

N° 001  
SEPT 2018  
GRATUIT  
14 PAGES

# WAG

Mon Mémoire en Mille Mots

retrouvez nous sur [www.usenghor-francophonie.org](http://www.usenghor-francophonie.org)

Les  
Leçons  
du  
grand  
Oral

08  
Découvrez mon  
lieu de stage

**PORTRAIT**

**Dr NGENDA Aimée**

Reproduction et santé

**ECHOS**

**US-SADDA**

**#TACTIC**

**Les points Clés**

LE DÉFI DE LA RENTRÉE

**GRAND ORAL**

**DONNEZ DE LA VISIBILITE A VOS PROJETS**

## L'Université Senghor, réussir le développement africain

Université internationale de langue française au service du développement africain. Opérateur direct de la Francophonie. Un pôle d'excellence au service du développement

### Les filières

### Management :

- Gouvernance et Management Public
- Management de Projets

### Santé :

- Santé et développement
- Santé et nutrition

### Environnement :

- Gestion des Aires Protégées
- Gestion de l'Environnement

### Culture :

- Gestion des Industries culturelles
- Communication et Médias
- Gestion du patrimoine culturel



## Dans ce numéro

Éditorial **P.1**

Le défi de la rentrée **P.2**

Portrait **P.3**

Échos **P.3**

## Editorial

Dans le cadre du renforcement de leurs capacités techniques et pour l'obtention d'un master en développement, 180 auditeurs issus de 22 nationalités d'Afrique et Haïti sont à l'Université Senghor à Alexandrie en Egypte grâce à la Francophonie.

Au demeurant, chaque auditeur produira un mémoire sur une thématique professionnelle à la fin de sa formation. Des travaux de recherche ont été effectués sur le terrain par les auditeurs lors de la mise en situation professionnelle, ayant également permis de collecter les données en vue de produire un document scientifique et de qualité.

Pour permettre à tous les auditeurs et auditrices d'avoir un aperçu général sur les sujets abordés par chacun de leur collègues de la promotion 16,

des senghoriens regroupés au sein de la Synergie d'Actions pour le Développement Durable Cellule universitaire CUS-SADDA, initie le concept "Mon Mémoire en Mille Mots".

Le magazine bimensuel numérique en version PDF dénommé « 4M-Mag », sera publié à partir du mois d'Octobre 2018 sur les plateformes de l'Université et les réseaux sociaux.

***Il vise à aider les auditeurs à un effort de synthèse pour maîtriser et affiner leurs sujets, permettre au reste du monde via internet de connaître les différentes thématiques traitées et garder une traçabilité des sujets traités par notre promotion sur internet.***

Au nom de toute l'équipe de la rédaction, je vous souhaite une bonne lecture de ce premier numéro.

Guinansoa YARBONDJA

Gouvernance et Management Public

Le défi de la rentrée, un

## GRAND ORAL

réussi

La semaine du dimanche 16 septembre au jeudi 27 septembre 2018, à l'Université Senghor, a été marquée par les retours des anciens de la promotion ainsi que l'arrivée des nouveaux qui doivent rejoindre leurs camarades pour le Master2. Pendant que ceux-ci s'occupaient des formalités administratives, la reconnaissance des services de l'Université (départements, service intérieur, rectorat, bibliothèque, laboratoire d'informatique de gestion,...), les anciens s'acharnaient à préparer le Grand Oral pour la validation de leur Master 1.

Cet examen oral majeur marque le passage en Master 2.

Les enjeux du Grand Oral que l'on pourrait qualifier de pré soutenances requiert deux (2) exigences majeures de la part des Directeurs de département qui étaient les supers jurys des jours.



Toutefois, les orientations diffèrent en fonction de la marque que le Directeur de département souhaite avoir de la part de ses étudiants. Cela variait, de l'application des connaissances apprises en 1<sup>ère</sup> année au cours du stage, jusqu'à la créativité dans la présentation du bilan du stage, en passant par l'impact du stage sur le mémoire.

Cependant, s'il faut retenir des points essentiels sur lesquels chaque étudiant est tenu de mettre un accent durant le Grand Oral, on citera volontier : le bilan du stage et l'impact du stage sur le mémoire.

Au titre du bilan du stage, il s'agit de présenter la structure de stage sous un oeil critique en dégagant les ressources humaines, matérielles et financières ainsi que l'organisation administrative. Ensuite, les activités menées au quotidien sont la vedette à chérir, avant de passer aux apports du stage pour la structure et en termes

d'acquis socioprofessionnel pour l'étudiant.

Enfin, l'impact du stage sur le mémoire en termes d'acquis, de perspectives pour le mémoire et pour le projet professionnel.

Généralement, il est question aussi de faire le point sur les avancées sur le thème de mémoire en termes de reformulation, de collecte de données et de perspectives rédactionnelles. A la fin des passages, il est ressorti les recommandations à l'endroit des étudiants pour un mémoire bien réussi, parmi lesquelles, on peut retenir :

- avoir un regard critique sur les thématiques pour mettre en exergue "ce qui ne marche pas" en vue de faire des propositions de solutions qui seront formulées en projet selon des cas ;

- dégager les enjeux, les motivations, la méthodologie, les difficultés rencontrées (mettre l'accent sur les solutions dans ce sens) lors des soutenances au lieu de faire une synthèse du mémoire écrit car l'oral est un complément à l'écrit;

- rappeler les principaux résultats obtenus en les présentant de façon créative et ou professionnelle;

- se prémunir de la lecture des diapos projetées en gardant le contact visuel lors des présentations orales.

En somme, à l'Université Senghor, aucune compétence n'est oubliée, de l'expression écrite à l'oral en passant par les capacités professionnelles d'exécution des tâches. Nul n'entre à l'Université Senghor, s'il ne sait écrire et parler. Le concours commence par la sélection des dossiers, ensuite l'écrit, pour être couronné par l'oral. A l'arrivée, c'est pas fini! Il faut certifier l'écrit pendant le M1 et renforcer l'oral pour prétendre au M2. A la fin, pour être libre de tout engagement, il faut encore corroborer l'écrit pendant le M2 et l'oral à la fin du M2. Vive l'Excellence au service du Développement africain!

**Haidara Amadou**

Management de Projets

## La SADDA, Cellule Universitaire

Créée en 2018, la Synergie d'Actions pour le Développement Durable en Afrique de l'Université Senghor d'Alexandrie, (SADDA) est une association apolitique, laïque et à but non lucratif résultante de l'initiative des étudiants de sa XVIème promotion.

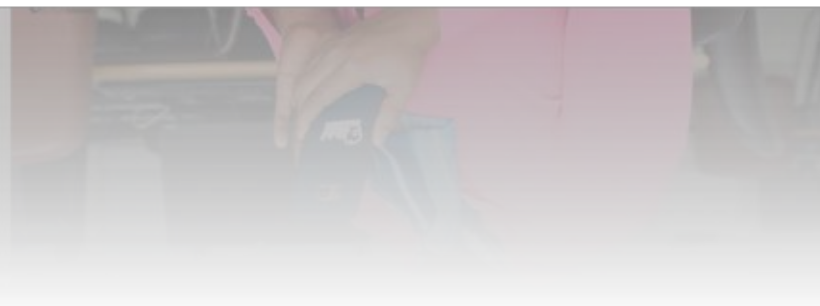
Intégrant l'objectif de l'Université Senghor à Alexandrie, la devise de la SADDA est : « Unis dans la diversité, fédérons nos énergies pour le développement durable de l'Afrique ». Une cellule universitaire (CUS-SADDA) mettra en œuvre les activités de la SADDA sur les campus.

Les activités de la CUS-SADDA s'étendront à tous les campus de l'Université Senghor. La mission de la CUS-SADDA est de promouvoir, dans la diversité des membres qui la composent, des actions de développement durable dans tous les pays de l'espace francophone. Elle offre à ses adhérents une plateforme d'échanges, de partage d'expériences sur les questions liées au développement et participe à la mise en place d'un réseau international de cadres africains, haïtiens et personnes de tous les horizons œuvrant pour le développement durable.

Ainsi, la CUS-SADDA à l'occasion de sa présentation officielle, lance le projet « 4M mag » mon mémoire en mille mots dont vous avez le premier numéro en face.



**Dr Aimée NGENDA SHITA**  
Spécialiste Santé de la Reproduction / RDC



**Aimée Ngenda Shita** est Docteur en médecine de l'Université Notre - Dame du Kasai en République Démocratique du Congo. Elle est depuis 2008 inscrite à l'Ordre des médecins de la RDC.

Médecin en santé publique, elle a officié à l'Hôpital régional militaire Bobozo, à l'Hôpital général de référence de Bandundu et médecin chef de staff à l'Hôpital général de référence de Masimanimba.

Avant de rejoindre l'Université Senghor, elle était Assistante technique au Programme national de santé de la reproduction.

Experte en Santé de la reproduction, formatrice en planification familiale, en soins obstétricaux et néonataux d'urgence, consultation prénatale, prise

en charge clinique des victimes des violences sexuelles, surveillance de décès maternels et riposte et en gestion des commodités SR(santé de la reproduction). Aimée, à travers la plateforme de l'Université Senghor veut ouvrir sa carrière à l'internationale avec le master en Santé et développement.

Son sujet de mémoire porte sur la « Contribution des distributeurs à base communautaire des contraceptifs dans la planification familiale : cas du projet ACQUAL à Kinshasa de janvier 2015 à décembre 2017. »

Dans le prochain numéro du « 4M Mag », nous irons à la découverte de son sujet.

## PORTRAIT

« Contribution des distributeurs à base communautaire des contraceptifs dans la planification familiale : cas du projet ACQUAL à Kinshasa de janvier 2015 à décembre 2017. »



DAOUDA  
KEITA

Département  
Management

Gouvernance et  
Management  
Public

*En Guinée, la recherche de la performance dans le secteur public, entendue comme l'optimisation des services rendus aux citoyens, connaît des évolutions, l'une des plus récentes étant la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF) et dont la mise en œuvre continue. Avec cette réforme de gestion des finances publiques, l'Administration tente de passer d'une logique de moyens à une*

## LA MISE EN ŒUVRE DE LA LOI ORGANIQUE RELATIVE AUX LOIS DE FINANCES DANS LA GESTION FINANCIÈRE PUBLIQUE EN GUINÉE : DÉFIS ET PERSPECTIVES.

*Un chantier de réformes de gestion des finances publiques (GFP) a été entrepris ces dernières années dans beaucoup d'Etats africains comme en République de Guinée. C'est dans cette optique qu'une nouvelle loi organique relative aux lois de finances (LOLF) a été adoptée le 27 juillet 2012 par le Conseil National de la Transition (CNT) et promulguée le 6 août 2012. Le décret portant Règlement Général sur la Gestion Budgétaire et la Comptabilité Publique (RGGBCP) constitue un de ses principaux textes d'application. Il a été publié le 15 janvier 2013. Ces deux outils représentent pour le premier une « constitution financière » et pour le second un texte régissant l'exécution du budget en République de Guinée. C'est donc, une nouvelle façon de gérer et de nouvelles règles*

*d'élaboration, d'exécution et de contrôle du budget ou tout simplement une réforme à caractère technique visant à améliorer la lisibilité du budget et à faciliter une meilleure gestion de la dépense de l'Etat qui mérite d'être connue pour la consolidation de l'Etat et la bonne gestion de l'argent public. Mieux répondre aux attentes et exigences des citoyens (qui sont aussi, selon les cas, des usagers, des contribuables, des bénéficiaires et... des électeurs) mais aussi encadrer, rationaliser voire réduire la dépense publique, tels pourraient être les fondements du nouveau modèle dominant en matière*

*de gestion publique, donc, de la bonne gouvernance. Conformément à ces différentes directives et aux attributions qui leur sont assignées, les ministères de l'Economie et des Finances et du Budget de Guinée se sont résolus, d'inscrire cette pratique dans leur programme d'activités, afin de permettre au Gouvernement de suivre l'exécution de la politique budgétaire en cours d'année et à l'Assemblée nationale d'en être pleinement informée. Ce qui permet de nourrir le débat sur la gouvernance publique et le bon emploi des fonds publics, et de prendre des mesures correctives en cours d'année ou pour les budgets ultérieurs.*

Cela nous amène à axer l'objet de notre recherche sur la contribution de la LOLF à l'amélioration de la gestion financière dans un souci d'efficacité et d'efficience.

### **Idée de recherche**

Notre petite expérience de l'Administration publique guinéenne (5 ans) nous pousse à approfondir les connaissances sur cet outil, indispensable d'abord aux agents et futurs gestionnaires de l'administration publique guinéenne que nous sommes, ensuite aux cadres supérieurs, à la société civile, aux bailleurs de fonds... ; à identifier à quel niveau se situent les réformes aux départements de l'économie et des finances et du budget notamment dans l'application de la Loi Organique Relative aux Lois de Finances (LOLF). Cela traduit donc que notre démarche est soutenue par : (i) la pertinence professionnelle : ouverture d'esprit sur les nouvelles règles de gestion budgétaire et managériale ; (ii) la pertinence économique : mieux orienter l'action publique vers l'atteinte de l'efficacité et de l'efficience dans la gestion des fonds publics et (iii) la pertinence sociale : satisfaction des usagers des services publics.

### **Problème général**

En analysant le cadre de la gestion budgétaire en République de Guinée, il ressort certaines faiblesses et difficultés auxquelles les gestionnaires et les services publics se trouvent confrontés durant des années. En matière administrative, l'administration est considérée comme une administration à faible capacité fonctionnant sur des principes bureaucratiques. Il en résulte une mauvaise répartition des ressources humaines en manque de formation adéquate, une inadéquation entre les formations des cadres et les postes occupés qui disposent de moyens limités. Ce qui entraîne ainsi une lenteur dans des procédures de mise en œuvre de façon rigide.



DAOUDA  
KEITA

Département  
Management

Gouvernance et  
Management  
Public

*(...)logique de  
résultats, étape  
essentielle de  
l'amélioration de  
la performance.*

*La présente  
étude est basée  
sur l'analyse  
des démarches  
d'innovation et de  
performance  
visées par la LOLF  
ainsi que son  
processus de mise  
en œuvre en  
Guinée.*

## LA MISE EN ŒUVRE DE LA LOI ORGANIQUE RELATIVE AUX LOIS DE FINANCES DANS LA GESTION FINANCIÈRE PUBLIQUE EN GUINÉE : DÉFIS ET PERSPECTIVES.

L'efficacité des politiques publiques, la compétitivité de l'Etat et la confiance des bailleurs à mettre des fonds à la disposition du pays restent compromises. La mise en place de divers mécanismes pour améliorer la discipline budgétaire et pour aligner les budgets sur les priorités identifiées dans les plans nationaux et sectoriels s'avère nécessaire.

En outre, il est indispensable de jeter un regard aussi sur les pratiques administratives sans lesquelles les réformes envisagées ne pourront pas mener aux résultats attendus.

En tenant compte des différents problèmes existants dans la gestion budgétaire et de nos différentes questions de recherche, notre étude nous mènera à cerner l'impact de la LOLF sur la performance organisationnelle. C'est ce qui nous permet de formuler nos hypothèses de recherche de la manière suivante:

- H1: L'utilisation de la LOLF a un impact, perçu, positif sur la performance dans la gestion des finances publiques en Guinée.
- H2 : La mise en œuvre de la LOLF reste confrontée à certains obstacles.

La LOLF est une réforme de l'Etat par le budget, un cadre budgétaire rénové dédié à la performance de l'action publique. Son ambition est de faire des lois de finances, lors de leur élaboration, de leur exécution, de leurs contrôles, un vecteur puissant de la réforme de l'Etat et traduit une ambition de modernisation et invite à s'interroger sur le périmètre et l'efficacité des politiques publiques. (Virginie GALDEMAR et al., 2012 ; Jean René BRUNETIERE, 2005).

La LOLF présente dans son contenu trois objectifs principaux. Il s'agit de : (i) définir les politiques financées par l'argent public, leur stratégie et leurs contours, et inciter les pouvoirs publics à adopter un schéma plus pertinent d'organisation et de pilotage des administrations ; (ii) affirmer la responsabilité, à tous les niveaux, des décideurs publics, mieux éclairés dans leurs choix, en élargissant leurs marges de manœuvre et en les dotant de nouveaux outils de gestion et (iii) améliorer les résultats de la gestion publique, en termes d'efficience, d'efficacité et de qualité de service rendu au citoyen, grâce à la formulation d'objectifs, présentés au Parlement, et à l'introduction d'indicateurs de performance permettant de mesurer les résultats.

Fixant donc les règles essentielles, pour le cas guinéen, il s'agit d'un texte court comprenant quatre-vingt-cinq (85) articles répartis en sept (7) titres.

La LOLF est une importante réforme qui a un double objectif. D'abord, de moderniser le cadre juridique, comptable et statistique des finances publiques afin qu'il soit conforme aux standards internationaux. Il s'agit ensuite de passer de la logique de gestion par les « moyens » à la logique de gestion par les « résultats ». En instaurant la Gestion axée sur les résultats (GAR) avec son outil d'opérationnalisation qu'est le budget programme, la nouvelle loi permettra de donner une plus grande visibilité aux actions des pouvoirs publics, d'accroître la contribution des finances publiques dans le développement économique de notre pays et de l'inscrire résolument dans une démarche de gestion transparente des finances publiques. Cela a pour finalité d'améliorer l'efficacité de la dépense publique et la performance des services de l'Etat. Cette loi introduit trois types de réformes majeures, à savoir la réforme budgétaire avec l'introduction du budget programme, la réforme du contrôle et celle de la comptabilité.



Kondia  
François  
LOMPO

Département  
Management

Management  
de projets

*Tout est opportunité en milieu rural. La promotion de l'entrepreneuriat des jeunes au Burkina Faso, si elle est renforcée au niveau local, non seulement aura un impact direct sur le développement mais permettra surtout de valoriser les potentialités locales. Toutefois, un important travail doit être effectué pour éveiller l'esprit des jeunes sur ce potentiel et sur les avantages à entreprendre en milieu rural, mais aussi mieux valoriser le statut de l'entrepreneur pour donner une meilleure image des métiers et emplois ruraux.*

## PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT LOCAL DES JEUNES AU BURKINA FASO : CAS DE LA RÉGION DU GULMU.

La question de l'emploi des jeunes constitue un des défis majeurs de notre époque. Son acuité a conduit le Gouvernement burkinabè à adopter l'entrepreneuriat des jeunes comme politique prioritaire au Burkina Faso pour la promotion du développement social et économique. En effet, la jeunesse constitue la couche sociale la plus importante dans notre pays. Ainsi, l'entrepreneuriat, l'innovation, la valorisation du potentiel jeune sont incontournables pour l'exploitation des ressources naturelles et la croissance économique de notre pays. C'est donc une bonne option d'investir dans l'entrepreneuriat jeune.

Cependant, force est de constater que l'esprit d'entreprise reste très peu développé chez les jeunes. Et malgré les potentialités de notre pays, les jeunes, bien qu'étant en situation de chômage, donc en quête d'emploi, négligent, voire méprisent certains emplois, surtout en ce qui concerne le milieu rural. Tout le monde veut un emploi dans la fonction publique. Pourtant tout est opportunité en milieu rural.

Comment développer/stimuler l'esprit d'entreprise et l'innovation au niveau local et susciter l'investissement en milieu rural ?

- Problème central du sujet à traiter

La promotion de l'entrepreneuriat local des jeunes au Burkina Faso : cas de la région de l'Est.

- Justification de la pertinence académique

Cette étude a un intérêt particulier pour la valorisation du potentiel de la jeunesse en milieu rural, la promotion de l'innovation et de l'investissement en milieu rural.

- Les objectifs visés par l'étude

De façon générale, il s'agit de promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes en milieu rural au Burkina-Faso et spécifiquement (i) d'effectuer un diagnostic des potentialités de la région de l'est, (ii) identifier les domaines porteurs dans lesquels entreprendre et (iii) de proposer un dispositif d'accompagnement en faveur des jeunes en milieu rural. A terme un projet, d'un incubateur rural sera élaboré et mis en place.

### • L'Entrepreneuriat au Burkina Faso : état des lieux et perspectives

Dans la première partie, nous situons le contexte de l'entrepreneuriat au Burkina Faso. A cet effet, nous ferons un état des lieux et perspectives. Cette partie nous permettra d'analyser les enjeux et défis de la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes dans notre pays. Dans cette analyse, nous étudierons la valeur et le rôle de l'entrepreneuriat pour l'économie nationale et son niveau d'appropriation par les acteurs.

Plusieurs actions et interventions provenant de l'Etat tout comme de partenaires au développement sont menées et se déroulent toujours dans le pays. Malgré tout, le Burkina Faso fait face à des défis essentiels qui inhibent l'émergence de l'entrepreneuriat. Ces défis sont d'ordre économique, politique, social, environnemental et culturel.

Une panoplie de documents stratégiques existe qui fait de l'entrepreneuriat une préoccupation centrale de ces dernières années.



Kondia  
François  
LOMPO

Département  
Management

Management  
de projets

*(...) La présente réflexion vise à analyser les enjeux et défis de la promotion de l'entrepreneuriat en milieu rural burkinabè. En outre, elle est un prétexte pertinent pour donner une meilleure image du milieu rural et des opportunités qu'il offre aux jeunes qui gagneraient mieux en y retournant investir. Il s'agit aussi de rechercher des outils appropriés pour l'accompagnement des jeunes dans la pratique des métiers et emplois ruraux.*

## PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT LOCAL DES JEUNES AU BURKINA FASO : CAS DE LA RÉGION DU GULMU

On peut citer entre autres (i) la politique nationale du secteur rural de 2011 ; (ii) la stratégie nationale de développement de l'entrepreneuriat agricole de 2012 ; (iii) la stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin de 2015 et (iv) le PNDES de 2016 qui également fait de la promotion du secteur privé et de l'entrepreneuriat une priorité.

### • Présentation de la région du Gulmu : potentialités et contraintes

Le Gulmu est une région à forte potentialité de développement qui regorge d'énormes ressources naturelles, fauniques, folkloriques, culturelles et humaines à même de booster son essor socio-économique et durable. Car, elle possède plusieurs atouts sur les plans agricole, pastoral, agro forestier, touristique et commercial. Cependant, la région demeure malgré ce cocktail de richesses naturelles et diverses, une région où les jeunes sont confrontés à plusieurs maux de divers ordres.

Au regard des défis immenses (économie, commerce, transport, artisanat, enclavement, santé, éducation, agro-sylvo-pastoralisme, etc) liés à la survie de la région qui contrastent avec les énormes potentialités de développement de la province, il est hautement important de développer l'esprit d'entreprise chez les jeunes.

De manière pratique, il faut rechercher une innovation en matière d'accompagnement des jeunes en milieu rural à l'instar des centres de promotion rurale, mais en prenant en compte des aspects de l'incubation de projets d'entreprises. Pour ce faire, nous proposerons comme projet la mise en place d'un incubateur rural dans la région du Gulmu qui fera la promotion de l'entrepreneuriat jeune en lien avec les opportunités du milieu.

L'initiative privée et l'esprit d'entreprise existent bel et bien en milieu rural burkinabè depuis belle lurette ; et ce malgré les multiples obstacles au développement de l'entreprise. A observer tout ce qui se fait par certains entrepreneurs du milieu (maraîcher-culteurs, aviculteurs, transformatrices de produits agroalimentaires), on peut l'affirmer sans crainte. En témoigne les résultats du programme de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes de la CONFEJES où nous avons effectué notre stage professionnel pour la validation de la première année de notre Master. A l'issue de notre réflexion, nous pouvons retenir que les principaux défis à relever demeurent les mentalités, les finances et l'eau pour les activités agro-sylvo-pastorales. Néanmoins, de nombreuses innovations existent en matière d'entrepreneuriat rural et agricole ; de nouvelles seront certainement développées. Par exemple, les techniques d'incubation, les startups, les TIC, entre autres sont tous des outils et des dispositifs certains et efficaces pour la promotion de l'entrepreneuriat en milieu rural si nous savons les utiliser. Le projet de centre incubateur rural que nous proposons servira donc à offrir des services et des conseils techniques et pratiques adaptés au contexte rural, notamment pour les questions de langue et de niveau d'instruction des entrepreneurs.

*"Le secret de la réussite, c'est le travail, le travail et encore le travail."*

Professeur Thiery VERDEL,  
Recteur de l'Université Senghor



## LES PARTENARIATS PUBLIC PRIVÉ AU MALI : ANALYSE DES RISQUES DU PROJET DE LA CENTRALE SOLAIRE DE KITA

Les années 1970 marquent le début de l'idée de recours aux PPP à travers le monde. Pour la première fois en Europe, ce sont les pays de l'OCDE qui en ont eu recours dans le cadre des réformes de gestion publique liées à la crise budgétaire et aux revendications socio-économiques en vue d'une meilleure efficacité de la gestion publique. Les premiers exemples sont apparus aux Etats Unis, en Angleterre, en France, en Australie, au Canada. Bachir MAZOUZ (2009), définit le contexte des PPP à travers quatre (4) niveaux d'analyse expliquant la nécessité de recours aux PPP, qui se présentent comme suit : « la persistance de la fragilité des finances publiques, la frustration grandissante de l'opinion publique à l'endroit de la qualité des services publics, la montée en puissance d'une rhétorique d'inspiration néolibérale qui fait la part belle au recours à des mécanismes de marché pour la fourniture de services publics, et la propension des gouvernements à imiter, en les adaptant, des expériences étrangères jugées positives (mimétisme institutionnel) .» Pour lui, l'origine des PPP est la recherche de l'efficacité et de leur opérationnalisation permet un cadre de gestion axée sur les projets mais l'accent doit être mis aussi sur les dimensions managériales et organisationnelles.

Le problème général à traiter est le retard dans l'exécution du projet de centrale solaire de Kita dont la préparation a commencé depuis 2013. Cela doit avoir un lien avec l'existence du cadre légal des PPP. Toutefois, en dépit du cadre légal, la prise en compte des risques liés au PPP est un facteur aussi à intégrer dans le projet. Un travail académique sur les PPP est le premier du genre au Mali au regard de la nouveauté de l'approche qui est en train de s'ériger en exigence communautaire au niveau de l'espace UEMOA. C'est un début de réflexion qui pourrait servir à la communauté scientifique comme piste de recherche. L'objectif général de la présente étude vise à analyser le processus d'implémentation des PPP au Mali à travers l'analyse des risques liés au projet de la centrale solaire de Kita. De façon spécifique, il s'agira de : (i) dégager l'importance du cadre juridique et institutionnel dans la conception et la mise en œuvre des projets de PPP en général et dans l'analyse des risques en particulier ; (ii) identifier et analyser les risques liés au projet de la centrale solaire de Kita. Le présent article portera sur deux (2) points : (i) les aspects conceptuels et théoriques et (ii) le contexte et la méthodologie de l'étude.

### 1. Aspects conceptuels et théoriques

Cette recherche ouvre des pistes nouvelles sur la contribution de la mise en place du cadre normatif et institutionnel des PPP à l'accélération de la mise en place des projets de PPP en général et du projet de centrale solaire de Kita en particulier. Elle mettra également l'emphase sur les facteurs clés de succès à prendre en compte pour la réussite des projets de PPP au Mali dont l'analyse des risques. L'objectif visé est de fournir des éléments d'appréciation sur la base du cadre des PPP mis en place et de l'analyse des risques en se référant au Sénégal pour permettre à l'Unité PPP du Mali d'avoir des orientations claires sur les approches de PPP à privilégier et comment faire une analyse des risques pour mettre en œuvre un projet PPP de façon efficace. Il s'agira de démontrer la nécessité de la prise en compte des risques dans les PPP pour optimiser les projets pour le Public.

En effet, les conditions d'émergence d'un cadre de conception et de gestion des projets de PPP au Mali nécessite une analyse des risques et leur prise en compte dans les projets en vue de maximiser leur réussite. Notre étude porte sur « les Partenariats Public Privé au Mali : Analyse des risques du projet de la centrale solaire de Kita ». Dans le cadre de cette étude, nous intéresserons particulièrement au cadre des PPP et aux risques d'ordre financier, commercial et juridique et réglementaire. A cet effet, pour cerner la thématique et aboutir à des objectifs et hypothèses, nous nous sommes posé les questions suivantes qui permettront de guider notre démarche.

- **Question centrale** : En quoi le cadre juridique et institutionnel des PPP est un levier pour accélérer la conception et mise en œuvre des projets de PPP ?
- **Questions spécifiques** : Quelles sont les caractéristiques conceptuelles des projets PPP ? Quels sont les risques liés au projet de la centrale solaire de Kita ?
- **Hypothèse** : le cadre juridique et institutionnel permet de faire face aux risques inhérents aux projets en PPP.



**Haidara  
Amadou  
Abdoulaye**

**Département  
Management**

**Management de  
Projets**

*L'analyse des risques liés au projet de la centrale solaire de Kita en partenariat public privé (PPP) permettra aux décideurs de mieux identifier les risques des projets futurs. Les propositions d'actions pour accélérer la mise en œuvre des projets de PPP, constituent une batterie de mesures pouvant être envisagées pour une meilleure implémentation des PPP au Mali.*

# LES PARTENARIATS PUBLIC PRIVÉ AU MALI : ANALYSE DES RISQUES DU PROJET DE LA CENTRALE SOLAIRE DE KITA

## 2. Contexte et la méthodologie de l'étude

L'accès universel à l'électricité est un défi majeur au niveau international. L'Objectif de Développement durable (ODD 7) qui consiste à « garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables, modernes et à un coût abordable » à travers ses points 7.2 et 7a vise respectivement à augmenter la part de l'énergie renouvelable dans l'offre et à faciliter les recherches et technologies relatives à l'énergie propre y compris l'énergie renouvelable. L'analyse des objectifs des « contributions prévues déterminées au niveau national » présentés par les Etats à l'Accord de Paris montre que la capacité installée de production d'énergie renouvelable augmenterait de 290% entre 2015 et 2030 en Afrique contre 161 pour l'Asie et 43% pour l'Amérique latine (David Chama KALUBA, 2017). Il ressort également que le financement nécessaire pour le développement des infrastructures de production énergétique en Afrique par an d'ici à 2030 est estimé à 43 milliards USD par la Banque Mondiale, 41 milliards USD par la Banque Africaine de Développement et à 55 milliards USD par Arica Progress Panel. Ce besoin important de financements, ne peut être supporté uniquement par l'aide publique au développement et les budgets des Etats africains au regard du contexte de rareté des ressources et de croissance exponentielle des besoins sociaux.

Au regard des ressources financières limitées, liées aux crises économiques et financières, des idées novatrices ont été trouvées pour répondre aux besoins de services publics. C'est ainsi que les modes de financements innovants parmi lesquels figurent les PPP, ont été développés dans un premier temps par les pays du Nord et se développent progressivement dans les pays du Sud. Dans ces dernières années, les PPP ont recueilli un regain d'intérêt pour les pays en développement à cause de la rareté de ressources publiques, de la faiblesse et de l'inefficacité de l'aide publique au développement. La demande sociale ne fait que croître d'années en années dans tous les domaines. Cela a entraîné un déficit structurel en matière d'infrastructures de production et de soutien à la production. Parmi, celles-ci, l'électricité y figure en bonne place. L'usage des PPP a été un outil dans un premier temps de gestion des services publics (eau, électricité) à travers la délégation (affermage, concession, régie intéressée) mais elle s'étend de plus en plus à la réalisation, au financement et ou à la gestion pour faire un tout. Les PPP se présentent comme une nouvelle tendance pour combler et ou réduire le déficit d'infrastructures en vue d'accroître l'efficacité du service fourni aux populations. Sur le plan méthodologique, nous allons opter pour une approche mixte combinant les approches quantitative et qualitative. Le type d'investigation que nous allons utiliser est une recherche non expérimentale sur le terrain à travers une étude de cas d'un projet au Mali en s'inspirant de l'expérience du Sénégal lors du stage. En plus du benchmarking, l'appel sera fait aux instruments de recherche parmi lesquels, nous avons : l'observation documentaire, l'échantillonnage, les entrevues, le questionnaire, les mesures.

Les résultats de la présente étude, seront destinés à alimenter les réflexions sur les PPP en engageant le débat au sein de la communauté scientifique au Mali et dans l'espace communautaire mais aussi en contribuant à la résolution des difficultés liées à la conception et à la mise en œuvre des PPP de façon générale ainsi qu'à la maîtrise des risques de façon particulière. Les textes relatifs aux PPP prennent en compte les risques à travers l'évaluation préalable dont les instruments sont à développer par l'Unité PPP en vue de faire une contre-expertise sur les risques identifiés par le privé. Le partage des risques est défini juridiquement dans les clauses contractuelles auxquelles les parties signataires au contrat sont astreintes.



**Haidara  
Amadou  
Abdoulaye**

**Département  
Management**

**Management de  
Projets**

*(...) Le présent article s'inscrivant dans le cadre du magazine « Mon mémoire en mille mots », vise à mieux cerner les aspects conceptuels en matière de PPP pour une bonne maîtrise des différentes catégories de risques inhérents aux projets à travers l'étude de cas du projet de la centrale solaire de Kita.*



**YARBONDJA  
Guinansoa**

**Département  
Management**

**Gouvernance et  
Management Public**

*Garantir la sécurité alimentaire à la population ouest africaine à travers une stratégie efficace de gestion des crises alimentaires est le cheval de bataille de la conférence des chefs d'État de la CEDEAO. Elle a adopté une politique agricole pour développer l'agriculture et par ricochet rendre disponible les stocks dans l'espace en vue de contribuer à la sécurité alimentaire de l'espace. Malgré tous ces efforts, l'impact des changements climatiques, la dégradation de l'environnement et l'insécurité grandissante renforcent les crises alimentaires. Pour la mise en œuvre de son Programme de développement de l'agriculture africaine (PDDAA), elle a initié la (...) Réserve régionale de sécurité alimentaire dont la phase pilote est financée par l'Union Européenne*

## **LA GOUVERNANCE DE LA SECURITE ALIMENTAIRE EN AFRIQUE DE L'OUEST : CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE LA RESERVE REGIONALE DE SECURITE ALIMENTAIRE DE LA CEDEAO.**

Vers une souveraineté alimentaire dans son espace, la CEDEAO met en place la Réserve régionale de Sécurité alimentaire par acte additionnel AS/2/13 en février 2013 à Yamoussokro en Côte d'Ivoire. Prévue pour être financée sur fonds propres de la CEDEAO notamment sur les prélèvements communautaires, la CEDEAO n'a pas réussi à mobiliser les ressources propres. C'est ainsi que pour la phase d'opérationnalisation, l'Union Européenne finance le projet d'appui à la mise en place de cette réserve. A quelques mois de la fin du projet, des résultats ont été réalisés certes, mais beaucoup d'efforts restent encore à faire pour assurer la pérennisation de cette réserve au terme du financement UE prévu pour Mai 2019. La CEDEAO se doit de mobiliser des ressources propres pour financer la réserve en vue de sa pérennisation dans le temps.

Au terme de la revue documentaire des études de faisabilité, la gestion des risques n'a pas été prise en compte. Pour une gestion efficace et efficiente de la Réserve et ses produits, la présente recherche vise à faire la cartographie des risques de cette Réserve et suggérer des moyens de juguler ces risques en vue de contribuer à sa pérennisation.

### **1. La Réserve de la CEDEAO et ses enjeux**

La 42<sup>ème</sup> Session des Chef d'Etats et de Gouvernements des pays membres de la CEDEAO a créé la Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA) le 28 février 2013 par acte Additionnel N°A/SA.2/02/13 au Traité Révisé de la CEDEAO. La RRSA constitue la 3<sup>ème</sup> ligne de défense pour prévenir et gérer les crises alimentaires. Elle est complémentaire des stocks de proximité (première ligne de défense au niveau des villages et des communautés) et des stocks nationaux de sécurité alimentaire (deuxième ligne de défense) détenus par les Etats.

Ensuite, l'idée de la mise en place de la Réserve repose sur quatre enjeux. Il s'agit pour la CEDEAO sur la base des crises alimentaires récurrentes dans l'espace de : (i) Améliorer la réponse aux crises en renforçant les capacités et la réactivité aux différentes échelles / lignes de défense ; (ii) Promouvoir la solidarité régionale et réduire la dépendance à l'égard de l'aide internationale ; (iii) Mettre en place un système de stockage ciblé sur l'objectif de réponses aux urgences (consensus de tous les acteurs); et (iv) Maîtriser la fluctuation des prix en minimisant les prix et son impact sur les producteurs et consommateurs (position de la région) sans toutefois renoncer au stockage de régulation.

Ainsi, la CEDEAO à travers la Réserve veut répondre efficacement aux crises alimentaires aux côtés des Etats et des acteurs, tout en contribuant à la mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA dans une perspective de sécurité et de souveraineté alimentaires régionales. Il s'agit pour la Réserve de : (i) compléter les efforts des Etats membres pour fournir une assistance alimentaire et nutritionnelle rapide et diversifiée, (ii) exprimer la solidarité régionale à l'égard des Etats membres et des populations affectées par une crise conjoncturelle à travers des mécanismes transparents équitables et prévisibles et (iii) contribuer à la souveraineté alimentaire et l'intégration politique, économique et commerciale de l'Afrique de l'Ouest.

**Question centrale** :Quelle est la contribution de la Réserve à l'atteinte de la sécurité alimentaire dans l'espace CEDEAO ?



**YARBONDJA**  
**Guinansoa**

**Département**  
**Management**

**Gouvernance et**  
**Management Public**

*(...) (UE) à travers l'Agence française de développement (AFD). La Réserve est une réponse aux crises alimentaires aux côtés des États et des acteurs, tout en contribuant à la mise en œuvre de l'ECOWAP / PDDAA dans une perspective de sécurité et de souveraineté alimentaire régionale. A quelques mois de la fin de la mise en place de la Réserve, il ressort beaucoup d'acquis. Néanmoins, il reste la mise en place et l'opérationnalisation de l'organe de gestion, terminer la constitution du stock prévu pour le premier quinquennat et communiquer davantage sur la Réserve.*

## **LA GOUVERNANCE DE LA SECURITE ALIMENTAIRE EN AFRIQUE DE L'OUEST : CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE LA RESERVE REGIONALE DE SECURITE ALIMENTAIRE DE LA CEDEAO.**

- Questions spécifiques** : Quel rôle va jouer la réserve pour garantir la souveraineté alimentaire à l'espace ? Quels sont les risques auxquels est exposée la Réserve ?
- Hypothèse** : La CEDEAO garantie la sécurité et la souveraineté alimentaires à ses populations.

### **2. Stratégie d'intervention**

D'une part la Réserve intervient essentiellement sous forme de prêts ou de cessions à titre gratuit de vivres ou de ressources financières décidées par le Comité de Gestion. Ces interventions expriment la solidarité régionale et la contribution de la région au plan de réponse d'urgence conçu par les pays pour faire face aux crises alimentaires. La Réserve ne concerne que les crises alimentaires conjoncturelles et est constituée d'une réserve physique (correspondant au tiers - 1/3) et d'une réserve financière (qui équivaut aux deux tiers restants 2/3).

D'autre part, la Réserve est placée sous l'autorité de l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation (ARAA). La coordination du projet d'Appui au Stockage de Sécurité Alimentaire en Afrique de l'Ouest (PASSAAO) et l'Unité Technique de Gestion de la Réserve (UTGR) pilotent le projet d'appui à la mise en place de la Réserve.

### **3. Acquis, défis et perspectives**

Avec le financement de l'UE, l'UTGR a constitué près de 30 000 tonnes de céréales composées de maïs, sorgho, mil et riz. Pour répondre aux crises alimentaires, la Réserve a été sollicitée pour appuyer le Nigéria, le Niger et le Burkina-Faso respectivement avec 1130, 6528 et 4303 tonnes de produits céréaliers de la Réserve. Ce sont des acquis à consolider pour la sécurité et la souveraineté alimentaires dans l'espace. L'un des principaux défis, est la mise en place de la Réserve financière ainsi que la prise en main du financement de la Réserve par la CEDEAO.

Enfin, à près 4 mois passés à l'UTGR dans le cadre de cette étude, il ressort que la gestion des risques n'a pas été prise en compte dans les études de faisabilité réalisées. Ainsi, la présente va compléter ce vide pour contribuer à une meilleure gestion de la Réserve pour la sécurité et la souveraineté alimentaires dans l'espace CEDEAO.

### **Conclusion**

En somme, la cartographie des différents risques qu'encourent la Réserve constitue un outil qui contribuera à une meilleure gestion de celle-ci. Dans le cadre de l'élaboration de cette cartographie, des entrevues et entretiens structurés ont été réalisés pour recueillir ces informations. Aux termes de la collecte, des risques ont été identifiés et regroupés par ordre. Il s'agit des risques liés à la constitution et gestion des produits et ceux liés à la gouvernance et au cadre institutionnel de la Réserve.

# MON LIEU DE STAGE

## 1. L'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation (ARAA) de la CEDEAO

L'ARAA est créée par le règlement C/REG.1/08/11 en 2011 de la CEDEAO dans le cadre de l'opérationnalisation de la politique agricole régionale. Lancée en septembre 2013, elle a son siège à Lomé au Togo. L'ARAA est une structure technique spécialisée, déléguée pour gérer les projets et programmes de l'ECOWAP avec pour mandat « d'assurer l'exécution technique des programmes et plans d'investissement régionaux concourant à l'opérationnalisation de la politique agricole régionale en s'appuyant sur les institutions, organismes et acteurs régionaux disposant de compétences avérées ».

## 2. Direction des Financements et des Partenariats public-privé (DFPPP)

Placée sous tutelle du Ministère de la Promotion des Investissements, des Partenariats et du Développement des Téléservices de l'État (MPIPDTE) du Sénégal, la DFPPP a été créée en 2009 au sein de l'ex-Ministère de la Coopération internationale, de l'Aménagement du territoire, des Transports aériens et des Infrastructures (MICATTI). C'est une direction technique de l'Etat ayant son siège à Dakar et constitue le bras technique du Comité national d'Appui aux Partenariats Public-Privé (CNAPPP). A ce titre, elle est chargée de promouvoir et de faciliter la réalisation de projets de partenariat public privé entre l'Etat et le secteur privé dans un souci d'efficience, d'économie, de rationalité et d'optimisation des ressources publiques.

## 3. Conférence des ministres de la jeunesse et des sports de la Francophonie (CONFEJES)

Créée en 1969, la Conférence des ministres de la jeunesse et des sports de la Francophonie (CONFEJES) est une institution intergouvernementale qui œuvre pour la promotion de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs au sein de l'espace francophone. Sa mission est de mobiliser les pays, les ressources et les énergies dans une perspective de concertation afin de promouvoir la participation et l'insertion des jeunes au sein de la société.

Suite à la réforme institutionnelle de la Charte de la Francophonie adoptée par la Conférence ministérielle de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), le 23 novembre 2005 à Antananarivo (Madagascar), la CONFEJES a été érigée au rang d'institution de l'OIF. Depuis la 32<sup>ème</sup> Conférence ministérielle de mars 2009 à Bujumbura (Burundi), la CONFEJES compte 43 Etats et gouvernements membres.

## 4. Bureau Sous Régional de la Commission Économique pour l'Afrique des Nations-Unies (CEA/BSR-AO)

Le Bureau Sous Régional de la Commission Économique pour l'Afrique des Nations-Unies (CEA/BSR-AO) est l'un des 5 bureaux sous régionaux situé à Niamey au Niger. Il accompagne les 15 Etats membres de la CEDEAO dans leur développement économique et social et à l'intégration régionale.



### EQUIPE 4M-MAG

**Directeur de publication :**  
Guinansoa YARBONDJA

**Secrétaire de rédaction :**  
LOMPO Ikoanga

**Graphiste :** LOKOSSA Bely

### Lecture :

HAIDARA Amadou, COLY Bruce, LATEVI Kodjo Edem

### Ont contribué :

Ibrahima TRAORE  
Gerard DJIMRASSEM  
Daouda KEITA  
Bruce Cédric COLY  
Boubacar Bantignel DIALLO  
Narsem Lucky  
MBAIGUEDEM

**Copyright : CUS SADD**

Septembre 2018

# #TACTIC

La recette magique offerte par **Dr Alioune Dramé**,  
Directeur du département Management

**Bruce Cédric Coly, à propos du Tac-Tic de la cérémonie de rentrée et ses motivations.**

L'Université SENGHOR, Université internationale de langue française, opérateur direct de la Francophonie à Alexandrie en Egypte a ouvert ses portes pour la deuxième année de Master en Développement.

L'année académique a été lancée par des speech de haut niveau, des Directeurs de départements au Recteur Prof. Thierry Verdel. À ce titre, on peut revivre et laisser retentir ces merveilleux conseils du travail collaboratif, de la solidarité entre ces membres, de la construction de l'esprit positiviste...

Sans oublier ce merveilleux conseil de mon Directeur de Département, qui nous cadre sur le Concept de [#TacTic](#):

Afin qu'en cette année encore nous:

**T: Travaillions**

**A: nous soyons Autonomes**

**C: que nous développiions plus de la Créativité**

Et pour ce faire en tant que futur Manager des quatre départements et des 9 spécialités que l'université offrira à l'Afrique avec cette 16<sup>ème</sup> promotion, que nous incluons les:

**T: Technologies**

**I: de l'Information**

**C: et de la Communication.**

D'où le slogan: #TacTic

Ceci passera par la force de porter un regard personnel avant d'être global à travers cette question de Monsieur le Recteur:

**Qu'est ce que nous sommes venus chercher à SENGHOR?**

La réponse à la fois personnelle et collective nous interpellera à développer plus un temps fructueux et sacré car les problèmes de l'Afrique sont là et son monde nous attend.

Quant à moi Monsieur le Recteur, Pr Thierry VERDEL et Monsieur le Directeur, Dr Alioune Dramé, je suis venu à SENGHOR pour me former professionnellement dans une dimension multiculturelle afin de répondre demain à la lutte contre la faim dans le monde, en particulier en Afrique. Cette ambition me pousse à porter un regard sur le développement de la filière rizicole, qui rendait la balance commerciale de mon Etat (Sénégal) déficitaire par l'importation.



# #TACTIC

Les points Clés

**TRAVAIL**

**AUTONOMIE**

**CREATIVITE**

**TECHNOLOGIES**

**INFORMATION**

**COMMUNICATION**

L'arrêt de l'importation du riz permettra à mon Etat de cultiver davantage du riz; avec comme système palliatif de développer après SENGHOR,

la politique Agricole Nationale pour le Stockage et l'Exportation du Riz (P.A.N/S.E.R) qui sera mon projet professionnel en tant que Manager de Projet.

La Cloche a sonné, nous disposons de nos esprits pour la réussite de l'objectif décrit.

Merci à vous nos Top-Managers! Votre leçon inaugurale me rappelle, les leçons que j'avais à l'Université Gaston Berger de Saint-Louis.

[#ViveSenghor](#)

[#ViveleManagement#TacTic#Prétpour20182019](#)

**Bruce Cédric COLY**  
Management de projets

## Canevas des articles de Mon Mémoire en Mille Mots

### Norme de présentation de l'article pour le 4M-Mag

1. NOM ET PRÉNOMS, DEPARTEMENT, SPÉCIALITÉ, ADRESSE-MAIL, PAYS DE NATIONALITÉ

2. THÈME : en majuscule, centré

3. RÉSUMÉ : paragraphe unique et justifié, avec 150 mots maximum

4. MOTS-CLÉS : 3 à 6 mots-clés

5. INTRODUCTION : 2 paragraphes justifiés, maximum 200 mots

Contexte du sujet ;

Problème central du sujet à traiter ;

Justification de la pertinence académique ;

Les objectifs visés par l'étude ;

Annonce des grands points à aborder.

6. DÉVELOPPEMENT

Chapitre 1 ou thématique 1 : 2 paragraphes justifiés, maximum 250 mots, au moins 1 note de bas de page pour citer les références d'ouvrages et ou documents consultés;

Chapitre 2 ou thématique 2 : 2 paragraphes justifiés, maximum 250 mots, au moins 1 note de bas de page pour citer les références d'ouvrages et ou documents consultés

7. CONCLUSION : 1 paragraphe justifié, maximum 150 mots