



UNIVERSITE DE LOME



CENTRE D'EXCELLENCE REGIONAL  
SUR LES SCIENCES AVIAIRES

# **RAPPORT ANNUEL DE GESTION**

## **Janvier-décembre 2015**

**Mars 2016**

# SOMMAIRE

<b>SOMMAIRE</b> .....	2
<b>I. INTRODUCTION</b> .....	3
<b>II. DESCRIPTION DU PROJET</b> .....	3
2.1. Objectifs du projet.....	3
2.1.1. Objectif de développement .....	3
2.1.2. Objectifs spécifiques .....	3
2.2. Plans d'action du projet.....	4
2.3. Cadre des résultats .....	4
<b>III. BILAN D'EXECUTION DU PROJET ANNEE 1</b> .....	9
3.1. Plans d'action 1 : Excellence dans la gouvernance et fonctionnement.....	9
3.1.1. Pilotage et fonctionnement du centre.....	9
3.1.2. Suivi évaluation.....	10
3.1.3. Gestion administrative et financière.....	10
3.1.4. Passation de marchés .....	10
3.1.5. Communication.....	10
3.1.6. Audits interne et externe .....	10
3.1.7. Renforcement de capacités.....	11
3.1.8. Sauvegarde environnementale et sociale .....	11
3.1.9. Participation aux ateliers, congrès et journées régionaux .....	11
3.2. Plan d'action 2 : Excellence dans l'éducation et la formation .....	13
3.3. Plan d'action 3 : Excellence dans la recherche .....	16
3.4. Plan d'action 4 : Impact de développement .....	16
3.5. Plan d'action 5 : Renforcement des infrastructures pédagogiques et de recherche .....	16
<b>IV. BILAN DE L'EXECUTION FINANCIERE DU CENTRE</b> .....	17
4.1. Principales activités .....	17
4.2. Situation des décaissements .....	17
4.3. Exécution budgétaire.....	18
4.4. Situation financière cumulée depuis le démarrage du projet .....	21
4.5. Montant des engagements fermes au 31/12/2015 .....	22
<b>V. BILAN DE L'EXECUTION DES PLANS DE PASSATION DE MARCHES</b> .....	23
5.1. Exécution physique du PPM au 31/12/2015 .....	23
5.2. Situation d'exécution financière du PPM au 31/12/2015 .....	24
<b>VI. CONCLUSIONS ET ORIENTATIONS GLOBALES</b> .....	27

# I. INTRODUCTION

L'aviculture est considérée comme une filière porteuse de croissance pour le Togo (PNIASA, 2010-2015). Elle contribue de façon significative à la sécurité alimentaire et au PIB. Le défi majeur est de parvenir à maintenir une croissance soutenue et durable des différentes composantes du secteur dans l'économie. Cette croissance doit être basée sur le développement des ressources productives et renouvelables notamment grâce à la poursuite d'un programme d'investissement public renforcé en faveur du secteur agricole et d'un système national et régional de recherche agricole et agro-alimentaire opérationnel et efficace.

Dans le cadre des Centres d'excellence africains (CEA) initiés par la Banque mondiale pour combler les besoins de compétences et de connaissances en sciences et technologies en Afrique de l'Ouest et du Centre, le Gouvernement du Togo a obtenu de l'Association Internationale pour le Développement (IDA), un financement sous forme de prêt pour la mise en œuvre des activités du Centre d'excellence régional sur les sciences aviaires (CERSA) de l'Université de Lomé.

Le projet a été mis en vigueur le 7 janvier 2015 et devra clôturer le 31 décembre 2018. Le présent rapport fait l'état d'avancement des activités mettant l'accent sur les réalisations et les indicateurs au 31 décembre 2015. Il s'articule autour des parties essentielles suivantes:

- une partie introductive
- une brève description du projet
- le bilan technique du projet et les indicateurs réalisés
- la gestion financière du projet
- la passation des Marchés, et
- la conclusion et les orientations globales

# II. DESCRIPTION DU PROJET

Le CERSA fait partie des 19 Centres d'excellence dans des établissements d'enseignement supérieur sélectionnés en Afrique de l'ouest et du centre pour former des diplômés hautement qualifiés et faire de la recherche appliquée permettant de répondre aux défis de développement régional de la filière avicole. Le CERSA est un projet de 4 ans d'un coût global de 8 millions de dollars US (soit environ 4 milliards de francs CFA) dont les décaissements sont liés aux indicateurs réalisés.

Les bénéficiaires sont les étudiants en master, doctorat, les professionnels de la filière avicole, les enseignants chercheurs et le secteur privé industriel.

## **2.1.Objectifs du projet**

### **2.1.1. Objectif de développement**

L'objectif de développement du CERSA est de développer et améliorer la création de capacités dans le secteur avicole en Afrique sub-saharienne afin de consolider la sécurité alimentaire et le développement agricole.

### **2.1.2. Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques du CERSA sont de trois ordres :

- Promouvoir l'excellence dans l'enseignement supérieur, la formation professionnelle, la recherche-développement et l'appui conseil et une valorisation des acquis dans la filière avicole.

- Produire des diplômés qualifiés et des innovations permettant de répondre à des défis de développement régional spécifiques de la filière avicole.
- Renforcer la collaboration entre les parties prenantes en sciences aviaires avec un accent sur l'appui conseil des opérateurs

## **2.2. Plans d'action du projet**

Le CERSA comporte cinq (5) plans d'action:

**Plan d'action 1** : Excellence dans la gouvernance et le fonctionnement ;

**Plan d'action 2** : Excellence dans l'éducation et la formation ;

**Plan d'action 3** : Excellence dans la recherche ;

**Plan d'action 4** : Impact de développement ;

**Plan d'action 5** : Renforcement des infrastructures pédagogiques et de recherche.

## **2.3. Cadre des résultats**

Les indicateurs suivants sont attendus à la fin de l'exécution du projet :

- 940 étudiants inscrits (y compris les étudiants master et doctorat et les professionnels) dont 195 régionaux ;
- 285 étudiants et enseignants ayant effectué au moins 1 mois de stage dans une entreprise du secteur avicole ;
- US\$ 157 320 comme revenu externe généré par le centre ;
- 48 publications scientifiques ;
- 10 accords de partenariat ;
- Elaboration d'un nouveau programme de Master et Doctorat innovant et attractif ;
- Elaboration d'un nouveau programme professionnel innovant pour les acteurs de la filière ;
- Homologation nationale et accréditation internationale de cinq (5) programmes de Master.

Le tableau 1 présente les détails de ces indicateurs de réalisation du projet.

**Tableau 1 : Cadre des résultats du CERSA**

Indicateurs de résultats au niveau d'OPD	Base	Unité de mesure	Détails	Baseline (Nov. 2013)	Valeurs cumulatives cibles			
					Année 1 (Jun. 2015)	Année 2 (Jun. 2016)	Année 3 (Jun. 2017)	Année 4 (Jun. 2018)
<b>Indicateur 1:</b> Nombre de nouveaux étudiants étrangers et non-étrangers inscrits aux nouveaux mastères spécialisés, doctorats et formations/programmes de courte durée [% de femmes] (→ Régionalité)		Nombre/ % (Définition d'indicateur: compte de nouveaux étudiants nationaux et étrangers dans les nouveaux cours du CEA)	Nombre total d'étudiants inscrits	17	100	220	550	940
			Régional (Total)	2	27	62	157	195
			Régional (Femmes)	0	10	24	63	12
			Nationaux (Total)	15	73	158	393	455
			Nationaux (Femmes)	1	29	63	157	28
<b>Indicateur 1b:</b> Nombre des nouveaux étudiants étrangers inscrits aux nouveaux programmes spécifiques (→ Régionalité)		Nombre (Définition d'indicateur: compte de nouveaux étudiants étrangers inscrits aux nouveaux programmes spécifiques du CEA)	Nombre total d'étudiants étrangers inscrit aux nouveaux programmes spécifiques	2	27	62	157	195
			Doctorat	0	3	7	12	17
			Masters	2	4	10	25	40
			Programmes de courte durée	0	20	45	120	220
<b>Indicateur 2:</b> Nombre de programmes d'enseignement accrédités à l'échelle internationale y compris l'accréditation sous régionale (→ Qualité de la formation)		Nombre (Définition d'indicateur: compte des programmes d'enseignement pertinents)		0	2*	3*	4*	5*#
<b>Indicateur 3:</b> Nombre d'étudiants et d'enseignants ayant effectué au moins		Nombre (Définition	Nombre total d'étudiants et	19	51	103	190	285

Indicateurs de résultats au niveau d'OPD	Base	Unité de mesure	Détails	Baseline (Nov. 2013)	Valeurs cumulatives cibles			
					Année 1 (Jun. 2015)	Année 2 (Jun. 2016)	Année 3 (Jun. 2017)	Année 4 (Jun. 2018)
1 mois de stage dans une entreprise privée ou une institution locale correspondant à leur domaine/secteur (→ Sensibilisation)		d'indicateur: compte d'étudiants et d'enseignants ayant effectué au moins 1 mois de stage dans une société privée	professeurs formés					
			Étudiants	14	41	87	165	250
			Professeurs	5	10	16	25	35
<b>Indicateur 4:</b> Montant des revenus externes créés par le CEA et logé dans un compte bancaire particulier (→Qualité de la formation et de la recherche)		Dollars US (Définition d'indicateur: Montant de dollars US gagné de l'extérieure du CEA		4,520	24,800	67,320	112,320	157,320
<b>RESULTATS INTERMEDIARES</b>								
<b>Résultat Intermédiaire: Composante 1</b>								
<b>Indicateur 5:</b> Nombre de professeurs formés dans un domaine pertinent pour le programme grâce à une formation effectuée ou organisée par le CEA (→ Qualité de formation)		Nombre (Définition d'indicateur: Compte des professeurs formé dans un domaine pertinent pour le programme	Nombre total de professeurs régionaux et nationaux formé	0	35	45	45	52
			Régionaux (Total)	0	10	15	15	17
			Régionaux (Femmes)	0	2	3	3	4
			Nationaux (Total)	0	25	30	30	35
			Nationaux (Femmes)	0	4	6	6	8

Indicateurs de résultats au niveau d'OPD	Base	Unité de mesure	Détails	Baseline (Nov. 2013)	Valeurs cumulatives cibles			
					Année 1 (Jun. 2015)	Année 2 (Jun. 2016)	Année 3 (Jun. 2017)	Année 4 (Jun. 2018)
<b>Indicateur 6:</b> 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)		Nombre (Définition d'indicateur: compte des programme d'enseignement nouvellement établis ou révisés)	NA	0	4	6	8	8
<b>Indicateur 7:</b> Augmentation des publications de recherches internationalement reconnues dans des disciplines soutenues par le Programme (en %) (→ la quantité et la qualité de recherche)		Pourcentage (Définition d'indicateur: nombre de publications de reconnu international)	NA	3	9	16	33	48
<b>Indicateur 8:</b> % d'élèves étrangers étudiant pendant au moins 1 semestre dans le CEA, dans une discipline soutenue par le Programme (→Régionalité)		Pourcentage (Définition d'indicateur: compte d'élèves étrangers étudiant pendant au moins 1 semestre dans le CEA	Nombre total d'élèves pendant au moins 1 semestre dans le CEA	17	100	220	550	940
			Régionaux (Total)	2	27	62	157	195
			Régionaux (Femmes)	0	10	24	63	12
			Nationaux (Total)	15	73	158	393	455
			Nationaux (Femmes)	1	29	63	157	28

Indicateurs de résultats au niveau d'OPD	Base	Unité de mesure	Détails	Baseline (Nov. 2013)	Valeurs cumulatives cibles			
					Année 1 (Jun. 2015)	Année 2 (Jun. 2016)	Année 3 (Jun. 2017)	Année 4 (Jun. 2018)
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)		Nombre (Définition d'indicateur: compte d'accords de partenariat)		0	6	8	10	10
<b>Indicateur 10:</b> 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)		Nombre (Définition d'indicateur: Compte des réunions sur la gestion du programme)		0	2	6	10	14
<b>Indicateur 11:</b> Audit financier externe est planifié et exécuté chaque année et les résultats divulgués (→ Administration / Gouvernance Qualité – FM)		Non-applicable		NA	Done	Done	Done	Done

### **III. BILAN D'EXECUTION DU PROJET ANNEE 1**

#### **3.1. Plans d'action 1 : Excellence dans la gouvernance et fonctionnement**

Ce plan d'action vise la mise en place d'un système efficace et efficient de gestion du projet. Elle porte sur (i) le système de pilotage, d'orientation et gestion du projet, (ii) le suivi-évaluation des activités du projet; (iii) le contrôle interne, (iv) la passation des marchés, (v) la gestion administrative et financière du projet, (vi) la stratégie de communication et (vii) le renforcement des capacités des membres de l'équipe du CERSA.

##### **3.1.1. Pilotage et fonctionnement du centre**

Dans le cadre du pilotage du projet un comité national de pilotage a été mis en place par Arrêté Ministériel N° 016/MESR/CAB/SG du 10 mars 2015. Ce comité comprend les ministères, les organisations de la filière et les établissements universitaires. Il est présidé par le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le comité national de pilotage s'est réuni deux fois, le 19 mars 2015 et 23 octobre 2015. Les procès-verbaux de ces deux réunions sont publiés sur le site de l'AUA et de l'UL. Ces réunions du CNP ont permis de valider, d'approuver et d'adopter le plan de mise en œuvre du projet de 2015 et 2016, le rapport annuel de 2015.

Sur le plan opérationnel, des commissions du CERSA ont été créées par décisions N° de la présidence de l'UL:

- Recherche et développement ;
- Passation de marchés ;
- Suivi et évaluation ;
- Formation et éducation ;
- Gestion des plaintes ;
- Audit interne ;
- Sauvegarde environnementale et sociale.

Pour piloter efficacement le fonctionnement du CERSA des réunions régulières sont organisées. A cet effet dix (10) réunions des présidents des commissions ont été tenues dont les procès-verbaux sont publiés sur le site de l'AUA et de l'UL. Les réunions des présidents des commissions du CERSA ont permis d'élaborer les plans de mise en œuvre de 2015 et 2016 et les rapports d'activités et les faire valider aux réunions de CNP.

Au niveau opérationnel, l'administration du CERSA a été renforcée par la mise à disposition d'une administratrice civile par le MESR (décision d'affectation N° 035/MESR/CAB/SG/DAAF du 20 avril 2015), un comptable et une secrétaire de direction par l'UL et le recrutement du personnel technique d'appui en décembre 2015:

- Spécialiste en passation de marchés (SPM);
- Spécialiste en communication (SC);
- Spécialiste en gestion financière (SGF);
- Cabinet d'audit interne

Les contrats avec le SPM (contrat N° 001-2015/MESR/UL/CERSA) et avec le SGF (contrat N° 003-2015/MESR/UL/CERSA) ont été signés en décembre 2015 mais la prise de service est fixée au 04 janvier 2016.

Pour le cabinet d'audit externe et le Spécialiste en communication, le processus de signature de contrat suit son cours.

Des réunions hebdomadaires de l'équipe technique et des réunions avec l'ensemble du personnel du CERSA sont aussi organisées, au besoin, pour améliorer l'efficacité de la gestion du projet et la mise en œuvre des activités.

### **3.1.2. Suivi évaluation**

Le projet dispose, dès sa mise en œuvre, d'un cadre de résultats mis à disposition de tous les CEA qui, pour son opérationnalisation, a été complété par un plan de suivi-évaluation et des fiches de collecte de données. Un plan cadre de suivi des activités et des réalisations incluant les indicateurs est en cours d'élaboration.

Parmi les acquis on peut citer :

- les PTBA sont régulièrement élaborés et approuvés par le CTP ;
- des rapports des réunions des différentes commissions et de tous les membres du CERSA, des rapports annuels sont produits pour rendre compte de l'état d'avancement des activités du projet ;
- un cadre de résultats avec des fiches de collecte de données régulièrement actualisés et validés par l'AUA ;

### **3.1.3. Gestion administrative et financière**

La prise de service du personnel d'appui recruté en décembre 2015 étant prévue en janvier et février 2016, le processus d'immatriculation de ce personnel à la CNSS et la souscription à une police d'assurance maladie a été retardé et suivra son cours en 2016.

### **3.1.4. Passation de marchés**

En l'absence du spécialiste en passation de marchés, le CERSA a sollicité l'appui de la cellule de passation des marchés de l'Université de Lomé par lettre en date du 09 février 2015 pour réaliser de concert avec la commission de Passation de marchés les principales activités ci-dessous :

- la confection et l'actualisation régulière des plans de passation des marchés 2014, et 2015 ;
- l'élaboration des dossiers d'appels d'offres (DAO), des dossiers de consultation et des demandes de proposition des consultants ;
- la rédaction des termes de référence et contribution à la finalisation des spécifications techniques ;
- l'appui technique à la commission de passation de marchés du projet par l'équipe de l'UL ;
- la production des rapports sur la situation des passations des marchés ;
- le suivi de l'exécution des marchés.

### **3.1.5. Communication**

Du fait du retard de recrutement du spécialiste en communication, les activités dans cette section sont réduites à une communication sur le centre en Turquie par le Directeur du CERSA. Un mini-film sur le centre est aussi en cours de réalisation.

### **3.1.6. Audits interne et externe**

Dans le cadre de l'audit interne une commission a été mise en place par décision de la présidence de l'UL. Pour l'audit externe, le processus de sélection d'un cabinet d'audit est en cours.

### **3.1.7. Renforcement de capacités**

Les activités de renforcement des capacités de l'équipe du CERSA ont été organisées sur le plan national et régional.

Sur le plan national les membres de l'équipe du CERSA ont été formés les 12 et 13 novembre 2015 sur la génération de revenus par le consultant Michel Xavier recruté par l'AUA (Photo 1). Lors de cette formation, l'accent a été mis sur quelques activités du CERSA pouvant générer des revenus telles que l'expertise de formation de courte durée.



**Photo 1.** Vue partielle des participants et de l'expert à l'atelier sur les générations des revenus

Sur le plan régional, le Directeur, le spécialiste en gestion financière, le spécialiste en passation des marchés et le responsable suivi évaluation ont participé à des séances de formation lors des ateliers des CEA à Yaoundé du 18 au 20 novembre 2014, à Banjul du 12-14 mai 2015 et à Cotonou du 17-19 novembre 2015, organisés par la Banque mondiale et l'AUA. De plus, Le CERSA a assuré la participation d'un enseignant chercheur, le Doyen de la Faculté des sciences de l'UL et le Directeur de la Prospective, de la Planification et de l'Evaluation Du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, à un atelier de formation sur le benchmarking des universités africaines du 9 au 10 novembre 2015 à Accra, Ghana.

### **3.1.8. Sauvegarde environnementale et sociale**

Le plan de gestion environnementale et sociale, condition d'approbation du projet, a été élaboré et validé par le bailleur. La commission sauvegarde environnementale et sociale créée par décision de la présidence de l'UL est chargée de l'exécution de ce plan.

### **3.1.9. Participation aux ateliers, congrès et journées régionaux et partenariats**

Le projet a financé la participation aux ateliers des CEA organisés par la banque mondiale à Abuja (Nigeria) et Yaoundé (Cameroun), en 2014 ; Banjul (LA Gambie) et Cotonou (Benin) en 2015. Le CERSA, à travers 4 enseignants chercheurs dont le Directeur du Centre, a participé à un atelier des CEA agricoles à Accra (Ghana), atelier au cours duquel les cinq (5) CEA agricoles ont convenu de créer un consortium des centres d'excellence agricoles pour une mobilisation commune des fonds de recherche dénommé « *Consortium of Agricultural Education and Innovation frontrunners in West Africa* » (*Consortium des leaders en Education et innovation agricoles en Afrique de l'Ouest*).

En outre, le CERSA a assuré la participation de deux enseignants chercheurs de l'UL aux deuxièmes journées scientifiques du CAMES tenues du 23 au 25 novembre 2015 à Dakar (Sénégal) pour présenter les résultats de recherche sur les sciences aviaires. Par ailleurs, le Directeur du CERSA a effectué un voyage en Turquie dans le cadre de « *The Potential for Poultry Production in Developing Country* du 14 au 19 octobre 2015 » lui permettant de communiquer sur le centre sous les thèmes 1) « *Promoting poultry production in developing countries* » et 2) « *Research activity and capability in Sub-Saharan Africa* ». Ces deux présentations ont retenu l'attention des organisateurs qui ont manifesté leur intérêt de partenariat avec le CERSA.

Les indicateurs réalisés dans ce plan d'action 1 sont indiqués dans le tableau 2.

**Tableau 2 : Etat de réalisation des indicateurs liés au plan d'action 1**

Indicateurs	Année 2015		Pourcentage de réalisation (%)
	Prévu	Réalisé	
Nombre d'accords signés	6	4	67
Séances ordinaires des gestionnaires du programme se déroulant avec des minutes ouvertement divulguées (planifiée et exécutée) (→ Administration / qualité de la Gouvernance)	2	12	600
Audit financier interne externe est planifié et exécuté chaque année et les résultats divulgués	1	0	0

Au titre des partenariats régionaux et internationaux, le tableau 3 ci-après indique l'état de mise œuvre des accords de partenariats signés avec UAC, CEADESE, INRA et Université de Wageningen.

**Tableau 3 : Etat de mise en œuvre des accords de partenariats régionaux et internationaux signés par le CERSA**

N°	Accords	Eléments de mise en œuvre
1	Accord interuniversitaire entre l'Université de de Lomé et l'Université d'Abomey-Calavi (République du Bénin), CERSA-UAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au développement des curricula et Assurance qualité des offres de formation du CERSA</li> <li>- Projet conjoints sur les sciences aviaires</li> <li>- Accueil des étudiants du CERSA pour les stages en entreprises</li> </ul>
2	Accord interuniversitaire entre l'Université de de Lomé et l'Université Fédérale Agricole d'Abeokuta (Nigeria), CERSA-CEADESE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au développement et assurance qualité des offres de formation du CERSA ;</li> <li>- Mission d'enseignement ;</li> <li>- Formation des enseignants chercheurs de l'Université de Lomé sur des thématiques des sciences aviaires</li> </ul>
3	Accord interuniversitaire entre l'Université de Lomé et l'Université de Wageningen (Pays-Bas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au développement des curricula</li> </ul>
4	Accord de partenariat entre l'Université de Lomé (Togo) et l'Institut National de la Recherche Agronomique (France) CERSA-INRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au développement et assurance qualité des offres de formation du CERSA ;</li> <li>- Mission d'enseignement,</li> </ul>
5	Accord interuniversitaire (en attente de signature) entre l'Université de Lomé (Togo) et Université Catholique de Leuven (Belgique)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au développement et assurance qualité des offres de formation du CERSA ;</li> <li>- Mission d'enseignement ;</li> <li>- Formation des enseignants chercheurs de l'Université de Lomé sur des thématiques des sciences aviaires</li> </ul>

6	Accord interuniversitaire (en attente de signature) entre l'Université de Lomé (Togo) et Université d'Ege (Turquie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au développement et assurance qualité des offres de formation du CERSA ;</li> <li>Formation des enseignants chercheurs de l'Université de Lomé sur des thématiques des sciences aviaires</li> <li>- Formation des enseignants chercheurs de l'Université de Lomé sur des thématiques des sciences aviaires</li> </ul>
---	---	--

### 3.2. Plan d'action 2 : Excellence dans l'éducation et la formation

L'objectif de cette composante est de former des cadres compétents et des professionnels qualifiés de la filière avicole.

Les principales réalisations de cette composante sont relatives aux activités ci-après :

- ***Développement de programmes de formation expérientiels*** : Dans cette activité, trois nouveaux curricula (Master, Doctorat et formation de courte durée) ont été développés par les experts de l'éducation et formation avec l'appui des partenaires néerlandais et belges. Pour l'assurance qualité de ces curricula de formation, un atelier organisé du 8 au 10 décembre 2015 a regroupé 45 participants dont le Directeur de la DAAS, le Directeur du centre numérique, le Directeur de la recherche, des enseignants chercheurs, des acteurs de la filière, des partenaires nationaux, régionaux (Bénin, CEADESE Nigeria) et l'Université d'Ege de la Turquie (Photo 2). Cet atelier a permis de réviser les programmes selon les standards de l'université et du CAMES.



**Photo 2.** Vue des participants et des experts à l'atelier de Notsè sur l'assurance qualité des offres de formation du CERSA

- ***Homologation/accréditation nationale et internationale des curricula*** : Concernant l'accréditation des programmes de formation du CERSA, l'arrêté n° de la présidence de l'UL a été pris organisant les masters dans les facultés et écoles donnant une accréditation nationale au programme de Master du CERSA.
- ***Formation des étudiants en Master en sciences aviaires***: Des appels à candidatures ont été élaborés et diffusés sur le plan national et auprès de nos partenaires. Vingt-sept (27) étudiants

(dont 8 régionaux) avec un total de 6 femmes (3 régionales et 3 nationales) ont été sélectionnés et sont inscrits au centre. Trois étudiants ont reçu des appuis financiers sous forme d'allocation d'études, 5 étudiants inscrits ont seulement reçu d'appui financier sous forme de logement et de frais d'inscription. Les cours du programme de Master ont débuté le 12 juin 2015. Au 31 décembre 2015 plus de 80% du semestre 1 et 30% du Semestre 2 sont accomplis.

Une nouvelle promotion est prévue pour l'année académique 2015 2016. L'appel à candidature a été lancé en décembre 2015 et prend fin le 1<sup>er</sup> février 2016. Dans ce contexte le CERSA a participé à l'appel lancé par la Gambie avec succès et nous espérons deux Gambiens dans la nouvelle promotion.

- **Stage des étudiants dans les fermes avicoles (internship training)** : Dans le cadre de la formation pratique des 27 étudiants inscrits au Master, un stage d'imprégnation dans des entreprises avicoles (fermes avicoles et provenderie) a été organisé du 15 septembre au 15 octobre 2015 en collaboration avec les partenaires du secteur.
- Au titre de **l'appui des experts aux enseignements du CERSA**, des missions d'enseignement ont été effectuées par Professeur Emérite DECUYPERE Eddy de l'Université de Leuven (KU Leuven) du 18-27 novembre 2015 (Physiologie aviaire et durabilités zootecniques) de Mme EVERAERT Nadia, également de KU Leuven du 12-17 novembre 2015 pour les techniques de laboratoire, du Professeur OKALANWON Onagbessan, Directeur du Centre d'excellence sur le développement agricole et environnement durable (en Anglais, *Centre of Excellence in agricultural development and sustainable environment*, CEADESE), Abeokuta Nigeria qui a donné son unité d'enseignement sur la physiologie de la reproduction du 5-10 décembre 2015 (Photo 3).



**Photo 3.** Vue des participants et des experts aux séminaires thématiques du CERSA

- **Formation des étudiants en Doctorat en sciences aviaires** : Pour cette formation, un appel a été également lancé et 4 doctorants ont été sélectionnés dont un régional et qui sont inscrits au CERSA.

- **Formation modulaire et cours professionnels** : Au titre des formations de courte durée (formations professionnelles), le CERSA a formé au cours du dernier semestre de l'année 2015 vingt (20) jeunes entrepreneurs avicoles nationaux dont onze (11) sponsorisés par le Fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes (FAIEJ) du Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes. Cette formation modulaire a permis de générer un revenu externe de 2950 US\$
- **Renforcement des capacités des enseignants** : Au titre de renforcement de capacités des enseignants, un séminaire a été organisé du 30 novembre au 07 décembre 2015 sur des thématiques pertinentes du CERSA (tableau 4). Les présentations ont été faites par des experts Professeurs des universités et des directeurs de deux centres d'excellence régional et international. Plusieurs participants dont soixante-quatorze (74) enseignants chercheurs ont suivi avec intérêt ce séminaire de formation.

**Tableau 4 : Liste des thématiques de formation et formateurs**

Date	Thématiques	Présentateurs/Formateurs
30 nov. 2015	1. Control of appetite and energy homeostatis in chicken	Prof. E. DECUYPERE Université Catholique de Leuven, Belgique
	2. Limits on selection ?	
02 déc. 2015	Reproductive assessment and improvement in poultry	Prof. O. ONAGBESSAN Université Fédérale Agricole d'Abéokuta, Nigéria
03 déc. 2015	Perspectives industrielles du CERSA	Prof. M. KIDD, Directeur du Centre d'Excellence des Sciences, Université d'Arkansas, USA
	Biologie et pratiques managerielles de l'incubation des œufs de volailles	Prof. K. TONA, Université de Lomé, Togo
04 déc. 2015	1. Historique de la filière avicole du Brésil	Prof. N. Edir da SILVA, Président de l'Association Mondiale des Sciences Avicoles
	2. Activités de l'Association Mondiale des Sciences Avicoles dans le monde	Prof. N. Edir da SILVA, Président de l'Association Mondiale des Sciences Avicoles
07 déc. 2015	1. Les stratégies pour la gestion des stress liés à la chaleur	Prof. Servet YALCIN, Université d'Ege, Turquie
	2. Facteurs pré-abattages affectant la qualité de viande de poulet de chair	

Les indicateurs réalisés dans le plan d'action éducation formation sont résumés dans le tableau 5.

**Tableau 5 : Indicateurs réalisés liés au plan d'action 2**

Indicateurs	Année 2015		Pourcentage de réalisation (%)
	Prévu (nombre)	Réalisé (nombre)	
Nombre total d'étudiants inscrits en master	20	27	135

Nombre d'étudiants et de professeurs ayant fait un mois de stage en entreprise	51	66	129
Nombre d'étudiants en Doctorat	7	4	57
Nombre d'étudiants de courte durée	20	20	100
Nombre de programmes accrédités sur le plan national	2	2	100
Nombre de professeurs formés dans une thématique pertinent du CERSA	35	74	221
Montant des revenus générés (\$US)	20280	23350	115
Nombre de programmes d'enseignement nouvellement établis ou révisés	4	2	50

### 3.3. Plan d'action 3 : Excellence dans la recherche

Au titre des activités de recherche et développement, trois (3) principales sous-activités prévues ont été réalisées:

- *Elaboration et validation des instruments* (questionnaires et guides d'entretien) pour la collecte des données de référence de la filière avicole au Togo et dans la sous-région,
- Le *lancement d'un appel à sous-projets* sur les sciences aviaires. A ce titre neuf (09) projets ont été sélectionnés et inclus dans le plan de mise en œuvre de 2016.
- La *valorisation des fientes et sous-produits de volailles*. Dans ce cas une compostière est en cours de construction pour la production de composts.

Les indicateurs de cette composante notamment les publications sont en cours de réalisation. Quatre (04) drafts de publications sont élaborés et soumis aux journaux à comité de lecture indexés dans le Scopus.

### 3.4. Plan d'action 4 : Impact de développement

Dans la composante des impacts, seule l'activité relative à l'étude des contraintes de la filière avicole est en cours de réalisation par l'élaboration des questionnaires de collecte des données. Toutefois des impacts suivants sont déjà enregistrés :

- Une confiance a été obtenue auprès du Fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes (FAIEJ) pour la formation des jeunes entrepreneurs dans la filière avicole et du CORAF/WECARD pour l'appui scientifique du CERSA;
- Aujourd'hui les aviculteurs formés dans le centre ont mis à profit l'enseignement et conduisent avec succès leurs exploitations avicoles. Des « success stories » sont déjà enregistrés auprès des aviculteurs.

### 3.5. Plan d'action 5 : Renforcement des infrastructures pédagogiques et de recherche

Ce plan d'action concerne les infrastructures et équipements pédagogiques et de recherche du CERSA. Les réalisations de ce plan d'action ont concerné :

- la construction en cours d'une compostière de valorisation des fientes et sous-produits de volailles
- la mise à disposition du site du CERSA et d'implantation des laboratoires,
- l'acquisition du matériel roulant (un bus)

## IV. BILAN DE L'EXECUTION FINANCIERE DU CENTRE

Le présent rapport financier rend compte de l'avancement du projet en fournissant des renseignements sur les principales activités de la période finissant au 31 décembre 2015, la situations de décaissement du Centre, de l'exécution du budget avec les taux d'absorption composante par composante et la situation financière cumulée depuis la mise en vigueur du projet.

### 4.1. Principales activités

Les différentes activités du centre s'articulent autour de quatre (4) composantes à savoir :

- Composante 1 : Gouvernance et Fonctionnement
- Composante 2 : Excellence dans l'Enseignement et la Formation
- Composante 3 : Impact de développement
- Composante 4 : Infrastructure Pédagogique et de recherche

Pour la période finissant au 31 décembre 2015, le projet étant en phase de démarrage, seules les deux premières composantes ont enregistré quelques activités liées au recrutement du personnel contractuel du Centre, au suivi des activités d'enseignement, de formation et de recherche sur la première composante. Sur la deuxième, les activités portent sur le développement de programmes de formation expérientiel et la formation des étudiants en Master.

### 4.2. Situation des décaissements

Au 31 décembre 2015 les fonds reçus de l'IDA se chiffrent globalement à 896 766 058 F CFA soit un décaissement de 22%. Ils correspondent à l'avance initiale (15% du DLI2) de 463 695 305 F CFA et au remboursement reçu de 433 070 753 F CFA (Tableau 6).

**Tableau 6 : Financement reçu**

	COÛT DU PROJET	DECAISSEMENTS EFFECTIFS	TAUX DE DECAISSEMENT AU 31/12/2015	DRF EN ATTENTE	DPD EN ATTENTE	CUMUL
Avance reçue (1)	463 695 305	-	12%	-	-	463 695 305
Remboursement reçu (2)	433 070 753	-	11%	-	-	433 070 753
Total (1+2)	896 766 058	-	22%	-	-	896 766 058
Coût total du Projet	896 766 058		22%	-	-	896 766 058

### 4.3. Exécution budgétaire

Une analyse des activités montre que les montants budgétisés sont partiellement consommés en raison du nombre peu élevé des réalisations (tableau 7). Ceci s'explique, en partie par le fait que les financements ne sont encaissés sur les comptes du projet qu'en septembre 2015. Aussi, la prise de fonction du personnel de l'Unité de Coordination n'a été effective qu'en janvier 2016.

**Tableau 7 : Utilisation des fonds par activité**

Gouvernement du Togo : Centre d'Excellence Régionale sur les Sciences Aviaire (CERSA)									
Utilisation des fonds par activité du Projet									
Don N° 5424 - TG									
Pour le Trimestre finissant le 31 Décembre 2015									
en francs CFA									
Composante / activité du projet	Trimestre				Taux	Cumulatif			PAD : Durée de Vie du Projet 31/12/2018
	Prévu	Effectif	Ecart			Prévu	Effectif	Ecart	
<b>1. Gouvernance et fonctionnement</b>	<b>162 600 000</b>	<b>24 937 235</b>	<b>137 716 620</b>	<b>15%</b>	<b>162 600 000</b>	<b>24 937 235</b>	<b>137 662 765</b>		
1.1 Fonctionnement de l'administration du CERSA	89 050 000	18 968 235	70 135 620	21%	89 050 000	18 968 235	70 081 765		
1.2 Suivi-évaluation trimestriel de performance financière	24 000 000	4 720 000	19 280 000	20%	24 000 000	4 720 000	19 280 000		
1.3 Suivi et contrôle trimestriel des activités de recherche	16 900 000	0	16 900 000	0%	16 900 000	0	16 900 000		
1.4 Suivi semestriel des activités d'enseignement et de formation	32 650 000	1 249 000	31 401 000	4%	32 650 000	1 249 000	31 401 000		
<b>2. Excellence dans l'enseignement et la formation</b>	<b>247 500 000</b>	<b>21 746 964</b>	<b>225 753 036</b>	<b>9%</b>	<b>247 500 000</b>	<b>21 746 964</b>	<b>225 753 036</b>		
2.1 Développement de programmes de formation expérientiels	80 000 000	11 548 704	68 451 296	14%	80 000 000	11 548 704	68 451 296		
2.2 Formation des étudiants en Master	42 000 000	9 838 260	32 161 740	23%	42 000 000	9 838 260	32 161 740		
2.3 Formation des étudiants en doctorat	27 000 000	0	27 000 000	0%	27 000 000	0	27 000 000		
2.4 Formation modulaire et cours professionnels	28 500 000	360 000	28 140 000	1%	28 500 000	360 000	28 140 000		

**Gouvernement du Togo : Centre d'Excellence Régionale sur les Sciences Aviaire (CERSA)**

**Utilisation des fonds par activité du Projet**

**Don N° 5424 - TG**

**Pour le Trimestre finissant le 31 Décembre 2015**

en francs CFA

Composnte / activité du projet	Trimestre			Taux	Cumulatif			PAD : Durée de Vie du Projet 31/12/2018
	Prévu	Effectif	Ecart		Prévu	Effectif	Ecart	
2.5 Renforcement des capacités des enseignants	70 000 000	0	70 000 000	0%	70 000 000	0	70 000 000	
<b>3. Excellence dans la recherche</b>	<b>126 340 000</b>	<b>0</b>	<b>126 340 000</b>	<b>0%</b>	<b>126 340 000</b>	<b>0</b>	<b>126 340 000</b>	
3.1 Diagnostic des techniques d'élevage des volailles	25 000 000	0	25 000 000	0%	25 000 000	0	25 000 000	
3.2 Inventaire des méthodes de transformation et de conservation des produits de volailles	12 500 000	0	12 500 000	0%	12 500 000	0	12 500 000	
3.3 Analyse socioéconomique de la filière avicole	20 750 000	0	20 750 000	0%	20 750 000	0	20 750 000	
3.4 Développement de techniques de diagnostic, contrôle et traitements des maladies des volailles	29 300 000	0	29 300 000	0%	29 300 000	0	29 300 000	
3.5 Valorisation des fientes de volailles dans la production des tomates et l'amélioration physico-chimique et biologique du sol	23 250 000	0	23 250 000	0%	23 250 000	0	23 250 000	
3.6 Impact de l'alimentation des volailles sur leurs performances	15 540 000	0	15 540 000	0%	15 540 000	0	15 540 000	
3.7 Conception de couveuses à différentes souierces d'énergie	0	0	0	0%	0	0	0	
3.8 Identification de sources de protéines alternatives pour l'alimentation des volailles	0	0	0	0%	0	0	0	
<b>4. Impact de développement</b>	<b>105 400 000</b>	<b>0</b>	<b>105 400 000</b>	<b>0%</b>	<b>105 400 000</b>	<b>0</b>	<b>105 400 000</b>	
4.1 Approbation du plan cadre 2014-2015 de suivi-évaluation d'impacts par le comité national du CERSA	3 250 000	0	3 250 000	0%	3 250 000	0	3 250 000	

**Gouvernement du Togo : Centre d'Excellence Régionale sur les Sciences Aviaires (CERSA)**

**Utilisation des fonds par activité du Projet**

**Don N° 5424 - TG**

**Pour le Trimestre finissant le 31 Décembre 2015**

en francs CFA

Composnte / activité du projet	Trimestre			Taux	Cumulatif			PAD : Durée de Vie du Projet 31/12/2018
	Prévu	Effectif	Ecart		Prévu	Effectif	Ecart	
4.2 Contraintes majeures rencontrées par les acteurs de la filière répertoriées	43 150 000	0	43 150 000	0%	43 150 000	0	43 150 000	
4.3 Acquis de la formation reçue au CERSA mis en application par la majorité des professionnels et techniciens de la filière	16 000 000	0	16 000 000	0%	16 000 000	0	16 000 000	
4.4 Outils de valorisation et de vulgarisation des résultats de recherche du CERSA élaborés et validés	24 500 000	0	24 500 000	0%	24 500 000	0	24 500 000	
4.5 Résultats de recherche et innovations avicoles existants dans les universités et institutions partenaires répertoriés et vulgarisés	18 500 000	0	18 500 000	0%	18 500 000	0	18 500 000	
<b>5. Infrastructures pédagogiques et de recherches</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
5.1 Réaménagement du Laboratoire des sciences aviaires	0	0	0	0%	0	0	0	
5.2 Acquisition et installation des équipements de laboratoire	0	0	0	0%	0	0	0	
5.3 Mise en place d'une plateforme d'apprentissage en ligne	0	0	0	0%	0	0	0	
<b>Imprévus</b>	<b>32 092 000</b>	<b>0</b>	<b>32 092 000</b>	<b>0%</b>	<b>32 092 000</b>	<b>0</b>	<b>32 092 000</b>	
<b>Total des dépenses du Projet</b>	<b>673 932 000</b>	<b>46 684 199</b>	<b>627 301 656</b>		<b>673 932 000</b>	<b>46 684 199</b>	<b>627 247 801</b>	

#### 4.4. Situation financière cumulée depuis le démarrage du projet

Les ressources mobilisées pour la mise en œuvre du projet, au 31 décembre 2015, à 920 636 883 F CFA dont 896 766 058 F CFA de l'IDA ; un préfinancement de l'Université de Lomé de 21 565 200 F CFA et les ressources propres de 2 305 625 F CFA ( Tableau 8). Les dépenses engagées se chiffrent à 46 684 199 F CFA. Elles se répartissent entre la composante 1 de 24 937 235 F CFA et la composante 2 de 21 746 964 F CFA. (Tableau 8). La trésorerie du CERSA s'établit à 873 952 684 F CFA au 31 décembre 2015 (Tableau 8)

**Tableau 8 : Origine et Emplois des fonds**

<b>Gouvernement du Togo : Centre d'Excellence Régional sur les Sciences Aviaires (CERSA)</b>			
<b>Sources et utilisation des fonds</b>			
<b>IDA N° 5424 - TG</b>			
<b>Pour le semestre finissant au 31 Décembre 2015</b>			
<b>En francs CFA</b>			
		<b>2 015</b>	<b>Cumulatif</b>
<b>Encaissement</b>			
R1	<b>Financement IDA</b>		
	Compte Désigné	463 695 305	463 695 305
	Paieement Direct		
	Remboursement	433 070 753	433 070 753
R2	<b>Autres Financements</b>		
	Ressources Générées	2 305 625	2 305 625
	Autres ressources (Préfinancement UL et Ferme)	21 565 200	21 565 200
<b>R=R1+R2</b>	<b>Financement Total</b>	<b>920 636 883</b>	<b>920 636 883</b>
<b>Moins : dépenses par Composante</b>			
D1	Gouvernance et fonctionnement	24 937 235	24 937 235
D2	Excellence dans l'enseignement et la formation	21 746 964	21 746 964
D3	Excellence dans la recherche		-
D4	Impact de développement	-	-
D5	Infrastructures pédagogiques et de recherches	-	-
<b>D=D1+D2+D3+D4+D5</b>	<b>Total des dépenses</b>	<b>46 684 199</b>	<b>46 684 199</b>
<b>Encaissement moins dépenses</b>		<b>873 952 684</b>	<b>873 952 684</b>
<b>R-D</b>	<b>Evolution nette de l'encaisse</b>	<b>873 952 684</b>	
	<i>Solde d'ouverture de l'encaisse</i>		
	<b>Banques</b>	-	
	Ecobank-Transactions		
	Ecobank- Ressources Générées		

**Gouvernement du Togo : Centre d'Excellence Régional sur les Sciences Aviaires (CERSA)**  
**Sources et utilisation des fonds**  
**IDA N° 5424 - TG**

**Pour le semestre finissant au 31 Décembre 2015**

**En francs CFA**

	UTB-Compte Désigné		
	UTB-Compte de remboursement		
	<b>Caisses</b>	<b>-</b>	
	Caisse Transaction		
	Caisse Ressources Générées		
	<b>Total de l'encaisse d'ouverture</b>	<b>-</b>	
	Ajouter : évolution nette de l'encaisse	873 952 684	
	<b>Encaisse nette disponible</b>	<b>873 952 684</b>	
	<i>Solde de clôture de l'encaisse</i>		
	<b>Banques</b>	<b>872 707 691</b>	
	Ecobank-Transactions	306 816 307	
	Ecobank- Ressources Générées	1 115 160	
	UTB-Compte Désigné	131 779 434	
	UTB-Compte de remboursement	432 996 790	
	<b>Caisses</b>	<b>1 244 993</b>	
	Caisse Transactions	1 583	
	Caisse ressources générées	1 243 410	
	<b>Solde total de clôture de l'encaisse</b>	<b>873 952 684</b>	<b>-</b>

**4.5. Montant des engagements fermes au 31/12/2015**

Les engagements non apurés au 31 décembre 2015, s'élèvent à 9 833 295 F CFA. (Tableau 9). Ils sont afférents aux travaux de mise en place de la station de compostage des fientes et à la production du spot publicitaire de CERSA.

**Tableau 9: Engagement et liquidation**

Code	Libellé	Année	Mt engagé	Mt apuré	Solde
Entreprise ETBB : LC N°0015/2015/CR/UL/ T/IDA	Travaux de mise en place d'une station de compostage des fientes de volaille	2015	6 580 713		6 580 713

Code	Libellé	Année	Mt engagé	Mt apuré	Solde
L'AGENCE .COM : LCN°00017/2015/CR/ UL/S/IDA	Production, traduction et diffusion de Spot publicitaire du CERSA	2015	4 646 545	1 393 963	3 252 582
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>11 227 258</b>	<b>1 393 963</b>	<b>9 833 295</b>

## V. BILAN DE L'EXECUTION DES PLANS DE PASSATION DE MARCHES

Au cours de la période 2014-2015, le projet a élaboré et mis en œuvre un plan de passation de marchés qui a connu au cours de son exécution des actualisations.

### 5.1. Exécution physique du PPM au 31/12/2015

Le bilan de l'exécution physique de ce plan est présenté dans les tableaux 10 ci-après. D'une façon générale, le taux moyen d'exécution de l'ensemble des marchés est de 26%. De façon spécifique, il est de 18,2% pour les marchés de fournitures, 33% pour les travaux et de 40% pour les services de consultants.

Le taux moyen de réalisation des ateliers, formation et voyages d'études est de 20% (tableau 11).

**Tableau 10: Situation d'exécution physique du PPM au 31/12/2015**

Type de marchés	Prévu (Nombre)	Réalisés ou en cours (Nombre)	Taux de réalisation (%)
Travaux	3	1	33%
Fourniture & services	22	4	18%
Consultants	10	4	40%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>9</b>	<b>26%</b>

**Tableau 11: Situation d'exécution physique des ateliers, voyage d'études et formations**

	Prévu (Nombre)	Réalisés ou en cours (Nombre)	Taux de réalisation
Atelier, Formations et voyage d'études	10	2	20,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>20,00%</b>

## 5.2. Situation d'exécution financière du PPM au 31/12/2015

La situation de l'exécution financière du PPM et des ateliers, formations et voyages d'études pour l'année 2015 se présente comme indiquée dans les tableaux 12a, 12b et 13.

**Tableau 12a : Situation d'exécution financière du PPM au 31/12/2015**

Type de marchés	Nombre de marchés réalisés	Montant prévu	Approuvé	Décaissé	Restant
Travaux	0	688 619 383	6 580 713	-	6 580 713
Fourniture & services	0	1 681 398 900	66 522 545	1 393 964	65 128 582
Consultants	0	132 220 400	29 564 427	-	29 564 427
<b>Total</b>	-	<b>2 502 238 683</b>	<b>102 667 685</b>	<b>1 393 964</b>	<b>101 273 722</b>

**Tableau 12b : Situation d'exécution financière du PPM au 31/12/2015**

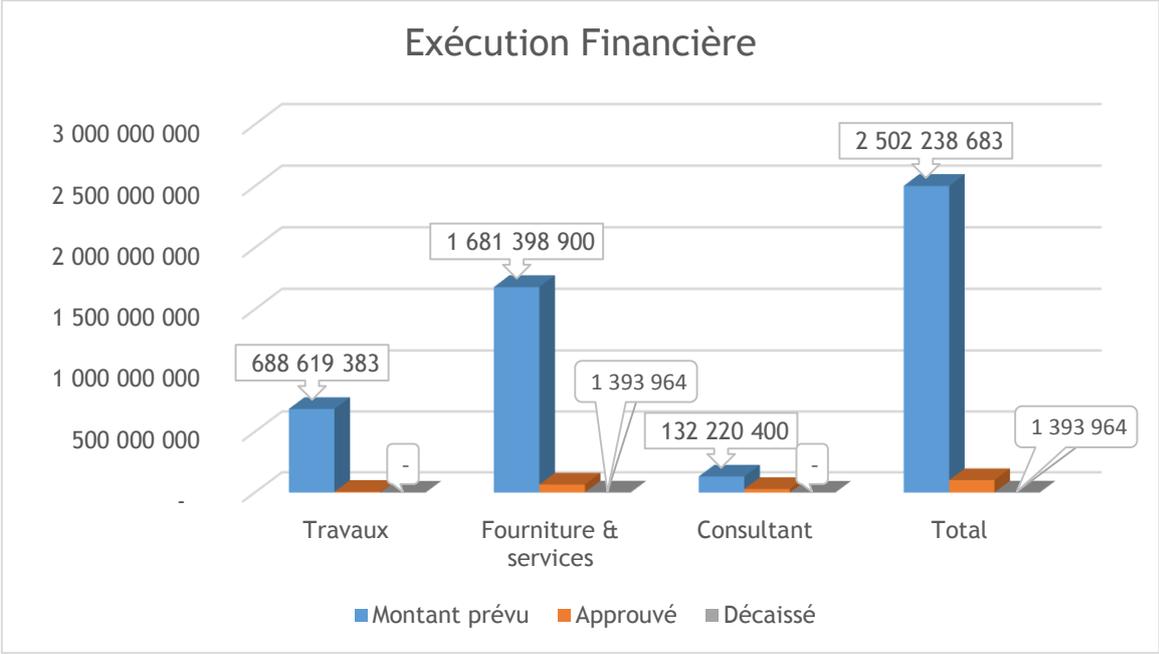
Type de marchés	Nombre de marchés en cours de réalisation	Montant prévu	Approuvé	Décaissé	Restant
Travaux	1	688 619 383	6 580 713	-	6 580 713
Fourniture & services	2	1 681 398 900	66 522 545	1 393 964	65 128 582
Consultant	3	132 220 400	29 564 427	-	29 564 427
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>2 502 238 683</b>	<b>102 667 685</b>	<b>1 393 964</b>	<b>101 273 722</b>

**Tableau 13 : Situation d'exécution financière des Ateliers, voyage d'études et formations**

	Réalisés (Nombre)	Montant prévu	Approuvé	Décaissé	Restant
Atelier, Formations et voyage d'études	2	48 106 850			
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>48 106 850</b>			

Il ressort des tableaux 12a&b que la valeur totale des 6 marchés approuvés pour l'année 2015 s'élève à **102 667 685 F CFA** contre **2 502 238 683 F CFA** prévus aux PPM. Sur la valeur totale approuvée, 1 393 964 F CFA ont été décaissés, soit 0.06%.

L'état d'exécution financière des ateliers, formations et voyages d'études indique que **xxxx** F CFA ont été décaissés sur **xxxx** F CFA de montant approuvé (tableau 11).



**Figure 1 : Exécution financière du projet**

Annexe 1 : Synthèse du niveau d'avancement du PPM au 31/12/2015: Travaux, Fournitures et Consultants

Désignation		Marchés de travaux		Marchés de fournitures et de services physiques		Sélection cabinets de consultants		Sélection de consultants individuels		Total
		Revue à priori de la banque	Revue à postériori	Revue à priori de la banque	Revue à postériori	Revue à priori de la banque	Revue à postériori	Revue à priori de la banque	Revue à postériori	
Total inscrit dans le PPM	Nombre	-	3	-	22	2	-	8	-	35
	Montant	-	688 619 383	-	1 681 398 900	32 900 000	-	99 320 400	-	2 502 238 683
Marché dont le processus (publicité) n'a pas démarré	Nombre	-	2	-	18	1	-	5	-	26
	Montant	-	682 910 000	-	1 553 331 200	23 500 000	-	57 731 040	-	2 317 472 240
Marché dont le processus est en cours ou attribués mais non encore signés	Nombre	-	-	-	2	-	-	1	-	3
	Montant	-	-	-	60 846 200	-	-	9 400 000	-	70 246 200
Marchés attribués et signés	Nombre	-	1	-	2	1	-	2	-	6
	Montant	-	6 580 713	-	66 522 545	10 539 843	-	19 024 584	-	102 667 685
Décassements effectués sur marchés signés	Nombre	-	-	-	1	-	-	-	-	1
	Montant	-	-	-	1 393 964	-	-	-	-	1 393 964
Pourcentage par rapport au montant inscrit au PPM	Nombre	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-
	Montant	-	0,00%	0,00%	0,08%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%

## VI. CONCLUSIONS ET ORIENTATIONS GLOBALES

Après d'intenses activités pour la mise en place du dispositif et la mise en vigueur du projet le 07 janvier 2015, les activités proprement dites du projet ont timidement commencé peu avant le premier décaissement des fonds du centre mais avec d'importantes réalisations au 31 décembre 2015. Les valeurs cibles des indicateurs de l'année 2015 n'ont pas été globalement atteintes. A cet effet, beaucoup d'efforts restent à faire concernant l'accréditation des programmes de formation de Master et doctorat et de la communication autour du CERSA en Afrique de l'ouest et du centre. De même, les activités de recherche pouvant contribuer à l'atteinte des indicateurs sur les publications demeurent une nécessité.

Le taux d'exécution des marchés et les dépenses engagées restent faibles.

Quelques difficultés ont affecté la réalisation des activités et l'atteinte de tous les indicateurs prévus. Ce sont :

- Le projet a été mis en vigueur depuis le 7 janvier 2015, les premiers décaissements vers le compte désigné du CERSA ont eu lieu seulement le 07 septembre 2015, ce qui entraîne un retard dans les activités programmées de l'année 1.
- Le retard dans les recrutements du personnel technique du projet (SPM, SGF, SCOM) a retardé les activités de passation de marchés, de gestion financière et de communication conduisant à un faible taux de réalisation des marchés et un faible taux de décaissement. Le manque de ce personnel technique d'appui a également induit des charges de travail supplémentaire aux enseignants impliqués dans le centre, ce qui a retardé la réalisation des activités de passation de marchés. De plus, l'activité de passation de marché a été confiée à la commission passation de marchés de l'Université de Lomé qui manque de disponibilité nécessaire pour élaborer les DAO/DP et évaluer des offres y compris la rédaction des rapports d'évaluation.
- Manque du suivi des activités de passation des marchés ;
- La faible implication du personnel des facultés et écoles dans l'élaboration des spécifications techniques.

Pour pallier les différentes difficultés, il est opportun de :

- accélérer le processus de recrutement du personnel technique ;
- mettre en place un système de communication efficace ;
- Mettre en place des stratégies d'attraction des enseignants chercheurs à adhérer aux activités de formation et de recherche du CERSA ;
- entreprendre des discussions avec la présidence de l'université de Lomé afin de réfléchir sur la possibilité de motiver les personnes fortement impliquées dans les activités du centre ;

Au vu de la progression du projet nos perspectives pour l'année 2 (2016) s'articulent autour des points suivants :

- exécution de toutes les activités prévues pour 2016 ;
- renforcement des partenariats avec le secteur privé ;
- accélération du processus d'accréditation internationale ;
- promotion du CERSA par le renforcement des activités de communication ;
- informatisation du système comptable ;

- attraction des étudiants étrangers, des partenaires d'autres pays de la sous-région et des partenaires internationaux devant aboutir à des contrats d'expertise avec le CERSA.