



Stratégies de maintien des enseignements dans les universités en période de conflit: Cas de l'ex Université de Bouaké pendant la crise sociopolitique de 2002 à 2011 en Côte d'Ivoire

Kouadio Brou Ghislain

Université Alassane Ouattara de Bouaké – Côte d'Ivoire

Abstract

In Côte d'Ivoire, higher education is confronted with a crisis that led to a drastic cut of the budget of that sector of education and also to the rapid growth of the number of students. The armed conflict of the year 2002 emphasized the working difficulties of higher education schools in general and of the University Alassane Ouattara in particular. Bouaké have been the town where there had been more armed confrontations, the university in it was considerably affected, leading to its closure. Despite this situation, the authorities of the former University of Bouaké assert that they pursued their missions, that is, training and research. Indeed, this current study aims at analyzing the difficulties and the strategies of the maintenance of the running of the former University of Bouaké since the outbreak of military-political crisis of 2002. It is a qualitative study that is based on individual interviews and on focus group. The investigation was carried out through different leading figures, authorities of the former University of Bouaké and their partners. The results show that to remedy some initiatives were undertaken at administrative, financial, organizational and academic level. The success of those strategies put forward, rest on human, institutional and environmental assets. However, some weaknesses were detected in those strategies one must correct in order to make them work efficiently.

Keywords: crisis, difficulties, strategy, university, higher education, change, maintenance, operation

1. Introduction

« Une Nation dont l'enseignement supérieur et la recherche sont déliquescents ou moribonds est un pays voué non seulement à la stagnation, mais aussi à la régression » (N'dongo, 2009) ^[12]. Cette assertion traduit l'importance de l'enseignement supérieur dans le processus de développement des Etats. En effet, il est le point culminant de l'enseignement, ayant pour mission de former les acteurs de haut niveau du développement. En outre, les produits de la recherche universitaire constituent un catalyseur de la croissance des différents secteurs d'activités (UNESCO, 2003). Dans cette perspective, les Etats africains nouvellement indépendants ont amorcé leur processus de développement avec le concours de l'enseignement supérieur notamment les universités. Les dispositifs d'enseignement supérieur mis en place dans la plupart des pays francophones d'Afrique ont été conçus pour former les cadres (administratifs, scientifiques, techniques) destinés à diriger ces pays (Diarrassouba, 1979). Ces structures ont joué pleinement leur rôle entre les années 1960 et 1980, en pourvoyant notamment aux besoins de l'administration (Mve-Ondo, 1998) Au début des années 1960, 1000 jeunes diplômés sortaient chaque année des universités africaines, contre 80000 trente ans plus tard. Elles ont également développé les valeurs socio professionnelles (Diarra *et al.* 2007) et permis d'accroître les connaissances dans les sciences de la nature, humaines et sociales (Diarrassouba, op cit). Cependant, à partir des années 1990, sous la conjonction d'un certain nombre de facteurs internes et externes, une rupture s'est produite au niveau de l'éducation formelle et plus particulièrement au niveau de l'enseignement

supérieur dans plusieurs Etats d'Afrique subsaharienne (Makosso, 2006) ^[10]. Au plan interne, cette situation s'explique par la forte croissance démographique, l'instabilité politique et le poids de la dette. Au plan externe, la persistance de la crise économique¹ et la poursuite des programmes d'ajustement structurel (PAS) constituent une des causes de la crise de l'enseignement supérieur en Afrique. Les facteurs susmentionnés ont entraîné une réduction considérable, d'environ 19,1%, de la part moyenne du budget alloué à l'enseignement supérieur entre 1980 et 1990 (Banque Mondiale, 1995). Pendant ce temps, le nombre d'étudiants a considérablement augmenté et les rythmes de recrutement des enseignants et de création d'infrastructures n'ont pas été suffisants pour assurer des conditions d'encadrement satisfaisantes.

En Côte d'Ivoire, les universités ont été également confrontées à une crise similaire (ROCARE, 2011). D'un seul centre d'enseignement supérieur en 1959 avec un effectif de 48 étudiants, celui-ci après avoir été érigé en université en 1964, a vu son effectif croître de façon rapide (Zinsou, 2009). De 147 étudiants pour l'année académique 1960-1961, cet effectif est passé à 10000 en 1979 (Diarrassouba, op cit) pour atteindre 44000 en 1992 (Sato, 2003). Face à cette situation, les infrastructures de l'université se sont avérées insuffisantes et inadaptées en raison des infrastructures d'accueil très limitées, le faible équipement des laboratoires, des

¹ Cette crise est essentiellement liée à la conjoncture économique née de la détérioration des termes d'échanges des matières premières agricoles; principales sources de revenu des Etats Africains

bibliothèques ainsi que la faiblesse des conditions d'encadrement (Gbayéré (2005). Au niveau du financement, la baisse du budget alloué à l'enseignement supérieur a entraîné la réduction drastique, voire la suppression des prestations sociales (bourses, transport, logement et des aides) accordées aux étudiants (Makosso *et al.*, 2009) ^[6]. Cela a engendré l'agitation sociale sur les campus traduite par des revendications et des grèves quasi permanentes qui ont perturbé le déroulement des années académiques (Verhaegen, 1991) ^[18].

Les difficultés nées de ces conditions de vie et de travail en milieu universitaire, ont eu pour conséquence la détérioration de la qualité de l'enseignement (Houphouët, 2006).

Pour faire face à la croissance des étudiants et améliorer l'enseignement universitaire, trois universités ont été créées en 1995² (Cocody et Abobo-Adjamé à Abidjan et Bouaké à l'intérieur du pays). Cette initiative de décentralisation visait à rendre les universités de Côte d'Ivoire plus performantes dans la maîtrise de leurs effectifs et de leur budget, en créant un cadre de vie et de travail plus approprié.

Cependant, l'accentuation de la crise socio-économique, marquée par la dévaluation du Franc CFA en 1994 et les services de la dette, n'a pas permis à l'Etat d'améliorer la situation de l'enseignement supérieur. A cela s'est ajouté le conflit armé de 2002. Cette crise survenue en Côte d'Ivoire, a plongé les universités ivoiriennes dans l'enlèvement, particulièrement l'ex Université de Bouaké. En effet, suite à un coup d'Etat manqué la nuit du 19 septembre 2002, une rébellion armée s'est installée dans la moitié nord du pays avec pour siège la ville de Bouaké. Cette crise a eu pour conséquence la fermeture de la plupart des services de l'Etat et le déplacement massif des populations de la zone Centre, Nord et Ouest (CNO) vers les zones sous contrôle gouvernemental ou transfrontalières. (Yaro *et al.*, 2005; Aka, 2010) ^[1]. L'Université que cette ville abritait a été également affectée par ce conflit armé. En effet, l'on a assisté au sein de cette institution à une destruction de certains locaux et la dégradation de plusieurs. En outre, la crise a occasionné la perte de certains documents administratifs (procès-verbaux, relevés de notes, les diplômes etc) et d'équipement de bureau (ordinateurs, ouvrages, chaises etc). A cela s'ajoutent, la détérioration des conditions sociales de divers acteurs éducatifs en raison de la perte de plusieurs biens et de la précarité des conditions sécuritaires. Cela a entraîné la dispersion de ceux-ci. En marge de cela, la partition du pays en deux zones avec une partie occupée par l'insurrection armée, a réduit les ressources financières de l'Etat. En conséquence, celui-ci éprouvait des difficultés à mettre des ressources financières conséquentes à la disposition de cette université pouvant lui permettre d'assurer convenablement son fonctionnement. Cette situation ne permettait donc plus à cette institution universitaire de reprendre ses activités sur ses sites originels, l'ayant contrainte à se délocaliser à Abidjan. Toutefois, les conditions d'accueil n'ont pas été réunies pour assurer la continuité des services de l'Université de Bouaké à Abidjan. En effet, cette institution ne disposait pas de sites réservés pour l'installation des différents services. En outre, la

perte des documents administratifs et pédagogiques et l'absence de matériels informatiques prédisposaient l'institution à une fermeture systématique.

En dépit de cette situation, les acteurs de l'ex Université de Bouaké soutiennent avoir continué de fonctionner à Abidjan et plus tard sur ses sites originels dans ce contexte de crise sociopolitique hostile. D'où la question suivante: comment l'ex Université de Bouaké est-elle parvenue à garantir ses enseignements malgré les difficultés engendrées par la crise sociopolitique?

Nous voulons comprendre comment les acteurs universitaires de Bouaké se sont réorganisés pour la pérennisation des activités de leur institution en dépit du contexte de crise persistant. Cela s'avère important d'autant plus qu'au regard de la littérature, les études antérieures se sont plus appesanties sur les établissements d'enseignement supérieurs qui ont systématiquement fermé pendant les crises armées ou sur les écoles de base qui se sont difficilement réorganisées pour faire face aux situations de conflit armé. Cette étude se donne donc pour objectif d'élargir les connaissances scientifiques sur l'enseignement supérieur notamment les universités ayant fonctionné dans une situation de crise armée en vue d'orienter les acteurs universitaires des actions résilientes à adopter dans d'éventuelles circonstances d'épisodes conflictuels en raison des conflits armés auxquels plusieurs Etats sont confrontés. Les stratégies mobilisées en vue du maintien pouvant servir d'école ailleurs et/ou les éventuelles faiblesses seront plus explicitées dans cette investigation en vue d'une correction.

Pour conduire cette étude nous avons dégagé trois objectifs spécifiques qui constituent les axes principaux de réflexion. Il s'agit de:

- Relever les difficultés engendrées par la crise militaro-politique de 2002 à 2011 au sein de l'ex Université de Bouaké;
- Identifier les actions entreprises par les acteurs pour la réouverture de l'ex Université de Bouaké durant la crise;
- Montrer les stratégies initiées en vue de la préservation des enseignements pendant la crise.

2. Méthodologie

2.1 Type d'étude

Au regard de nos objectifs qui consistent en la découverte et la compréhension des stratégies mobilisées par l'ex Université de Bouaké afin de garantir ses enseignements, cette étude a une dimension exclusivement qualitative.

2.2 Site de l'étude

Cette étude a été réalisée en Côte d'Ivoire particulièrement dans les trois villes qui ont abrité les services de l'ex Université de Bouaké au lendemain de la crise de 2002 à savoir: Abidjan, Bouaké, Korhogo. Le choix de ces localités repose sur le fait qu'à l'éclatement du conflit armé, la plupart des services de l'université ont été d'abord délocalisés à Abidjan en 2003. Ensuite, à partir de 2005, une administration minimale a été réinstallée à Bouaké puis à Korhogo en 2007³.

² Le décret 92-540 du 2 décembre 1992 autorise la création de 3 centres universitaires

³ Avant 2011, l'ex Université de Bouaké au centre du pays, avait une unité de recherche située dans la partie nord à Korhogo devenue par ensuite université autonome (Université Péléforo Gon Coulibaly) suite au décret

L'étude s'est donc déroulée sur les sites des établissements d'enseignement supérieur (universités et grandes écoles) dans lesdites villes qui ont accueilli l'ex Université de Bouaké (actuelle Université Alassane Ouattara).

2.3 Population cible de l'enquête

La population cible regroupe deux catégories d'enquêtés. Ce sont d'une part les acteurs internes de l'université et d'autre part les acteurs externes.

Les acteurs internes interrogés au cours de cette étude sont d'abord les dirigeants de l'ex Université de Bouaké (présidents, vice-présidents, secrétaire général). Ensuite, nous avons interrogé les chefs de service (directeurs de scolarité, des UFR, des centres et instituts de recherches) et les chefs de départements. Enfin, le personnel administratif et technique, les enseignant-chercheurs, les étudiants et les responsables syndicaux ont également fait objet d'enquête.

Quant aux acteurs externes, ils sont constitués de trois catégories de personnes. Il s'agit des dirigeants d'autres universités et grandes écoles, des autorités du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS) et des responsables des organismes nationaux et internationaux qui ont accompagné l'ex Université de Bouaké dans la reprise de ses activités.

2.4 Techniques d'échantillonnage et critères de choix

Deux techniques d'échantillonnage ont été retenues dans cette étude, à savoir le choix raisonné et la technique de boule de neige.

Fondé sur le jugement du chercheur, le recours à l'échantillonnage par choix raisonné repose sur le fait que les informations clés sont détenues par les acteurs spécifiques, en l'occurrence les dirigeants et les responsables de l'institution universitaire que nous avons identifiés. Pour ce faire, nous avons interrogé le président, le vice-président, le secrétaire général au niveau de la haute hiérarchie et les autres dirigeants tels que les directeurs de la scolarité, des UFR, des centres et instituts de recherche et les chefs de départements. A ceux-là, se sont ajoutés tous les anciens responsables et dirigeants de l'Université qui étaient en fonction à l'éclatement de la crise supposés détenir des informations d'avant et pendant la crise.

Les enseignants-chercheurs ont été sélectionnés par département et/ou filière en raison d'un enseignant par grade (rang A et rang B) soit deux enseignants par départements. Les étudiants, les délégués d'amphi et les anciens étudiants ayant vécu la crise sur le site originel de l'institution ont été également interrogés.

La technique de la boule de neige a été utilisée pour les acteurs non identifiés a priori, notamment les partenaires de l'ex Université de Bouaké. En effet, à partir des informations recueillies auprès de certains acteurs clés, nous avons pu repérer d'autres acteurs que nous avons intégrés à la population d'enquête.

2.5 Techniques de collecte de données

Les entretiens semi-directifs et les focus groups sont les outils d'enquête mobilisés dans le cadre de cette étude.

2.5.1 Entretiens semi-directifs

Toutes les populations cibles de l'étude ont été concernées par ce type d'entretien. Les entretiens ont été conduits avec des guides d'entretien semi dirigés. Les différents guides ont porté généralement sur l'impact de la crise de 2002 sur l'ex Université de Bouaké jusqu'à sa réouverture, les changements opérés et les forces et faiblesses des stratégies de maintien des enseignements. A l'issue de l'enquête, 93 entretiens ont été réalisés sur les 114 prévus, soit un taux de réalisation de 81,57% en raison de l'indisponibilité de certains.

2.5.2 Focus group

Les focus groups ont été réalisés avec les étudiants de l'ex Université de Bouaké pour recueillir les informations sur leur participation à la reprise des cours et sur l'organisation des enseignements durant la période de crise. Les groupes mixtes formés, étaient constitués de délégués d'amphi, d'anciens étudiants inscrits à l'ex Université de Bouaké avant la crise et d'étudiants orientés dans cet établissement après 2002. Trois focus ont été réalisés, dont l'un à Abidjan et Korhogo et un autre à Bouaké.

2.5.6 Traitement et analyse des données

Les données ont été d'abord enregistrées avec des dictaphones au cours de l'enquête. Puis, une transcription intégrale de tous les discours a été effectuée à l'aide du logiciel Word Office 2007. Enfin, avec le logiciel N'VIVO 2.0, nous avons procédé à une codification des textes transcrits à partir des unités de sens.

L'analyse des données a reposé sur trois modèles théoriques que sont la méthode historique, la méthode fonctionnaliste et la théorie de l'action collective.

3. Résultats

3.1 Difficultés engendrées par le conflit armé de 2002 sur l'ex Université de Bouaké

L'état des lieux de l'ex Université de Bouaké au lendemain du conflit armé révèle plusieurs dommages. Il s'agit de la dispersion des acteurs de l'université, la destruction des infrastructures et la perte des documents administratifs et du matériel de bureau.

3.1.1 Dispersion des acteurs de l'Université

Le conflit armé a entraîné un déplacement tous azimuts des acteurs de l'université, occasionnant ainsi la dispersion de ces derniers. En effet, du fait de l'intensité des combats avec son corollaire de dégradation sécuritaire, chaque acteur s'est rendu dans la localité qui lui semblait la plus convenable. Certains se sont retrouvés dans leur localité d'origine. D'autres par contre ont préféré rester à Bouaké en attendant la fin des hostilités. Ces différentes options s'expliquent par le fait que certains ayant perdu les biens matériels (vêtements, meubles etc) et financiers n'avaient pas non plus de parents ou de connaissances à Abidjan pouvant les héberger⁴. Ils ont dû

⁴ A l'éclatement de la crise en 2002, le nord jusqu'au centre à partir de Bouaké et l'ouest étaient occupés par l'insurrection armée. Ceux qui fuyaient les affres de la crise se dirigeaient vers le Sud dont faisait partie Abidjan qui était sous contrôle gouvernemental.

mettre un peu plus de temps avant de rejoindre la capitale supposée être le lieu de retrouvaille des différents acteurs sortis des zones assiégées en vue de la reprise des activités de l'université.

La dispersion des différents acteurs du fait de la crise, a entraîné des difficultés de regroupement de ces derniers pour la reprise des activités de l'université. Plusieurs agents de l'ex Université de Bouaké sont restés des mois sans reprise du service parce que n'ayant pas reçu l'information à temps. Une autre difficulté a été la défection de certains membres du personnel de l'université pour s'orienter vers d'autres secteurs d'activités parce qu'ils ne croyaient plus à la réouverture de l'université dans un délai proche. Toutes ces difficultés ont entraîné des déficits de personnel quand l'idée de la réouverture a été émise.

3.1.2 Destruction des infrastructures universitaires

Le conflit armé de 2002 a visiblement impacté les infrastructures de l'ex Université de Bouaké. Les affrontements ont occasionné la destruction de plusieurs amphithéâtres et salles de cours. L'ex Université de Bouaké, qui comptait deux campus universitaires (campus 1 et campus 2), s'est retrouvée avec un seul campus. En effet, le campus 2 qui a été le théâtre d'intenses combats a subi des dommages importants. Les trois amphithéâtres, la bibliothèque, les salles de cours ainsi que la résidence universitaire que ce campus abritait ont été détruits.

Au niveau du logement, les deux résidences universitaires (la cité forestière et la cité du campus 2) ont été grièvement endommagées sur les trois existantes. Aussi, les restaurants universitaires qu'abritaient ces résidences ont également subi le même sort.

La destruction des locaux a occasionné des difficultés de redémarrage des services de l'ex Université de Bouaké sur leurs sites originels, d'où l'idée de délocalisation envisagée par la suite à Abidjan. Cependant, la délocalisation n'a pas été la panacée dans l'immédiat, car l'imprévisibilité de la délocalisation n'a pas permis d'aménager un espace ou des locaux pour abriter les services. De ce fait, cette université s'est retrouvée à Abidjan avec les mêmes difficultés qu'à Bouaké.

« Au niveau infrastructurel, l'impact n'a pas été spécifique à un seul département. C'est-à-dire elle a été dans une vision globale de l'Université de Bouaké parce qu'en tant qu'université délocalisée, nous avons perdu nos bases. Et il fallait maintenant organiser les enseignements dans des locaux qui n'appartenaient pas à l'Université de Bouaké »
Propos d'un ancien chef de département.

3.1.3 Perte des documents administratifs et du matériel de bureau

Un des effets néfastes de la crise militaro-politique de 2002 a été la perte des documents administratifs et du matériel de bureau, suite à la destruction des locaux de l'université. En effet, l'état de ruine des bâtiments suite aux combats et le départ précipité des acteurs de la ville de Bouaké ont entraîné la perte des documents (procès-verbaux, diplômes, dossiers d'étudiants, les circulaires etc.) et du matériel d'équipement (ordinateurs, tables, chaises, placards, microphones,

amplificateurs, imprimantes, photocopieuses, etc.).

La perte de ces objets a considérablement affecté les archives et les équipements de l'ex Université de Bouaké. En effet, la plupart de ces documents a été pillée ou détruite pendant les combats. Pour cela, plusieurs départements se sont retrouvés à Abidjan sans le minimum d'information sur leurs étudiants.

Au niveau du matériel d'équipement, en raison de leur pillage et destruction à Bouaké, la plupart des services de l'université a rejoint Abidjan sans le moindre matériel pour reprendre les enseignements. Il fallait donc tout reconstituer. Cependant, la difficulté majeure résidait dans la mobilisation des moyens nécessaires à la fourniture d'équipement.

« La crise a beaucoup influencé de façon négative les conditions de vie et de travail des acteurs de l'Université de Bouaké. Pour preuve, pour ce que vous savez déjà, cette crise est une crise destructrice parce qu'à Bouaké tout ce qui est patrimoine a été pillé. Ils ont tout volé et au niveau de l'université, le campus 2 est totalement parti. Rien, toute la mémoire, tout le savoir de l'université est parti. Cela est beaucoup regrettable. Cela a beaucoup joué sur les enseignants, le personnel administratif et technique, les étudiants. Pour me résumer, cela a joué de façon négative sur les acteurs de Bouaké. La guerre a fait qu'ils sont venus à Abidjan, ils ont tout perdu; même les feuilles ont servi à vendre des galettes à Bouaké ». Propos d'un responsable d'un centre/institut de recherche.

La crise militaro-politique de 2002 a eu un impact sur l'ensemble des ressources (les infrastructures, la documentation, le matériel de travail de l'université et les acteurs) Face à cette multitude de dégâts, quelles ont été les actions menées pour la réouverture de de l'université dans ce contexte de crise ?

3.2 Les actions menées pour la réouverture de l'ex Université de Bouake suite à la crise de 2002

Plusieurs démarches ont été effectuées pour la réouverture de l'ex Université de Bouaké de manière progressive à Abidjan en 2003 (sud), puis à Bouaké en 2005 (au centre) et Korhogo en 2007(dans la partie nord) au lendemain de la crise de 2002 en vue d'assurer les missions de formation des étudiants.

3.2.1 Les étapes de la réouverture

L'ouverture de l'ex Université de Bouaké s'est déroulée en plusieurs étapes. Cela a été possible grâce aux différents acteurs qui se sont mobilisés pour la cause. Les propos ci-après d'un dirigeant de l'ex Université de Bouaké traduisent cela:

« Il y a eu la concertation, la mise en place du comité de délocalisation, la recherche de financement, la recherche de bâtiments pour abriter les services. On ne dit pas qu'on finit l'un et puis on fait l'autre, c'est fait de façon imbriqué »

i) Mise en place du comité de délocalisation

Suite à la crise de 2002, un comité de délocalisation a été mis en place avec pour mission de travailler sur les mécanismes de reprise des enseignements à l'ex Université de Bouaké à

Abidjan et plus tard sur ses sites originels de Bouaké et de Korhogo. Pour ce faire, il a eu pour cadre de rencontre l'Ecole Nationale Supérieure (ENS) où ils se réunissaient chaque jeudi de manière hebdomadaire.

« Tout le monde a migré vers Abidjan et on a mis en place sous la houlette de quelques enseignants et étudiants dont je tairais les noms, un comité de délocalisation de l'Université de Bouaké à Abidjan.(...) Parce que nous avons jugé que quand on commence une crise, on ne sait pas la fin, donc nous avons jugé utile de reprendre les activités dès qu'il y a eu un minimum de sécurité. (...) Il y a eu cette coordination, on a mis au point un plan, une stratégie. Et d'abord dans les premiers moments, on se réunissait tous les jeudis à l'ENS pour pouvoir compter le nombre de personnes qui était rentré, voire ceux qui étaient en vie. » Propos d'un enseignant.

Ce comité a enregistré la participation des différentes catégories d'acteurs de l'université. En plus de la réouverture qui était sa mission première, le comité a aussi travaillé en vue d'assister certains des acteurs qui avaient particulièrement été affectés par la crise par la perte des biens matériels et financiers. Ce comité a travaillé pour la réouverture d'abord à Abidjan en 2003 et ensuite à Bouaké et Korhogo respectivement en 2005 et 2007 en envoyant des missions de réinstallation.

ii) Recherche d'appui auprès des partenaires

La réouverture de l'université a nécessité beaucoup de moyens tant financier que matériels. De ce fait, les acteurs se sont mobilisés de manière collective comme individuelle pour rassembler les ressources.

Le comité de délocalisation a sollicité l'appui de l'Etat et l'aide d'autres partenaires tels que les ambassades, les organismes internationaux, les Organisations Non Gouvernementales (ONG), etc. En retour, les dons reçus de l'Etat et de certaines structures publiques ont permis de poser les bases pour la reprise des enseignements. Il s'agit essentiellement de matériels informatiques et roulants, et de sommes d'argent qui ont été offerts.

« J'ai mis avec un ami un projet sur pied qu'on a adressé à différentes ambassades. C'est l'ambassade du Japon qui avait répondu favorablement qui nous a soutenus dans cette étape à hauteur d'environ un milliard en cars et matériels. Donc, on est passé d'un (1) véhicule à l'université à un parc de trente (30) véhicules. On avait du matériel informatique spécialement composé d'ordinateur. Il y a eu une petite subvention pour aider les enseignants pour le retour, ce qu'on a appelé l'aide pédagogique. J'ai travaillé avec une (1) ou deux (2) personnes mais surtout il y avait un appui de la tutelle, c'est-à-dire du ministère de cette époque. On avait un interlocuteur direct qui était aussi quelqu'un qui avait de bonnes relations personnelles avec moi. » Autorité de l'administration centrale

iii) Recherche des locaux

La réouverture de l'ex Université de Bouaké nécessitait des locaux pour l'hébergement des différents services à Abidjan.

Ainsi, les grandes écoles, les universités et même les bâtiments des particuliers ont été mobilisés pour mettre en activité les différentes structures de l'université de Bouaké. De prime abord, des démarches ont été entreprises pour exploiter les salles des établissements d'enseignement supérieur publics, en l'occurrence les universités de Cocody et d'Abobo-adjamé et l'Ecole Nationale Supérieure (ENS). Puis, du fait de l'effectif pléthorique d'autres sollicitations de salles ont été effectuées auprès des responsables d'établissements supérieurs privés.

Toutefois, à Bouaké et Korhogo, sites originels de l'université, il n'a pas été question de recherche de locaux mais de réhabilitation de ceux existants dans l'institution universitaire

iv) Reconstitution des archives

Pour la reconstitution des archives, un inventaire des documents administratifs a été fait par la scolarité. Cela a permis d'établir que certains documents (procès-verbaux d'examen) ont pu être sauvegardés par des agents ou enseignants. A la suite de cet état des lieux, les différents services de l'université se sont mis à la tâche pour reconstituer les documents administratifs perdus. Le comité de crise était chargé de faire le recensement des enseignants et du personnel administratif et technique, tandis que le recensement des étudiants était du ressort spécifique des responsables de la Fédération Estudiantine et Scolaire de Côte d'Ivoire (FESCI)⁵ et des délégués d'amphi.

Par ailleurs, les acteurs universitaires ont procédé à un recoupement des informations collectées à la scolarité, dans les décanats, les départements et les déclarations des étudiants. En effet, les étudiants faisaient des déclarations de leur niveau d'étude et de leurs notes. Ces déclarations étaient également soumises à des tests portant sur l'année de validation de l'Unité de Valeur(UV) et des enseignants l'ayant dispensé afin de vérifier l'authenticité de leur propos. En outre, en 2004, soit deux années après le début de la crise, d'autres documents ont été retrouvés à Bouaké et acheminés à Abidjan. Ainsi, le regroupement de toutes ces informations issues de ces différentes actions a permis de reconstituer les archives en vue du fonctionnement de la scolarité.

« Nous avons invité les étudiants à venir reconstituer leurs dossiers tout simplement. Ils viennent d'abord avec leur extrait de naissance et avec tout le dossier qu'ils avaient à Bouaké. Donc, nous avons reconstitué les dossiers à partir de ces documents parce qu'on a estimé que chacun a pu sortir quand même avec un petit document qui pouvait retracer son cursus. A partir de ces documents qu'ils nous fournissaient, on faisait des recoupements avec les informations des départements » Secrétaire principal d'un décanat.

Au total, la compilation des documents issus de ces différentes actions ont permis de reconstituer les archives en vue du fonctionnement de la scolarité.

Les étapes de la réouverture de l'Université de Bouaké peuvent être résumées à travers la figure ci-après.

La FESCI était le syndicat estudiantin et scolaire le plus influant de l'époque⁵

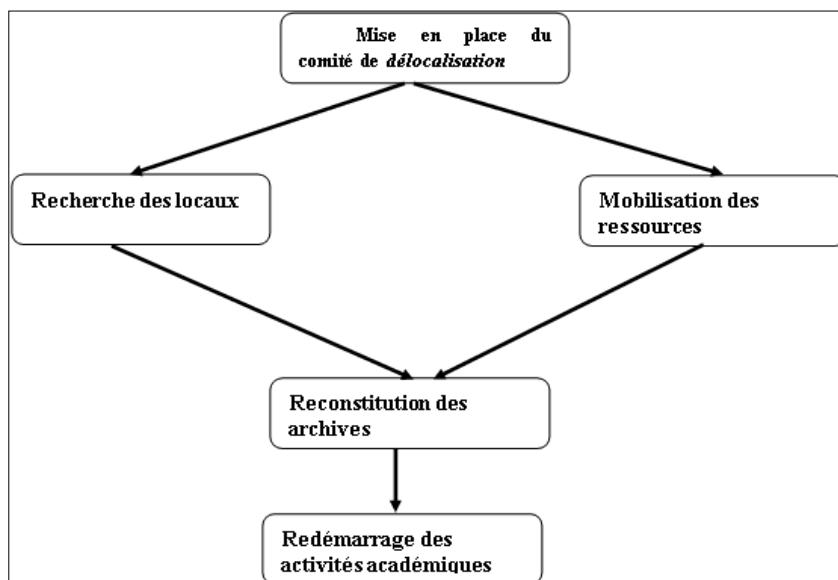


Fig 1: Etapes de la réouverture de l'Université de Bouaké

3.2.2 Participation des acteurs

Tous les acteurs, à savoir l'Administration centrale, les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants ont, chacun à leur niveau, pris part au processus de réouverture de l'ex Université de Bouaké.

L'administration centrale a joué un rôle d'accompagnement et de supervision dans tout le processus de réouverture de l'ex Université de Bouaké à Abidjan et par la suite à Bouaké et Korhogo. Elle a commandité l'état des lieux en vue de savoir dans quelles conditions il était possible de reprendre les activités. En outre, la présidence a initié des actions de sensibilisation à l'endroit des acteurs de l'université en vue de leur mobilisation.

Quant aux enseignants, ils ont joué un rôle déterminant dans la réouverture de l'université. Ils ont été les initiateurs de la relance des activités de l'université suite à la crise. Après s'être constitués en comité de crise, ils ont organisé des rencontres hebdomadaires pour planifier les différentes activités nécessaires à la réouverture. Par ailleurs, ils se sont chargés de la recherche des partenaires qui ont octroyé les locaux et les aides nécessaires à la reprise. Les enseignants ont également participé à la reprise par l'organisation et la transmission des enseignements.

En ce qui concerne le personnel administratif et technique, leur participation se traduit par des actions concrètes, notamment l'évaluation des conditions de fonctionnalité de l'université après le début de la crise. A la suite de cela, ils se sont chargés de la reconstitution des dossiers administratifs et autres documents nécessaires au fonctionnement de l'institution.

Enfin, les étudiants, à travers leurs syndicats (FESCI et CEECI)⁶, ont permis de faire le recensement des étudiants et par conséquent la reconstitution des listes. De plus, ils ont contribué à informer et à sensibiliser leurs camarades qui étaient encore sceptiques à l'idée de reprise. Ils ont donc

permis à ceux-ci de faire les démarches pour remplir les conditions de réinscription afin de poursuivre leur formation. En outre, au niveau social, les responsables de la FESCI ont négocié auprès des autorités étatiques pour l'obtention de titres de transport subventionnés auprès de la Société de Transport d'Abidjan (SOTRA) et de chambres dans les résidences universitaires d'Abidjan. A Bouaké, certains étudiants volontaires et bénévoles ont servi dans l'administration minimale⁷ dans les tâches administratives. En effet, le personnel administratif disponible à Bouaké (13 membres) était insuffisant pour l'animation des activités de l'université. Suite à la crise entamée en 2002, l'université ayant d'abord délocalisé à Abidjan en 2003, les mêmes actions de réouverture dans cette localité ont été les mêmes mobilisées à Bouaké en 2005 et à Korhogo en 2007.

En définitive, le processus de réouverture de l'ex Université de Bouaké s'est effectuée en plusieurs étapes et a impliqué la participation de l'ensemble des acteurs. Cependant, compte tenu des difficultés survenues suite au conflit armé, plusieurs stratégies ont été initiées pour garantir le fonctionnement de l'ex Université de Bouaké durant la période de crise.

3.3 Stratégies de maintien des enseignements à l'ex Université de Bouaké

A l'issue des entretiens, il apparaît que plusieurs stratégies ont été déployées pour garantir les enseignements suite à la crise. Il s'agit des stratégies mobilisées au niveau: administratif, académique, organisationnel et économique.

3.3.1 Stratégies adoptées au niveau administratif

i) Délocalisation de l'université

Suite à l'éclatement du conflit armé de 2002, la délocalisation a été la toute première action menée pour la sauvegarde de

⁶ CEECI signifie le Comité des Elèves et Etudiants de Côte d'Ivoire, fondé par les élèves et étudiants restés à Bouaké suite à la crise, afin de défendre leurs intérêts

⁷ Au cours de l'année 2005-2006, à la faveur de l'amélioration de la situation sociopolitique, en plus de l'Université de Bouaké délocalisée à Abidjan, il y a eu la réouverture de l'université de Bouaké à Bouaké. Cette structure fonctionnait avec une administration minimale composée de 13 membres. Quant à l'URES de Korhogo rattachée à l'ex Université de Bouaké, elle a rouvert à Korhogo en 2007.

l'Université Alassane Ouattara. En effet, compte tenu de la précarité des conditions sécuritaires et la destruction des infrastructures universitaires, le personnel administratif et technique, les enseignants et les étudiants sont partis de la ville de Bouaké. La plupart d'entre eux se sont retrouvés dans la zone gouvernementale. L'ex Université de Bouaké a donc jugé opportun de délocaliser dans un premier temps dans la ville d'Abidjan. Cependant, il faut rappeler que l'ex Université de Bouaké s'est retrouvée à Abidjan sans infrastructures immobilières ni matériels de bureau. Face au défi du maintien des enseignements avec la délocalisation, les acteurs de cette institution ont procédé à la location de bâtiment et de salle pour l'installation des services. Cette volonté de délocalisation de l'université a permis à l'institution d'éviter la fermeture systématique dans la mesure où en raison des conséquences désastreuses de la crise, les sites originels n'étaient plus propices à la poursuite des activités.

ii) Multiplication des partenariats

La délocalisation de l'université a conduit à la recherche de locaux pour abriter les structures de l'université. Pour ce faire, les liens auparavant tissés avec les établissements d'enseignement supérieur publics d'Abidjan, ont constitué un facteur essentiel. En effet, étant à Bouaké, certains enseignants qui animaient l'université provenaient des établissements d'Abidjan pour des missions d'enseignement. Par ailleurs, la plupart des dirigeants et enseignants de l'Université Alassane Ouattara a été formée dans les universités d'Abidjan. Ce qui leur offrait un réseau de relation dense au niveau de ces institutions. L'ex Université de Bouaké s'est donc appuyée sur ces partenariats pour l'obtention de salles à Abidjan.

En raison des effectifs importants et croissants, les locaux offerts par les universités publiques à l'ex Université de Bouaké se sont avérés insuffisants pour satisfaire les besoins de formation. Les autorités de l'ex Université de Bouaké ont donc eu recours à certaines Grandes Ecoles et universités privées.

Au-delà du partenariat avec les établissements d'enseignement supérieur d'Abidjan, des conventions de coopération ont été signées avec des universités à l'étranger. On peut citer le cas du département d'anglais de l'ex Université de Bouaké qui sollicitait des enseignants de l'extérieur (Université de Lagos, Université Cheik Anta Diop) pour l'encadrement des étudiants et enseignants, ou qui envoyait certains étudiants en formation dans ces établissements.

Pour l'équipement de l'ex Université de Bouaké, les organismes internationaux (ambassades, ONG internationale, etc.) ont été sollicités. Après avoir soumis des projets à plusieurs organismes, quelques-uns ont répondu favorablement aux requêtes des acteurs de l'ex Université de Bouaké. Il s'agit principalement des ambassades du Japon, de la Corée du Sud et de la Chine et des organismes tels que l'ONUCI (Organisation des Nations Unies en Côte d'Ivoire), la Force Licorne basée en Côte d'Ivoire (l'armée française), etc en raison de la crise.

3.3.2 Stratégie adoptées au niveau académique

i) Réduction des volumes horaires des cours

En raison de l'insuffisance des salles de cours, il était difficile

d'achever les programmes à l'ex Université de Bouaké durant la période de crise. Pour y remédier, la quasi-totalité des UFR (Unités de Formation et de Recherche) et départements ont réduit les volumes horaires de certains enseignements. Cette réduction des volumes horaires a concerné les enseignements non fondamentaux pour la discipline concernée. Des enseignements qui étaient prévus par exemple pour 36 heures étaient revus à 24 heures. Ainsi, non seulement les heures de cours étaient revues à la baisse mais aussi, les cours étaient dispensés à un rythme très accéléré.

«La crise a fait que certains départements se sont réorganisés. Par exemple les cours de 36h ont été ramenés à 24h parce qu'il fallait aller vite, il n'y avait pas assez de locaux. Il n'y avait pas assez de temps pour aller jusqu'à long terme » Propos d'un chef de département.

ii) Extension des enseignements aux week-ends et jours fériés

Au niveau académique, l'extension des enseignements aux week-ends et jours fériés a énormément contribué à résoudre l'épineux problème d'achèvement des programmes. En effet, avant la crise, les enseignements à l'ex Université de Bouaké se déroulaient du lundi à la mi-journée du samedi. Suite à la délocalisation à Abidjan, les établissements d'enseignement ont accueilli l'ex Université de Bouaké avec certaines conditions. L'accès aux locaux de ces établissements était réduit (de 18 heures à 22 heures) du fait de leur grande exploitation par les hôtes. Face à cette situation, les responsables pédagogiques de l'ex Université de Bouaké ont réaménagé les calendriers et les horaires des enseignements. Cette réorganisation se traduit par l'extension des cours aux week-ends et aux jours fériés afin de compenser la réduction du temps qui leur était imparti.

« A l'ENS, on commence à 7h 30 et nous arrêtons généralement à 17h 30. Donc pour les jours ouvrables, l'Ecole mettait à la disposition de l'Université de Bouaké, l'établissement de 18h à 22h. C'est ainsi qu'on a décidé de leur laisser l'établissement les jours ouvrables de 18h à 22h et toute la journée du samedi et du dimanche » Propos d'un responsable d'un établissement d'accueil.

« Ce sont les samedis que toutes les UFR étaient aux aguets pour les grandes salles; cela a entraîné des réaménagements. (...) Nous étions obligés de faire les cours les samedis après-midi de 13h à 18h, voire 19h. Toute la journée du dimanche, on n'allait plus au culte, on n'avait plus de jours de repos. Donc nous étions obligés d'être sur le campus les samedis, les dimanches, les jours fériés, pour pouvoir rattraper le taux d'enseignement, pour avoir le temps suffisant pour dispenser les cours » Propos d'un enseignant.

En revanche, les UFR et départements reçus dans les établissements privés, dont les locaux étaient loués, n'étaient pas concernés par les cours du soir. Cette stratégie d'extension des cours aux week-ends, visait à permettre à tous les départements de disposer de salles et de temps nécessaire pour

donner l'essentiel des enseignements.

iii) Recours aux évaluations anticipées

La méthode d'évaluation anticipée a été privilégiée en raison des difficultés liées à la disponibilité des salles sur une longue période (une ou deux semaines) pour organiser les compositions. Elle a consisté à évaluer les étudiants à la fin de chaque enseignement, au lieu de le faire à la fin de chaque semestre. Dans la pratique, les enseignants, au terme du cours, s'accordaient sur une date avec les étudiants pour programmer la composition. Généralement, un délai minimal de deux semaines était observé avant le déroulement de l'examen.

Ainsi, les évaluations anticipées qui étaient en principe des mesures exceptionnelles, ont été érigées en normes pendant la crise au détriment des évaluations partielles de fin de semestre.

3.3.3 Stratégies organisationnelles

i) Instauration d'organisations informelles dans les services

Au regard des difficultés nées de la crise, certaines formes d'organisations ou de règles de fonctionnement non officielles ont été initiées. Dans certaines structures de l'ex Université de Bouaké, les agents travaillaient en journées continues, en accord avec les responsables hiérarchiques. Cette initiative leur a permis d'éviter les retards dus à l'éloignement des lieux d'habitation et leur permettait de rentrer tôt pour la reprise le lendemain. D'autres en revanche, pratiquaient ce qu'ils ont appelé « la vacation ou la permanence ». Elle consiste à former deux groupes qui se relayaient au cours de la semaine. Le premier groupe travaille du lundi au mercredi, tandis que le second assure la relève du jeudi au vendredi. Cette rotation au niveau du service évitait aux agents d'être au travail tous les jours. Cela a amoindri les difficultés liées aux frais de déplacement.

Ces nouvelles formes d'organisation ont en réalité été initiées par le personnel de la base pour faire face aux contraintes liées au contexte de crise. Elles ont par la suite été approuvées par la hiérarchie en raison de leur pertinence. Toutefois, si ces changements ont été étendus à la plupart des services de l'université, ils n'ont pas fait l'objet de formalisation dans les textes régissant son fonctionnement.

ii) Co-responsabilisation du personnel administratif

Au niveau de la prise de décision, il y a eu un assouplissement de l'autorité des responsables hiérarchiques vis-à-vis du personnel. Cette stratégie consistait à responsabiliser davantage le personnel en l'associant aux prises de décisions. En effet, compte tenu de l'insuffisance des moyens financiers pour rémunérer le personnel de manière adéquate et l'augmentation des tâches induites par la crise, les dirigeants de l'université ont choisi de déléguer plus de pouvoir au personnel subalterne. Ce mode de gouvernance a suscité chez les agents une certaine motivation et un esprit de créativité qui ont abouti à une efficacité dans le travail parce que leur besoin d'estime était plus ou moins satisfait. Ce mode de gestion participative a contribué au maintien de l'ex Université de Bouaké.

« La perte de la mémoire de l'université demandait plus de

travail vis-à-vis du personnel qui n'était pas payé à temps. C'est là que les stratégies sont intervenues. En tant que directeur, nous nous sommes effacés pour laisser les employés eux-mêmes décider au cours des réunions dans un système de co-responsabilité » Propos d'un responsable administratif.

iii) Recours aux technologies de l'information et de la communication

Au regard de la dissémination des sites de l'université à Abidjan, l'administration a usé de certaines stratégies pour permettre à ses acteurs d'être au même niveau d'information. Il s'agit de la mobilisation des technologies de l'information et de la communication, notamment le courrier électronique (Email) et les réseaux de téléphonie mobile.

La communication par mails, a été vulgarisée pour résoudre les problèmes de distances entre les structures, dus à l'éparpillement des services de l'ex Université de Bouaké dans la ville d'Abidjan.

Au niveau du téléphone mobile, une « flotte » réunissant le personnel et les enseignants a été créée pour faciliter les échanges. Cette initiative permettait aux abonnés de communiquer à moindre coût et également permettait à ceux qui ne consultaient pas régulièrement leur messagerie électronique d'être informés à temps.

« Par le téléphone, on a toutes les informations. Il y a une flotte au niveau de toute l'Université qui facilite la transmission des informations. Quand les informations arrivent dans les départements, les collègues chargés de l'administration nous informent à travers le téléphone portable. Là aussi c'est aisé » Propos d'un enseignant.

3.3.4 Stratégies économiques

i) Suspension des investissements au bénéfice du fonctionnement

L'initiative adoptée au niveau de la gestion du budget, a été la suspension des investissements pour consacrer la totalité des ressources financières au fonctionnement de l'université. Ce choix dans la gestion du budget s'explique par les nouvelles charges nées de la délocalisation telles que la location des salles de cours et de bureaux, la réhabilitation et des recrutements additionnels. En effet, les données recueillies au niveau du service des affaires financières (SAF), les locations de bâtiments coûtaient des centaines de millions chaque année. Ainsi, les activités d'investissements ont été suspendues durant la période de crise.

« L'Université de Bouaké dépense environ 300 millions en locaux sur un budget de 3 milliards et avec les heures complémentaires qui font 500 millions par semestre » Propos d'un chef de service.

ii) Initiation d'activités génératrices de revenus (AGR)

Dans le souci de pallier certains retards dans le décaissement du budget dans la plupart des services de l'ex Université de Bouaké, des activités génératrices de revenus ont été instaurées au sein de certains services. Ces fonds recueillis servaient au préfinancement de leurs activités respectives en espérant les recouvrer ultérieurement. On peut citer l'exemple

de l'instauration des inscriptions pédagogiques dans les UFR et départements à des montants variables, les analyses médicales effectuées par le laboratoire du Centre d'Entomologie Médical et Vétérinaire (CEMV), les activités de reprographie et de vente de papiers administratifs à la scolarité, etc.

« Nous avons aussi instauré une stratégie d'autofinancement sur la base des photocopies ou des documents administratifs à établir. Le résultat de ces activités, ce sont les chaises, les bâches, quelques ordinateurs de bureau, les meubles, les tables avec lesquels travaillent les agents » Propos d'un responsable administratif.

Ces différentes stratégies menées à Abidjan, ont été également mobilisées sur les sites originels (Bouaké et Korhogo) avec une particularité consistant à recruter du personnel bénévole pour le service administratif sur les sites et l'Organisation des missions d'enseignement en raison des conditions sécuritaires précaires.

4. Discussion des résultats

L'ex Université de Bouaké confrontée à la crise sociopolitique débutée en 2002, a été durement affectée. Elle a délocalisé à Abidjan qu'avec les ressources humaines qui ont pu se déplacer. Cependant, elle doit son salut aux différentes stratégies déployées par les acteurs en dépit des conséquences persistantes de la crise. Celles-ci ont permis de pérenniser les enseignements sur son site délocalisé. Tout d'abord, il faut préciser que l'idée de délocalisation de l'institution des sites originels (Bouaké et Korhogo) à Abidjan, a été le socle du maintien des activités pédagogiques. En effet, c'est à l'issue de la délocalisation que les autres stratégies ont été initiées. La politique de délocalisation a évité aux premiers abords la fermeture systématique de l'université dès le déclenchement de la crise. Selon un rapport de l'UNESCO (1997), la délocalisation des établissements d'enseignement affectés par les conflits armés, est la solution d'urgence envisagée par les Etats ou les différents acteurs éducatifs pour poursuivre le processus éducatif. Ainsi au Congo Brazzaville, en raison des ruines notoires des infrastructures universitaires et scolaires du fait de la guerre dans cet Etat, ces établissements ont opté pour leur délocalisation du sud du pays vers le nord (Kodia 1999)^[8]. Pour les mêmes raisons, les universités du sud du Soudan ont été transférées à Khartoum (UNICEF, 2006)^[6]. En Sierra Léone, confrontées aux multiples difficultés de la guerre, les autorités éducatives ont procédé à un déménagement des institutions éducatives de leur site d'origine vers d'autres horizons. Ainsi, le collège de Bunumbu a été transféré à Kenema, capitale de la province orientale. De même l'University College de Njala et le Harford Secondary School for girls ont été transférés à Freetown, la capitale. Les acteurs de l'ex Université de Bouaké se sont inspirés de ce modèle de sauvegarde de l'éducation, pratiqué pendant les conflits armés par ces établissements pour préserver l'institution d'une fermeture systématique.

Toutefois, le simple fait de délocaliser l'université n'a pas été une fin en soi. Les actions menées par la suite ont été d'un apport considérable. En effet, la multiplication des partenaires

ont permis d'acquérir des locaux pour les cours et aussi des financements afin de disposer de fonds pour substituer les équipements perdus à Bouaké en vue d'assumer les enseignements. En outre, la suspension des investissements au profit du fonctionnement a permis aux différents services de regorger de ressources financières pour pallier le déficit budgétaire aggravé par la crise. Par ailleurs, l'extension des enseignements aux week-ends et jours fériés, la réduction des volumes horaires des cours et le recours aux évaluations anticipées témoignent bien de la détermination des acteurs de l'institution à garantir les enseignements, matérialisée par les initiatives et les sacrifices multiples que cela implique. Cette volonté des acteurs à vouloir sauvegarder les activités pédagogiques de l'ex Université de Bouaké est une attitude généralement partagée par les acteurs du système éducatif de base pendant les situations de forces majeures. Toutefois, rares sont les universités qui s'inspirent de ce modèle de sauvegarde, d'où la particularité de l'ex Université de Bouaké. De ce fait, l'UNESCO (op. cit.) a relevé que les acteurs tels que les parents et les élèves font preuve d'une volonté extraordinaire pour préserver l'éducation de base pendant les conflits lorsque les structures (UNICEF, UNHCR, UNESCO⁸, Etats ...) censés les assumer n'y parviennent pas. Parfois, ils s'organisent avec les ONG pour créer les conditions d'éducation (Aka, op. cit) telles que «les écoles de brousse» en République centrafricaine, les écoles dans les maisons en Bosnie ou les écoles communautaires dans les mosquées en Afghanistan, etc. L'UNESCO (2011) justifie cette implication des différentes catégories éducatives en proie à des conflits par le fait qu'il n'existe pas de modèle standard de gestion des systèmes éducatifs confrontés à des crises armées. Chaque acteur ou établissement fait montre de son ingéniosité pour juguler les effets du conflit. C'est cette capacité à développer des actions résilientes pour faire face à la crise, qui a permis à l'ex Université de Bouaké dans l'ensemble de garantir ses enseignements.

La théorie de l'action collective permettant de montrer les raisons et intérêts qui sous-tendent les actions des individus impliqués dans un groupe, a permis de comprendre que cette motivation des acteurs éducatifs de Bouaké s'explique par leur volonté d'assurer la formation des générations futures indispensable pour le bien-être des jeunes eux-mêmes et aussi pour tout pays aspirant au développement. Par ailleurs, la méthode historique mobilisée également montre que le succès des stratégies déployées par les acteurs de l'ex Université de Bouaké est lié aux expériences vécues avant la crise. En effet, les évaluations anticipées et la réduction des volumes horaires des cours étaient des pratiques initiées par moment pour pallier les insuffisances d'enseignants de la période d'avant crise à Bouaké. Outre cela, la pérennisation des enseignements suite à la délocalisation a été aussi rendue possible grâce aux opportunités offertes par la ville d'Abidjan, en termes d'infrastructures d'accueil (locaux, bibliothèques...), de proximité des différentes universités du pays et des partenaires

UNICEF signifie Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

UNHCR signifie Haut-commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés

UNESCO signifie Organisation Internationale pour l'Education, la Science et la Culture

et de disponibilité des ressources humaines. Toutefois, la théorie fonctionnaliste de Merton mettant en exergue les dysfonctions des actions menées, nous a permis de déceler quelques insuffisances dans les stratégies de maintien des activités pédagogiques à l'ex Université de Bouaké. Ces faiblesses tiennent d'abord au déploiement de l'ex Université de Bouaké sur plusieurs villes, à savoir la ville d'Abidjan dès 2003, celle de Bouaké à partir de l'année académique 2005-2006 et Korhogo en 2007. Cela nécessitait des primes de mission aux enseignants qui devaient partir d'Abidjan pour dispenser des cours à Bouaké et à Korhogo en raison des conditions sécuritaires précaires qui ne leur permettaient pas d'y résider en permanence. Les retards de paiement ont parfois occasionné des difficultés dans l'achèvement des années académiques de l'ex Université de Bouaké dans ces localités (Bouaké et Korhogo). A cela s'ajoute, les insuffisances des locaux pour l'ex Université de Bouaké à Abidjan qui ont occasionné l'exiguïté des bureaux et les salles de cours surpeuplées dont l'une des conséquences est le survol des programmes, la réduction des volumes horaires et l'accélération des cours posant le problème de la qualité des enseignements. En plus, il y a le problème de manque de bibliothèque propre à l'ex Université de Bouaké pendant la crise. Ce qui a entraîné par moment des difficultés de documentation des étudiants. Ces faiblesses décrites ci-dessus ne sont pas typiques à l'ex Université de Bouaké. Dans son rapport mondial sur l'éducation, l'UNESCO (op cit) a montré que lorsque les établissements éducatifs étaient confrontés aux conflits armés, les apprenants ont pour la plupart eu accès qu'à des possibilités éducatives rudimentaires du fait du déficit chronique de financement, du budget incertain, du manque d'enseignant et d'installations matérielles déficientes.

En dépit de ces faiblesses, les stratégies mobilisées par les acteurs de l'ex Université de Bouaké pendant cette crise (2002-2011) constituent des voix de solutions pour les établissements d'enseignement qui seraient confrontés à des situations de conflits armés similaires.

5. Conclusion

L'analyse des stratégies de maintien des enseignements à l'ex Université de Bouaké à la suite du conflit armé de 2002, révèle que l'institution a été profondément affectée. Les difficultés sont de diverses natures. Ce sont la dispersion des acteurs, la destruction des locaux, la perte des documents administratifs et du matériel d'équipement et la détérioration des conditions sociales des acteurs.

Pour préserver la formation, certaines stratégies ont été mobilisées et déployées pour faire fonctionner l'ex Université de Bouaké. La délocalisation a été la première stratégie déployée, suivie de la multiplication des partenariats au niveau administratif. Quant aux stratégies académiques, elles ont consisté à la réduction des volumes horaires des enseignements, l'extension des cours aux week-ends et jours fériés et le recours aux évaluations anticipées. Au niveau organisationnel, les initiatives adoptées sont l'instauration d'organisations informelle dans les services, la co-responsabilisation du personnel administratif et le recours aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) dans la gestion de l'information. Les stratégies économiques concernent la suspension des investissements au bénéfice du

fonctionnement et l'initiation des activités génératrices de revenus (AGR) dans certains services

Si dans l'ensemble, la volonté de maintien des enseignements à l'ex Université de Bouaké s'est soldée par un succès, cela a été possible grâce à la mobilisation des acteurs, aux atouts offerts par la ville d'Abidjan en termes d'infrastructures d'accueil et de matériels d'équipement ainsi qu'à la mobilisation des partenaires.

Toutefois, quelques imperfections ont été identifiées dans les stratégies déployées. Il s'agit de l'insuffisance des locaux des services et de logement des étudiants, l'accumulation des impayés des frais de mission. Aussi, la réduction des volumes horaires d'enseignement et l'extension des cours aux week-ends et jours fériés, ont affecté la qualité des enseignements.

Ces différentes stratégies mobilisées par les acteurs universitaires de Bouaké pendant cette crise, constituent des pistes de solution pour les établissements d'enseignement qui seraient confrontés à des conflits armés comme cela est récurrent dans divers Etats.

Pour mieux apprécier ces stratégies de maintien, certaines données statistiques s'avèrent nécessaires pour d'éventuelles investigations.

6. References

1. AKA FK. Guerre et Education en Afrique: une analyse systémique de l'éducation et perspectives. Paris: l'Harmattan, 2010, 207.
2. Banque Mondiale. Enseignement supérieur en Afrique subsaharienne: Quels leviers pour des politiques financièrement soutenables?, 2003, 52.
3. Bernoux P. La sociologie des organisations. Paris: édition Seuil; 6^{ème} édition, 2009, 466p.
4. Crozier M, et Friedberg E. l'action et le système: les contraintes de l'action collective, Paris, Seuil, 1977.
5. Diarrabassouba VC. L'université ivoirienne et le développement de la nation. Abidjan: CEDA, 1979 209.
6. Gbayere SA. Politiques éducatives et développement en Afrique. Paris: L'Harmattan, 2005, 172.
7. Houphouet-Boigny D. le système LMD: les défis d'une réforme incontournable. In Débats Courrier d'Afrique de. 2008; 1(51):21-26
8. Kodja N. Congo Brazzaville, l'école et les guerres civiles. In Développement et coopération. 1999; 6:23-25
9. Makosso B, *et al.* Enseignement supérieur en Afrique francophone: crises, réformes et transformations. Etude comparative entre le Congo, le Cameroun, la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso. Dakar: Codesria, 2009, 139.
10. Makosso B. La crise de l'enseignement supérieur en Afrique francophone: une analyse pour les cas du Burkina Faso, du Cameroun, du Congo, et de la Côte d'Ivoire. In JHEA/RESA. 2006; 4(1):69-86.
11. N'DA P. Méthodologie de la recherche, de la problématique à la discussion des résultats Abidjan EDUCI 3^{ème} édition, 2006, 159.
12. Ndongo JF. Quel enseignement supérieur et quelle recherche, en Afrique, à l'horizon 2015 in géostratégiques, 2009, 229-235.
13. Rocare. Analyse de l'incidence du soutien public au secteur privé de l'éducation, 2003, 91.

14. Unesco. La destruction et la reconstruction de l'éducation dans les sociétés perturbées, rapport final et études de cas, bureau international d'éducation; Genève, 1997, 64.
15. Unesco. L'enseignement supérieur dans une société mondialisée, document cadre de l'UNESCO, Paris, édit Unesco, 2004, 31.
16. Unesco. La crise cachée: les conflits armés et l'éducation, rapport mondial de suivi sur l'EPT, édition UNESCO, Paris, 2011, 463.
17. Unicef. Education et conflit: recherche, politique et pratique, revue Migration forcée, 2006.
18. Verhaegen B. L'enseignement supérieur: vers l'explosion, in Politique africaine. 1991; 41:49-55
19. Zinsou EMY. L'Université de Côte d'Ivoire et la société, Paris, éditionl' Harmattan. 2009, 318.