance médiocre le coût élevé qui en suit.

Analyse ligne budgétaire (Donner le code de l'Activité)		1er trim	2è trim	3è trim	4è trim	5è trim	6è trim	Total
1	Item de coût majeur							
2								
3								
4								
5								
TOTAUX								

Exemple:

Priorité stratégique : Visualiser la transformation agricole africaine – avec la prévoyance, l'analyse stratégique et les partenaires

Plan de travail : An 1: 01.01.2014 à 31.12.2014

Activité : 1.1. Partisan de l'adoption des approches de systèmes novateurs – explicitement pour l'IAR4D relativement aux approches conventionnelles dans plusieurs contextes africains.

Sous-activité/Tâches: 1.2.2.1. Entreprendre des dialogues pour partager les informations sur IAR4D et fournir des plateformes d'innovation, propager le concept de IP de IAR4D dans les procédures du pays pour la mise en œuvre du CAADP, établir des IP de pilotage dans les pays non-SSA and procéder à la formation des formateurs.

RÉSULTATS	*Des partenariats fonctionnels et des plateformes entre les parties concernés africains (intracontinental) et entre eux et les partenaires du nord et du sud (Afrique–Sud, Afrique–Nord et Afrique–Sud–Nord pour la recherche agricole et l'innovation).*
SOUS ACTIVITÉ OU TACHE	Entreprendre des dialogues pour partager les informations sur IAR4D et fournir des plateformes d'innovation, propager le concept de IP de IAR4D dans les procédures du pays pour la mise en œuvre du CAADP, établir des IP de pilotage dans les pays non-SSA and procéder à la formation des formateurs.
RÉALISATION	Une masse critique des parties prenantes d'ARD avec la capacité de mettre en œuvre le concept développé par IAR4D concept

INDICATEUR DE RÉALISATION	SOURCE DE VÉRIFICATION
• Nombre de chercheurs de NARS et de gestionnaires de recherche en formation dans le programme de formation d'IAR4D • Nombre de pays de CAADP mis en examen et qui sont jugés de suivre le concept du pays CAADP dans leurs plans de mise en œuvre • Reproductions des processus de l'IAR4D (nombre d'IP établi dans les pays non-SSA-CP).	• Plans des pays CAADP • Rapports de SSA CP

JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE	• Atelier sur IAR4D dans chacune des régions SRO pour au moins 20 NARS de gestionnaire de recherche le 30 mai 2014. • Un document stratégique sur les modalités d'intégrer le concept IAR4D dans le processus du pays CAADP, est développé, validé and disséminé le 30 juin 2014. • Au moins 10 plateformes de pilotage d'innovation ont été établies dans les pays non-SSA-CP le 30 novembre 2014. • Au moins 3 ateliers TOT sur l'IAR4D impliquant 40 chercheurs le 31 décembre 2014.
PASSATION DES MARCHÉS	Consultants pour l'examen des documents des pays CAADP, faciliter des ateliers et des formations ; Imprimer le manuel de développement de capacités en IAR4D
RESPONSIBILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE	L'équipe SSA-CP

DURÉE : 12 mois	Démarrage : 01 janvier 2014	Achèvement: 31 décembre 2014

PRINCIPAUX ORGANISMES CONSTITUTIFS : NARIs, Ministères de l'agriculture, SSA CP les parties prenantes, SROs	PARTICIPANTS : Autres NARS constitutifs
HYPOTHÈSES	Le système politique apportera son appui à tous les niveaux
IMPLICATIONS FINANCIÈRES	Budget de SSA-CP

Analyse de la ligne de budget 1.2.2.1		1er trim	2è trim	3è trim	4è trim	5è trim	6è trim	Total (US$)
1	Ateliers pour les gestionnaires de recherche de NARS dans chaque région	-	100.000	-	-			**100.000**

	SRO							
2	Rencontres et examens des plans d'investissements du pays	-	-	50.000	-			**50.000**
3	Établir de nouveaux IP pour augmenter le concept de l'IAR4D concept dans les pays non-SSA CP	50.000	-	-	-			**50.000**
4	Document de modalités pour l'intégration du processus de l'IAR4D dans le pays.	-	10.000	-	-			**10.000**
5	Formation des formateurs sur l'IAR4D	-	-	150.000	-			**150.000**
TOTAUX		**50.000**	**110.000**	**200.000**	**-**			**360.000**

Exemple:

Priorité stratégique : Intégrer les capacités pour le changement – en faisant du résotage et en apprenant

Plan d'action: 01.01.2014 au 31.12.2014

Activité: 1.2 Identifier et promouvoir l'enseignement, l'apprentissage approprié et les approches de partage de connaissance appropriés qui sont convivial et sensible aux questions de l'égalité des sexes

Sous-Activité/Tâches: 1.2.1. Développer une plateforme intégrée pour eRAILS / connaissance CAP et des outils Web 2 pour le renforcement de capacités dans les échanges d'information et d'apprentissage.

RÉSULTAT	***Communautés d'action qui s'attaquent aux défis de capacités (dans la conception et la mise en œuvre des programmes de recherche et développement)***
SOUS ACTIVITÉ ou TÂCHE	Développer une plateforme intégré pour eRAILS / Connaissance CAP portail et des outils Web 2 pour les échanges d'informations et d'apprentissage
RÉALISATION	Plateforme fonctionnelle intégrée pour le développement de capacités dans les échanges d'information et d'apprentissage installée au niveau continental et accessible aux institutions cibles.
INDICATEUR DE RÉALISATION • Nombre d'utilisateurs qui accèdent à la plateforme	SOURCE DE VÉRIFICATION • Rapports des parties concernées
JALONNAGE DE LA MISE EN OEUVRE	• Accord du protocole d'intégration finalisé avec le consultant au 30 avril 2014 • Système d'intégration accompli au 30 mai 2013 • Formation des formateurs organisée au 30 juin 2014 • Information pertinente mise à jour au 31 décembre 2014
PASSATION DES MARCHÉS	Consultance individuel et copie du rapport
RESPONSIBILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE	Directeur et équipe
DURÉE: 12 mois	Démarrage : 01 janvier 2014 / Achèvement : 31 décembre 2014
ORGANISME CONSTITUTIF PRINCIPAL : FRAA	PARTICIPANTS: CTA, RUFORUM, ANAFE, TAE institutes
HYPOTHÈSES	Portail CAP de connaissance prêt pour l'intégration avec la plateforme eRAILS
IMPLICATIONS FINANCIÈRES	Budget de MDTF

Ligne budgétaire 2.2.2.1 Analyse	1er trim	2è trim	3è trim	4è trim	5tè trim	6è trim	Total (US$)

1	Consultation pour développer une plateforme intégrée d'échange d'information et d'apprentissage	25.000		-	-			**25,000**
2	Atelier de formation de formateurs pour l'utilisation de la plateforme	-	-	100.000	-			**100,000**
3	Rédaction, traduction et copie du rapport	-	15.000	-	-			**15,000**
4	Hébergement et entretien de la plateforme	-	-	10.000	10.000	10.000	10.000	**40,000**
TOTAUX		**25.000**	**15.000**	**110.000**	**10.000**	**10.000**	**10,000**	**180,000**

ANNEXE 8 : TABLEAU DE SUIVI D'INDICATEURS

Titre du projet :		**Montant total de la subvention en dollar (US$) :**	
Subvention ID # :		**Décaissement total :**	
Établissement bénéficiaire :		**Dépense totale pour la période :**	
Date de début de la subvention:		**Période de rapport :**	
Date de fin de la subvention :		**Date de Soumission:**	
Coordonnateur du projet :		**Chargé(e) de rapport :**	

Indicateur de performance	**Description de l'indicateur et de l'unité mesure**	**Base de référence**	**Cible annuelle**	**Responsable de suivi**	**Semestre 1 : Résultats escomptés**			**Semestre 1 : Réalisations**			**Performance**	
					Trim1	**Trim2**	**Total**	**Trim1**	**Trim2**	**Total**	**%**	**Remarques**
Formation et qualité de la recherche												
Nombre de programmes d'études accrédités au niveau international (régional et sous régional) accrédités *(→ Qualité de la formation)*	**Description :** Nombre de projets pertinents **Unité :** Nombre	?	?									

Montant des revenus générés à l'externe par les CEA. *(→ Formation et qualité de la recherche)*	**Desc. :** Montant en dollar américain généré en dehors du CERHI comme pourcentage du montant total en dollar américain généré par CERHI **Unité :** Dollar américain et pourcentage	**200,000**	**s/o**									
Nombre de professeurs formés dans un domaine intrinsèque du programme-CEA par le biais d'une formation dispensée ou orchestrée par les CEA. *(→ Qualité de la formation)*	**Desc. :** Nombre total de professeurs formés par les CEA dans les filières pertinentes **Unité :** nombre	**?**	**?**									
Nombre de programmes d'études nouvellement mis en place ou révisés (correspondant aux qualifications du marché du travail) tels qu'approuvés par l'organisme institutionnel approprié. *(→Qualité de la formation)*	**Desc. :** Nombre de programmes d'études nouvellement mis en place ou révisés **Unité :** Nombre	**?**	**?**									

Accroissement des publications scientifiques internationalement reconnues dans les disciplines appuyées par le programme-CEA (en %). *(→Quantité et qualité de la recherche)*	**Desc : # of** Nombre de publications scientifiques internationalement reconnues comme % du nombre total de publications produit par le CEA **Unité :** %	**20**	**25**									
% d'étudiants non nationaux inscrits en programmes d'études spécialisées de maîtrise et doctorat, post-doc et/ou formation de courte durée (y compris le % de femmes) *(→ Régionalité)*	**Desc. :** Nombre d'étudiants régionaux inscrits dans les nouveaux programmes de CEA **Unité:** Nombre	**4**	**n/a**									
Nombre d'étudiants/enseignants ayant fait au moins 1 mois de stage au minimum dans une entreprise du secteur privé ou un organisme correspondant à leurs disciplines/secteurs respectifs *(→ Sensibilisation)*	**Desc :** Nombre d'étudiants ou enseignants avec au moins 1 mois de stage en santé génésique (reproductive) dans une entreprise privée ou un établissement privé	**?**	**?**									

	Unité : Nombre											
% d'étudiants régionaux inscrits pour au moins un semestre/un trimestre and les CEA, dans les secteurs appuyés par les programmes CEA *(→Régionalité)*	**Desc. :** % d'étudiants non nationaux étudiant sur une longue durée, au moins 1 semestre dans des programmes appuyés par les CEA comme % total d'étudiants pour au moins un an Count **Unité :** Pourcentage	**?**	**?**									
Nombre d'accords de partenariats entre des CEA et des organismes partenaires engagés y compris une coopération pour un plan de mise en œuvre pendant 3-5ans. *(→ Sensibilisation/ Régionalité)*	**Desc. :** Nombre d'accords de partenariats Unité: Nombre	**?**	**?**									

Réunions régulières des conseils d'administration du projet-CEA avec des procès- verbaux largement diffusés *(→ Admin./Governance Qualité)*	**Desc. :** Nombre total de réunions des membres de conseil du CERHI **Unité:** Nombre	**0**	**?**									
Diffusion de l'audit financier externe annuel non-qualifié avec le budget annuel du CEA. (planifié et exécuté) *(→ Admin./Gouvernance Qualité – GF)*	**Desc. :** rapports d'audit disponibles et facilement accessible **Unité :** ????	**0**	**1**									

Directives

Informations sur le projet

1. **Titre du projet :** écrire le titre du projet tel qu'il apparaît dans la proposition
2. **Numéro de la subvention ID # :** écrire le numéro de la subvention ID # tel qu'énoncé dans le contrat de subvention
3. **Organisme bénéficiaire :** écrire le nom du principal organisme bénéficiaire
4. **Début d'exécution de la subvention :** écrire la date du début tel que mentionné dans l'accord de subvention
5. **Date de clôture de la subvention :** écrire la date de clôture telle que mentionnée dans l'accord de subvention
6. **Coordinateur du projet :** écrire le nom du chargé de projet convenu comme coordinateur de projet
7. **Montant total de la subvention :** montant total de la subvention octroyée telle qu'indiquée dans le contrat de subvention
8. **Montant total de décaissement :** montant total de décaissement du début du projet jusqu'au jour du rapportage
9. **Dépense totale pour la période :** écrire la date telle que mentionnée dans le contrat de subvention
10. **Période de rapport :** écrire le trimestre pour lequel le rapportage est soumis
11. **Date de Soumission :** écrire la date à laquelle le rapport est soumis
12. **Chargé du rapport :** écrire le nom du chargé qui soumet le rapport

ANNEX 8 : Jalons pour les résultats liés au décaissement 2,8 (Amélioration des conditions d'enseignement et d'apprentissage)

African Centre of Excellence for Food Technology and Research (CEFTER) Benue State University, Nigeria		
Milestones	**Estimated Cost**	**Amount to be disbursed (SDR)**
DLR 2.8: **Meeting milestones for improved learning and research environment specified in the Performance and Funding contracts.** **Milestone 1: Begin upgrading of classroom by installation of modern classroom furniture and facilities.** ➢ Preparation and approval of new classroom upgrade plan ➢ Signed award contract with bills of quantity for supply and installation of modern classroom facilities ➢ Supply and Installation of interactive whiteboard, air condition units and PowerPoint facilities in CEFTER Lecture halls. ➢ Contract on website ➢ ESMP conformity certificate	*$400,000*	
Milestone 2: 60% of Completion of CEFTER Postgraduate center ➢ Preparation of the procurement plan reflecting details and specifications and approval of the procurement plan by the world bank procurement specialists ➢ Receipt, inspection and installation of the center equipment ➢ Commissioning and usage of CEFTER center equipment	*$400,000*	
Milestone 3: Award of contract for supply and equipment at the center: ➢ Procurement and installation of the equipment and training of at least two personnel to run it. ➢ Procurement contract and pictures of the equipment in use will be shared on the BSU website	*$400,000*	
Milestone 4: 100% completion of CEFTER Postgraduate Center ➢ Certification of 100% completion of the upgrading of CEFTER classrooms in BSU by an independent engineer acceptable to the Bank and pictures of the 100% completed facility uploaded on the BSU website ➢ Procurement contract and pictures of the equipment in use at CEFTER postgraduate center and classrooms will be shared on the BSU website ➢ All equipment must be entered into the university's asset register ➢ ESMP conformity certificate for CEFTER postgraduate Center.	*$400,000*	

African Centre of Excellence in Dry Land Agriculture (DRYLAND AGRIC) Bayero University, Nigeria		
Milestones	**Estimated Cost (USD)**	**Amount to be disbursed (SDR)**
Milestone 1: Begin civil works, furnishing and equipping of tissue-culture laboratory; upgrading of research farm; and installation of 3 screen houses. Evidence of this include: i. Tender opening and evaluation documents ii. Signed awarded contracts with bills of quantity iii. Contract on website iv. Environmental Social Management plan (ESMP) conformity certificate	400,000	
Milestone 2: 100% completion of civil works, furnishing and renovation of tissue culture laboratory evidenced by: i. Installation of all tissue-culture laboratory equipment and training of personnel to run the equipment ii. Pictures of the tissue-culture laboratory being utilized by faculty and students shared on ACE's website	341,000	
Milestone 3: 100% completion of research farm upgrade; and furnishing and equipping of Central instrumentation Laboratory; evidence of which include: i. Picture of upgraded farm shared on ACE's website showing demarcated research plots, and drip irrigation facility ii. Procurement contract for central instrumentation laboratory signed	360,000	
Milestone 4: 100% installation of screen houses and equipping of central instrumentation laboratory, evidence of which include: i. Screen houses installed and being used by students and faculty ii. Equipment in central instrumentation laboratory procured, installed and personnel trained to run the equipment iii. Pictures of completed screen houses and fully equipped central instrumentation laboratory being utilized by students and faculty shared on ACE's website	300,000	

African Centre of Excellence for Genomics of Infectious Diseases (ACEGID) Redeemer's University, Nigeria		
Milestones	**Estimated cost** **(USD)**	**Amount to be disbursed** **(SDR)**
• **Milestone 1**: 100 % completion of renovations of current Redeemer's teaching lab with lab equipment (Next Generation Sequencer, Real-Time PCR, Thermocyclers, Gel documentation equipment, Water purification system, computers, ACEGID Office) successfully procured and installed with students and Researcher using the facilities including pictures of completed lab and equipment on ACEGID website.	400,000	252,500
• **Milestone 2:** Procure and sign ACEGID genomics center building contract with the building contractor with bill of quantities and contract on ACEGID website.	400,000	252,500
• **Milestone 3**: 50% of the ACEGID genomics center completed as verified by an independent engineer acceptable to the WB.	400,000	252,500
• **Milestone 4:** 100% of ACEGID genomics center Building completed with evidence of utilization including students and researcher using the facilities with pictures and evidence of completion by independent engineer.	400,000	252,500

African Centre of Excellence for Agricultural Development and Sustainable Environment (CEADESE) Federal University of Agriculture, Abeokuta, Nigeria		
Milestones	**Estimated cost (USD)**	**Amount to be disbursed (SDR)**
Milestone 1- ICT Learning Platform ***(1.) Supply of Multimedia Facilities, Computer Accessories & Software. (2.) Library Books & Journal (3.) e-publications (web of science or Elsevier) ($400,000)*** 1. Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules 2. Request for quotation or Expression of interest as applicable; 3. Opening of quotations/ applications; 4. Tenders Board Approval of Contract; 5. Signing of contract award papers; 6. Upload of the contract and pictures of the ICT Learning Platform (especially the multimedia facilities) in use on the Centre and University Websites.	400,000	252,500
Milestone 2- Civil Works ***(1). Hostel Refurbishment (for Regional Students) (2) Furnishing of Computer Laboratory (3) Furnishing of Regional Students Hostel) ($400,000)*** 1. Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules 2. Request for quotations from local contractors; 3. Evaluation of quotations by Technical Evaluation Committee and forwarding the recommended Consultant to the Vice-Chancellor or Tenders Board for approval as applicable depending on the amount involved; 4. Signing of contract award papers and upload on the Centre and University Websites; 5. Verification of work done by the Internal Audit and Users Department; 6. Handing over of the Project to the Users Department; 7. Upload of pictures of the facilities in use on the Centre and University Websites;	400,000	252,500

Milestone 3 - Equipment, Laboratory and Consumable Purchases to achieve Quality Research, ($400,000) *(1.) Hydrometer Analysis Set, Speedy 2000 Moisture Tester, Speedy 2000 Moisture Tester, Vacuum sealer, Differential Scanning Calorimeter, Proximate Analyser, Pregnancy Detector, Steel metabolic cage, Force Draught Oven, Artificial Insemination, Liquid Nitrogen , Liquid Nitrogen Tank, Serum Analyzer and HPLC & gas Chromatography columns etc 2. Vacuum fryer, Weighbridge, Feed mixer, Feeding troughs and drinkers, Incubator etc. (3) Tractor with implements. (4.) Power sources (5.) Procurement of animal feeds, Pasture Seeds, Silage inoculants and Germplasm acquisition etc. (6.) Experimental Poultry Birds, Collection of 1000 fertile eggs, WAD Goat, Kalahari Bucks and etc. (7.) Lab. Kits for Analysis, field kits & Milk composition Analysis consumables etc)* 1. Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules 2. (NATIONAL COMPETITIVE BIDDING) Advertisement in Two National Newspapers, Centre and University Websites; 3. Tender Opening; 4. Tender Evaluation and Tenders Board Approval of award of Contracts; 5. Signing of award of contracts and upload on the Centre and University Websites; 6. Verification of equipment and consumables supplied by the Internal Audit and Users Department; 7. Evidence of payments to the suppliers; 8. Movement of equipments to the Users Departments; 9. Engraving of equipment and entering of the equipment in the Asset Register; 10. There shall be agreed institutional procedures for the maintenance and servicing of the Equipment; 11. The equipment shall be 100% installed and working also pictures of the equipment in use shall be posted on Centre and University Websites;	400,000	252,500
Milestone 4 - Establishment of Research Core Facilities ($400,000) *(1) Upgrade of Goat and Sheep House. (2) Upgrade of Goat (Kalahari) House (3) Upgrade of Growers Poultry House (4) Upgrade of Layers Poultry House (5) Cockerel Poultry House (6) Upgrade of Laboratory (Plant Breeding/Seed Storage Laboratory) (7) Replacement of existing Screen House* **MILESTONE ON ENGAGEMENT OF INDIVIDUAL CONSULTANT** 1. Request for Expression of Interest for an Individual Consultant on Environmental Impact Assessment for a period of 21 days; 2. Opening of Expression of Interest for Individual Consultant on Safeguard;	400,000	252,500

3. Evaluation of documents/applications and forwarding the recommendation of the Technical Evaluation Committee to the Vice-Chancellor's approval; 4. Signing of Engagement letter and upload on the Centre and University Websites; 5. ESMP Report. **ACTIVITY MILESTONE** 1. Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules 2. Request for quotations from local contractors for a period of 21 days; 3. Evaluation of quotations; 4. Tenders Board Approval; 5. Signing of contract award papers and upload on the Centre and University Websites; 6. Verification of work done by the Internal Audit and Users Department; 7. Handing over of the Project to the Users Department; 8. Upload pictures upgraded facilities in use on the Centre and University Websites; 9. ESMP conformity certificate.		

African Centre of Excellence for ICT-Driven Knowledge Park (OAU-OAK PARK) ***Obafemi Awolowo University, Nigeria***		
Milestones	***Estimate Cost***	***Amount to be disbursed (SDR)***
Milestone 1 – Begin construction of New building to accommodate six laboratories (data and cloud computing, intelligent system engineering, software engineering, computer engineering, space and environmental, mechatronics Labs), visiting researchers'/professor offices, postgraduate seminar rooms, one common classroom and language Lab, evidenced by: i. *Tender opening and evaluation documents.* ii. *Signed award contract with bills of quantities for the construction.* iii. *Upload the contract on ACE website.* iv. *ESMP conformity certificate.*	*$400,000*	
Milestone 2 – 60% Completion of the construction of new building to accommodate Laboratories evidenced by: i. *Certification of 60% completion of the construction by an independent Engineer.* ii. *Pictures of 60% completed facility uploaded on ACE website*	*$400,000*	
Milestone 3 – Award of contract for the supply of teaching equipment evidenced by: i. *Procurement and installation of the equipment.* ii. *Procurement contract and pictures of the equipment in use upload on the ACE Website.* iii. *Training of personnel to run the equipment.* iv. *All equipment must enter into the equipment registers*	*$400,000*	
Milestone 4 – 100% completion of new building to accommodate Laboratories evidenced by: i. *Certification of 100% completion of the construction by an independent Engineer.* ii. *Pictures of 100% completed facility uploaded on ACE website.*	*$400,000*	

African Centre of Excellence in Oil Fields Chemical Research (CEFOR) University of Port Harcourt, Nigeria		
Milestones	**Estimated Cost** **(USD)**	**Amount to be disbursed (SDR)**
MILESTONE 1: Complete construction of remaining 25% component of the CEFOR Office Building Letter of termination of existing contract prepared, ready and delivered to existing contractor Publish advert and call for bidding by former contractor (direct contracting), subject to: • review of former contracting process for extent of compliance with approved WB procurement process • an assessment of quality of work done, so far, and extent of work required to complete building by an independent consultant of known repute • feasibility of the quoted prices by the contractor • Self-certification that all associated procurement followed institutional procurement rules • Environmental Social Management Plan (ESMP) ready and approved • Tender opening and evaluation of bid documents • Signed award contract with bills of quantities for completion of building • Contract documents and pictures of present state of building posted on ACE-CEFOR website • ESMP conformity certificate • Certification of completion of construction by an independent engineer • Pictures of completed building with gen house posted on ACE-CEFOR website	340,000	

MILESTONE 2: Office, e-library and classrooms furnished for use in the completed CEFOR Office Building • Publish advert and call for tenders for bidding • Tender opening and evaluation of bid documents for furniture and fittings • Self-certification that all associated procurement followed institutional procurement rules • Signed procurement award contract with bill of quantities for furniture and fittings • Contract documents for procurement and installation of furniture on ACE-CEFOR website • All furniture shall be, clearly, marked as property of ACE-CEFOR, UniPort • Evidence of inclusion of furniture and fittings in Asset Register by UniPort Audit Unit (Stores) • Certification of installation and copy of Asset Register posted on ACE-CEFOR website • Pictures with evidence of use of furniture and fittings posted on ACE-CEFOR website	340,000	

Africa Center of Excellence for Material Science- Pan-Afrocan Materials Institute (PAMI) **Africa University of Science and Technology**		
Activity	**Estimated Cost** **(USD)**	**Amount to be disbursed (SDR)**
MILESTONE 1: A) Supply and installation of fibre-optics last mile and provision of internet services for AUST leading to increment in bandwidth from 1MB/s to 15MB/s. Evidenced by: • Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules for award of contract, design, installation, test-running and trouble shooting for bandwidth expansion for AUST campus. • Supply and installation of fibre-optics last mile to AUST for internet delivery. Connectivity linked to the bidders' point of presence (POP) of Tier-1 Internet circuit optic fibre backbone. • Proof of Internet services of 15MB download and upload bandwidth speed through dedicated fibre optics or microwave last mile. • Signed contract and any bill of quantities will be on the PAMI/AUST website. • 3rd party evaluation of contract success and completion. B) Linking PAMI partners to e-learning platforms (e.g. MOOCs) via video conferencing facilities and developing content for e-learning.	(**total for milestone 1= $380k)** $110k	**252,500** (for completion of milestone 1A, PAMI will get half of the 252,500. Once Milestones B and C are compelted, the reamining half will be disbursed to them

This will include installation of video conferencing facilities hooked up to learning centers among Ghana, Cameroon and four other centers (making 6 Nos) on a needs-basis. Some centers have existing platforms which could be made available for PAMI. Evidenced by: • Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules, up to award of contracts. • Evidence of award letters issuance with all signed contracts on the PAMI/AUST website • Use of videoconferencing facilities and content development by PAMI ACE and its partners including pictures on the PAMI/AUST website. All equipment purchased will be in operation, clearly marked as property of the pertinent institution and registered in the assets register of the institution. C) Supply and installation of uninterrupted power supply (UPS) to High-Performance Computing (HPC) facility at AUST, Human Cell Culture Laboratory, Sensitive Equipment at the AUST Lab and New PAMI Complex (at AUST), Laboratory/clean room in SHESTCO, Solar Laboratory at AUST Evidenced by: • Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules, up to award of contract. • Signed contract on PAMI/AUST website • All equipment purchased is installed and in operation, clearly marked as property of the pertinent institution and registered in the assets register of the institution. • Photos of all purchased equipment installed and in use on PAMI/AUST website	$150k for MOOCS and video conferencing facilities $120k for power supply	
MILESTONE 2: Purchase and installation of an X-ray Diffractometer (XRD) together with a two-year training and maintenance contract. Evidenced by:	**Budget: $300k (maximum) for XRD**	**252,500**

• Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules, up to award of contract. • Supply and installation of X-Ray Diffractometer (XRD) with 2 trained technicians backed up by repair/maintenance missions. • Signed contract on PAMI/AUST website • Deployment of X-Ray Diffractometer (XRD) for research use as well as for fund raising activities of PAMI/ACE with pictures of equipment installed and in use on the PAMI/AUST website. • The XRD is clearly marked as property of the institution, and registered in the institutional asset register.		
MILESTONE 3: Establishment and upgrading of 3 Focused Research Groups (FRGs) with equipment to conduct cancer research, Organic Solar Cell/OLED fabrication and point of use water purification equipment at PAMI ACE. Focused Research Groups (viz: Biomaterials, multifunctional and Energy FRGs). Evidenced by: • Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules, up to award of contracts. • All signed contracts on PAMI/AUST website • Supply, installation and deployment of FRG equipment to support research and training activities as well as revenue generation by PAMI/ACE. (see equipment list attached). • Pictures of equipment installed and in use on the PAMI/AUST website • All equipment is clearly marked as property of the institution, and registered in the institutional asset register.	**$457k for lab equipment**	**252,500**

African Centre of Excellence for Neglected Tropical Diseases and Forensic Biotechnology (ACENTDFB) Ahmadu Bello University, Nigeria		
Milestones	**Estimate Cost** **(USD)**	**Amount to be disbursed (SDR)**
Milestone 1 100% completion of Refurbishment of a lecture hall and forensic laboratory mini class equipped with a fully functional Smart Board with internet capabilities, and a 120kVa power back-up inverter at the Department of Biochemistry. There is also renovation of the cold room at the Centre for biotechnology research and training. This will be evidenced by: ➢ Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules ➢ Signed award contract with bills of quantity for supply and installation of modern classroom facilities ➢ Signed award contract with bills of quantity for supplies needed to complete renovation of the cold room ➢ Both contracts as well as pictures of the facilities in use will be shared on the ACE website ➢ Inspection report from an independent Engineer ➢ End user certification on completion of work ➢ ESMP conformity certificate	430,000	
Milestone 2 100% Completion of procurement and installation of a Real Time qPCR, Thermal cycler, Fluorescent Microscope, Eppendorf mini- centrifuge, Horizontal gel electrophoresis equipment, Gel documentation system, Laminar flow hood and Nanodrop spectrophotometer. This will be evidenced by: ➢ Procurement contract will be shared on the ACE's website ➢ All equipment purchased are clearly marked as property of the institution and entered into the asset register ➢ End user certification of the equipment ➢ Upload of the pictures of the equipment installed and in use on the Centre's website	430,000	

African Centre of Excellence for **phytomedicine research and development (ACEPRD)** **University of Jos, Nigeria**		
Milestones	***Estimate Cost*** ***(USD)***	***Amount to be disbursed (SDR)***
Milestone 1: The ACEPRD's learning environment needed to be improved upon in order to have a conducive environment to deliver phytomedicine knowledge to students. Therefore, the following will be refurbished: • New Secretariat: painting of offices, conference room, and laboratories; plumbing, water system, waste disposal, ventilation and gas, electrical wiring, floor tiling • Furniture for the secretariat building: including: desks, chairs, carpets, window blinds, computers, printers and scanners, chairs and tables for the boardroom., • Animal House: Refurbished building, renovation of animal cages and wiring • Tissue culture room: work table refurbished • Fly house: Purchase of dissecting microscope, stabilizer, bottles for breeding flies and making of shelves • Mushroom Farm fencing and farm house renovation • Refurbishing of Laboratory and equipment purchase: HPLC, ice-making machine and fume cupboards. • Works will be certified by UNIJOS Directorate of Physical Facilities and inspected by external inspector, with photos of students and faculty using facilities on the centre website. Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules • Purchase order and bill of delivery are available for review with university office, furnishing/equipment are labelled and logged into fixed asset and insurance register of the university, photos of furnishings/equipment in use by students and faculty also available on the website. Other means of verification will be contract agreement with manufacturers/suppliers or contractors. All Signed award contracts with bills of quantity are on the website. Also, minutes of meetings of the procurement committee.	*380,220*	*252,500*
Milestone 2 The learning equipment are acquired to enhance the teaching of phytomedicine at the Centre. • Basic Laboratory equipment and supplies: PanLab instruments and accessories, Digital Microscope and accessories, Microtome and accessories, Brookfield Rheometer and accessories, CESI 8000 High Performance Separation ESI Module, Genomelab GexP Separation Module, Benchtop Ultracentrifuge and Micro centrifuge, and Elemental Analyser, electrophoresis system	*400,000*	*252,500*

• Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules. Purchase order and bill of delivery are available for review with university office, furnishing/equipment are labelled and logged into fixed asset and insurance register of the university, photos of furnishings/equipment in use by students and faculty also available on the website. Other means of verification will be contract agreement with manufacturers/suppliers or contractors. All major equipment contracts are on the website. Also, minutes of meetings of the procurement committee.		
Milestone 3: The core specialised equipment will enhance applied phytomedicine research and development by students and faculty. • Core specialized research equipment: purchase of premier GC-MS and GC- PA 800 • Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules. This purchase will be verified by pictorial evidence of students/faculty using the equipment, minutes of meetings of procurement committee, clearly labelled equipment, and registered in institutional asset and insurance register; photos of equipment on the website as well as purchase orders.	*420,000*	*252,500*
Milestone 4: The e-Learning platform are tools that will enhance the teaching and learning excellence of phytomedicine at the centre. • e-Learning facilities: smart boards with UVSO projectors, video conferencing equipment, subscription of e-journals like HINARI, SCOPUS as well as purchase of Bioinformatics software. • website development tools: wireless connectivity, LAN connectivity, repository (databank)computers, and mobile application. • subscription of Bandwidth: NgREN • Self-certification that all associated procurement followed the approved institutional procurement rules. This will be certified by ICT Directorate, University Librarian as well as an external verifier. This will also be verified through pictures of students/faculty using the facilities as well as invoices and purchase orders on the website. Equipment are also labelled and enlisted in the university asset and insurance register.	*400,000*	*252,500*

African Centre of Excellence for ICT-Driven Knowledge Park (OAU-OAK PARK) *Obafemi Awolowo University, Nigeria*		
Milestones	***Estimate Cost***	***Amount to be disbursed (SDR)***
Jalon 1 –Les contrats signés de construction du Centre de Formation et de Démonstration en Eau et Agriculture (CFD/EA) sont disponibles: (i) Un cahier des charges est élaboré décrivant la nature des travaux et équipements, et posté sur le site internet des CEA (ii) Une copie des contrats signés comprenant les devis estimatifs est disponible et posté sur le site internet du CEA (iii) Certificat de conformité du Plan de Gestion Environnemental et Social (certificat par 2iE) (iv)Certificat de conformité avec les procédures de passation de marche de 2iE approuvés par la Banque mondiale (certificat par 2iE)	Règlements à prévoir pour maîtrise d'œuvre de contrôle (80% x 70.000 USD), soit environ **56.000 USD** Règlements à prévoir pour travaux (avance et décompte pour entreprise) : 80% x 550.000 USD, soit **440.000 USD**	*257,500*
Jalon 2 – Travaux du CFD/EA achevés à 100% : (i) Les photos et la liste de tous les travaux réalisés et les matériels achetés sont répertoriés dans le catalogue d'actifs du CEA (ii) L'ensemble des éléments précédents sont postés sur le site internet du CEA. (iii) La certification d'achèvement des travaux doit être faite par un architecte envoyé par la Banque Mondiale et L'AUA.	Règlement pour solde maîtrise d'œuvre de contrôle **14.000 USD** Solde travaux, soit **110.000 USD**	*257,500*
Jalon 3 – les équipements et matériels sont achetés : (i) Les contrats d'acquisition des équipements et matériels sont postés sur le site internet du CEA (ii) Certificat de conformité avec les procédures de passation de marche de 2iE approuvés par la Banque mondiale (certificat par 2iE)	Paiement à l'embarquement : 90% du montant du contrat : 90%x1.020.000 USD soit **918.000USD**	*257,500*
Jalon 4 - Équipements installés à 100%. Le Centre est fonctionnel et les installations sont en cours d'utilisation par les enseignants et étudiants du CEA: (i) Les factures de livraison sont disponibles	Solde de 10% à la réception des équipements : 10%x1.020.000 USD, soit **102.000**	*257,500*

(ii) Les photos des matériels et Equipment avec les étudiants sont postées sur le site internet du CEA (iii) Registre des actifs pour les équipements	**USD**	

École national supérieure de statistique et d'économie appliquée (ENSEA) Cote d'Ivoire		
Jalons	**Cout estimé**	**Amount to be disbursed (Euros)**
Jalon 1 ➢ **Signature des contrats d'installation des équipements et acquisition de matériels et de services informatique pour la période 1** • Signature du contrat de Confections des supports de communication • Signature du contrat de révision du site web • Signature du contrat de Fourniture de connexion internet pour le CEA et dans les résidences estudiantines • Signature de contrats pour l'acquisition d'Equipements informatiques (Ordinateurs, serveurs, matériels réseaux, logiciels statistiques, scanners) pour un montant minimal de 120 000 euros • Signature de contrats pour l'acquisition de matériels didactiques et numériques pour un montant minimal de 30 000 euros • Publication des différents contrats sur le site web du CEA Auto-certification de conformité avec les procédures de passation de marché de l'ENSEA	Le coût pour les contrats de la période 1 est de 280 000 euros	180,000
Jalon 2 ➢ **Installation des équipements et acquisition de matériels et de services informatique prévus à la période 1** • Certification à 100% de la Confections des supports de communication • Certification à 100% de la révision du site web • Certification à 100% de la fourniture d'une connexion internet adéquate sur le site du CEA et dans les résidences estudiantines • Les équipements informatiques (Ordinateurs, serveurs, matériels réseaux, logiciels statistiques, scanners) pour un montant minimal de 120 000 euros sont déployés et utilisés par le personnel de l'ENSEA • Les matériels didactiques et numériques pour un montant minimal de 30 000 euros sont déployés et utilisés par le personnel de l'ENSEA • Publication des rapports des consultants informatiques sur le site web	Le coût pour les contrats de la période 1 est de 280 000 euros et pour la période 2 de 183 000 euros.	180,000

• Photos des acquisitions de biens sur le site web • Confirmation par ENSEA que tous les équipements sont estampillés et enregistrés dans le registre des actifs ENSEA ➢ **Signature des contrats d'installation des équipements et acquisition de matériels et de services informatiques pour la période 2** • Signature du contrat pour l'Archivage électronique des documents et des enquêtes • Signature de contrat pour le Développement de la plateforme FOAD • Signature du contrat pour la Conception et fourniture d'un système d'information sur les diplômés • Signature du contrat pour la rénovation du laboratoire de langues • Signature du contrat pour la réalisation d'une enquête sur les diplômés • Signature de contrats pour l'acquisition de matériels didactiques et numériques pour un montant minimal de 30 000 euros • Publication des différents contrats sur le site web du CEA • Auto-certification de conformité avec les procédures de passation de marché de l'ENSEA		
Jalon 3 ➢ **Installation des équipements et acquisition de matériels et de services informatiques prévus à la période 2** • Certification de100% de l'achèvement de l'Archivage électronique des documents et des enquêtes • Certification de100% de l'achèvement de la Conception et fourniture d'un système d'information sur les diplômés • Les matériels didactiques et numériques pour un montant minimal de 30 000 euros sont déployés et utilisés par le personnel de l'ENSEA • Certification de100% de l'achèvement du programme d'appui aux associations • Certification de100% de la rénovation du laboratoire de langues • Confection de 100% de l'achèvement du Développement de la plateforme FOAD • Publication du rapport de l'enquête sur les diplômés (le résultat du système de suivi des diplômés) • Photos des acquisitions de biens sur le site web • Publication des rapports des consultants informatiques sur le site web • Confirmation par ENSEA que tous les équipements sont estampillés et enregistrés dans le registre des actifs d'ENSEA	Le coût pour les contrats de la période 2 de 183 000 euros.	180,000

CENTRE D'EXCELLENCE AFRICAIN SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES LA BIODIVERSITE ET L'AGRICULTURE DURABLE UNIVERSITE FELIX HOUPHET-BOIGNY, CDI			
Milestones	**Decaissement (euros)**	**Couts estimés**	**Couts estimés total**
Jalon 1. Signature de contrats de construction et mis sur le site de l'université FHB 1. Etude de faisabilité de construction, 2. Préparation de l'offre technique des activités de construction 3. Lancement d'appel d'offre de construction 4. Sélection du maître d'œuvre 5. Signature de contrats et mise sur le site 6. Auto-certification (lettre) que la passation de marché ont suivi les règles approuvés et que la construction respecte les sauvegardes de la Banque mondiale	180,000	27 550	1 125 000
Jalon 2. Construction à 60% de salles de cours, multimédia, langues, réfectoire d'étudiants, laboratoires 1. VRD 2. Fondations des bâtiments, 3. Montage et cloisonnement des murs des bâtiments, 4. Chaînage des murs des bâtiments 5. Photos sur le site web et vérification d'un architecte approuvé par la Banque Mondiale et/ou l'AUA	180,000	332 450	
Jalon 3. Construction à 100% de salles de cours, multimédia, langues, réfectoire d'étudiants, laboratoires achevée et utilisable. 1. Achèvement des murs des bâtiments 2. Pose des toitures et plafonnage des bâtiments, 3. Crépissage des murs des bâtiments, 4. Travaux d'électricité et de plomberie, 5. Peinture, 6. Carrelage 7. Photos sur le site web et vérification d'un architecte approuvé par la Banque	180,000	405 000	

Mondiale et/ou l'AUA **Réhabilitation à 100% des chambres d'étudiants et habitées par les étudiants** **Construction à 100 % de hangars sur la ferme et étangs achevée et utilisés**			
Jalon 4. Acquisition à 100% de matériels et équipements de laboratoire, de ressources bibliographiques et numériques en ligne 1. Lancement d'appel d'offre, 2. Sélection du fournisseur, 3. Achat des matériels et équipements 4. Livraison à 100% des matériels et équipements 5. Réception des matériels et équipements 6. Contrat (liste des achats avec le prix accordés) mises sur le site 7. Photos des installations avec des étudiants sur le site	180,000	310 000	
Jalon 5. Installation à 100% et fonctionnement des matériels et équipements de laboratoire, ressources, de ressources bibliographiques et numériques en ligne Photos sur le site web avec les étudiants en train de travailler avec le matériel Preuve que le matériel est enregistré dans le patrimoine du CCBAD	180,000	50 000	

Centre d'Excellence en Technologies de l'Information et de la communication **Université de Yaoundé I, Cameroun**		
Jalons	**Cout estimé (USD)**	**Amount to be disbursed (SDR)**

Jalon 1 **Acquisition et installation du matériel informatique, des logiciels et mobilier pédagogiques pour la formation et l'initiation à la recherche :** • Définition du cahier des spécifications techniques • Attribution du marché et signature du contrat • Installation du matériel et formation, y compris signature des procès-verbaux de réception provisoire • Publication des différents contrats sur le site web du CEA • Auto-certification de conformité avec les procédures de passation de marché de CETIC • Photos des acquisitions de biens sur le site web • Confirmation par CETIC que tous les équipements sont installés, fonctionnelles, estampillés et enregistrés dans le registre des actifs CETIC / UYI.	300,000	257,500
Jalon 2 **Amélioration de l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche :** • Elaboration du cahier des charges pour l'installation des bornes WIFI • Attribution des marchés et signature du contrat pour l'installation des bornes WIFI et câblage des locaux de formation du CETIC, y compris le câblage de la bibliothèque • Signature du contrat de fourniture de contenus électroniques avec un provider • Signature du marché de fourniture des ouvrages, y compris procès-verbal de réception • Signature du contrat de fourniture d'équipements pour centre de production de MOOCS • Publication des différents contrats sur le site web du CEA • Auto-certification de conformité avec les procédures de passation de marché de CETIC • Photos des acquisitions de biens sur le site web • Confirmation par CETIC que tous les équipements sont installés, fonctionnelles, estampillés et enregistrés dans le registre des actifs CETIC / UdYI.	400,000	257,500

Jalon 3 **Réalisation des travaux de réhabilitation des locaux et achat de véhicule** • Préparation des cahiers des charges pour les travaux de réhabilitation (octogone, locaux de l'UGP) • Attribution du marché des travaux de réhabilitation, signature du marché (avant 30 Septembre 2017) • Signature des PV de réception provisoire des travaux de réhabilitation • Livraison du véhicule • Publication des différents contrats sur le site web du CEA avec cahiers de charges • Auto-certification de conformité avec les procédures de passation de marché de CETIC • Photos la réhabilitation et véhicule sur le site web • Confirmation par CETIC que tous les équipements sont installés, fonctionnelles, estampillés et enregistrés dans le registre des actifs CETIC / UdYI. • Certification à 100% de l'achèvement de la rénovation du laboratoire • L'espace de laboratoire par un ingénieur indépendant envoyé par la Banque Mondiale ou AUA	350,000	257,500
Jalon 4 **Installation du Centre de Calcul haute Performance Computing** • Approbation du cahier des spécifications techniques du matériel de calcul intensif • Approbation des plans de construction du centre de recherche • Attribution du marché de fourniture du matériel de calcul intensif et signature du contrat • Livraison, installation du matériel de calcul intensif, y compris formation et signature du procès-verbal de réception • Publication des différents contrats sur le site web du CEA • Auto-certification de conformité avec les procédures de passation de marché de CETIC • Photos la réhabilitation et véhicule sur le site web • Confirmation par CETIC que tous les équipements sont installés, fonctionnelles, estampillés et enregistrés dans le registre des actifs CETIC / UdYI.	600,000	257,500

Centre d'Excellence Régional sur les Sciences Aviaires (CERSA) Université de Lomé, Togo			
DLI 2.8	**COUT PREVISIONNEL** **(EN USD)**	**Preuves de réalisation**	**Amount to be disbursed** **(SDR)**
Jalon 1 : Préalable des travaux :			
- Les appels à manifestation d'intérêts et les avis d'appel d'offres sont publiés dans les journaux appropriés ; - Approbation du plan architectural et spécifications technique des infrastructures ; - Publication du plan sur le site du CERSA/UL ;	75 000 1 000	Togo presse N°9715 du 28 janvier 2016 ; N°9735 du 25 février 2016 ; N° 9786 du 11 mai 2016 ; N°9788 du 13 mai 2016 ; N°9821 du 1er juillet 2016 ; N°9822 du 04 juillet 2016 Attestation n°139/CERSA-UL du 14 décembre 2016 relative à l'approbation du rapport d'études architecturale et technique du laboratoire Plan publié sur le site du CERSA : 1.http://www.cersa-togo.org/public/images/document/cersa-28012017194952-PLAN-DU-PROJET-REHABILITATION-LABO-CERSA.pdf 2. http://www.cersa-togo.org/public/images/document/cersa-28012017195059-PLAN-PROJET-REHABILITATION-LABO-CERSA.pdf	
- Les contrats signés disponibles (Contrats d'architecture et d'entreprises) sur le site internet du CERSA ;		Marché n°0471/2016/AMI-CERSA/PI/BM-IDA du 22 juillet 2016 ;	

- Certificats d'approbation du Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES) est délivré par le Ministre de l'Environnement et des Ressources forestières.	2 000	Marché n°00580/2016/AOO/UL/T/IDA du 07 septembre 2016 Arrêté n°016/MERF/CAB/ANGE/DEIE/CAEE du 18 avril 2016	
TOTAL Jalon1	**78 000**		**257,500**
Jalon 2 : Construction-Travaux **Réaménagement du Laboratoire** **Installation d'infrastructures et acquisition de divers matériels et équipements zootechniques et physiologiques** **Preuves de réalisation des travaux :**	35 000 75 000		
-Les procès-verbaux de réception provisoire des travaux de réaménagement du laboratoire et de réception provisoire des travaux d'infrastructures de poulailler sont disponibles sur le site internet CERSA ;	37 000	Travaux réalisé à 51% à ce jour du 28 janvier 2017	
- Les photos des ouvrages achevés sont disponibles et téléchargeables sur le site internet du CERSA ;	15 000	Photos disponibles sur le site web du CERSA	

- Le rapport de certification d'achèvement des travaux fait par un expert envoyé par la Banque mondiale et l'AUA. - Mise en service des infrastructures pédagogiques et de recherche construites ou rénovées	15 000 379 000		
TOTAL Jalon2	**556 000**		**257,500**
Jalon 3 : Acquisition des équipements			
- Préparation de plan de passation des équipements - Approbation du plan de passation des équipements par la Banque mondiale **Acquisition d'équipements d'analyse des aliments, ingrédients et accessoires** **Acquisition d'équipement de poulaillers (batteries et cages d'élevage, abreuvoir, pondoir, mangeoire)** **Acquisition de Congélateurs** **Acquisition de divers matériels et équipements de mesure et de biologie cellulaire** **Acquisition de matériels informatiques et photocopieurs**			

Preuves de réalisation des acquisitions - Les avis d'appels d'offres sont publiés dans les journaux appropriés ;	155 000		
- Les contrats d'acquisition des équipements et matériel sont signés et postés sur le site internet du CERSA ;	30 000		
- Les procès-verbaux de réception provisoire des équipements sont disponibles au niveau de la Direction du CERSA.	150 000		
TOTAL Jalon3	**335 000**		**257,500**
Jalon 4 : Installation des équipements			
- Les installations des équipements sont documentés et disponibles à la Direction du CERSA ;	227 000		
- La mise en exploitation des équipements est documentée et disponible sur le site internet du CERSA.	379 000		
TOTAL Jalon4	**606 000**		**257,500**
TOTAL GENERAL	**1 575 000**		

African Centre of Excellence for Training Plant Breeders and Seed Scientists (WACCI) University of Ghana, Ghana		
Milestones	**Estimate cost** **(USD)**	**Amount to be disbursed** **(SDR)**
DLI 2.8.1: Procure a building to house lecture rooms, conference room, offices, seed science laboratory, tissue culture and cold room laboratory and bioinformatics platform (Estimated cost: US$400,000). This milestone would be evidenced by: • Preparation and approval of building plan by the Physical Development and Municipal Services Directorate (PDMSD) of the University of Ghana • ESMP conformity certificate • Preparation of procurement plan to reflect the specification of the building by the ACE implementation team in consultation with PDMSD and the procurement focal person • Selection of qualified building and civil contractors through competitive tender process and self-certification of compliance with agreed procurement procedures • Signed contract award displayed on WACCI website • Procurement of building materials through the Procurement Unit of the University of Ghana • Procurement of furnishing and fittings through the Procurement Unit of the University of Ghana	400,000	257,500
DLI 2.8.2: Procure seed science, tissue culture and cold room laboratories equipment and bioinformatics platform equipment (Estimated cost: US$400,000). This milestone would be evidenced by: • Preparation of procurement plan to reflect the details and specifications of the seed science, tissue culture and cold room laboratories equipment and bioinformatics platform equipment by the ACE implementation team and the procurement focal person • Approval of procurement plan by the World Bank procurement specialist • Procurement of seed science, tissue culture and cold room laboratories equipment and bioinformatics platform equipment by the Procurement Unit of the University of Ghana • Receipt and inspection of seed science, tissue culture and cold room laboratories equipment and bioinformatics platform equipment	400,000	257,500

DLI 2.8.3: Upgrade of WACCI model farm (Estimated cost: US$400,000). This milestone would be evidenced by: • Preparation of the list of items needed to improve the facilities (irrigation facilities for 5 acres, 2 standard screen houses, 2 bore holes, etc) to expand the acreage of the WACCI model farm • Preparation of the procurement plan to reflect the items needed to improve the facilities and expand the acreage of the WACCI model farm • Approval of the procurement plan by the World Bank country procurement focal person • Procure the items needed to improve the facilities and expand the acreage of the WACCI model farm by 2.5 acres through the Procurement Unit of the University of Ghana and self certification of compliance with the agreed procurement proceedures. • Receipt, inspection and full installation of procured items for the upgrade of the farm • Commissioning and usage of the upgraded farm • Verification through site visit, photos of major equipment in use by students and/or faculty	400,000	257,500

DLI 2.8.4: 100% completion of the building to house lecture rooms, conference room, offices, seed science, tissue culture and cold room laboratories and bioinformatics platform (Estimated cost: US$400,000).
 	
This milestone would be evidenced by:
• Installation of furnishing and fittings
  • Installation of equipment for seed science, tissue culture and cold room laboratories and bioinformatics platform
  • All equipment, furnishing and fitting entered into WACCI asset register
  • Certification of 100% completion of the building by an independent engineer acceptable to the bank and pictures of the completed facility uploaded on the WACCI website
  • Commissioning of the building and usage of the lecture rooms, conference room, offices, seed science, tissue culture and cold room laboratories and bioinformatics platform
  • Preparation of procurement plan to reflect the specification of the building by the ACE implementation team in consultation with PDMSD and the procurement focal person
	400,000	257,500

African Centre of Excellence for Cell Biology of Infectious Pathogens (WACCBIP) University of Ghana, Ghana		
Milestones	**Estimated cost** **(USD)**	**Amount to be disbursed** **(SDR)**
1. Begin construction of the new building including graduate lecture rooms, seminar room including selection of qualified build & civil contractors. Bioinformatics lab evidenced by: I. Tender opening and evaluation documents II. Signed award contract with bills of quantity III. Contract on website ESMP conformity certificate		257,500
2. Establishment of research core facilities, evidence of which include: I. Procurement and installation of flow cytometer and training of at least two personnel to run it. **II.** Procurement contract and pictures of the equipment in use will be shared on the WACCBIP website		257,500
3. **Establishment of research core facilities, evidence of which include:** I. Procurement and installation of a confocal microscope and training of at least two personnel to run it. **II.** Procurement contract and pictures of the equipment in use will be shared on the WACCBIP website		257,500
4. **100% completion of the building facility evidenced by:** I. Certification of 100% completion of the building by an independent engineer acceptable to the Bank and pictures of the 100% completed facility uploaded on the WACCBIP website		257,500

African Centre of Excellence for Regional Water and Environmental Sanitation (RWESCK) Kwame Nkrumah University of Science & Technology, Ghana		
Milestones	**Estimated cost (USD)**	**Amount to be disbursed (SDR)**
Milestone 1 - Building contract signed, with evidence of (i) signed copy of contract with bill of quantities, (ii) certificate that esmp adhered to, (iii) relevant procurement procedures from agreed pm has been followed. in addition 40% of milestone 2 is agreed in the initial contract, (iv) building contract on ace website	400,000	257,500
Milestone 2 - 40% of building completed, with evidence of (i) certification of contruction (aau verify the progress), (ii) photos to certify completion of construction and uploaded on ace website	400,000	257,500
Milestone 3 - Laboratory equipment purchased or supplied contract signed/invoice with certification of procurement, relevant procurement documents are available for post-procurement audits. Equipment contract is shared on ace website. Note : laboratory equipment(autoclave stell, pump vacuum,bench top centrifuge,water still distillation, burrette, conductivity meter, spectrophotometer, electronic balance, electrochemical sensor,peristaltic meter, digigital sound level meter, beaker, reagents,measuring cyclinder, manifold system, hydrometer, block meter, flocculator,etc.	400,000	257,500
Milestone 4 - 100% completion of building and 100% of equipment installed and in-use by faculty and student. Evidence includes photos and checklist of all equipment contracted with a status and location of purchased equipment and asset cataloque	400,000	257,500

Centre d'Excellence Africain en Science Mathématiques et Applications (CEA-SMA) Université d'Abomey-Calavi, République du Bénin			
	Milestones	**Estimated cost**	**Amount to be disbursed (SDR)**
Jalon 1	**Acquisition d'un véhicule, d'un groupe électrogène et de mobiliers de bureaux, rénovation d'une salle de cours à la FAST (Campus d'Abomey-Calavi), aménagement d'une salle de vidéo-conférence, connexion à Internet et Interconnexion des bâtiments, acquisition de mobiliers étudiants**	**Côut:** **226 372 497 FCFA**	**265,000**
I.	Auto-certification que les procédures de passation de marché approuvés sont appliqués pour tous les achats liés au jalon.		
II.	Les contrats signés avec les différents prestataires retenus précisant le type de matériel, la quantité et les coûts sont publiés sur le site web du CEA-SMA		
III.	Les bordereaux de livraison sont disponibles dans les archives du CEA-SMA et les actifs physiques sont estampillés et enregistrés dans le registre des actifs du CEA-SMA et de l'UAC.		
IV.	Une bonne connexion Internet est disponible sur le site de l'UAC. Les photos des matériels livrés ou installés, ainsi que les photos des étudiants utilisant la salle de vidéoconférence sont disponibles sur le site web du CEA-SMA.		
Jalon 2	**Agrandissement et aménagement de la bibliothèque finie, acquisitions de Livres et de revues scientifiques, équipement en matériel didactique des salles de cours, acquisition de mobiliers des étudiants et aménagement d'une salle de vidéo-conférence avec tableau numérique.**	**Montant estimatif :** **450 000 $**	**265,000**
I.	Les photos de l'ancienne bibliothèque sont sur le site web du CEA-SMA et les différents appels d'offres /consultations /demandes de cotation ont été lancés conformément aux procédures en vigueur à L'UAC. La surface initiale de la bibliothèque y est précisée.		
II.	Un contrat de réalisation du plan architectural et de suivi des travaux faisant ressortir le coût estimatif détaillé et les mesures de respect du Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) est signé avec l'architecte/ingénieur approuvé par la Banque mondiale et l'AUA et publié sur le site web du CEA-SMA. Les contrats signés avec les différents prestataires retenus précisant le type de matériel, la quantité		

	et les coûts estimatifs sont publiés sur le site web du CEA-SMA.		
III.	Un contrat d'exécution des travaux de génie civil contenant le cahier des charges et faisant ressortir les coûts estimatifs détaillés des prestations est signé et publié sur le site web du CEA-SMA.		
IV.	Les certifications de fin des travaux effectués sont délivrées par l'architecte/ingénieur et les services techniques compétents de l'UAC. La nouvelle surface de la bibliothèque et les photos avec des étudiants qui utilisent des infrastructures achevées sont disponibles sur le site du CEA-SMA.		
V.	Les bordereaux de livraison des acquisitions de matériels sont disponibles dans les archives du CEA-SMA et les actifs physiques sont estampillés et enregistrés dans le registre des actifs du CEA-SMA et de l'UAC. Les photos des matériels installés sont publiées sur le site web du CEA-SMA. Les photos des matériels informatiques sont disponibles sur le site web. Auto-certification que les procédures de passation de marché approuvés sont appliqués pour tous les achats liés au jalon.		
Jalon 3	**Construction de l'extension du centre de calcul fini avec une salle de formation modulable équipée de 50 places et Aménagement de l'espace y compris l'acquisition des équipements pour le réseautage informatique (rack, routeurs, commutateurs, connexion en fibre optique au réseau existant), l'énergie, la climatisation, la sécurisation et la mise en place d'une alimentation de secours en énergie solaire.**	**Montant estimatif** **495 000 $**	**265,000**
I.	Auto-certification que les procédures de passation de marché approuvés sont appliqués pour tous les achats liés au jalon.		
II.	Les contrats d'exécution des prestations contenant le cahier des charges et faisant ressortir les coûts estimatifs détaillés sont signés et publiés sur le site web du CEA-SMA.		
III.	Les certifications par les services techniques de l'UAC de fin d'achèvement des travaux et de la conformité du matériel livré sont établies, les bordereaux de livraison sont disponibles dans les archives du CEA-SMA et les actifs physiques sont estampillés et enregistrés dans le registre des actifs du CEA-SMA et de l'UAC.		
IV.	Les photos des équipements acquis et celles des installations solaires sont disponibles sur le site web du CEA-SMA.		
Jalon 4	**Acquisition et installation des nœuds de calcul y compris, acquisitions des racks + Nœuds de calcul et interconnexion au cloud, et configuration des équipements.**	**Montant estimatif :** **495 000 $**	**265,000**

I.	Auto-certification que les procédures de passation de marché approuvés sont appliqués pour tous les achats liés au jalon.		
II.	Les contrats d'exécution des prestations contenant le cahier des charges et faisant ressortir les coûts estimatifs détaillés sont signés et publiés sur le site web du CEA-SMA.		
III.	Les certifications par les services techniques de l'UAC de fin d'achèvement des travaux et de la conformité du matériel livré sont établies, les bordereaux de livraison sont disponibles dans les archives du CEA-SMA et les actifs physiques sont estampillés et enregistrés dans le registre des actifs du CEA-SMA et de l'UAC.		
IV.	Les photos du personnel du CEA-SMA en formation à la gestion du centre de calcul et celles des installations solaires sont disponibles sur le site web du CEA-SMA.		

Centre d'Excellence Africain pour la santé de la mère et de l'enfant (CEA-SAMEF) **Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD), Sénégal**			
Jalons	Couts estimés	Echéances	Montant a décaisser (SDR)
Jalon 1 : Rénovation des laboratoires et locaux *Début de la rénovation des laboratoires d'enseignement Lab* *Preuve*: ➢ Certificat de conformité avec les procédures de passation de marché de l'UCAD approuvés par la Banque Mondiale et l'AUA ➢ Signé un contrat d'attribution de lettres de quantité pour la rénovation, la construction, l'espace de laboratoire ➢ Contrat sur le site de l'Université *100% d'achèvement de la rénovation du laboratoire* ➢ Certification à 100% de l'achèvement de la rénovation du laboratoire ➢ L'espace de laboratoire par un ingénieur indépendant envoyé par la Banque Mondiale ou AUA et des photos de l'ouvrage achevé à 100% et téléchargés sur le site de l'Université	381 000	Avril 2017	257.500

Jalon 2 : Recrutement des fournisseurs pour l'acquisition des équipements ➢ Certificat de conformité avec les procédures de passation de marché de l'UCAD approuvés par la Banque Mondiale et l'AUA ➢ Contrats signés avec les fournisseurs et la liste des équipements avec leur prix (ou contrat) mise sur le site web		Décembre 2016	257.500
Jalon 3 : Réception et 100% d'installation des équipements: ➢ Certification de100% des équipements acquis (l'équipement de laboratoire, Internet, les ordinateurs, la documentation) ➢ Les photos de l'ouvrage achevé à 100% et téléchargées sur le site Web de l'Université ➢ Les équipements estampillés et enregistrés dans le registre des actifs	800 000	Avril 2017	257.500
Jalon 4 : Acquisition des véhicules de transport et de bus médical: ➢ Certification de100% des équipements acquis (Véhicule de transport, bus médical) ➢ Bus médical (***voir annexe***) ➢ Les équipements estampillés et enregistrés dans le registre des actifs	360 000	Décembre 2016	257.500

Centre d'Excellence Africain pour mathematiques, informatique et TIC (CEA-MITIC) Université Gaston Berger, St Louis (UGB), Sénégal			
Jalons	Couts estimés	Echéances	Montant a décaisser (SDR)
Jalon 1 : Contrat de construction du bâtiment **signé (**Jalon déjà atteint (justificatifs publiés sur le site web du CEA : www.ceamitic.sn). Le bâtiment sera ainsi composé : • un bloc pédagogique avec : - six (6) salle de cours de 50 places - quatre (4) laboratoires pour les nouvelles spécialités créées dans le CEA: un lab de développement de services à valeur ajoutée, un lab pour les technologies embarquées notamment les réseaux de capteurs sans fil, un lab d'Architectures et Systèmes Communicants, un lab de génie logiciel et applications, - un bureau pour pré-incuber les projets étudiants - un hall d'accès libre en informatique, • un bloc recherche avec : - vingt (20) bureaux de chercheurs (doctorants, post-doctorants, visiteurs, etc.) - des laboratoires pour les programmes de recherche prioritaires du CEA, • un bloc administratif avec : - un service d'accueil et d'orientation des étudiants, - un service technique des laboratoires pour la gestion et la maintenancedes équipements, - des bureaux pour l'unité d'exécution du CEA, • un bloc commodités composé de : - une salle polyvalente de 100 places (modulable en deux salles de 50 places) pour les réunions, les séminaires/ateliers/ workshops, soutenances et la visioconférence, - une cafétéria pour les étudiants et les chercheurs, - des appartements pour les visiteurs.		30/10/2015	257.500
Jalon 2 : Marché Equipements attribué L'essentiel des équipements prévus peut être classé en trois catégories : - laboratoires de travaux pratiques pour les nouvelles spécialités de Master du CEA ; - équipements pour les projets de recherche sélectionnés par le Conseil scientifique du CEA ; - mobilier et équipements pour le fonctionnement administratif		30/09/2016	257.500

du CEA.			
Jalon 3 : 100% du batiment construit		30/11/2016	257.500
Jalon 4 : 100% des équipements installés:		31/12/2016	257.500

INDICATEUR 2 : Nombre de programmes d' enseignement accrédités à l'echelle internationale y compris l'accréditation sous-régionale (→ Qualité de la formation)

TITRE DU PROGRAMME	NIVEAU	TYPE D'ACCREDITATION	REFERENCE DE L' ACCREDITATION	NOM ET COORDONNEES DE L'AGENCE D'ACCREDITATION	DATE D'ACCREDITATION	EXPIRATION DE L'ACCREDITATION

INDICATEUR 3 : Nombre d'étudiants et d'enseignants ayant effectué au moins 1 mois de stage dans une entreprise privée ou une institution locale correspondant à leur domaine/secteur (→ Sensibilisation)

NOM DU STAGIAIRE	PRENOM	ETUDIANT/ ENSEIGNANT[1]	COORDONNEES (BP/TEL/COURRIEL)			ANNEE D'ETUDE [2]	PROGRAMME	DATES DU STAGE		CERTIFICATS, UNITES DE VALEUR, ET AUTRES OBTENUS[3]	NOM DE L'INSTITUTION D'ACCUEIL	STATUT DE L'INSTITUTION D'ACCUEIL (PUBLIC/PRIVEE)	NOM ET COORDONNEES DE DIRECTEUR/DIRECTRICE A L'INSTITUTION D'ACCUEIL	
			Email personnel	Tel:	Adresse			DEBUT	FIN				Encadreur CEA/ Tel	Encadreur Externe / tel

INDICATEUR 4 : Montant des revenus externes créés par le CEA et logé dans un compte bancaire particulier (→Qualité de la formation et de la recherche)

MONTANT (USD)	MONTANT ORIGINAL	SOURCE	DATE DE RECEPTION	COORDONNEES BANCAIRES	REGION	DESTINATION DES FONDS

INDICATEUR 5 : Nombre de professeurs formés dans un domaine pertinent pour le programme CEA grâce à une formation effectuée ou organisée par le CEA

NOM DE L'ENSEIGNANT(E) FORME(E)	INSTITUTION	GENRE	NATIONALITE	REGION	POSITION	AFFILIATION INSTITUTIONELLE DE L'ENSEIGNANT(E) FORME(E)			TITRE ET CONTENU DU PROGRAMME DE FORMATION	INSTITUTION QUI ORGANISE LA FORMATION	DATE DE LA FORMATION	NOMS DES ANIMATEURS DE LA FORMATION ET LEURS AFFILIATIONS INSTITUTIONELLES	COORDONNEES DES ANIMATEURS
						CEA	IP[1]	REG[2]					

INDICATEUR 6 : Nombre de programmes d' enseignement nouvellement établis ou révisés (répondant aux compétences du marché du travail et approuvé par l'organe institutionnel approprié) (→Qualité de formation)

TITRE DU PROGRAMME D'ETUDE	STATUT		OFFERT PAR		NIVEAU DU PROGRAMME	DATE DE CREATION/REVISION	RELECTEUR (NOM ET COORDONNEES)
	NOUVEAU	REVISÉ	CEA	IP[1]			

INDICATEUR 7 : Augmentation des publications de recherches internationalement reconnues dans des disciplines soutenues par le Programme (en %)

Publié le	Titre de l'article	Nom de la revue scientifique	Auteurs	Facteurs d'impacts

INDICATEUR 9: Nombre d'accords de partenariat, dont un plan de mise en œuvre de la coopération de 3 à 5 ans signé par les responsables universitaires de CEA et les institutions partenaires engagées (→ Sensibilisation/Régionalité)

TITRE DE L'ACCORD DE PARTENARIAT	PARTENAIRE(S) (NOMS ET COORDONNEES)	TYPE DE PARTENAIRE			DOMAINES DE COLLABORATION	DATE DE SIGNATURE DE L'ACCORD	EXPIRATION DE L'ACCORD	RESULTATS/PRODUITS ATTENDUS	PROJETS CONJOINTS
		NAT	REG	INT					

INDICATEUR 10 : Séance ordinaire des gestionnaires du programme (au moins deux fois par an) se déroulant avec des minutes ouvertement divulguées (planifiée et exécutée) (→ Administration / Gouvernance Qualité – FM)

DATE DE LA REUNION	HEURE DE LA REUNION	DUREE DE LA REUNION	NOMBRE DE PARTICIPANTS	COMPTE RENDU DISPONIBLE[1]		
				FICHIER	EN LIGNE	CIRCULAIRE