



PLAN STRATEGIQUE

2013 - 2017

RESUME

SCIENCE
IMPACT
CHERCHEURS
ECONOMIE
PAUVRETE
DEFIS
SOLUTION
ELABORATION
DECISION
INFLUENCE
SENEGAL
AFRIQUE
RECHERCHE POLITIQUE SOCIAL

INTRODUCTION

En 2004 à l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD), un groupe d'enseignants-chercheurs de diverses disciplines (économie, droit, techniques quantitatives, sociologie) s'est réuni pour créer une institution de recherche et de formation dénommée « Consortium pour la Recherche Economique et Sociale » (CRES)¹. L'ambition qui a amené ce groupe d'enseignants-chercheurs à créer le CRES a été :

- **d'accompagner les gouvernements africains dans la définition et l'évaluation de leur politique.** Les défis dont les gouvernements Africains font face au quotidien sont, en effet, étroitement liés aux thèmes développés par le CRES. Ainsi, à travers ses activités, le CRES pourvoit aux besoins de recherche de certains gouvernements issus des pays de la sous-région Ouest Africaine.
- **de contribuer au partage du savoir scientifique et technologique pour une amélioration des conditions de vie des populations africaines et pour un développement durable.** Le CRES, conscient de la nécessité et de l'utilité de la formation continue dans le domaine scientifique et technologique, offre des sessions de renforcement des capacités au personnel de la fonction publique et de la société civile. En sus, le personnel du CRES fournit des formations de type master à la jeunesse africaine dans les domaines clés de développement du continent africain.

Pour atteindre ses objectifs, le CRES s'est spécialisé dans (i) les travaux de recherche, (ii) les travaux d'études commandités par certains partenaires (ONG ou organismes gouvernementaux), et (iii) la formation des chercheurs, des doctorants ou de la jeunesse africaine². Toutes ces activités ont contribué au développement de la notoriété actuelle du CRES auprès des organismes internationaux et du gouvernement du Sénégal.

Afin de faire face efficacement aux nouveaux défis tels que (i) la conduite d'une recherche de qualité pour informer les décideurs, (ii) l'amélioration continue de la compétence technique des chercheurs, (iii) l'intégration de réseaux d'influence, (iv) le développement de relations de partenariat, et (v) l'accroissement de ses capacités financières, de sa visibilité et de sa notoriété, le CRES s'est doté d'un premier plan stratégique sur la période 2010-2012. Ce plan stratégique ayant pris fin en 2012, le CRES a décidé en collaboration avec un consultant externe d'élaborer un autre plan pour la période de 2013-2017.

METHODOLOGIE

L'élaboration du nouveau plan stratégique du CRES s'est faite en trois (3) étapes :

- Evaluation de la mise en œuvre du plan stratégique 2010-2012 ;
- Diagnostic de l'environnement interne et externe du CRES³ ;
- Elaboration du plan stratégique 2013-2017.

¹ <http://www.cres-sn.org/>

² Brochure du CRES

³ Analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces)

Figure 1 : Méthode d'élaboration du plan stratégique



Le plan stratégique 2013-2017 du CRES sera accompagné d'un dispositif de suivi-évaluation dont l'objectif est de fournir un cadre régulièrement alimenté au regard de l'atteinte des cibles que le Consortium s'est fixé. Ce dispositif permettra surtout de rendre plus efficace et efficiente l'évaluation future du présent plan stratégique.

CONTEXTE DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Au niveau mondial la recherche est devenue incontournable et offre de belles perspectives aussi bien aux institutions qu'aux chercheurs.

État des lieux

- Les politiques de renforcement de la recherche scientifique sont développées, avec des financements considérables des pouvoirs publics
- La publication scientifique reste dominée par les européens et les américains qui influencent beaucoup plus les décideurs
- Une présence considérable des chercheurs dans le secteur privé
- Une mobilité internationale croissante des chercheurs, appuyée par une politique gouvernementale présente
- Un investissement plus ou moins croissant des pays dans le domaine de la recherche et du développement

Perspectives

- Un ensemble de nouveaux défis à relever pour la croissance économique et la cohésion sociale
- Une influence grandissante de la langue Anglaise dans le domaine de la recherche
- Un développement accru de la recherche scientifique dans les pays émergents
- Une possibilité grandissante de nouer des partenariats techniques dans le domaine de la recherche scientifique

- Une augmentation de l'offre financière transfrontalière
- Une tendance grandissante de création de partenariat entre les institutions de recherche et les bailleurs de fonds
- Une influence grandissante du secteur privé dans le financement de la recherche
- L'utilisation des nouvelles technologies -systèmes d'information fiables - dans la diffusion et le partage des travaux scientifiques
- Un plan de carrière stable pour le chercheur, avec de solides perspectives de carrière

La recherche scientifique en Afrique se caractérise par un grand retard par rapport au reste du monde.

État des lieux

- Une disparité des expériences en termes de recherche scientifique de l'ère coloniale à l'ère postcoloniale
- Un manque de Ressources Humaines dans le paysage de la recherche
- Une baisse considérable des financements depuis les années 80 des institutions publiques chargées de la recherche scientifique
- Une augmentation du nombre de centres de recherche consécutive à l'augmentation des demandes de financement privé
- Une faible diffusion et une faible valorisation des résultats des travaux de recherche

Perspectives

- Une ouverture progressive des marchés nationaux de la recherche scientifique
- Des retombées positives des programmes d'échanges entre universités/centres de recherche et de l'organisation des colloques sous régionales sur les thèmes concourant au développement économique et sociale en Afrique
- Des démarches de conception de politiques nationales encourageant la recherche scientifique sur des thèmes directement liés à l'évolution rapide des besoins de la population africaine
- Une volonté d'harmonisation des politiques de recherche à travers la mise en place d'organismes chargés de définir et de mettre en place des politiques communes
- Le développement et la mise en place de fonds à caractère régional
- Une prise de conscience progressive du secteur privé de l'importance de la recherche pour le développement de leurs entreprises

La recherche sénégalaise, malgré les efforts de l'Etat, reste peu structurée et largement dépendante du financement extérieur.

État des lieux

- Une instabilité institutionnelle due à l'absence de perspectives et de dimension prospective de la politique nationale en termes de recherche
- Des programmes de financement de la recherche avec des durées de vie à moyen terme inappropriées à la recherche scientifique
- Une baisse constante de la part du budget national dévolue à la recherche
- Une contrepartie contraignant des financements externes

- Une prise de conscience de la nécessité d'améliorer la coordination des résultats issus de la recherche scientifique
- L'absence d'un, secteur privé dynamique de la recherche

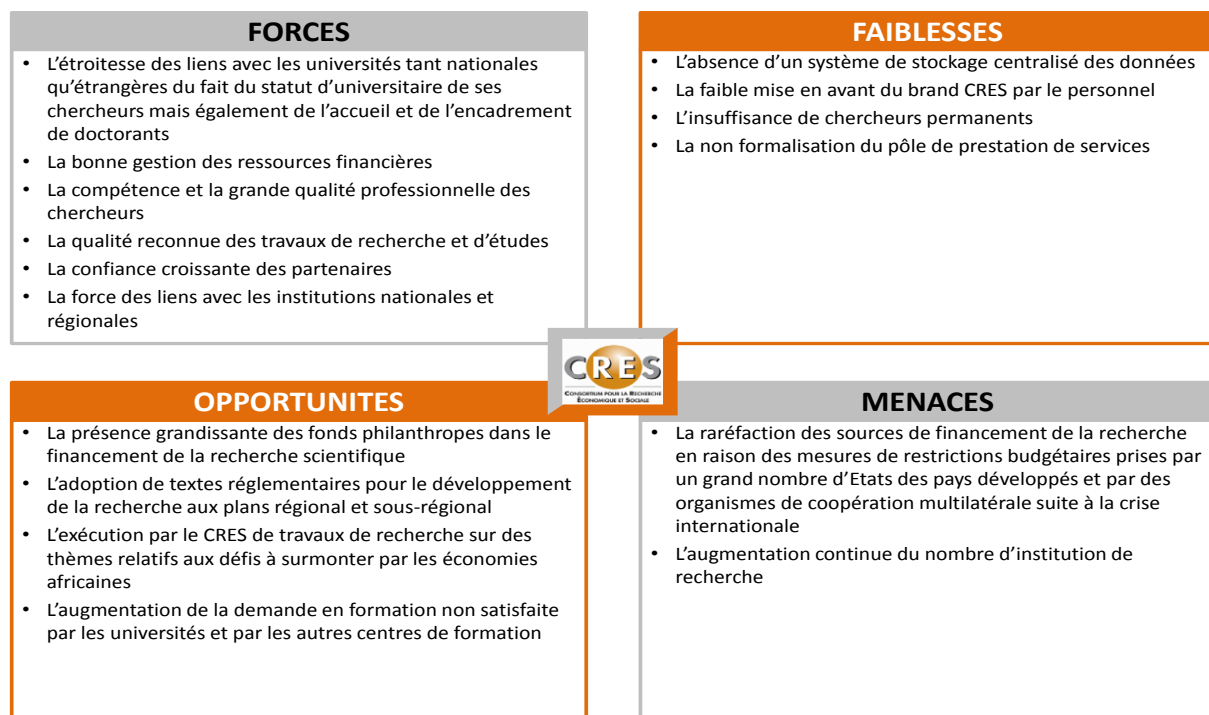
Perspectives

- La mise en place de plusieurs Directions pour accompagner la recherche scientifique et technologique
- Une volonté croissante d'accompagnement du secteur de la recherche scientifique dans la définition des politiques au Sénégal
- Une implication financière du gouvernement à travers la conception de fonds pour la recherche au Sénégal

FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITES ET MENACE DU CRES

Dans le cadre de l'élaboration de son nouveau plan stratégique, le CRES a tenu compte de ses forces, de ses faiblesses, des opportunités qui s'offrent à lui ainsi que des menaces susceptibles d'empêcher l'atteinte de ses objectifs.

Figure 2 : Analyse SWOT du CRES



STRATEGIE ET OBJECTIFS DU CRES

Face à la situation décrite ci-dessus, le CRES a identifié une stratégie et des objectifs précis pour chacun de ses cinq (5) axes d'intervention qui serviront de leviers stratégiques, dans une dynamique continue de mise en œuvre de sa mission et de développement vers sa vision. Chacun de ces axes (objectifs) est décliné en plusieurs sous-objectifs.

R

Le CRES conduira des travaux de recherche pertinents qui orientent les politiques et apportent des solutions aux défis du développement en Afrique

- 1 Satisfaire aux critères de centre de recherche d'excellence d'ici à 2017
- 2 Elaborer et conduire 14 programmes de recherche
- 3 Faire de la recherche un vecteur de financement qui pourra mobiliser à hauteur de 900 millions FCFA par an à partir de 2014
- 4 Rendre crédible et visible le CRES à travers la soumission et l'acceptation d'au moins 30 articles dans les revues scientifiques de référence durant la période 2013-2017
- 5 Editer au moins quatre (4) ouvrages collectifs thématiques
- 6 Assurer la régularité de la parution des documents de travail et améliorer la qualité avec une production de 15 par an
- 7 Contribuer à l'adoption/changement de politiques
- 8 Devenir une institution de référence à travers la valorisation et la dissémination des connaissances, des données et des documents et la mise en place d'un centre de documentation d'ici 2014
- 9 Organiser 10 séminaires de recherche par an
- 10 Organiser une conférence/un colloque international tous les deux (02) ans
- 11 Développer cinq (5) programmes intensifs d'échanges pour les chercheurs avec les autres institutions à travers le monde d'ici 2015

F

Le CRES contribuera à former des ressources humaines de qualité, acteurs reconnus du développement des pays africains

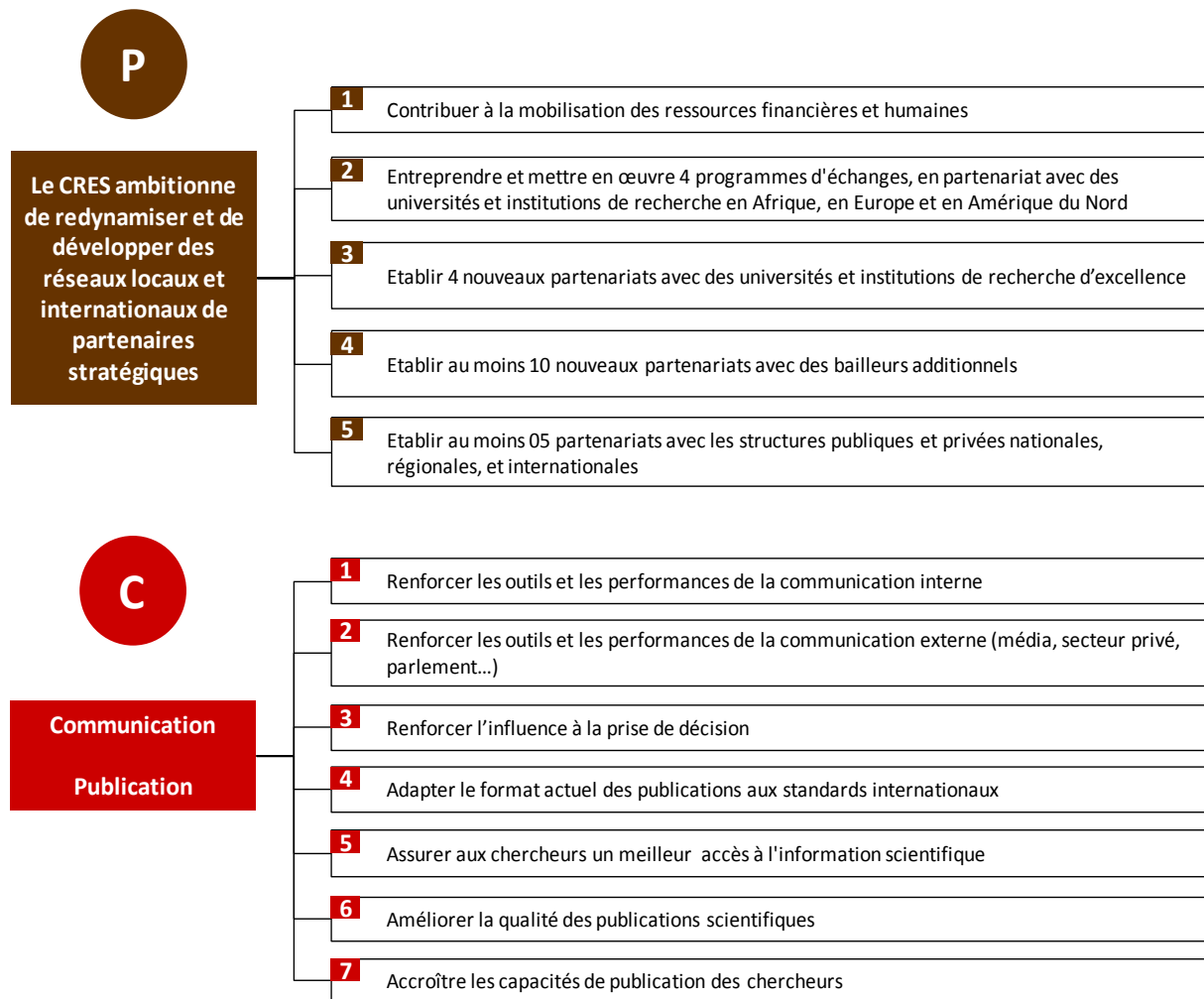
CRES contribuera à renforcer la qualité des politiques publiques et privées par des analyses et conseils commandités

- 1 Appuyer l'implantation à Dakar d'un institut de l'Université des Nations-Unies d'ici 2017
- 2 Appuyer la création d'un institut de formation d'ici 2014
- 3 Mettre en place et formaliser un pôle de prestation d'ici 2014

M

Le CRES renforce ses capacités en management et communication afin de mieux répondre aux critères de centre d'Excellence au plan national, régional et international

- 1 Consolider et renforcer les outils de la gouvernance institutionnelle et financière
- 2 Mobiliser des ressources financières stables et humaines de qualité
- 3 Avoir un management performant de la gestion des connaissances
- 4 Renforcer et améliorer les indicateurs de suivi et évaluation des activités



Chacun des axes stratégiques fait l'objet d'un plan d'action détaillé. Celui-ci précise entre autres les activités à mettre en œuvre, les personnes chargées de leur réalisation, les périodes et les livrables correspondantes. Ce plan d'action est complété par un dispositif de suivi évaluation.