CHEDS

Savoir - Excellence - Sécurité

Centre des Hautes Etudes de Défense et de Sécurité

PROGRAMME JEUNES, DEFENSE, SECURITE ET PAIX (PJDSP)

SEMINAIRE NATIONAL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES PRESIDENTS DES AMICALES DES UNIVERSITES DU SENEGAL



« LES PRESIDENTS D'AMICALES ESTUDIANTINES DU SENEGAL : LEADERS POUR LA PAIX ET L'EXCELLENCE UNIVERSITAIRE »

17 ET 18 NOVEMBRE 2026

RAPPORT GÉNÉRAL

PROGRAMME JEUNES, DEFENSE, SECURITE ET PAIX (PJDSP)

Rapport général

Séminaire national de renforcement des capacités des présidents des amicales des universités du Sénégal

Présenté par Dr Ameth DIALLO[1]

Résumé exécutif

Le Séminaire national de renforcement des capacités des présidents des amicales des universités du Sénégal, organisé par le Centre des Hautes Études de Défense et de Sécurité (CHEDS), dans le cadre du Programme « Jeunes, Défense, Sécurité et Paix », vise à promouvoir un leadership estudiantin responsable, engagé en faveur de la paix et de l'excellence universitaires.

À travers cinq blocs thématiques, les communications, les échanges et les travaux de groupe ont permis d'aborder la connaissance de l'histoire des mouvements syndicaux, le cadre juridique et institutionnel des universités, les mécanismes de prévention et de gestion des crises, ainsi que les exigences du leadership transformationnel.

Les réflexions ont souligné la nécessité de renforcer la responsabilité des présidents d'amicales estudiantines, leur maîtrise des textes et leur participation au dialogue institutionnel. Les recommandations formulées, structurées autour de quatre niveaux d'intervention, constituent des pistes d'action pour consolider la paix universitaire et promouvoir une gouvernance plus inclusive et participative.

L'enjeu majeur demeure la traduction des acquis du séminaire en pratiques durables, au service d'un leadership estudiantin constructif et d'un espace universitaire apaisé.

Monsieur le Ministre, Porte-parole de la Présidence de la République ;
Monsieur le médiateur de la république ;
Monsieur le Président du Conseil d'Administration du CHEDS ;
Monsieur le Directeur général du CHEDS ;
Monsieur le coordonnateur du Séminaire ;
Messieurs les Recteurs des Universités ;
Mesdames et messieurs les personnels enseignants et de recherche ;
Mesdames et messieurs les personnels administratifs techniques et de service ;
Mesdames et Messieurs les Présidents d'Amicales estudiantines ;
Chers participants, distingués invités en vos rangs, grades, titres et qualités.

C'est pour moi un immense honneur et un réel privilège d'avoir été désigné par les organisateurs de ce séminaire pour en assurer le rapport général.

[1] Ce rapport est proposé par les chercheurs du LES/DSP du CHEDS : **Dr Boubacar DIALLO ; Dr Nicolas. E. DIATTA ; Dr Mamy SAMBOU ; Dr Ameth DIALLO.**

Au terme de deux journées riches en échanges, en réflexions et en contributions, il nous revient à présent de dégager les principaux enseignements de nos travaux et de mettre en perspective les idées fortes qui ont émergé autour du thème : **« Les Présidents d'amicales estudiantines du Sénégal : leaders pour la paix et l'excellence universitaire »**.

Ce thème, accompagné du triptyque mobilisateur **« Jàmm, Diisoo, Pencoo »**, ainsi que de cet adage africain selon lequel *« la paix est un trésor qui se construit chaque jour »*, nous invite à une réflexion collective sur la responsabilité des leaders estudiantins dans la consolidation de la paix et la promotion de l'excellence au sein de nos universités. L'objectif étant, comme l'a rappelé le **Directeur général du CHEDS** dans son allocution d'ouverture, de « ***dégager des analyses partagées, d'identifier les principaux défis, et surtout de formuler des propositions utiles à la décision publique*** ».

En portant le choix sur cette thématique, les organisateurs ont assurément voulu rappeler le postulat selon lequel la paix dans les espaces universitaires ne saurait être considérée comme un acquis définitif. Elle est une construction permanente qui exige l'engagement, le dialogue et le sens des responsabilités de l'ensemble des acteurs de la communauté universitaire.

Cette réflexion revêt une importance toute particulière dans un contexte où nos universités ont été, ces dernières années, confrontées à des tensions et à des crises récurrentes, dont les conséquences se sont notamment traduites par des perturbations du calendrier académique, des interruptions des enseignements et, parfois, une fragilisation du climat social universitaire. A cet égard, le représentant du Ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, **Monsieur Fary SEYE** précise : « ***nos établissements d'enseignement supérieur connaissent des difficultés réelles : pression croissante des effectifs, insuffisance de certaines infrastructures, préoccupations relatives aux conditions de vie et d'études, contraintes pédagogiques et perturbations des calendriers universitaires*** ».

Face à cette situation, plusieurs interrogations fondamentales méritent d'être posées : **comment passer d'une gestion essentiellement réactive des crises universitaires à une véritable culture de l'anticipation et de la prévention ? Quels mécanismes de dialogue et de médiation mettre en place pour prévenir les tensions ? Comment instaurer un cadre d'autorégulation fondé sur la responsabilité, la concertation et le respect mutuel entre les différents acteurs ?**

Telles sont, en substance, les principales préoccupations qui ont constitué le fil conducteur de nos deux journées de réflexion, articulées autour de **trois axes essentiels**, qui permettront de restituer les principaux enseignements :

- **Les fondements de la gouvernance universitaire sont mis à l'épreuve (I) ;**
- **Des mécanismes de prévention et de gestion des crises sont proposés aux acteurs pour consolider durablement la paix universitaire (II) ;**
- **De fortes recommandations sont délivrées au profit des acteurs (III).**

I. Les fondements de la gouvernance universitaire mis à l'épreuve

Les réflexions ont d'abord porté sur les fondements historiques et institutionnels de la gouvernance universitaire, à travers l'évolution des mouvements syndicaux et la clarification des rôles respectifs des syndicats et des associations estudiantines (1). Elles ont ensuite mis en lumière les insuffisances liées à la connaissance et à la maîtrise du cadre juridique et institutionnel par les acteurs universitaires (2).

1. Évolution historique des mouvements syndicaux au Sénégal

En analysant l'évolution historique du mouvement syndical au Sénégal, le Pr Kalidou DIALLO, ancien ministre de l'éducation national a retracé ses temps forts. Il a précisé que les amicales relèvent généralement d'activités culturelles,

religieuses ou sportives et n'ont pas de but lucratif alors que les syndicats constituent un groupement doté de la personnalité morale ayant pour objet la représentation et la défense des intérêts matériels et moraux, économiques, industriels, commerciaux, agricoles et artisanaux.

C'est dans ce sens que le médiateur de l'UCAD Ndiassé DIOP a rappelé aux étudiants que les amicales et les associations estudiantines ne sont pas nécessairement des syndicats classiques. Leur statut, leurs missions et leurs modes de fonctionnement présentent des particularités qui les distingue des organisations syndicales traditionnelles.

Par ailleurs, la maitrise des textes régissant l'organisation et le fonctionnement des universités a été largement abordée.

2. Connaissance et maîtrise du cadre juridique et institutionnel des universités

La gouvernance universitaire est régie par des textes. Mais la question de la connaissance et de la maitrise de ces textes se pose avec acuité. Cette problématique a été abordé avec brio par le Docteur N'Fally CAMARA.

Son intervention a permis aux responsables des étudiants, de mieux appréhender le cadre institutionnel et normatif dans lequel s'exercent leurs responsabilités, notamment à travers la connaissance des organes de gouvernance, des structures universitaires et des mécanismes de fonctionnement du campus social.

Dès l'entame de sa communication, l'intervenant a insisté sur **l'importance, pour les représentants des étudiants, de comprendre l'organisation de l'université et les règles qui encadrent son fonctionnement.** Il a notamment mis en avant la nécessité de connaître les différentes instances universitaires, les modalités de participation des étudiants à leur gouvernance ainsi que les leviers juridiques permettant de contribuer à la gestion et à l'amélioration de la vie universitaire. **Cette connaissance des textes constitue, un préalable à l'exercice d'une représentation estudiantine responsable et à la formulation de revendications fondées sur des dispositions réglementaires précises.** Le Pr Ndiassé DIOP a abondé dans le même sens en insistant sur la nécessité d'une maitrise des textes par toute la communauté universitaire.

Concernant la police administrative, Dr Camara a insisté sur le rôle du Recteur, présenté comme une autorité investie de compétences propres en matière de maintien de l'ordre au sein de l'université. Il a indiqué que ses pouvoirs doivent être exercés dans des circonstances particulières, notamment en présence d'un danger grave, d'une menace pesant sur la continuité des activités universitaires, d'un risque pour les personnes ou d'une situation susceptible de porter gravement atteinte à l'ordre public.

Le Commissaire Mouhamed Guèye a abondé dans le même sens en distinguant l'autorité de police administrative et l'autorité de la police administrative. Il a rappelé les dispositions de **l'article 20 de la loi n° 94-79 du 24 novembre 1994** relatives aux franchises et libertés universitaires qui encadrent les mouvements de grève ou de boycott des cours par les étudiants et fixe les sanctions en cas d'atteinte à l'ordre ou au fonctionnement de l'université. Il a aussi évoqué l'une des limites de cette loi qui ne prévoit pas la police judiciaire dans son dispositif.

L'intervenant a également précisé que le Recteur n'est pas une autorité de police judiciaire. Ainsi, le traitement des infractions pénales et des crimes relève des autorités compétentes en matière de police judiciaire. Il a, par ailleurs, évoqué les mécanismes encadrant les interventions dans l'espace universitaire, notamment la réquisition du Recteur et le respect des procédures institutionnelles impliquant les organes de l'université.

En définitive, les communications du Docteur Nfally CAMARA et du Commissaire Mouhamed GUEYE ont mis en évidence l'importance de la maîtrise du cadre juridique et réglementaire régissant l'organisation et le fonctionnement de nos universités. Toutefois, la question de l'application des textes est largement revenue dans les discussions. M. Khalifa Babacar DIAGNE a attiré l'attention sur l'écart qui peut exister entre l'existence des textes réglementaires et leur mise en œuvre effective au sein des universités. Dans le même sens, M. **Mamadou BA** a soulevé la question de la finalité des textes législatifs et réglementaires relatifs aux étudiants lorsque ces derniers ne sont pas effectivement représentés dans les instances universitaires. Dans la foulée, **Son Excellence Dr Martin Pascal TINE** a soulevé la problématique l'application des franchises universitaires au campus social.

Au demeurant, comment passer d'une gestion essentiellement réactive des crises universitaires à une véritable culture de l'anticipation et de la prévention ? Quels mécanismes de dialogue et de médiation mettre en place pour prévenir les tensions dans l'espace universitaire ? De telles interrogations ont trouvé des éléments de réponse dans les interventions et discussions.

II. Les leviers de prévention et de gestion des crises pour une paix universitaire durable

La prévention et la gestion des crises dans l'espace universitaire reposent sur la mise en place de mécanismes appropriés d'anticipation, de médiation et de régulation (1). À cet égard, le développement d'un leadership transformationnel apparaît comme un levier essentiel pour renforcer les capacités des acteurs universitaires, promouvoir la concertation et favoriser une culture de responsabilité partagée (2).

1. Prévention et gestion des crises dans l'espace universitaire : mécanismes d'anticipation, de médiation et de régulation.

Le Professeur Mamadou NDIAYE, ancien médiateur de l'UCAD a abordé la notion de prévention en la replaçant dans le contexte de la gestion des crises et de la pacification de l'espace universitaire. Il a souligné que la prévention constitue une dimension essentielle de la gestion des tensions au sein des universités. De même, l'ancien médiateur de l'UCAD a précisé que dans le contexte universitaire, la notion de gestion renvoie à la manière dont les situations conflictuelles sont prises en charge et traitées par les acteurs compétents.

La gestion des crises repose trop souvent sur des mesures coercitives ou répressives, a souligné le docteur Ousmane NIANG. Il a préconisé plutôt une gouvernance fondée sur le dialogue, la concertation, la négociation et la recherche de compromis durables. L'université doit être envisagée à travers le prisme de la sécurité humaine. Dans cette perspective, la prévention des violences universitaires nécessite le renforcement de la solidarité, de la participation citoyenne et de la responsabilité collective.

De son côté, le Professeur Babacar DIOP a insisté sur la nécessité de mettre en place **des mécanismes permanents de concertation avec les associations estudiantines**. Selon lui, les responsables universitaires ne doivent pas attendre que les crises éclatent pour intervenir. Ils doivent plutôt anticiper les difficultés, écouter les revendications et rechercher des solutions durables. L'adoption de ce mécanisme a été largement partagé par la majorité des participants.

Le Professeur Mamadou BADJI a préconisé, quant à lui, l'institutionnalisation du dialogue comme moyen de prévention des crises universitaires. La représentation estudiantine, le respect des textes et les mécanismes de recours contribuent à prévenir les tensions et à préserver la stabilité universitaire.

Au demeurant, en diagnostiquant la situation actuelle, **les étudiants**, à leur tour, ont attiré l'attention sur **le déficit de dialogue entre leurs représentants et les autorités universitaires. Ce déficit est notamment lié selon eux, à une maîtrise parfois insuffisante des techniques de dialogue, de négociation et de gestion des conflits, ainsi qu'à une connaissance insuffisante des textes réglementaires et des franchises universitaires par certains responsables estudiantins. Il est également accentué par l'insuffisance de cadres permanents de concertation et de communication entre les représentants des étudiants et les autorités**. Toute sanction doit être justifiée, motivée et proportionnelle à la faute commise. L'étudiant doit également être informé des voies de recours possibles afin d'éviter les décisions arbitraires. Il est nécessaire de fixer une durée maximale aux suspensions provisoires. Selon toujours les étudiants une suspension ne doit pas devenir une sanction indéfinie sans décision définitive. Les dossiers doivent être examinés dans le respect des délais raisonnables.

Les travaux de groupe **des étudiants** ont également fait ressortir les mécanismes de préventions et les leviers de pacification. A ce titre, il est proposé **un comité permanent de dialogue social au sein des universités** assorti d'un

mode d'organisation et de fonctionnement inclusif. **La prévention durable des crises universitaires repose sur une meilleure gouvernance, la prise en charge des besoins sociaux et pédagogiques, le dialogue permanent et la responsabilisation de l'ensemble des acteurs de l'espace universitaire**.

Le Professeur Ndiassé DIOP a encouragé les responsables estudiantins à faire preuve de retenue, de discernement et d'ouverture au dialogue, en considérant la négociation non comme un renoncement aux revendications, mais comme un moyen d'obtenir des avancées concrètes et durables.

Par ailleurs, le développement d'un leadership transformationnel apparaît comme un levier essentiel pour renforcer les capacités des acteurs universitaires, promouvoir la concertation et favoriser une culture de responsabilité partagée

2. Leadership transformationnel et transmission intergénérationnelle des expériences : vers une nouvelle culture de responsabilité estudiantine.

Les associations des étudiants sont considérées comme des espaces de socialisation, d'apprentissage du leadership et de l'innovation. Cette hypothèse défendue avec rigueur par le Docteur Ousmane NIANG, trouve toute son importance dans un contexte de crise de la représentativité dans nos universités.

Le Pr Abdoullah CISSE a développé la notion de **leadership transformationnel**, en soulignant qu'un véritable leader doit avant tout, maîtriser la compréhension systémique des organisations et des dynamiques qui les traversent. Il a également insisté sur son devoir de redevabilité, qui implique de rendre compte des choix opérés et des résultats obtenus. En effet, la légitimité de la représentation ne se décrète pas. Elle se construit et se vérifie également à travers la capacité du représentant à rendre compte de son action auprès des étudiants.

Dans cette perspective, le leadership estudiantin ne saurait se réduire à la mobilisation des masses ou à la défense des revendications. Il doit davantage s'appuyer sur une représentativité effective, une culture de la concertation, une capacité d'anticipation et de prévention des crises, ainsi que sur le discernement nécessaire à la prise de décision. Il doit surtout contribuer à transformer positivement les organisations universitaires et à promouvoir des pratiques démocratiques fondées sur la responsabilité, le dialogue et la participation.

Dans son récit de vie, Dr Mouhamed DIOP nous enseigne que pour être un bon leader, il faut avoir de la discipline, le sens de l'écoute et une bonne réputation.

Au titre des recommandations, il a été jugé pertinent de les structurer par thématique et de les décliner selon quatre niveaux d'intervention. Cette approche présente l'avantage de clarifier les responsabilités et de répondre de manière opérationnelle à une question essentielle : **« Qui doit faire quoi ? »** Elle permet ainsi d'identifier, pour chaque recommandation, les acteurs concernés et les actions qui leur incombent.

III. Recommandations issues des différentes interventions et discussions

Les recommandations sont structurées par thématique et déclinées selon quatre niveaux d'intervention :

1. Recommandations à l'endroit des autorités étatiques

- Développer le partenariat public-privé (PPP) en mobilisant des actions encadrées pour accompagner la construction d'infrastructures universitaires viables et durables ;
- Garantir l'autonomie et les franchises en respectant l'indépendance académique et la lettre des franchises universitaires.

2. Recommandations à l'endroit des autorités universitaires

- Améliorer la gouvernance administrative et le suivi du calendrier universitaire ;
- Renforcer la planification, réduire les lenteurs dans le traitement des dossiers ;
- Institutionnaliser le dialogue et renforcer les capacités des leaders étudiants à travers des cadres permanents de concertation et former les responsables d'amicales au leadership responsable, aux techniques de négociation, à la médiation, à la gestion de crise et à la maîtrise des textes réglementaires et des franchises universitaires ;
- Respect strict des procédures académiques en veillant à ce que les décisions pédagogiques émanent des instances habilitées et ne soient pas dictées par la rue ou des pressions extérieures.

3. Recommandations à l'endroit de la communauté estudiantine

- Privilégier la revendication organisée en portant des doléances légitimes, dans le strict respect des personnes et des biens publics. Le saccage et la séquestration ne sauraient constituer des modes d'action syndicale ;
- Promouvoir la culture de la citoyenneté en renforçant la formation des leaders des étudiants aux techniques de négociation moderne, à la médiation et à la gestion pacifique des différends ;
- Réformer et démocratiser le cadre juridique des amicales en élaborant des textes clairs et transparents.

4. Aux forces de Défense et de Sécurité

- Appliquer la proportionnalité absolue en veillant à ce que toute intervention de maintien de l'ordre soit strictement proportionnée à la menace constatée et cesse dès le retour au calme.

5. À tous les acteurs

- Faire de l'université un sanctuaire du débat en conciliant l'autorité des institutions, la liberté d'expression et la sécurité des personnes pour que la violence cesse d'être un mode de régulation.

Je vous remercie de votre aimable attention !



17 ET 18 NOVEMBRE 2026 – HÔTEL LE NDIAMBOUR · DAKAR