

Infini 2008

L'année 2008 apportera-t-elle des satisfactions infinies ? Comment ne pas le souhaiter à tous nos lecteurs en ce début d'année riche en réflexions.

Les travaux du comité de préfiguration d'une future grande agence CampusFrance se poursuivent en effet, pour présenter une diversité de scénarii dont la compatibilité devra être vérifiée avec des analyses conduites à tout autre niveau, telles que la « révision générale des politiques publiques » ou du « Livre blanc sur la politique étrangère et européenne de la France », qui peuvent ne pas rester sans conséquences même sur les structures périphériques, au nombre desquelles se range Égide.

Sans être infinies, les combinaisons sont assurément multiples.

En l'attente d'évolutions plus substantielles, 2008 apporte dans sa hotte à Égide une diversité de projets stimulants, axés sur la consolidation des traitements et la maîtrise des charges, l'identification de nouveaux services en ligne, mais aussi la préparation immédiate de nombreuses actions d'appui logistique en vue de la présidence française de l'Union européenne au second semestre 2008. Une belle année !

Yves Péchon

SOMMAIRE

- Bourses de la région Ile-de-France : 4e promotion 2
- Présidence française de l'UE : Égide organisateur logistique de conférences 3
- Dossier : Mobilité France/Amérique latine : une nouvelle dynamique 5 à 8
- Les enjeux d'une politique voyages structurée 9
- Coopération et actions de mobilité avec l'Inde : une logique de réciprocité 10 et 11
- Economie d'Égide : état des lieux et perspectives 12

Mobilité France/Amérique latine : une nouvelle dynamique

Accompagnant le dynamisme économique de l'Amérique latine, les échanges entre la France et les pays de la zone reviennent aujourd'hui sur le devant de la scène. Soutenues par les pouvoirs publics et appuyées par les entreprises, ces relations tendent de plus en plus à s'inscrire dans des logiques de réseaux.

Pour la France, l'Amérique latine est « une priorité qui compte aussi ». Nombre d'établissements d'enseignement supérieur et organismes de recherche pourraient aujourd'hui reprendre à leur compte cette phrase lancée par Jean-Marie Bockel, secrétaire d'Etat à la coopération et à la francophonie. S'ils entretiennent des liens étroits et souvent anciens avec leurs homologues de la zone - fer de lance de la coopération avec le Brésil, le programme Cofecub a par exemple 25 ans - ces Etats n'ont pas, à quelques exceptions près, figuré sur la liste des pays jugés prioritaires par ces institutions : en 2006, quelque 11 000 étudiants d'Amérique centrale et du sud étaient inscrits en France contre 45 000 Asiatiques. Les résultats ne sont pas très différents dans le domaine de la recherche : « Après un développement important des coopérations dans les années 80, celles-ci ont stagné, voire légèrement diminué depuis les



années 90 », note Patrick Séchet, chargé de mission à l'OST (Observatoire des sciences et techniques).

443 étudiants franciliens d'établissements non universitaires ont bénéficié en 2007 du programme d'aide à la mobilité internationale financé par la Région et géré par Égide. Pour sa quatrième année de fonctionnement, le budget de ce dispositif a progressé de 51% et la Région Ile-de-France prévoit une poursuite de cette hausse en 2008.

Rappelons que ce dispositif, mis en place par la Région en 2003, fait suite au constat d'un taux de mobilité sortante très inférieur à la moyenne nationale de la part des étudiants franciliens. Ainsi, en quatre ans, près de 1 500 étudiants franciliens des écoles d'ingénieurs, d'architecture et de commerce et de gestion publiques ou privées, habilitées à délivrer un diplôme reconnu par l'Etat, ont pu bénéficier d'une bourse de mobilité de la Région.

Comme annoncé, le dispositif d'aide à la mobilité des étudiants franciliens est passé à la vitesse supérieure en 2007, avec la volonté de renforcer encore le nombre d'étudiants franciliens sortants. La hausse spectaculaire de 51% des crédits alloués par la Région Ile-de-France (2 500 mois-bourses) aura ainsi permis à 443 étudiants d'entreprendre un séjour de formation à l'étranger, contre seulement 284 en 2006.

La progression de l'offre de bourses s'est accompagnée en 2007 de mesures permettant à un plus grand nombre d'étudiants de postuler : tout d'abord, les établissements n'étaient plus limités - contrairement aux années précédentes - dans le nombre de candidatures qu'ils pouvaient adresser à Égide, gestionnaire

du programme. Par ailleurs, la durée minimale des séjours a été ramenée à deux mois au lieu de trois. En conséquence, le nombre de dossiers reçus sur les deux appels à candidatures distincts de l'automne 2006 et du printemps 2007, s'est élevé à 845, en hausse significative de 49%.

70 établissements non universitaires ont été habilités à présenter en 2007 des candidats pour un séjour d'études ou un stage de 2 à 10 mois à l'étranger, les candidatures directes d'étudiants n'étant pas recevables (parmi eux, 57 ont présenté au moins un candidat).

Trois autres critères d'éligibilité ont également été fixés : les séjours doivent obligatoirement s'effectuer dans le cadre d'un accord entre l'établissement français et l'établissement d'accueil, les candidats doivent avoir accompli deux années d'études supérieures dans l'année universitaire précédant le séjour à l'étranger, et enfin le quotient familial doit être inférieur ou égal à un montant plafond afin de privilégier les étudiants les moins favorisés. Le montant de la bourse s'élève à 413 euros par mois.

Égide, après avoir successivement remporté en 2003, 2005, 2006 puis 2007 l'appel d'offres lancé par la Région, assure la gestion du pro-

gramme en prenant en charge l'organisation de la campagne de candidature, le traitement des dossiers et le paiement des bourses.

Égide vérifie ainsi la conformité des dossiers reçus sur la base des critères d'éligibilité et attribue les bourses dans l'ordre de priorité fixé par chaque établissement.

Encourager les candidatures

La hausse du budget annuel du programme est appelée à se poursuivre en 2008, et permettra de financer 3 500 mois/bourses, soit 1 000 mois/bourses supplémentaires (+ 40%) comparativement à 2007.

Plusieurs nouveautés ont été introduites, notamment afin d'encourager une progression des candidatures en parallèle à l'accroissement du nombre de bourses : d'une part, certaines écoles d'art ont été intégrées à la liste des établissements habilités à présenter des dossiers. D'autre part, « jusqu'à cette année, un étudiant dont le séjour programmé à l'étranger dépassait 10 mois ne pouvait pas prétendre à la bourse régionale. Ce plafonnement de la durée de séjour est désormais levé pour 2008, ce qui nous permettra de présenter plus de candidats », souligne un responsable d'établissement.

D'abord des élèves ingénieurs à destination de l'Europe

On observe que 71% de la promotion 2006 (+1 point) est partie pour un séjour d'études dans un établissement d'enseignement supérieur, et 29% pour un stage dans une entreprise ou une institution étrangère.

Les étudiants issus d'écoles d'ingénieurs sont les plus représentés (48%, - 7 points). Viennent ensuite ceux des écoles de commerce et de gestion (44%, + 11

points), puis des écoles d'architecture (8%, - 4 points).

L'Europe reste le sous-continent le plus prisé (42% des séjours, - 2 points), avec la Grande Bretagne en tête des destinations (72 étudiants), suivie de l'Espagne (28) et de l'Allemagne (19). L'Amérique du Nord vient en 2e position (23% de séjours, comme en 2006), répartie entre les États-Unis (62 étudiants) et le Canada

(42). Les étudiants se sont ensuite rendus pour 17% d'entre eux en Asie (- 1 point), parmi lesquels 43 en Chine et 14 à Singapour, en Amérique du Sud et centrale (8%, - 2 points), puis plus marginalement en Océanie (4%, dont 13 vers l'Australie) et en Afrique (3%).

45% des candidats acceptés sont des femmes, contre seulement 40% en 2006.

Présidence française de l'UE : Égide organisateur logistique de conférences

La direction des relations européennes et internationales et de la coopération (DREIC) du ministère de l'Éducation nationale et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche confie à Égide l'organisation logistique la presque totalité des réunions et manifestations qu'ils auront en responsabilité du 1er juillet au 31 décembre 2008 dans le cadre de la Présidence française de l'Union européenne.



La France assurera, à la suite de la Slovénie, la Présidence de l'Union européenne du 1er juillet au 31 décembre 2008. Cette présidence, précédant l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne prévue le 1er janvier 2009, intervient à la veille d'un moment clé de la construction européenne.

Un secrétariat général de la présidence française de l'Union européenne, placé sous l'autorité du Premier ministre, assure la coordination des manifestations organisées par l'ensemble des ministères. Pour leur part, les ministères de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ont choisi de confier l'organisation logistique de la plupart des manifestations de leur champ de compétence à Égide : à savoir 6 réunions et 7 conférences relatives à l'enseignement scolaire et supérieur, ainsi que 2 réunions et 6 conférences dans le domaine de la recherche.

L'offre intégrée d'Égide, alliant le métier traditionnel d'organisation de la mobilité et de l'accueil à celui de l'organisation de conférences, constitue une des originalités de son service. Son rôle est également d'accompagner le partenaire dans l'identification des différents besoins pour évaluer les questions pratiques à résoudre et les moyens logistiques à prévoir.

Anticipation

Ces manifestations, de dimension variable, s'échelonnent de la réunion ministérielle à la conférence internationale, pour un nombre total d'environ 6 000 participants et un budget de 6 millions d'euros. Compte tenu de leur concentration sur une période très

ramassée de l'année et de la nécessité d'en anticiper toutes les étapes pour garantir leur réussite, les travaux de préparation sont déjà largement entamés depuis l'automne 2007, qu'il s'agisse de la campagne de recrutement de ressources humaines attendues en renfort à Égide (deux chefs de projets seniors ainsi qu'une équipe chargée du contact avec les participants) ou de la réservation et du paiement des chambres d'hôtels, la demande étant très forte durant cette traditionnelle période des salons.

« *Le nombre et la taille des opérations qui se suivent presque sans interruption durant le second semestre 2008 ont conduit à mettre en place, avec le ministère, une méthode de travail très structurée, répartissant clairement les responsabilités dans un souci de partenariat et d'efficacité* », précise Yves Péchon, directeur d'Égide, qui rappelle également que ce pic d'activités ne permettra pas à Égide d'absorber en 2008 un nouveau surcroît de commandes d'organisation de conférences.

Des sujets communs à tous les Etats membres

La plupart des thèmes des différentes manifestations, arrêtés par les ministères, correspondent également à une actualité communautaire rejoignant les priorités des Etats membres. Ainsi, la conférence sur l'orientation et la formation tout au long de la vie (17-18 septembre à Lyon), thématique transversale et prioritaire, constitue l'un des moments forts de cette présidence française pour le ministère. De son côté, la conférence Mobilité Erasmus Mundus II (4 et 5 novembre 2008) vise à renforcer la mobilité à l'international des jeunes européens,

avec le lancement à cette occasion d'un nouveau volet du programme Erasmus Mundus. Si ces deux conférences, comme celle sur l'« assurance qualité », figurent en tête de liste des thèmes prioritaires, les autres sujets traités tels que l'apprentissage des sciences ou la scolarisation des élèves handicapés restent également d'une importance stratégique majeure pour les deux ministères concernés et l'Europe en général.

Parmi les rendez-vous déterminants de l'agenda de ces manifestations, figurent les deux conseils informels des ministres, sur la compétitivité d'une part (secteur recherche) à Versailles les 17 et 18 juillet, et sur l'éducation et l'enseignement supérieur d'autre part (à Bordeaux les 25 et 26 novembre).

Enfin, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche est invité à piloter une conférence sur la « recherche dans le domaine de la sécurité », manifestation récurrente dans l'agenda communautaire, et dont l'organisation logistique est également confiée à Égide.

« *Ces manifestations ne doivent pas se limiter à de seules rencontres entre experts*, souligne Marc Foucault, directeur de la DREIC. *Cette présidence est en effet l'occasion de mieux faire connaître les outils de l'Union en matière d'éducation et d'enseignement supérieur et de recherche, et d'associer largement le monde scolaire et universitaire aux nombreuses initiatives qui verront le jour, comme la rentrée scolaire et la fête de la science, cette année aux couleurs de l'Europe, ou encore la semaine de l'Europe à l'école.* »



Appels à candidatures, quoi de neuf ?

De nombreuses échéances sur les grands programmes de mobilité gérés par Égide sont attendues sur son site Internet pour les trois prochains mois, parmi lesquelles les dates limites de dépôt des dossiers sur les programmes de candidatures Eiffel et BFE (boursiers français à l'étranger), ainsi que l'appel à proposition 2008-2009 sur les partenariats Hubert Curien (PHC).

La majorité des résultats des appels à proposition sur les partenariats Hubert Curien (PHC) sont désormais connus. Les chefs de projet ayant déposé un dossier de candidature dans le cadre de l'un des 46 PHC directement gérés sur le site Internet d'Égide, peuvent consulter en ligne les résultats sur l'extranet (www.egide.asso.fr/extranet), à partir de leur compte utilisateur. Ces résultats seront également disponibles en accès libre sur le site. Un total de 1 888 dossiers de candidatures ont ainsi été déposés lors de l'appel à proposition 2007-2008. Pour sa part, la prochaine campagne de candidatures PHC sera lancée à la fin du mois de février.

Rappel des prochaines échéances

Par ailleurs, les étudiants et jeunes chercheurs français souhaitant bénéficier d'une bourse pour un séjour d'études à l'étranger disposent généralement jusqu'au 3 mars 2008 pour déposer un dossier de candidature dans le cadre du programme Lavoisier (excepté le 15 janvier pour les collègues d'Europe,

et le 31 janvier pour l'IUE de Florence et Lavoisier Japon). En revanche, les dates limites s'échelonnent entre la fin janvier et la fin mai, selon les pays de destination, pour les bourses Univers financées par les pays d'accueil.

En outre, la date limite de présentation des candidats étudiants étrangers à une bourse d'excellence Eiffel a été fixée cette année au 11 janvier. Les résultats de la sélection pourront être annoncés aux établissements d'enseignement supérieur et mis en ligne dans la semaine du 24 mars prochain.

Enfin, Égide, membre du Conseil d'administration du GIP CampusFrance depuis mars 2007, a choisi de sortir de son site Internet le catalogue interactif des formations et le guide de l'étudiant dédiés au grand public

des étudiants étrangers, dont la mission d'information revient en premier lieu à l'agence CampusFrance.



Les nouveaux contrats

Voici quelques partenaires qui ont confié à Égide pour la première fois, ces derniers mois, l'organisation du séjour d'étudiants, stagiaires ou chercheurs étrangers :

Groupe de réflexion sur la recherche cardiovasculaire, Hilti Aktiengesellschaft, Sofinco, Association de recherche appliquée à l'hémothologie, l'hémostase et à la throm-

bose (Laboratoire d'hématologie du CHU de Caen).

Mobilité France/Amérique latine : une nouvelle dynamique



Les étudiants d'Amérique latine à nouveau plus nombreux en France

suite de la page 1

De multiples facteurs expliquent ce bilan mitigé : crise économique et financière au Mexique et en Argentine, développement des marchés asiatiques qui ont fait de ce continent une nouvelle terre de mission pour les opérateurs, existence d'un système universitaire et de recherche conséquent qui ne nécessitait pas de gros besoins en matière de formation des élites locales...

La situation est toutefois en train d'évoluer. Ce renouveau des relations avec les pays d'Amérique Latine est soutenu par les pouvoirs publics français qui entendent poursuivre leur politique d'influence. « Dans cet esprit, l'accent est mis sur les 2^e et 3^e cycles, la France souhaitant participer principalement à la formation des élites locales », met en évidence Olivier Ramadour, chef du bureau Amériques à la Direction générale de la coopération internationale et du développement au ministère des Affaires étrangères et européennes. Le mouvement est déjà engagé : nombre de Brésiliens bénéficient de bourses Eiffel, ce dispositif jouant un rôle important dans la coopération avec ce pays. Pour les établissements d'enseignement et de recherche, cet intérêt pour les pays de la zone s'inscrit dans le cadre de la compétition internationale pour attirer les talents... et faire contrepoids aux Etats-Unis : selon

les chiffres de l'Unesco, entre 50% et 60% des quelque 140 000 étudiants sud-américains en mobilité internationale choisissent de se rendre chez leur puissant voisin. « Ces pays, qui subissent de plein fouet la fuite des cerveaux, sont soucieux de s'appuyer sur d'autres partenaires que les Etats-Unis, avec lesquels ils pourraient s'engager dans des accords plus équilibrés. Et la France bénéficie d'une très bonne image », insiste Jean-Marie Lemogodeuc, attaché de coopération universitaire à l'ambassade de France en Argentine. Le président vénézuélien Hugo Chavez a d'ailleurs demandé à la France de former de manière progressive sur quelques années jusqu'à 1 000 étudiants par an.

Ecoles et universités en première ligne

Le développement des relations est également appuyé par les entreprises. « Avec le retour de la crois-

suite en page 6

Formation : quand les entreprises s'engagent

La France, soucieuse de valoriser son savoir-faire en matière de formation continue, participe activement à la création de centres de formation professionnelle en Amérique latine en partenariat avec les pays d'accueil. Ces structures associent des acteurs locaux du secteur de la formation et les entreprises françaises déjà implantées. Des structures de ce type ont déjà vu le jour au Mexique et au Brésil avec l'appui de Dassault Systèmes et de PSA, et au Chili avec Schneider Electric. « Nous mettons en place des filières de formation professionnelle durables, cor-

respondant aux besoins économiques et d'emploi des pays d'accueil, en accompagnant les entreprises françaises qui ont des projets de développement dans la zone », explique Michel Le Dévéhat, chef du département de l'exportation des formations technologiques, techniques et professionnelles de la DREIC. D'autres sociétés hexagonales, intéressées par le recrutement de cadres latino-américains, n'hésitent pas non plus à jouer les mécènes en octroyant des bourses à des étudiants souhaitant réaliser une partie de leurs études en France : L'Oréal accor-

de ainsi chaque année un soutien financier à un étudiant brésilien et un étudiant mexicain qui suivent le master en management de la CEMS. Thalès vient pour sa part d'étendre son programme Thalès Academia à des étudiants brésiliens. Les huit bénéficiaires recevront une bourse pour intégrer une des écoles et universités partenaires de cette initiative afin de suivre une formation en sciences de l'ingénieur ou en management.



Les besoins des entreprises françaises en cadres locaux stimulent les échanges et la formation de jeunes diplômés en France

suite de la page 5

sance dans nombre de ces pays, les industriels ont multiplié leurs investissements, demandant aux écoles de les accompagner dans leur développement en formant des cadres bi-culturels », explique Cyrille Van Effenterre, président de la commission communication de Paristech. Pierre angulaire de la coopération dans les écoles d'ingénieurs : le programme Brafitec (Brasil France ingénieurs et technologies). « Au départ, la CDEFI (Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs) a répondu à la demande du gouvernement brésilien en accueillant une centaine d'étudiants dans nos écoles pour une durée de six mois à un an. Mais depuis 2002, nous

Mobilité France/Amérique latine :

avons institué une réciprocité », souligne Jacques Gelas, délégué aux relations internationales. Répondant elles aussi à la demande des entreprises, les écoles de commerce multiplient les initiatives : à la signature d'accords de partenariat prévoyant des échanges d'étudiants et d'enseignants succède une politique qui met l'accent sur l'institution de doubles diplômes, « même si on éprouve encore quelques difficultés à envoyer dans ces pays autant d'étudiants qu'on en reçoit », note Steve Murdoch, directeur de l'international du Groupe ESC Rouen. L'ESCP-EAP entend franchir une étape supplémentaire : développer avec ses partenaires mexicains, argentins, brésiliens et chiliens, des formations continues pour cadres dirigeants.

Les universités, à l'image de Poitiers ou de Paris XII, avancent également leurs pions. Avec en point de mire, la mise en place de masters conjoints, débouchant sur des doubles diplômes. « Préfalc, créé par les pouvoirs publics français pour inciter les établissements à développer des masters sur pla-

ce, a participé à cette dynamique », souligne Dominique Fournier, coordinateur de ce programme qui soutient une dizaine de projets par an. Parallèlement, les universités ont aussi choisi de s'investir dans la formation de doctorants en provenance d'Amérique latine. Les collèges doctoraux franco-brésilien et franco-chilien ont ainsi vu le jour. En attendant le lancement d'un réseau doctoral au Mexique.

Résultat : le nombre d'étudiants en provenance de la zone « Amérique du Sud, Amérique centrale et Caraïbes » a progressé de 48 % entre 2001 et 2006 quand le nombre de ressortissants étrangers, toutes nationalités confondues, a enregistré une hausse de 38 % au cours de la même période. Ils représentent aujourd'hui 5,2 % des étudiants étrangers accueillis dans les écoles et universités contre 4,7 % il y a cinq ans.

Une coopération renouvelée

En progression, la coopération a également changé de physionomie. « Notre démarche est pragmatique : on met en place des pro-

UTC de Compiègne : premier campus français en Amérique latine

Déjà présente en Asie, l'UTC (Université technologique de Compiègne) a ouvert en mars 2007 son deuxième campus délocalisé au Chili : l'Ecole franco-chilienne d'ingénierie (EFCI), appuyée par le ministère des Affaires étrangères et européennes, est le fruit d'un partenariat entre l'établissement et l'université de Viña del Mar. Cette école propose une formation d'ingénieur en 6 ans. Les quatre premières années sont passées au Chili et les 2 dernières en France avec, à la clé, un double diplôme d'ingénieur. Le program-

me est calqué sur celui préparé à l'UTC et les enseignants de l'université française assurent une majorité des cours. Une cinquantaine d'étudiants devrait intégrer chaque année ce cursus. « Nous avons déjà reçu près de 600 demandes de pré-inscriptions pour la prochaine rentrée », se félicite Martin Morgeneyer, directeur des relations internationales de l'UTC qui participe à la sélection. Cette structure devrait également accueillir des étudiants de l'université souhaitant effectuer une mobilité au Chili. « Nous nous ins-

crivons dans le long terme avec la volonté de développer des liens étroits entre les deux structures, ajoute le responsable. A l'origine, nous avons été sollicités par la chambre de commerce franco-chilienne, les entreprises ayant des difficultés à trouver des ingénieurs sur place ». Ce campus devrait également servir de base à l'UTC pour renforcer ses relations avec d'autres pays latino-américains. L'établissement, qui avait déjà des liens en formation continue avec le Brésil, commence à prospecter en Argentine.

grammes et quand ceux-ci rencontrent un certain écho, on les élargit à d'autres pays », observe Marc Rolland, sous-directeur en charge de la zone à la DREIC (Direction des relations européennes, internationales et de la coopération), une entité commune au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et au ministère de l'Education nationale. A l'exemple de Brafitec : un programme similaire vient d'être lancé avec l'Argentine (ARFITEC), un autre est en cours de finalisation avec le Mexique (MEXFITEC) et des projets sont à l'étude avec le Chili et la Colombie. Par ailleurs, si les sciences humaines occupent toujours une place importante, nombre de nouveaux partenariats reposent sur des formations professionnalisantes : licences professionnelles réalisées en France avec le Mexique, masters pro, sciences de l'ingénieur, management, droit...

D'autre part, de plus en plus d'opérateurs agissent dans le cadre de réseaux afin de donner aux initiatives françaises davantage de poids. « Présents en Colombie

depuis de nombreuses années, nous avons mis en place avec l'université de Los Andes un double diplôme. Nous nous sommes ensuite associés à l'Ecole des Mines de Saint-Etienne pour développer les thèses en co-tutelle et nous avons proposé aux autres écoles du GEM (groupe des écoles des Mines) de profiter de nos contacts », illustre Matthieu Schuller, directeur adjoint de l'Ecole des mines de Nantes. De plus en plus de réseaux ont un caractère multinational : certains sont anciens, comme le réseau Redford. Créé il y a vingt ans, il regroupe des établissements européens et latino-américains. « Grâce à ces contacts, nous avons pu lancer deux masters labellisés Erasmus Mundus. Le réseau a créé une dynamique qui nous permet de répondre aux appels d'offre. De plus, nous sommes sollicités par de nouveaux établissements envisageant de développer des relations entre l'Europe et l'Amérique latine », insiste Marcel Pariat, enseignant à Paris XII et membre fondateur. D'autres initiatives sont plus récentes : la CEMS, qui regroupe 18 écoles de commer-



Un rééquilibrage vers les formations professionnalisantes et en sciences de l'ingénieur

ce du Vieux continent, vient pour sa part d'accueillir dans le cadre de sa politique d'internationalisation une université mexicaine et une université brésilienne. Ces deux nouveaux membres devraient proposer le master en management développé par ce réseau dès 2009. « Cela va nous permettre de multiplier les échanges d'étudiants sur la base de la réciprocité. Les négociations ont été initiées par l'ESADE, l'école espagnole de notre réseau », met en évidence François Colin, directeur de la CEMS. S'appuyer sur l'Espagne, très influente dans la zone, est d'ailleurs une des pistes les plus utilisées par les établissements qui commencent à s'intéresser à cette

suite et fin page 8

Forces et faiblesses de l'Espagne dans la zone

Dans le choix des étudiants latino-américains désireux de poursuivre leurs études à l'étranger, l'Espagne, même si elle se place derrière les Etats-Unis, bénéficie d'un pouvoir d'attraction considérable. Favorisée par sa proximité culturelle et linguistique, Madrid a également mis en place un système de bourses conséquent, développé notamment par les entreprises. Quelque 21 700 ressortissants de ces pays étaient inscrits en 2005 dans une université ibérique et représentaient plus de 47% du nombre d'étudiants

étrangers, selon les chiffres de l'Unesco. 7 pays de la zone figuraient dans les 10 premières nationalités des étudiants étrangers accueillis ; la Colombie, le Mexique et l'Argentine occupant respectivement les 2e, 3e et 4e place. L'importance de l'Amérique latine est toutefois récente : en 2000, sa part dans la totalité des étudiants étrangers était de 21%. L'essor fulgurant ne date que de 2003/2004 pour la plupart des pays. « Cette situation est toutefois en train d'évoluer », note Olivier Chiche-Portiche, en charge de la

zone Amériques à CampusFrance. Les universités espagnoles semblent aujourd'hui vouloir être plus restrictives à l'égard des étudiants latino-américains dans le souci de rééquilibrer leurs relations internationales. « Nombre d'étudiants ont également envie de poursuivre leur formation dans un pays qui leur apportera une autre ouverture culturelle. Cet argument, que nous mettons en avant dans notre recrutement, commence à porter ses fruits », ajoute Florence Pinot, coordinateur académique Amérique latine de l'ESCP-EAP.



Les échanges s'inscrivent plus fréquemment désormais dans un cadre européen

suite de la page 7

région.

L'Europe, un rôle moteur

D'une manière générale, de plus en plus d'acteurs cherchent à inscrire leur coopération avec l'Amérique latine dans un cadre européen. CampusFrance organise des salons Europosgrads avec ses homologues néerlandais et allemands au Mexique, au Chili, en Argentine et en Colombie. Dans cet esprit, la constitution d'un espace commun d'enseignement supérieur (processus ALCUE) est une initiative intergouvernementale des pays d'Amérique latine - Caraïbe et de l'Union Européenne. Objectif : instituer un lien de coopération et de dialogue pour développer de nouvelles coopérations. « La France a proposé deux projets pilotes de mobilité sur la formation d'ingé-

Mobilité France/Amérique latine : une nouvelle dynamique

nieurs et celle des maîtres. A terme, cet espace devrait déboucher sur la mise en œuvre de programmes labellisés », explique Marc Rolland. Une même politique est également à l'œuvre dans le domaine de la recherche : le programme Eulanest (réseau UE-Amérique latine pour la science et la technologie) a été créé. « Bruxelles souhaite s'appuyer sur les expériences des différents pays envers le continent pour repérer les instruments les plus efficaces afin de faire davantage entendre sa voix », explique Patrick Séchet.

S'ils visent à mieux coordonner des initiatives prises par les pays membres de l'UE, ces programmes européens permettent également de dégager de nouveaux moyens en encourageant les synergies. Car bien des projets butent aujourd'hui sur des problèmes de financement : en France, par exemple, la zone, à l'exception du Brésil, n'est pas considérée comme prioritaire par le ministère des Affaires étrangères et européennes dont les marges de manœuvres tendent à se réduire. « Nous devons également favoriser la mise en réseau de nos partenaires latino-américains autour de

thématiques jugées prioritaires. C'est un moyen de promouvoir notre expertise », remarque Laurent Bonneau, conseiller régional de coopération pour le Brésil et le Cône Sud (Argentine, Brésil, Chili, Paraguay et Uruguay) qui cite l'ouverture d'un Institut Pasteur à Montevideo à visée régionale comme un des exemples les plus significatifs de cette nouvelle dynamique. « Si la France veut continuer à jouer un rôle, son action doit de plus en plus s'inscrire dans le cadre d'une coopération régionale », conclut Laurent Bonneau. ■

Collectivités locales : de nouveaux acteurs

Dans le champ de la coopération entre la France et l'Amérique latine, les collectivités locales représentent de nouveaux acteurs dont l'importance ne cesse de croître. A l'image de l'Île-de-France, de plus en plus de régions (Provence-Alpes-Côte d'Azur, Aquitaine...) commencent à accorder des bourses à des étudiants de ces pays. L'université de Montpellier, associée à des établissements espagnol, portugais et polonais, a ainsi réussi à convaincre la région Languedoc-Roussillon de soutenir son master en gestion de

l'information et de la communication, qui sera dispensé dans une dizaine d'universités d'Amérique latine. « Dans un contexte de ressources limitées, nous accordons une attention particulière aux programmes auxquels sont associées les collectivités locales », souligne Dominique Fournier, coordinateur de Préfalco. La montée en puissance de ces acteurs est également encouragée par l'Union européenne : le premier forum des collectivités locales de l'UE, de l'Amérique latine et des Caraïbes vient de se tenir à Paris les 29 et

30 novembre dernier. Au centre des discussions : la cohésion sociale. « Au fur et à mesure que ces pays se développent, ils sont confrontés à un vrai problème de redistribution des richesses. De ce fait, on peut avoir des échanges avec eux sur ces sujets. Ce qui permet d'étendre notre coopération à de nouvelles problématiques », note Olivier Ramadour, chef du bureau Amériques à la Direction générale de la coopération internationale et du développement au ministère des Affaires étrangères et européennes.

Les enjeux d'une politique voyages structurée

La conduite d'une politique voyages structurée est devenue un élément incontournable pour toute entreprise ou administration qui recherche une maîtrise de ses coûts et une optimisation de ses budgets de transports. Les termes qui la définissent, comme les conditions de sa mise en œuvre, sont déterminants pour lui permettre d'atteindre ses objectifs.



En 2007, selon les chiffres annuels du baromètre American Express du Voyage d'Affaires, 54% des entreprises françaises déclarent afficher et utiliser une politique voyages formalisée. Elles n'étaient que 39% en 2006. A l'inverse, elles ne sont plus que 28% à n'avoir aucune politique ni règle concernant cette thématique, contre 33% en 2006. 18% disposent de règles qui ne sont pas formalisées.

L'importance de la politique voyages est liée au poids financier que représentent aujourd'hui les coûts de transport et les budgets qui y sont consacrés. En 1995, ce marché français représentait un peu moins de 11 milliards d'euros. En 2007, il se rapproche des 19 milliards.

Définition

On entend par politique voyages l'ensemble des règles qui définissent les conditions d'achat d'un titre de transport ou d'une chambre d'hôtel (budget, choix des fournisseurs) et les procédures de mise en œuvre (contrôle a priori ou a posteriori, type de responsabilisation et autonomie de décision selon le niveau hiérarchique, modalités de commande). La formalisation est un élément fondamental permettant de garantir que les objectifs de la politique voyages recherchés seront atteints.

Certains éléments sont déterminants dans son élaboration : sa place dans la stratégie globale de l'entreprise, l'importance du budget voyages cumulé sur une année, le nombre de voyageurs potentiellement concernés, la diversité des destinations, le poids du transport national et de l'international.

Des niveaux de contraintes selon les profils de voyageurs

Les conditions de réussite de son application dépendent en grande partie de la finesse de son exécution. Ainsi, l'élaboration d'un « profil », idéalement personna-

lisé, permet de définir pour chaque voyage ou voyageur, le type de classe de transport, le choix de la compagnie, les niveaux de contrainte tarifaire acceptés, le coût unitaire plafond à ne pas dépasser.

Ces éléments sont d'autant plus importants que l'offre tarifaire des transporteurs aériens est aujourd'hui très sophistiquée et que, derrière un tarif de référence (tarif public) sur une destination, se cachent parfois des dizaines de tarifs différents. Les compagnies soulignent qu'elles ne vendent pas seulement un siège dans un avion mais un niveau de contrainte.

Le contexte d'Égide

Pour ce qui concerne Égide, les règles qui déterminent les conditions d'achat pour les voyages restent généralement relativement souples et peu encadrées par rapport à cette réalité du marché.

Ainsi, il est acquis que pour un invité du ministère des Affaires étrangères et européennes, le transport international s'effectue dans la classe la plus économique, le Poste diplomatique pouvant décider de surclasser une personnalité lorsqu'il estime que sa qualité le justifie. Pour un expert envoyé en mission pour le compte de l'État, le titre de transport est émis par la voie aérienne la plus directe et la plus économique, entendu que s'applique à son égard la règle des « plus de sept heures et moins de sept jours » selon laquelle un voyage durant plus de 7 heures pour une mission de moins de 7 jours peut s'effectuer en classe affaire.

La mobilité des chercheurs français se déplaçant dans le cadre des Partenariats Hubert Curien s'effectue dans un cadre plus rigide. Les coûts de transport sont fixés par un plafond qui ne peut être dépassé. Cette règle, connue et acceptée des voyageurs, détermine les conditions d'achat et les choix de contraintes, en particulier celle de ne plus modifier des dates de mission après

achat du titre de transport, et d'anticiper assez longtemps à l'avance ces dates, donnant alors accès aux gammes tarifaires les plus économiques.

On constate ainsi qu'une des conditions de succès d'une politique voyages repose sur les conditions de sa mise en œuvre, et en particulier sur la rapidité de la décision (pouvoir faire émettre le billet en même temps que le réserver) et l'acceptation des contraintes (ne plus modifier ses dates de voyage après émission). Il ne s'agit donc pas uniquement d'une question de catégorie (économique ou affaire) ou de choix de compagnie.

Ces critères posés et acceptés, il est alors possible de négocier des tarifs avec les transporteurs. Une politique d'achat qui pourra se structurer soit auprès d'un seul transporteur afin de faire valoir un important volume d'activités, soit auprès de plusieurs, afin de faire jouer la concurrence.



M. Pranab Mukherjee, ministre indien des Affaires étrangères et M. Bernard Kouchner, ministre français des Affaires étrangères et européennes

Coopération et actions une logique

Les grandes priorités de la coopération franco-indienne - développement des partenariats scientifiques, formation des élites, rayonnement culturel - sont d'abord fondées sur un partenariat d'égal à égal, avec une systématisation du principe de cofinancement. Elles s'appuient

La coopération avec l'Inde, puissance scientifique et économique en plein essor et grand pays émergent, constitue une priorité pour la France. Avec une croissance annuelle forte, dépassant les 8% depuis 2005, l'Inde est appelée à devenir l'une des quatre premières économies mondiales d'ici une vingtaine d'années. Malgré des faiblesses structurelles persistantes, la croissance de sa population (première puissance démographique à l'horizon 2030 avec 1,5 milliard d'habitants environ) et de son économie en fait un marché incontournable.

Reflet de cette priorité, l'enveloppe de coopération du ministère des Affaires étrangères et européennes avec l'Inde s'élevait en 2007 à six millions d'euros, soit une hausse significative de 17% par rapport à l'année précédente. A titre de comparaison, les crédits d'intervention du MAEE pour le Brésil se portent à 4,4 millions d'euros pour la même année. Les premiers bailleurs sont le Japon, le Royaume-Uni, l'Allemagne et les Etats-Unis.

« Comme avec tous les grands pays émergents, les projets conduits s'inscrivent dans une logique de réciprocité des échanges et de véritable partenariat, impliquant de nombreux cofinancements », souligne Fabrice Etienne, en charge de l'Asie du Sud à la DGCID. Ces projets se concentrent sur trois principaux axes, au sein desquels les actions de mobilité tiennent une place centrale.

La coopération scientifique et technologique en premier lieu

Ce secteur, qui regroupe aujourd'hui 40% des crédits, est désormais ciblé autour de thèmes prioritaires comme la pharmabiologie et les biotechnologies, les micro/nanotechno-

logies, et le secteur de l'eau (projet de création d'un Institut franco-indien de l'eau). Cette coopération s'appuie essentiellement sur le CEFIPRA (Centre franco-indien pour la promotion de la recherche avancée), qui a fêté début novembre 2007 son vingtième anniversaire en présence de Valérie Pécresse, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Cette visite, comme celle du ministre des Affaires étrangères et européennes M. Bernard Kouchner en décembre puis celle du président français Nicolas Sarkozy en Inde en janvier 2008, marquant d'ailleurs la volonté politique forte de renforcer la coopération et les échanges entre les deux pays. Le rôle du CEFIPRA est de soutenir les partenariats entre laboratoires français et indiens par des projets de recherche sélectionnés par son conseil scientifique. Son principe de fonctionnement à parité financière et scientifique constitue un bon exemple du rapport d'égalité qui existe dans la relation bilatérale. La part française dans le financement du CEFIPRA représente le quart de l'enveloppe de coopération culturelle, scientifique et technique. Son budget a permis le financement de plus de 230 projets depuis sa création en 1987. En 2007, une cinquantaine de projets ont bénéficié d'un cofinancement de la partie française de 1,4 M d'euros. Ainsi, 49 jeunes post-doctorants indiens issus de ces partenariats entre laboratoires ont été accueillis en France en 2007 pour un séjour de deux ans géré par Égide, dans le cadre d'une convention existant de longue date avec le CEFIPRA. Les nouveaux objectifs du centre visent à renforcer la place des jeunes chercheurs, ainsi que la dimension de recherche appliquée en l'ouvrant à des projets à forte composan-

te industrielle.

Si le CEFIPRA reste l'instrument privilégié de soutien direct aux projets de recherche, cette coopération scientifique s'appuie également sur deux centres de recherche d'excellence, le Centre des Sciences Humaines (CSH) de New Delhi et l'Institut Français de Pondichéry (IFP), ainsi que sur de nouveaux outils qui visent à renforcer et étendre les partenariats existants (programme ARCUS entre la région Rhône-Alpes - pôle grenoblois - et des institutions de Bombay, Calcutta et Pondichéry).

Le ministère des Affaires étrangères et européennes soutient également la coopération mise en œuvre par les grands organismes de recherche (CIRAD, CNRS, INRIA, INSERM) dans le cadre de laboratoires ou cellules mixtes de recherche, ainsi qu'un programme de recherche en réseau (P2R) lancé en 2004 dans les domaines de l'eau, des télécommunications, des lasers et du climat.

Le transfert de compétences reste au cœur de cette coopération scientifique : 36% des 117 personnalités indiennes invitées en France en 2006 s'y sont rendues pour des thématiques liées à la recherche ou l'enseignement. C'est également le cas pour près de la moitié des 158 experts français envoyés en mission en Inde par le MAEE pour cette même année.

Coopération universitaire et formation des élites

L'Inde possède l'un des plus importants systèmes d'enseignement supérieur au monde (225 universités), reconnu au plan international et qui fournit un vivier considérable d'étudiants de haut niveau dans des secteurs de pointe (mathématiques, informatique, gestion). Pour des raisons

de mobilité avec l'Inde : de réciprocité

en premier lieu sur l'échange des savoirs et les différents moyens de mobilité existants (bourses, invitations, missions), dans le cadre d'une stratégie d'influence similaire à celles conduites en direction des autres grands pays émergents.



historiques et linguistiques, les étudiants sont majoritairement drainés par le monde anglo-saxon (22 000 par an au Royaume-Uni, 70 000 par an aux Etats-Unis). Toutefois, grâce à la politique d'ouverture et d'attractivité de l'offre universitaire française, le nombre d'étudiants indiens en France a plus que doublé depuis 5 ans pour atteindre en 2006-2007 près de 1 700 personnes, dont 601 en université, l'espace CampusFrance à procédure CEF présent à New Delhi constituant le point d'entrée des jeunes Indiens intéressés par des études en France. La France ne se situe néanmoins qu'au 7e rang des pays choisis, loin derrière l'Allemagne (4e rang).

Les bourses constituent l'un des outils essentiels pour accroître les effectifs d'étudiants indiens en France : leur nombre est en augmentation continue depuis 5 ans pour s'établir à 305 en 2006 (+ 31 % depuis 2000), avec 43 stagiaires et 262 étudiants (dont 45 boursiers du programme Eiffel). 73% de ces étudiants boursiers viennent suivre un master. Égide assure, pour sa part, la gestion du séjour de 90% d'entre eux. Il faut y ajouter l'accueil en France de 38 jeunes chercheurs indiens dans le cadre du CEFIPRA. Cette progression reste forte en 2007, avec près de 40% d'étudiants supplémentaires. Une tendance qui s'explique également par le choix du poste diplomatique d'augmenter, pour un même budget, le nombre d'étudiants et de stagiaires indiens bénéficiaires d'une bourse, en réduisant le nombre de mois financés par la partie française et en encourageant ainsi les cofinancements individuels pour le reste du séjour.

Les étudiants des filières de l'ingénierie et des sciences appliquées

sont les premiers bénéficiaires de ces programmes, qui ont été restructurés en 2005 par la création d'une commission des bourses. Le programme de bourses cofinancé par le MAEE et Thalès a également permis d'accueillir 10 étudiants indiens supplémentaires lors de la rentrée 2007 et d'autres entreprises françaises implantées en Inde se sont déclarées intéressées par participer à un dispositif similaire.

Concernant la mobilité entrante, 16 jeunes chercheurs français ont poursuivi leurs travaux en Inde en 2007 grâce aux programmes Univers et Lavoisier.

Par ailleurs, une convention cadre de coopération prévoit notamment la reconnaissance mutuelle des parcours de formation et diplômes universitaires, afin de renforcer encore les échanges. Une Université franco-indienne, consortium d'établissements des deux pays en vue de développer sur la base d'un financement paritaire des programmes communs de master et de doctorat dans un certain nombre de domaines pré-identifiés, pourrait voir le jour prochainement. Enfin, les accords inter-universitaires franco-indiens se développent, et s'élèvent aujourd'hui à une cinquantaine.

La promotion de la diversité culturelle

Le français est la langue étrangère la plus enseignée en Inde - l'anglais n'étant pas une langue étrangère - (24 000 apprenants en 2005, + 200% en 12 ans), grâce notamment au réseau des Alliances françaises, le troisième au monde et le premier en Asie (15 alliances et 9 antennes). Dans le même temps, des expériences innovantes comme la maîtrise numérique

(« E-master ») d'études françaises à Hyderabad, cherchent à toucher de nouveaux publics.

La promotion de la culture française (30% des crédits si l'on inclut la coopération linguistique) s'est également articulée autour d'événements culturels et artistiques d'envergure en 2007, année du 60ème anniversaire de l'Indépendance indienne : Inde invitée d'honneur du Salon du Livre de Paris, présence renforcée au Festival de Cannes, exposition Gupta au Grand Palais, rencontres photographiques d'Arles, etc. Ces manifestations sont accompagnées d'un programme « Artistes en Résidence » qui vise à stimuler les coproductions artistiques en mettant l'accent sur les nouveaux médias.

Dans le domaine des arts de la scène, la danse, le théâtre, les musiques classique et actuelle et les arts de la rue sont privilégiés avec le souci de tenir compte des réalités locales et des besoins spécifiques des Alliances Françaises.

La politique de promotion du livre français permet, pour sa part, de soutenir la publication d'environ 300 titres depuis une dizaine d'années. Enfin, la stratégie de visibilité de la France passe par la promotion du cinéma et de l'audiovisuel français, axe défini comme prioritaire, dans le contexte difficile d'un marché relativement fermé mais en forte croissance.

L'ensemble de ces initiatives génère de nombreux échanges entre les deux pays : 18% des invitations en France de personnalités indiennes et un quart des missions d'experts français en Inde se sont déroulées dans le domaine artistique et culturel en 2006.



Economie d'Égide : état des lieux et perspectives

Les réductions de crédits imposées durablement à ses principaux mandants incitent Égide à rechercher, loin du repli, des solutions innovantes pour renouer avec l'équilibre économique.

Conformément aux prévisions, l'activité d'Égide marque à nouveau le pas en 2007, subissant les effets des contractions budgétaires du ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE). Dans le même temps, le recul des opérations d'accueil de chercheurs étrangers suite à l'abandon des « libéralités » au profit de contrats de travail, accentue encore cette érosion.

Ainsi, l'analyse des principaux indicateurs cumulés sur les 11 premiers mois de l'année 2007 laisse apparaître un recul global de -6,9% des fonds gérés et de -2,9% des produits de gestion.

En outre, la bonne maîtrise des charges ne suffit plus à compenser la diminution désormais récurrente des recettes. Le déficit du résultat d'exploitation attendu devrait cependant être comblé en grande partie par la bonne tenue des produits financiers - qui ont bénéficié de la hausse des taux de placement -, pour atteindre ou approcher l'équilibre.

Perspectives pour 2008

Ce recul de l'activité opérationnelle, qui semble désormais s'inscrire dans la durée, devrait se poursuivre en 2008, même si deux facteurs conjoncturels en amortiront probablement les effets : d'une part, l'organisation d'un grand nombre de manifestations dans le cadre de la Présidence française de l'Union européenne, principalement pour le compte des ministères de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et d'autre part le maintien à un niveau satisfaisant des produits financiers.

Néanmoins, face à un contexte économique difficile, Égide a résolument choisi d'accélérer ses projets d'investissements. Cette orientation est soutenue et encouragée par le MAEE, dans le cadre du dialogue de gestion conduit avec son opérateur, d'autant plus qu'elle s'avère parfaitement compatible avec le projet

de regroupement dans le cadre de CampusFrance, en cours d'analyse.

Plusieurs facteurs pourraient concourir à fonder un nouvel équilibre économique, prenant acte du retrait de l'activité pour le secteur non gouvernemental. Certains de ces facteurs, d'ordre externe, ne relèvent pas de la seule initiative d'Égide. Ainsi, Égide s'est doté d'outils spécifiques lui permettant d'absorber un volume d'activité sensiblement supérieur à ce qui lui est confié à ce jour ; par exemple, - et sans même évoquer la question complexe de la répartition de la gestion des bourses du MAEE entre deux opérateurs - bien que la plupart des programmes d'appui à la recherche soient gérés à travers le site d'Égide, d'autres options de gestion demeurent.

Autre facteur externe, l'adoption d'une nouvelle réglementation des bourses du gouvernement français devant conduire à une globalisation des prestations à servir, entraînerait pour sa part, outre une meilleure lisibilité de l'offre française, une simplification des actes de gestion permettant de réaliser des gains importants de productivité pour les opérateurs de gestion.

En revanche, d'autres champs d'actions relèvent directement du ressort d'Égide.

Dans un contexte beaucoup plus tendu, l'organisation interne doit rester suffisamment modulable pour suivre au plus près les évolutions de l'activité sans perdre sa cohérence ni sa lisibilité, ce qui impose un dialogue transversal soutenu ; la centralisation et le partage de l'information sur les opérations, tels qu'ils sont désormais possibles depuis le déploiement de la dernière phase de la nouvelle application informatique à l'été 2007 favorisent cette démarche.

De nouveaux services en ligne

Mais c'est surtout le développement des services en ligne qui devrait constituer l'axe majeur pour les deux ans à

venir, afin de dégager de nouveaux gains de productivité tout en améliorant la qualité du service rendu. Dans cette perspective, le déploiement de nouveaux outils est prévu à la fois en direction des clients d'Égide et des bénéficiaires de ses services, avec pour ligne directrice de privilégier le traitement en face à face pour les cas complexes, pour lesquels les modes de traitement traditionnels des opérations apportent une véritable valeur ajoutée. Trois niveaux de contenus sont potentiellement déclinables en fonction du besoin de ces interlocuteurs, de la diffusion d'informations générales au traitement interactif d'opération de mobilité, en passant par la mise à disposition de données personnalisées consultables sous forme sécurisée.

Cette perspective d'évolution technologique paraît devoir répondre à la fois aux nouvelles exigences dictées par l'intérêt général et aux défis économiques auxquels est actuellement soumis Égide.

Directeur de la publication :

Yves Péchon

Responsable de la rédaction :

Antoine Tollet

Comité de Rédaction :

Marc Etienne, Yves Péchon,

Antoine Tollet

A collaboré à ce numéro :

L. Estival

Photos : © Égide, MAEE/F. de la Mure, ENSCL, Ecole Polytechnique/Jean-Luc Daniel et Philippe Lavielle, Région Ile-de-France, A. Arrou/MAEE 2007, Cavilam

Illustration : Jean-Vincent Sénac

Conception PAO : Solène Le Bouar

Imprimerie SIC

ISSN 1294-839 X janvier 2008