RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE
Union - Discipline – Travail

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

---

UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA

Cofinancé par l'Union européenne

JOINT-QA AFRICA

CAMES

RAPPORT D'AUTOÉVALUATION INSTITUTIONNELLE DE L'UAO SUIVANT LE RÉFÉRENTIEL HARMONISÉ *JOINT QA for Africa*

Mars 2025

SOMMAIRE

INTRODUCTION....5
CHAPITRE I : PROCESSUS D'AUTOÉVALUATION....11
CHAPITRE II : STRATÉGIE ET GOUVERNANCE....14
CHAPITRE III : POLITIQUE QUALITÉ ET PROCÉDURES ASSOCIÉES....21
CHAPITRE IV : PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES RÉSULTATS....24
CHAPITRE V : ANALYSE SWOT ET PLAN D'ACTION....46
CONCLUSION....56
ANNEXES....57

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Répartition des Enseignants en fonction des grades 7
Figure 2 : Répartition du personnel enseignant par classe d'âge. Source : DRH / UAO 7
Figure 3 : Répartition du personnel administratif par tranche d'âge. Source : DRH / UAO 9
Figure 4: Répartition du personnel enseignant, administratif et technique de l'UAO par classe d'âge en 2025. Source : DRH UAO. 9
Figure 5: Organigramme de L'UAO depuis Juillet 2023 17
Tableau 1: Répartition des enseignant(e)s-chercheur(e)s et chercheur(e)s par grade 6
Tableau 2: Répartition du pat par structure et par statut 8
Tableau 3: Répartition des étudiants inscrits par ufr au titre de l'année universitaire 2024-2025 10
Tableau 4: Répartition des étudiants inscrits par cycle au titre de l'année universitaire 2024-2025 10
Tableau 5: Répartition des étudiants inscrits par niveau au titre de l'année universitaire 2024-2025 10
Tableau 6: Score par objectif dans le champs de la Gouvernance et Qualité 24
Tableau 7: Score par objectif dans le champs de la Gouvernance et Qualité, reference1 vision, mission et objectfs strategiques 24
Tableau 8:Score par objectif dans le champs de la Gouvernance et Qualité, référence 2 Gestion, fonctionnement et exercice de l'autonomie 25
Tableau 9: Score par objectif dans le champs de la Gouvernance et Qualité, référence 3 gestion des ressources humaines, financières et logistiques 27
Tableau 10: Score par objectif dans le champs de la Gouvernance et Qualité, référence 4 systèmes d'information et politique de communication 28
Tableau 11: Score par objectif dans le champs de la politique de formation 29
Tableau 12: Score par objectif dans le champs de la politique de formation, référence 1 l'offre de formation et son pilotage 30
Tableau 13: Score par objectif dans le champs de la politique de formation, référence 2 l'évaluation et la révision des programmes 32
Tableau 14: Score par objectif dans le champs de la politique de formation, référence le controle des connaissances et apprentissages des étudiants 33
Tableau 15: Score par objectif dans le champs de la politique de formation, référence 4 la formation doctorale 35
Tableau 16: Score par objectif dans le champs de la politique de formation, référence 5 les étudiants de l'accueil à l'employabilité 36
Tableau 17: Score par objectif dans le champs de la politique de recherche 38
Tableau 18: Score par objectif dans le champs de la politique de recherche, référence 1 organisation et structuration de la recherche 38
Tableau 19: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE RECHERCHE, référence 2 la valorisation de la recherche 39
Tableau 20: SCORE de l'OBJECTIF Du CHAMPS DE LA vie universitaire 41
Tableau 21: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA vie a l'universite, référence 1 les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs 41
Tableau 22: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE L'ethique et responsabilite societale, référence 1 ethique de deontologie 43
Tableau 23: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE L'ETHIQUE ET RESPONSABILITE SOCIETALE, REFERENCE 2 responsabilite sociale 44

AC : Agence comptable
AGURES : Appui à la Gouvernance Universitaire et à la Réforme de l'Enseignement Supérieur
AMRUGE-CI : Appui à la Modernisation et à la Réforme des Universités et Grandes Écoles de Côte d'Ivoire
AUF : Agence Universitaire de la Francophonie
CAMES : Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CEMV : Centre d'Entomologie Médicale et Vétérinaire
CFC : Centre de Formation Continue
CUB : Chaire Unesco de Bioéthique
CUAPTD : Chaire Unesco Anticipation, Prospective et Territoires Durable
CRD : Centre de Recherche pour le Développement
DAFMG : Direction des Affaires Financières et des Moyens Généraux
DRH : Direction des Ressources Humaines
EPAST : Etablissement Public Administratif à caractère Scientifique et Technologique
IAB : Institut Agricole de Bouaké
IMERFI : Institut Multipolaire d'Études, de recherche et de Formation en Indicamétrie
LMD : Licence, Master et Doctorat
PAT : Personnel Administratif et Technique
PER : Personnel d'Enseignement et de Recherche
PPU : Programme Présidentiel d'Urgence
SDISE : Service de la Documentation, de l'Information Scientifique et de l'Édition
SRIT : Service des Ressources Informatiques et Technologiques
TIC : Technologies de l'Information et de la Communication
UAO : Université Alassane OUATTARA
UFR : Unité de Formation et de Recherche
UFR CS : UFR Communication et Société
UFR LL : UFR Langue et Littérature
UFR SJAP : UFR Sciences Juridiques, Administratives et Politique
UFR SEG : UFR Sciences Économiques et de Gestion
UFR SM : UFR Sciences Médicales
UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture

Introduction

L'Université Alassane Ouattara (UAO) est une université publique en Côte d'Ivoire. Initialement dénommée Centre universitaire de Bouaké puis, Université de Bouaké, elle ouvre officiellement ses portes en 1992. Elle est rebaptisée Université Alassane Ouattara par Décret N°2012-984 du 10 octobre 2012 déterminant ses attributions, son organisation et son fonctionnement. Depuis 2023, par décret N°2023-661 du 12 juillet 2023, déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de l'Université Alassane Ouattara, en abrégé, UAO, cette institution est devenue un établissement public d'enseignement supérieur et de recherche, ayant le statut d'Etablissement Public Administratif à caractère Scientifique et Technologique (EPAST). C'est un établissement de droit public qui est doté de la personnalité morale et de l'autonomie administrative. La tutelle administrative et technique de l'UAO est exercée par le Ministre chargé de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et la tutelle économique et financière par le Ministre chargé du Budget.

Le siège de l'Université est sur l'axe Bouaké-Béoumi et s'étend sur plusieurs sites :

- Le campus 1 situé sur le site de l'ex-complexe télévisuel de Bouaké, abrite l'administration centrale et les UFR Sciences Juridique, Administrative et Politique (SJAP) ; Sciences Médicales (SM) ; Sciences Économiques et de Gestion (SEG) ; et Sciences et Technologies (ST).
- Le campus 2, occupant le site de l'ex-Institut Agricole de Bouaké (IAB), abrite les UFR Communication et Société (CS) et Langues et Littérature (LL) et le Centre d'Entomologie Médicale et Vétérinaire (CEMV).
- Le Campus 3, site situé au sud de la ville, est destiné à accueillir la nouvelle université.

L'Université Alassane OUATTARA compte six **(06)** Unités de Formation et de Recherche, deux (02) Centres de recherche, une (01) École, un (01) Institut et deux (02) Chaires UNESCO à savoir :

- **Les UFR**

- L'UFR Communication et Société (CS) ; pour le domaine des Sciences de l'Homme et de la Société.
- L'UFR Langues et Littérature (LL) ; pour le domaine des Lettres, Langues et Arts.
- L'UFR Sciences Juridique, Administrative et Politique (SJAP) ; pour le domaine des Sciences juridique, politique et de l'Administration.
- L'UFR Sciences Médicales (SM) ; pour le domaine des Sciences de la Santé.
- L'UFR Sciences Économiques et de Gestion (SEG) ; pour le domaine des Sciences économiques et de Gestion.
- L'UFR Sciences et Technologies (ST) ; pour le domaine des mathématiques, Physique, chimie, sciences naturelles et agronomie.
- L'UFR Odontostomatologie pour le domaine bucco-dentaire.
- L'UFR Sciences Pharmaceutiques pour le domaine de la pharmacie.

- **Les Centres de Recherche**

- Le Centre de Recherche pour le Développement (CRD).
- Le Centre d'Entomologie Médicale et Vétérinaire (CEMV).

- **L'Institut**

Institut Multipolaire d'Étude, de Recherche et de Formation en Indicamétrie (IMERFI).

- **L'École**

Le Centre de Formation Continue.

- **Les Chaires UNESCO**

La Chaire Unesco de Bioéthique (CUB).
La Chaire Unesco Anticipation, Prospective et Territoires Durable (CUAPTD).

L'UAO compte, à ce jour, mille trois cent vingt-deux (1322) enseignant(e)s-chercheur(e)s et chercheur(e)s, trois cent quatre-vingt (380) agents administratifs et techniques et dix-neuf mille trente-trois (19033) étudiant(e)s inscrit(e)s en 2024-2025 dans les formations dispensées au sein des Unités de Formation et de Recherche (UFR).

L'UAO comprend deux types de personnels que sont les Enseignant(e)s-Chercheur(e)s et Chercheur(e)s (ECC) et le Personnel Administratif et Technique (PAT).

Les Enseignant(e)s-Chercheur(e)s et chercheur(e)s de l'UAO sont répartis par Unité de Formation et de Recherche, comme suit :

TABLEAU 1: REPARTITION DES ENSEIGNANT(E)S-CHERCHEUR(E)S ET CHERCHEUR(E)S PAR GRADE

GRADE	**Effectif**	**%**
Professeur Titulaire / Directeur de recherches	**116**	**08,77**
Maître de Conférences / Maître de Conférences Agrégé / Maître de Recherche	**217**	**16,41**
Maître-Assistant / Chargé de Recherche	**321**	**24,28**
Assistant / Attaché de recherche / Assistant-Chef de Clinique	**668**	**50,53**
Total général	**1322**	**100**

SOURCE 1 : POOL STATISTIQUES DE L'UAO, Février 2025.

L'UAO dispose d'un nombre important d'enseignant(e)s de rang A (Professeur(e)s et Maîtres de Conférences ou Maîtres de Recherche) et de rang B (Maîtres-Assistant(e)s et Assistant(e)s) qui assurent les cours magistraux, les travaux dirigés et travaux pratiques, ainsi que les encadrements.

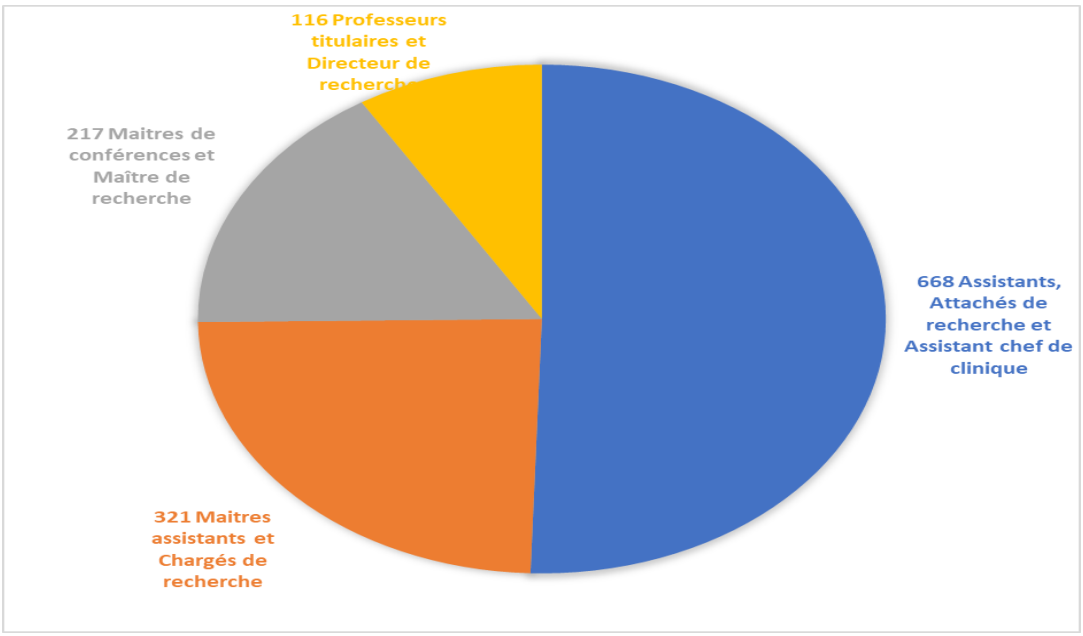


FIGURE 1 : REPARTITION DES ENSEIGNANTS EN FONCTION DES GRADES

Ce personnel enseignant est dynamique, motivé, ouvert et surtout jeune. En effet, l'âge moyen de ces enseignants est d'environ 45 ans avec des extrêmes de 27 et 65 ans. L'UAO bénéficie également de l'apport d'enseignants vacataires, venant des établissements nationaux ou étrangers.

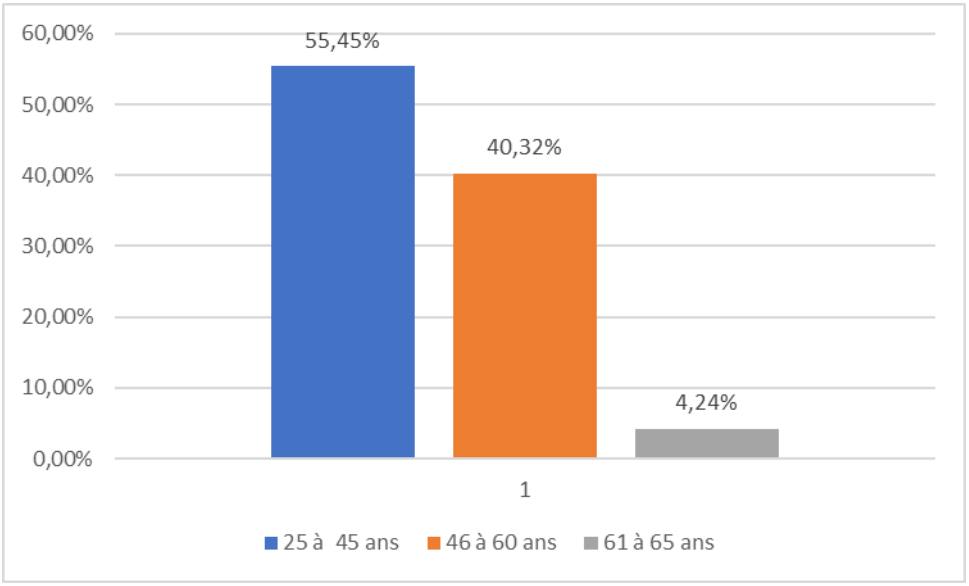


FIGURE 2 : REPARTITION DU PERSONNEL ENSEIGNANT PAR CLASSE D'AGE. SOURCE : DRH / UAO

Moyenne d'âge=45, extrêmes de 27 et 65 ans.

Le Personnel Administratif et Technique est principalement reparti au sein de la Présidence, des UFR, des Centres et des services centraux, où il assure les tâches de gestion administrative et logistique. Le PAT est composé d'Agents Permanents (AP) qui sont des fonctionnaires et des Agents Contractuels (AC) dont la répartition par service est la suivante :

TABLEAU 2: REPARTITION DU PAT PAR STRUCTURE ET PAR STATUT

	FONCTIONNAIRES			CONTRACTUELS			
UFR-CENTRE-INSTITUT-DIRECTION-SERVICE	**HOM**	**FEM**	**T PART**	**HOM**	**FEM**	**T PART**	**TOTAL**
AGENCE COMPTABLE	0	1	**1**	1	4	**5**	**6**
CEMV	14	1	**15**	3	7	**10**	**25**
CENTRE DE FORMATION CONTINUE	1	3	**4**	2	1	**3**	**7**
UFR CS	6	2	**8**	1	1	**2**	**10**
POOL CMS	0	0	**0**	0	9	**9**	**9**
POOL Abidjan	2	0	**2**	0	0	**0**	**2**
CHAIRE BIOETHIQUE	0	0	**0**	0	1	**1**	**1**
CHAIRE UNESCO PROSPECTIVE	0	0	**0**	0	1	**1**	**1**
CONTRÔLE BUDGETAIRE	2	1	**3**	1	2	**3**	**6**
COURRIER	2	1	**3**	1	0	**1**	**4**
CRD	1	1	**2**	0	1	**1**	**3**
DAFMG	9	5	**14**	6	1	**7**	**21**
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES	7	6	**13**	1	1	**2**	**15**
IMERFI	1	0	**1**	0	1	**1**	**2**
PRESIDENCE	3	1	**4**	0	1	**1**	**5**
DPSE	0	0	**0**	3	2	**5**	**5**
SCIENCES MEDICALES	6	2	**8**	4	5	**9**	**17**
SCOLARITE	13	8	**21**	7	10	**17**	**38**
SDISTN	10	5	**15**	2	7	**9**	**24**
SECRETARIAT GENERAL	2	1	**3**	1	1	**2**	**5**
SECRETARIAT GENERAL ADJOINT	1	0	**1**	0	1	**1**	**2**
UFR SEG	3	2	**5**	2	6	**8**	**13**
UFR SJAP	8	4	**12**	3	0	**3**	**15**
SPM	3	1	**4**	22	54	**76**	**80**
COMMUNICATION	2	2	**4**	4	0	**4**	**8**
SRIT	6	0	**6**	4	2	**6**	**12**
VICE-PRESIDENCE 1	1	0	**1**	1	2	**3**	**4**
VICE-PRESIDENCE 2	5	2	**7**	1	1	**2**	**9**
American Corner	2	0	**2**	0	0	**0**	**2**
FERME	0	0	**0**	3	0	**3**	**3**
Service Edition	0	1	**1**	3	0	**3**	**4**
UFR Langue et Littérature	1	1	**2**	1	3	**4**	**6**
UFR Sciences et Techniques	2	2	**4**	1	1	**2**	**6**
TOTAUX	**113**	**53**	**166**	**78**	**126**	**204**	**370**
	166			**204**			
	68,07%	**31,93%**	**100,00%**	**38,24%**	**61,76%**	**100,00%**	
	HOMMES FONCT+CONTRA				**191**	**52%**	
	FEMMES FONCT+CONTRA				**179**	**48%**	

Source 4 : Pool statistiques de l'UAO, 2025/ DRH_Sppp

L'UAO a aussi des contrats avec des prestataires de service qui sont préposés à l'entretien des espaces verts, des bureaux, des salles de cours et à la sécurisation de l'Université.

La moyenne d'âge du personnel administratif et technique est de 44 ans (figure 3).

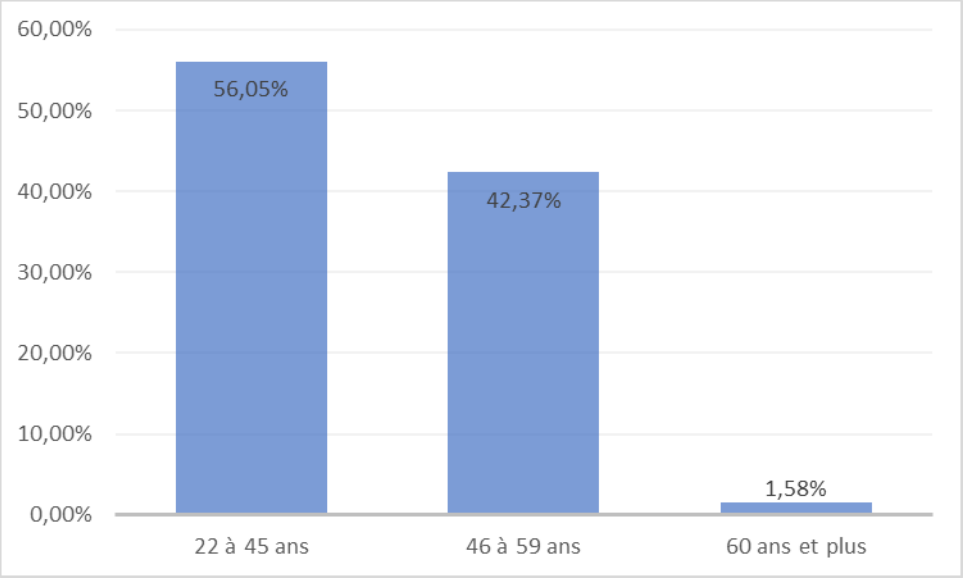


FIGURE 3 : REPARTITION DU PERSONNEL ADMINISTRATIF PAR TRANCHE D'AGE. SOURCE : DRH / UAO

Moyenne = 44, extrêmes de 23 et 63 ans.

L'ensemble du personnel de l'UAO se répartit comme présenté dans la figure ci-dessous (figure 4).

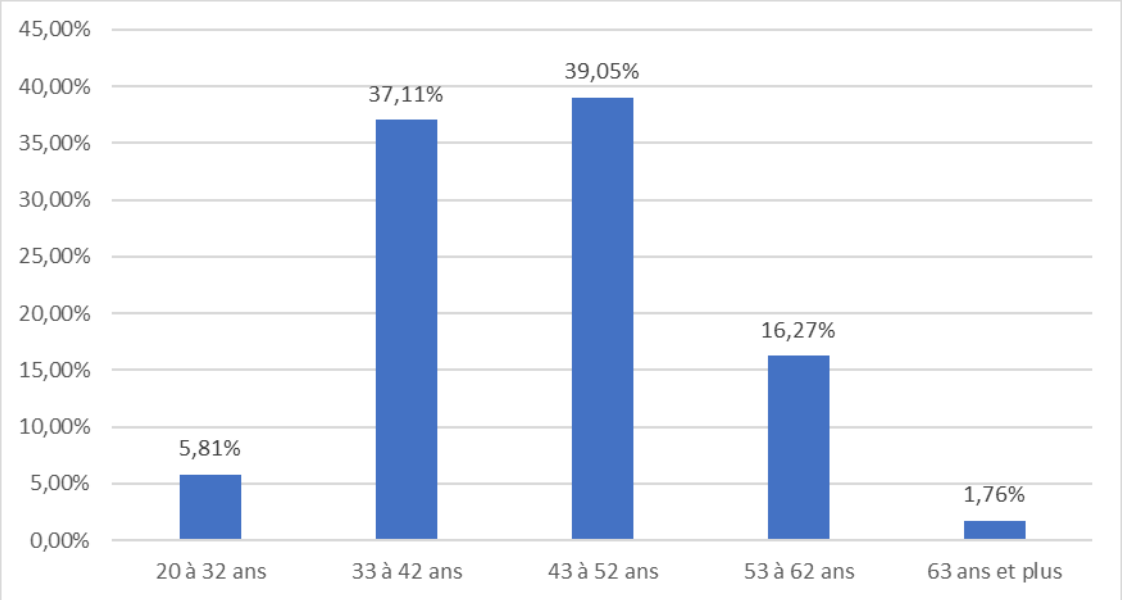


FIGURE 4: REPARTITION DU PERSONNEL ENSEIGNANT, ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE DE L'UAO PAR CLASSE D'AGE EN 2025. SOURCE : DRH UAO.

Les formations sont dispensées dans 06 UFR et le CEMV, tandis que les UFR sciences pharmaceutiques et odontostomatologie n'ont pas encore reçu leurs premiers étudiants. Ce

sont environ 19 mille étudiant(e)s qui sont repartis dans les différentes UFR. Les UFR CS et LL sont les principales UFR d'accueil avec plus de 10 mille étudiants.

TABLEAU 3: REPARTITION DES ETUDIANTS INSCRITS PAR UFR AU TITRE DE L'ANNEE UNIVERSITAIRE 2024-2025

UFR et Centres	Effectif
CEMV/CENTRE D'ENTOMOLOGIE MEDICALE ET VETERINAIRE	33
CMS/COMMUNICATION MILIEU ET SOCIÉTÉ	11618
SEG/SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION	2237
SJAG/SCIENCES JURIDIQUES ADMINISTRATIVES ET POLITIQUE	2691
SM/SCIENCES MEDICALES	1271
ST/SCIENCES ET TECHNIQUES	1183
Total général	**19033**

Source 4 : Pool statistiques de l'UAO, 2025

TABLEAU 4: REPARTITION DES ETUDIANTS INSCRITS PAR CYCLE AU TITRE DE L'ANNEE UNIVERSITAIRE 2024-2025

Cycle	Effectif
DES/DU/CES	31
DOCTORAT	1538
LICENCE	12557
MASTER	4907
Total général	**19033**

Source 4 : Pool statistiques de l'UAO, 2025

TABLEAU 5: REPARTITION DES ETUDIANTS INSCRITS PAR NIVEAU AU TITRE DE L'ANNEE UNIVERSITAIRE 2024-2025

Niveaux	Effectif
1ère Année	14
2ème Année	8
3ème Année	3
4ème Année	3
5ème Année	3
Doctorat 1 (D1)	310
Doctorat 2 (D2)	325
Doctorat 3 (D3)	130
Doctorat 4 (D4)	321
Doctorat 5 (D5)	452
Licence 1 (L1)	6508
Licence 2 (L2)	3310
Licence 3 (L3)	2739
Master 1 (M1)	2705
Master 2 (M2)	2202
Total général	**19033**

Source 4 : Pool statistiques de l'UAO, 2025

CHAPITRE I : PROCESSUS D'AUTOÉVALUATION

L'autoévaluation de l'UAO s'est faite dans une démarche inclusive dont l'enjeu était de permettre à tous les acteurs, tout en s'impliquant dans l'exercice, d'identifier les forces, les faiblesses et les axes d'amélioration du fonctionnement de l'Institution. Son processus s'est d'abord inscrit dans la détermination du contexte propre de l'UAO à partir duquel certains aspects clefs tels que la compréhension de l'esprit de l'exercice, ses objectifs, la méthodologie mobilisée sont à préciser.

I.1. Contexte et justification de l'autoévaluation de l'UAO

En 2016, l'UAO a mené sa toute première autoévaluation dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt lancé par l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) et le Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES) en vue d'accompagner les Etablissements d'Enseignement Supérieur africains qui désiraient s'investir dans l'autoévaluation. Cet exercice a consisté en une évaluation institutionnelle basée sur le référentiel qualité du CAMES. L'objectif était de déceler les forces et faiblesses de nos différents processus et méthodes de fonctionnement afin de corriger et améliorer ce qui doit l'être. L'enjeu premier, ici, était l'instauration d'une culture qualité afin d'inspirer la confiance vis-à-vis de nos partenaires et de la société dans son ensemble.

Pour consolider cette tradition d'amélioration continue et permanente du fonctionnement de l'UAO dans tous ses compartiments, l'UAO s'est engagée à nouveau dans un processus d'autoévaluation institutionnelle à l'occasion du projet JOINT QA, avec l'appui des partenaires externes que sont le CAMES, l'Union Européenne (Erasmus+) et Obréal.

I.2. Définition de l'autoévaluation

Dans le cadre du projet JOINT QA for Africa, l'exercice de l'autoévaluation est défini comme suit: "L'évaluation institutionnelle examine dans quelle mesure et de quelle manière la politique qualité institutionnelle et ses processus associés et, plus généralement, le fonctionnement de la gouvernance d'une institution d'enseignement supérieur, sont adaptés à ses objectifs et son profil". Notre appropriation de ce processus va ainsi consister en un examen critique, lucide et créatif, en un effort sincère de discernement portant sur les modes de fonctionnement de l'Institution. La note d'information du Président de l'UAO à l'attention des différents acteurs précise à juste titre que "l'autoévaluation est différente d'un audit, d'une inspection et même d'un contrôle. Elle n'est suivie d'aucune sanction. C'est une évaluation volontaire faite par nous-mêmes et pour nous-mêmes. Elle permettra de mesurer, assurer et renforcer la qualité de nos différentes prestations à quelque niveau de la chaîne que nous soyons".

L'autoévaluation se veut donc un guide, un outil d'aide à la décision pour un établissement qui se veut moderne et modèle. Telle est l'appropriation ou l'usage opératoire de ce processus par l'UAO, lorsqu'elle décide de s'engager dans ce processus initié par le CAMES et Obréal avec l'appui de l'Union Européenne (Erasmus +).

I.3. Objectifs de l'autoévaluation

La conduite d'une autoévaluation permettra donc d'apprécier, plus aisément, la pertinence des actions entreprises dans le fonctionnement de l'UAO. Cette autoévaluation est une étape du processus d'implémentation du management de la qualité dans l'Institution.

L'objectif général de ce processus, dans le cadre du Projet JOINT QA for Africa, est de mener une réflexion constructive sur nos pratiques d'assurance qualité interne et sur la politique qualité adoptée au niveau institutionnel afin de soutenir le positionnement stratégique de l'université.

Spécifiquement, il s'agit, conformément au référentiel harmonisé du Projet JOINT QA for Africa :

- d'évaluer la gouvernance et qualité ;
- d'évaluer la politique de formation ;
- d'évaluer la politique de recherche ;
- d'évaluer la vie à l'université ;
- d'évaluer l'éthique et la responsabilité sociétale.

I. 4 Méthodologie

Pour mener à bien cet exercice dans une approche inclusive, participative et objective, la méthodologie adoptée a consisté en cinq (5) phases ainsi énumérées et décrites :

- Mise en place du Comité ad'hoc d'autoévaluation institutionnelle ;
- Etat des lieux ;
- Collecte et analyse des données ;
- Rédaction du rapport d'autoévaluation ;
- Validation du rapport d'autoévaluation.

La première étape a consisté en la création, par le Président, d'un Comité ad'hoc en charge de l'autoévaluation. Pour démontrer l'engagement de la gouvernance de l'UAO au plus haut niveau, ce Comité est présidé par le Vice-Président en charge de la Pédagogie et de la vie universitaire.

Il est composé des membres de la CIAQ UAO et des représentants de toutes les Directions de l'Institution et de représentant d'étudiants.

Avant d'entreprendre l'état des lieux, le Comité a travaillé à informer et à sensibiliser tous les acteurs de l'institution sur l'activité en cours et ses objectifs. Etant donné que le référentiel conjoint du Projet JOINT QA est nouveau pour tous, une appropriation de l'esprit et de la lettre de cet outil par les membres du Comité de pilotage a été nécessaire. Cette étape, marquée par des rencontres de travail au sein de la CIAQ, du Comité de pilotage et avec les différentes entités de l'institution, s'est conclue par l'élaboration d'un outil de collecte des données.

L'état des lieux a permis de collecter les informations nécessaires pour comprendre la stratégie de l'UAO ainsi que sa gouvernance et ses activités, en s'appuyant principalement sur les textes légaux (Décret de l'UAO), les rapports d'activités et le plan d'orientation stratégique, offrant ainsi une vision claire des missions et des valeurs de l'établissement.

La collecte et l'analyse des données ont consisté, à l'aide de l'outil de collecte élaboré et adossé au référentiel, en un outil critérié d'aide à la décision, à recueillir des informations auprès des acteurs (personnel administratif, enseignants, étudiants) à travers des questions suggérées par le référentiel JOINT QA. Ainsi, pour toute réponse positive, des indicateurs et éléments de preuves doivent être fournis. Plusieurs rencontres ont été organisées par le

Comité ad'hoc avec les différents acteurs regroupés par Directions et selon les domaines du référentiel. Des focus group ont également été organisés avec les étudiants d'une part et les syndicats et délégués du personnel d'autre part, permettant de croiser les réponses données par les administratifs et académiques, accompagnées de preuves, avec la perception et le vécu des acteurs.

Les données collectées ont été directement traitées par un logiciel d'analyse des données et d'aide à la décision, paramétré à cet effet. Cet outil Excel permet, à l'aide des scores obtenus par ligne directrice ou par référence, d'apprécier le niveau de satisfaction et de signaler, s'il y a ou pas des actions urgentes de remédiation à apporter.

Une note a été attribuée, par consensus, aux réponses données en fonction de l'existence ou non et de la qualité des éléments de preuves recueillis. Un calcul a été effectué par le logiciel selon la cotation suivante :

- Chaque critère ou question a été coté « 3, 1 ou 0 » selon que les indicateurs ou éléments de preuve sont respectivement, totalement présents, partiellement présents ou totalement absents.
- Cette procédure a permis d'attribuer une note pour chaque ligne directrice, référence et chaque domaine ;
- Les scores ont été obtenus par le ratio entre la cotation obtenue et la cotation maximale, exprimé en pourcentage.
- Les intervalles d'appréciation des différents scores sont ainsi déterminés :

- $\geq 64\%$ = Satisfaisant
- ≤ 63 = Action nécessaire
- ≤ 50 = Action urgente

La phase de rédaction du rapport s'est faite en deux étapes. La première partie quasiment descriptive de la Gouvernance de l'institution, de ses missions, valeurs, visions et de ses activités en rapport avec son plan stratégique a été rédigée, en premier, en s'appuyant sur l'état des lieux et avant même la collecte des données proprement dite. La seconde étape a impliqué nos équipes de collecte de données, chacune en charge des différents domaines. Bien que la collecte ait été réalisée par toute l'équipe de la CIAQ, la rédaction des rapports a été assurée par les différentes équipes en fonction des domaines qui leur étaient attribués. Les chapitres produits par chaque équipe ont été ensuite regroupés et consolidés. Le rapport final a été lu et validé par la CIAQ avant d'être soumis à l'approbation des différentes entités de l'UAO lors d'un atelier de validation

La validation du rapport d'autoévaluation a été la dernière phase du processus. Elle a fait l'objet d'un atelier au cours duquel les scores obtenus et les recommandations de l'évaluation ont été présentés et discutés avec les différentes entités. À cet atelier, ont été présentés, d'une part les points forts et les points faibles, et d'autre part les opportunités et les menaces. Cette phase a vu la participation du comité *ad hoc* élargi aux responsables de l'UAO. Ces différentes phases de validation du rapport ont donné lieu à des discussions enrichissantes qui ont permis d'améliorer la qualité du rapport et de le rendre assez fidèle aux réalités de l'UAO.

CHAPITRE II : STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

Conscients du contexte de compétitivité et d'internalisation des offres qui est le leur, les dirigeants de l'UAO ont mis en place un mode de gouvernance et des stratégies à même de permettre à leur Institution d'être visible et de compter parmi les Universités nationales, régionales attrayantes. Cela passe par la mise en place d'un cadre institutionnel clair et une organisation en phase avec les missions de l'Institution.

II.1. CADRE INSTITUTIONNEL

Vision et Valeurs

La vision de l'Université Alassane OUATTARA(UAO), c'est d'être un « pôle d'Excellence ouvert sur le monde ». Pour ce faire, l'UAO compte assurer, de façon efficiente, ses missions d'enseignement et de recherche aux fins de jouer un rôle prépondérant dans le processus visant à hisser la Côte d'Ivoire au rang de pays émergent. Les valeurs qui structurent les actions de l'UAO et celles de ses membres s'énoncent comme suit :

- Gouvernance collégiale et rationnelle ;
- Culture de l'Excellence ;
- Reconnaissance du mérite ;
- Sens de responsabilité et engagement citoyen ;
- Respect des textes réglementaires ;
- Loyauté et émulation saine ;
- Discipline et rigueur ;
- Humilité et respect mutuel
- Fraternité et solidarité.

Missions

La mission principale de l'UAO est d'assurer la formation des cadres scientifiques et techniques, spécialistes dans divers domaines, notamment en Sciences Humaines, Sociales et Juridiques, en Sciences et Technologies et en Sciences de la Santé.

Dans ce cadre, l'UAO est chargée de réaliser la formation et la recherche dans les domaines suivants :

- Sciences Humaines et Sociales (SHS)

- Communication
- Sciences et Technologie (ST)
- Sciences de la Santé
- Sciences Economiques et de Gestion (SEG)
- Sciences Juridique, Administrative et Politique (SJAP)
- Lettres, Langues et Arts

Aussi, l'UAO en tant qu'Université généraliste est chargée de :

- assurer la formation initiale et continue dans les domaines scientifique, culturel et professionnel ;
- assurer la recherche scientifique et technologique ainsi que la valorisation de ses résultats ;
- donner un appui aux activités de développement ;
- diffuser les connaissances et la culture ;
- fournir des informations scientifiques et techniques ;
- assurer la coopération internationale en matière d'enseignement et de recherche ;
- améliorer la vie universitaire et renforcer le rôle de l'Université dans la société.

Fonctionnement

Par décret n°2023-661 du 12 juillet 2023, l'Université Alassane OUATTARA (UAO) est un établissement public d'enseignement supérieur et de recherche et ayant le statut d'Etablissement Public Administratif à caractère Scientifique et Technologique (EPAST). C'est un établissement de droit public qui est doté de la personnalité morale et de l'autonomie administrative. La tutelle administrative et technique de l'UAO est exercée par le Ministre chargé de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et la tutelle économique et financière est assurée par le Ministre chargé du Budget.

L'UAO fonctionne de façon pyramidale. Elle est dirigée par un Président d'Université, Président du Conseil, nommé par décret. Le Président est le principal ordonnateur et exerce la gouvernance conformément aux textes réglementaires. Afin d'assurer l'efficacité des missions à lui confiées, les textes réglementaires délèguent une partie de ses compétences à un Secrétaire Général et à deux Vice-présidents qui sont responsables devant lui.

Le Secrétaire Général encadre les Directions administratives, financières et techniques.

Les Vice-présidents sont chargés de la coordination des activités académiques et culturelles.

L’Université compte, par ailleurs, plusieurs autres directions et deux organes délibératifs : le Conseil de Gestion et le Conseil d’Université. L’organigramme complet est présenté ci-dessous :

ORGANIGRAMME DE L'UNIVERSITE ALASSANE OUATTARA CONFORMEMENT AU DECRET N°2023-661 DU 12 JUILLET 2023

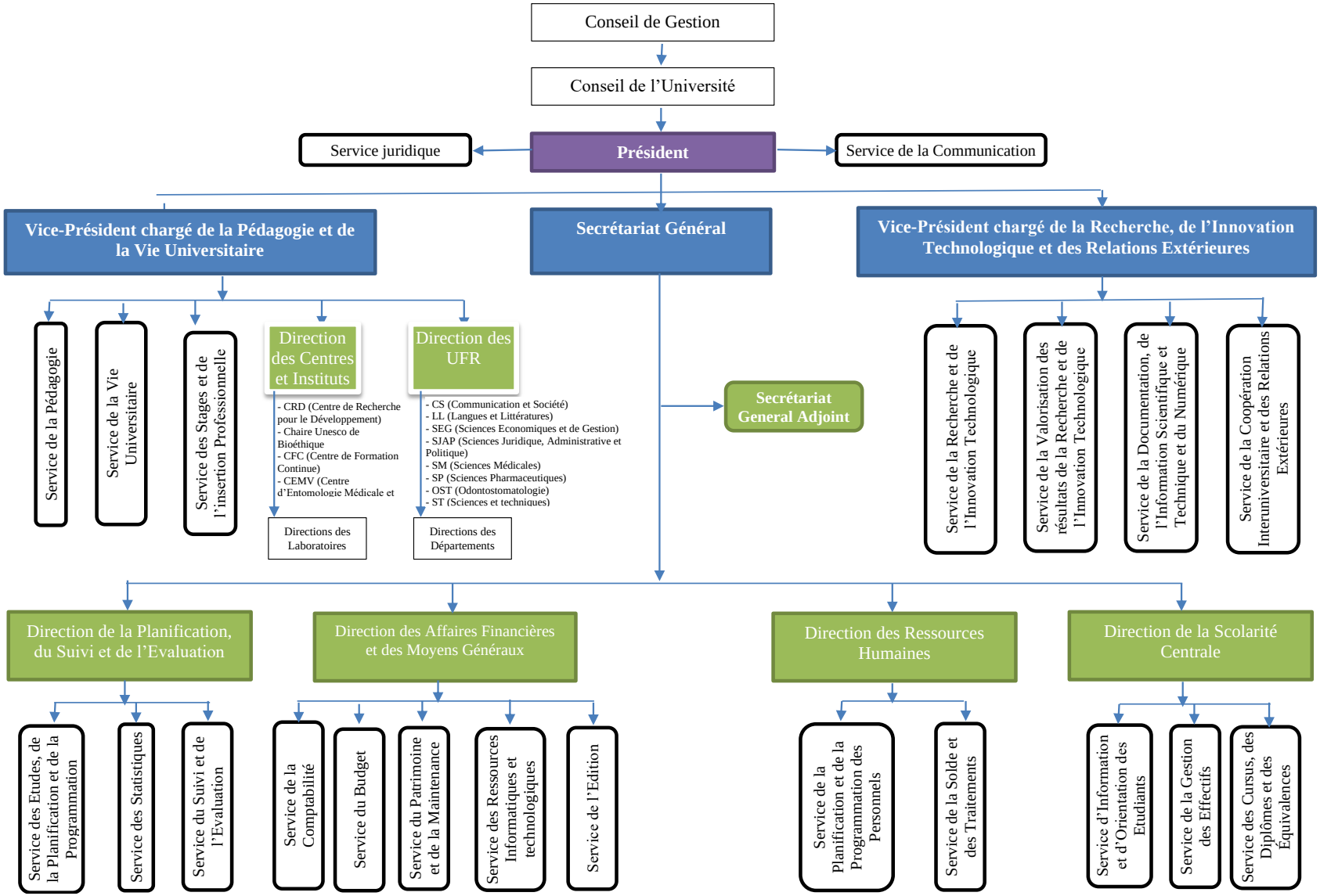


FIGURE 5: ORGANIGRAMME DE L'UAO DEPUIS JUILLET 2023

II.2. ORGANES DE GOUVERNANCE

L'Université Alassane Ouattara (UAO) est gouvernée au niveau central par deux (2) organes centraux : le Conseil d'Université (CU) et le Conseil de Gestion (CG), chargés de veiller à la bonne gouvernance dans les domaines de la formation, de la recherche et dans la gestion des biens et des ressources humaines. Au niveau des UFR, on a le Conseil d'UFR

Le conseil de gestion

Le Conseil de Gestion, présidé par le Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, est chargé notamment :

- d'exercer sur les organes de l'UAO, l'autorité et le contrôle permettant de suivre l'accomplissement des missions de service prescrites ;
- de contrôler la préparation et l'exécution du budget ;
- d'examiner le compte financier de l'agent comptable et les rapports produits en fin d'exercice.

Outre les attributions ci-dessus, le Conseil de Gestion délibère notamment sur :

- la création de services ou toutes autres structures de l'Université;
- les programmes d'investissement ;
- le Règlement Intérieur ;
- les prestations de service destinées aux apprenants et leurs tarifs.

Le Conseil de gestion de l'Université Alassane OUATTARA comprend :

- un représentant du Président de la République ;
- un représentant du Premier Ministre ;
- un représentant du Ministre chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ;
- un représentant du Ministre chargé de l'économie et des finances ;
- un représentant du Ministre chargé du budget ;
- un représentant du Ministre chargé de la Santé ;
- un représentant du Ministre chargé de la Fonction Publique ;
- un représentant du Ministre chargé de la Justice ;
- un représentant du Ministre chargé de la Culture ;
- un représentant du Directeur du Centre Régional des Œuvres Universitaires de Bouaké ;
- un représentant du Président du Conseil régional du GBÊKÊ;
- un représentant du Président du Patronat ivoirien.

Les membres du Conseil de gestion sont nommés par décret pris en conseil des ministres

Le Conseil d'Université

Le Conseil d'Université est présidé par le Président de l'Université. Il réunit les principaux acteurs de l'UAO (Enseignant(e)s-chercheur(e)s, chercheur(e)s, agents administratifs et techniques,

étudiant(e)s) et des personnalités extérieures (élus locaux, chefs d'entreprises). Selon la réglementation en vigueur, le Conseil d'Université (CU) délibère sur :

- les orientations stratégiques et les contenus des contrats pluriannuels ;
- L'organisation générale des études, ainsi que sur les programmes de recherche, de production et de coopération internationale ;
- la création ou la suppression des structures de Formation et de Recherche qu'il propose à l'agrément de la Conférence des établissements d'enseignement supérieur ;
- la création, la suppression ou la modification de programmes de formation qu'il propose à la validation du Conseil de Gestion, puis à l'agrément de la Conférence des Établissements d'Enseignement Supérieur ;
- le projet de budget qu'il propose au Conseil de Gestion ;
- le montant des différentes recettes qu'il propose au Conseil de Gestion ;
- la répartition des ressources allouées à l'UAO.

Le Conseil d'Université :

- autorise le Président à engager toute action en justice et à signer des accords et des conventions ;
- adopte le Règlement Intérieur de l'Université et approuve ceux des Unités de Formation et de Recherche, des Écoles et des Centres et Instituts de Formation ou de recherche ;
- exerce, en premier ressort, le pouvoir disciplinaire à l'égard des responsables administratifs ; techniques, pédagogiques, des enseignants, des chercheurs et des apprenants.

Pour son fonctionnement, le Conseil d'Université est doté d'un Conseil Scientifique (CS), d'un Conseil Pédagogique (CP) et d'un Conseil de Discipline (CD).

Le conseil d'UFR

Le Conseil d'Unité de Formation et de Recherche délibère sur toutes les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement de l'Unité de Formation et de Recherche. Présidé par le directeur d'UFR, il est chargé notamment :

- de donner un avis sur les éléments des contrats pluriannuels concernant l'Unité de Formation et de Recherche ;
- d'arrêter les contenus des programmes pédagogiques et des programmes de recherche ;
- de définir les modalités d'évaluation des étudiants conformément aux principes en vigueur ;
- de proposer le projet de budget de l'Unité de Formation et de Recherche ;
- d'arrêter la répartition des ressources allouées à l'Unité de Formation et de Recherche ;
- de donner un avis sur le recrutement et la promotion des personnels enseignants et chercheurs ;
- d'adopter le règlement intérieur de l'Unité de Formation et de Recherche qu'il soumet à l'approbation du Conseil d'Université.

Pour son fonctionnement, le Conseil d'UFR est doté d'un Conseil Scientifique et d'un Conseil Pédagogique dont les missions, la composition, l'organisation et le fonctionnement sont

définis par le Règlement Intérieur de l'Unité de Formation et de Recherche. Le Conseil d'UFR dont l'effectif maximum est de trente-deux (32) membres, comprend :

- 75% de représentants élus des enseignants et des chercheurs ;
- 10 % de personnalités extérieures, désignées par le Président de l'Université sur proposition du directeur d'UFR ;
- 10% de représentants élus des personnels administratifs et techniques ;
- 5% de représentants élus des étudiants.

CHAPITRE III : POLITIQUE QUALITÉ ET PROCÉDURES ASSOCIÉES

L'Université dans l'optique d'établir une gouvernance innovante s'est dotée d'outils et de méthodes de gestion moderne. Dans son plan stratégique 2020-2024, elle affiche clairement sa volonté stratégique de s'inscrire dans une politique qualité. Pour ce faire, elle a mis en place ou s'est engagée dans divers procédés pour son pilotage.

III.1. L'autoévaluation institutionnelle (2016)

En 2016, l'UAO a participé à l'expérience des autoévaluations dans les Établissements d'Enseignement Supérieur publics de Côte d'Ivoire. Cette toute première autoévaluation a été faite dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt lancé par l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) et le Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES).

Les objectifs de conduite de cette autoévaluation Institutionnelle à l'UAO, selon le référentiel du CAMES consistaient à évaluer la gouvernance, la politique de formation, la politique de recherche et la vie universitaire. Cet exercice a permis de mettre en exergue les points forts et ceux faibles de la gouvernance de sorte à renforcer les uns et à corriger les autres.

III.2. La Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ)

Par Décision n° 011 / 2018 / du 20 décembre 2018 portant création de la Cellule Interne d'Assurance Qualité de l'Université Alassane Ouattara, l'UAO s'est dotée d'une CIAQ.

Ses attributions sont les suivantes :

- Préparer, planifier et mettre en œuvre la politique de la démarche qualité ;
- Assurer l'auto-évaluation ;
- Assurer le suivi des recommandations émanant des évaluations ;
- Assurer les liaisons avec les institutions internes et externes ;
- Assurer la capitalisation et la pérennisation des expériences de l'institution en matière de pratique de l'assurance qualité ;
- Assurer le suivi interne de la mise en œuvre du programme national d'actions en vue de l'amélioration continue de la qualité des programmes de formation, de recherche et du fonctionnement institutionnel ;
- Organiser des opérations de formation et d'information sur sa mission et les résultats attendus de l'implémentation de l'assurance qualité au niveau de l'établissement.

Logée au niveau central, la CIAQ a des points focaux dans les différentes directions et UFR. Ces derniers sont chargés non seulement de véhiculer les informations de la CIAQ dans

leur service, mais aussi et surtout de veiller au suivi et à l'applications des recommandations de la CIAQ.

Une seule UFR, l'ancienne UFR Communication, Milieu et Société (CMS), aujourd'hui divisée en deux UFR (LL et CS) avait sa cellule Qualité. Cette Cellule bénéficiait de l'appui technique de la CIAQ. Mais elle répondait du Directeur de l'UFR. Toutefois, elle menait des actions de sensibilisation et d'évaluation des enseignements au sein de l'UFR en se servant des outils de la CIAQ.

Après la première autoévaluation de l'UAO de 2016, la CIAQ a organisé des activités de renforcement des capacités de ses membres et procédé à l'évaluation programmatique des Masters professionnels de l'UAO en 2019.

III.3. Les plans d'Orientation Stratégique (POS) (2016-2020 et 2020-2024)

L'UAO a élaboré et mis en place son second Plan d'Orientation Stratégique, d'usage essentiellement interne avec une matrice opérationnelle (Plan d'action), pour la période 2020-2024, après celui de la période 2016-2020. Cet outil de pilotage est structuré autour de cinq axes stratégiques à savoir :

- Améliorer la gouvernance administrative, académique et financière ;
- Améliorer l'insertion professionnelle des diplômés par une formation pertinente et de qualité ;
- Organiser une recherche scientifique et d'innovation au service du développement ;
- Améliorer les conditions de vie des acteurs de la communauté universitaire ;
- Promouvoir le service à la communauté.

Pour chacun de ces axes stratégiques, des objectifs stratégiques, objectifs spécifiques, des actions, des activités, des indicateurs et des délais ont été fixés afin d'en faciliter la réalisation.

III.4. Le manuel de procédure (2019)

Instrument de la Démarche Qualité, le Manuel de procédures de l'UAO a été élaboré à partir des textes réglementaires qui régissent l'organisation et le fonctionnement de l'UAO (décret, règlement intérieur). Il permet à la fois de communiquer sur les méthodes de travail applicables aux différents services, de garantir la qualité des prestations à travers le regard des usagers et de contrôler la gestion et le fonctionnement des différents compartiments de l'Institution et aussi d'assurer une flexibilité des actes administratifs et académiques. En effet, la mise en œuvre du Manuel de procédures permet de clarifier le circuit des responsabilités ainsi que les prestations académiques, administratives, financières et comptables des différents acteurs.

Ce manuel permet de formaliser clairement les procédés de mise en œuvre du Plan d'Orientation Stratégique de l'Université en mettant l'accent sur les responsabilités propres à chacun de ses acteurs, quel que soit son niveau de responsabilité.

III.5. Le soutien de la coopération française à travers les projets AMRUGE[1]et AGURES[2]

Dans le cadre du contrat de désendettement et de développement (C2D)[3] signé entre la Côte d'Ivoire et la France le 1er décembre 2012, un projet intitulé AMRUGE-CI (Appui à la Modernisation et à la Réforme des Universités et Grandes Écoles de Côte d'Ivoire) a été élaboré. Ce projet permet de renforcer les capacités des acteurs des Universités, notamment dans le cadre de la rénovation des offres de formations supérieures pour les adapter à la demande du marché de l'emploi, en cohérence avec la nouvelle architecture Licence-Master-Doctorat (LMD).

Grâce à ce soutien, des personnels de l'UAO ont bénéficié de formations en Démarche Qualité, rédaction de POS et de Contrat de performance.

Quant au projet AGURES (Appui à la gouvernance universitaire et à la réforme de l'enseignement supérieur), il permet d'équiper les bibliothèques, les salles multimédia, d'implémenter des logiciels de gestion de la scolarité, d'accorder des bourses de mobilité, etc.

III.6. Les initiatives du CAMES et de l'AUF

Les structures telles que le CAMES et l'AUF participent également à l'amélioration de l'efficacité des Universités. Dans le cadre de cette collaboration, l'UAO œuvre, depuis janvier 2011, à la mise en place d'une politique Qualité qui s'applique à l'ensemble de ses missions ou activités et qui s'inscrit dans une dynamique d'amélioration permanente.

[1] http://www.ambafrance-ci.org/-Projet-AMRUGE-CI-
[2] http://www.ambafrance-ci.org/-Projet-AGURES-
[3] http://www.c2d.gouv.ci/

CHAPITRE IV : PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES RÉSULTATS

Après les phases de collecte et de traitement des données, à l'aide de l'outil informatique conçu à cet effet, nous avons obtenu des résultats détaillés par Domaine, référence et par ligne directrice. Le présent chapitre présente ces différents résultats que nous analysons et interprétons au regard des pratiques en cours à l'UAO. Cette analyse reste essentiellement focus sur la manière dont les pratiques de l'UAO rencontrent les différentes références du référentiel conjoint JOINT QA. Au regard des écarts constatés, nous faisons des propositions.

IV.1. ANALYSE DE LA GOUVERNANCE ET QUALITÉ

TABLEAU 6: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA GOUVERNANCE ET QUALITE

	SCORE		
DOMAINE I : GOUVERNANCE ET QUALITÉ	POINTS	%	OBSERVATIONS
Vision, missions et objectifs stratégiques	**43** /45	**96%**	**Satisfaisant**
Gestion, fonctionnement et exercice de l'autonomie	**57** /63	**90%**	**Satisfaisant**
Gestion des ressources humaines, financières et logistiques	**34** /39	**87%**	**Satisfaisant**
Systèmes d'information et politique de communication	**22** /30	**73%**	**Satisfaisant**
MOYENNE GÉNÉRALE	**156 /177**	**88%**	**Satisfaisant**

Avec un score de 88%, les résultats de ce domaine sont globalement satisfaisants. Les 4 références, 15 lignes directrices et 110 éléments de preuves de ce domaine sont globalement couverts avec 156 points sur les 177 attendus. Ce qui ne signifie pas pour autant que dans ce domaine, l'UAO n'aurait aucun effort supplémentaire à faire. L'analyse des scores des références, croisée avec les résultats des entretiens avec les acteurs, nous permet de déceler des angles de faiblesses qui devraient être améliorées par l'institution.

RÉFÉRENCE 1 : VISION, MISSIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES
L'institution développe et rend publics une vision et un énoncé de mission qui reflètent son engagement en faveur de l'amélioration continue de la qualité, des objectifs stratégiques, ainsi qu'une politique qualité et des procédures associées en phase avec sa vision et son énoncé de mission. Cette vision positionne l'institution dans son contexte local, national, régional et international.
Niveau de performance 96%

TABLEAU 7: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA GOUVERNANCE ET QUALITE, REFERENCE1 VISION, MISSION ET OBJECTFS STRATEGIQUES

DOMAINE I : GOUVERNANCE ET QUALITÉ	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence 1 : Vision, missions et objectifs stratégiques	43/45	**96%**	**Satisfaisant**
L'institution a une vision et des missions explicitement définies et rendues publiques	**6**/6	**100%**	**Satisfaisant**

L'institution dispose d'un plan de développement stratégique, opérationnalisé en objectifs réalisables	**12**/12	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution développe une politique qualité et des procédures associées, bien définies et partagées	**12**/12	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution a une stratégie d'ouverture et de partenariat local, national, régional et international (y compris les aspects liés à la mobilité)	**13**/15	**87%**	**Satisfaisant**

Cette référence est couverte à 96% avec 43 points sur 45 pour ses 4 lignes directrices. Les éléments de preuves ont permis de comprendre que sur l'ensemble de ces lignes directrices, celle relative à la stratégie d'ouverture et de partenariat au niveau national, régional et international exige des remédiations. À ce niveau, des partenariats et conventions sont signés avec un réseau de partenaires diversifiés. Mais l'impact de ces partenaires dans la gouvernance demeure faible. En effet, les textes relatifs à la composition des membres des conseils prévoient une représentation des membres de la communauté. Le Conseil de Gestion respecte cette disposition. Mais ses membres restent essentiellement étatiques. Ce sont des représentants des ministères ou de leurs démembrements et non des partenaires communautaires. Le Conseil d'Université et les conseils d'UFR récemment mis en place sont essentiellement constitués de membres élus, membres statutaires et des observateurs. Les membres extérieurs ne sont pas encore pourvus. Les membres extérieurs qui devraient combler ce vide ne sont pas encore désignés pour prendre part aux instances de décision de l'UAO.

Recommandation n° 1 : Désigner les membres de la communauté devant participer aux différents conseils de l'Université, depuis les Conseils d'UFR jusqu'au Conseil d'Université. L'institution devra aussi s'assurer que ces membres participent de manière effective aux conseils de l'UAO.

RÉFÉRENCE 2 : GESTION, FONCTIONNEMENT ET EXERCICE DE L'AUTONOMIE

L'institution dispose de structures de gouvernance et de gestion clairement énoncées qui font usage de sa marge d'autonomie tout en respectant son mandat légal. Il promeut une gouvernance et une gestion participatives, saines et éthiques et son organisation est adaptée à l'accomplissement de ses missions, y compris des pratiques AQ robustes soutenant la réalisation de sa mission et de son mandat légal.

Niveau de performance 90%

TABLEAU 8:SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA GOUVERNANCE ET QUALITE, REFERENCE 2 GESTION, FONCTIONNEMENT ET EXERCICE DE L'AUTONOMIE

DOMAINE I : GOUVERNANCE ET QUALITÉ	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence .2. Gestion, fonctionnement et exercice de l'autonomie	57/63	**90%**	**Satisfaisant**
L'institution dispose de statuts cohérents	**12**/12	**100%**	**Satisfaisant**
L'organisation interne permet un pilotage participatif et efficace de l'institution	**22**/24	**92%**	**Satisfaisant**
L'institution fait usage de sa marge d'autonomie, notamment en l'explicitant dans son plan stratégique	**13**/15	**87%**	**Satisfaisant**

L'organisation de l'institution et son système qualité sont adaptés à l'accomplissement de ses missions	**6**/6	**100%**	**Satisfaisant**
L'ensemble des services contribue à la mise en œuvre du plan de développement stratégique	**4**/6	**67%**	**Satisfaisant**

Cette référence est couverte à 90% avec 57 points sur 63 pour ses 5 lignes directrices.

L'UAO dispose de statuts cohérents comprenant un statut et un règlement intérieur approuvés par le Conseil d'Université ainsi que des statuts et règlements intérieurs pour chaque structure de formation, de recherche et les services communs. Bien que les statuts et règlements intérieurs actuels soient anciens, ils sont en attente d'adoption des nouveaux actuellement en révision conformément au nouveau décret portant attributions, organisation et fonctionnement de l'institution.

L'organisation interne de l'UAO permet un pilotage participatif et efficace de l'institution. Le Président est désigné par nomination conformément aux textes règlementaires et exerce effectivement le pouvoir de gestion. Il crée les différentes comités/commissions/cellules spécialisés. Il propose la nomination des différents directeurs centraux et chefs de service. Les directeurs centraux et les Chefs de service ont des missions clairement définies.

Les conseils se réunissent périodiquement et sont le lieu de débats d'orientation. Les décisions issues de ces conseils sont effectivement appliquées et suivies à travers des actes administratifs et des notes de service. Les étudiants et les autres parties prenantes sont impliqués dans les instances de l'institution.

L'UAO a une relative autonomie dans l'élaboration de l'offre de formation, dans la gestion de ses ressources humaines, dans la gestion de ses finances (budgétaire). La révision des maquettes pédagogiques attend l'approbation de l'autorité ministérielle. La structure organisationnelle de l'UAO est clairement définie et adaptée aux missions de l'institution, les textes autorisent le Président à mettre en place des organes selon les besoins.

L'UAO a recours à des consultants extérieurs pour l'aider dans ses missions notamment pour les soutenances de Thèses (Évaluation et Jury de soutenance) et la formation de son personnel (renforcement des capacités du personnel administratif et technique et les enseignants).

Le système qualité est clairement défini et adapté aux missions de l'UAO. L'objectif stratégique 2 de l'axe stratégique 1 est consacré à la démarche qualité avec la mise en place d'une CIAQ depuis 2016.

L'institution est à son deuxième plan d'orientation stratégique (2015-2019 et 2020-2024). En dehors de la gouvernance centrale, les services établissent des programmes d'activités. Seulement, ces programmes ne s'appuient pas nécessairement sur le POS.

Recommandation n° 2

- Procéder à la révision des offres de formation en rapport avec les missions de l'institution
- Les services doivent établir leurs programmes d'activités en s'appuyant sur le POS.

RÉFÉRENCE 3 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, FINANCIÈRES ET

LOGISTIQUES
L'institution dispose de politiques de ressources humaines inclusives qui garantissent le recrutement et la rétention d'un nombre adéquat de membres du personnel qualifiés et compétents afin de réaliser sa mission et d'exécuter son mandat légal. L'institution dispose de ressources financières adéquates et d'une gestion financière prudente qui sont alignées avec sa mission, ses objectifs et son mandat d'assurer des services de qualité. L'institution dispose d'infrastructures et de ressources adéquates et appropriées pour soutenir l'enseignement, l'apprentissage et les activités de recherche
Niveau de performance 87%

TABLEAU 9: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA GOUVERNANCE ET QUALITE, REFERENCE 3 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, FINANCIERES ET LOGISTIQUES

DOMAINE I : GOUVERNANCE ET QUALITÉ	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence .3. Gestion des ressources humaines, financières et logistiques	34 /39	**87%**	**Satisfaisant**
L'institution dispose de politiques de recrutement et de développement de son personnel. Elles sont inclusives et visent à la rétention des personnes qualifiées	**12** /12	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution dispose d'une politique et de procédures de planification financière	**9** /9	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution dispose de fonctions logistiques adaptées à sa spécificité	**3** /6	**50%**	**Action Nécessaire**
L'institution organise et gère efficacement son patrimoine (mobilier, immobilier et roulant)	**10** /12	**83%**	**Satisfaisant**

Cette référence est couverte à 87% avec 34 points sur 37 pour ses 4 lignes directrices. Les deux premières sont totalement couvertes (100%).
Il s'agit des champs relatifs aux personnels (procédure de recrutement et de développement du personnel, qualification des personnels.

L'UAO a une politique de recrutement et de développement de son personnel consignée dans un Manuel de procédures dédié au recrutement.

Le personnel (académique, administratif et de soutien/technique) de l'UAO possède les qualifications, l'expérience et les compétences requises pour soutenir la réalisation de sa mission et de ses objectifs. La DRH détient un fichier qui présente la qualité et la quantité du personnel.
L'UAO dispose de mécanismes pour s'assurer que ses ressources financières sont gérées de manière prudente sur la base d'une planification financière saine et de budgets clairement établis pour toutes les activités qu'elle entreprend, en conformité avec sa vision, sa mission et ses objectifs. Des Stratégies de gestion des risques et de la dette sont mises en place à travers le processus de décaissement soumis à divers niveaux de contrôle.

L'UAO dispose d'un Manuel de procédures financières issues des Ministères en charge du Trésor et du Budget. Le budget est codifié. L'UAO dispose d'un service financier, d'un service de contrôle budgétaire et d'une agence comptable distincts.

L'institution développe des Politiques et procédures de préparation du budget (session de conférence budgétaire interne) et s'est dotée d'un service des marchés adapté à ses besoins.
Cependant les fonctions logistiques et la gestion du patrimoine peinent à être couvertes.

L'UAO est dotée d'un service du patrimoine et de la maintenance, rattaché à la Direction des Affaires Financières et des Moyens Généraux (DAFMG) capable de gérer son patrimoine et d'assurer ses ambitions (mobilier, immobilier, roulant et voierie). Les services logistiques de l'UAO ne font malheureusement pas régulièrement évaluer leurs prestations par leurs utilisateurs. En plus, l'UAO ne dispose pas d'un schéma directeur pour la mise en sécurité, la réhabilitation, l'extension et/ou la restructuration de son patrimoine immobilier et mobilier et travaux de voierie. L'exécution des travaux neufs et les réhabilitations a été concédée par l'État à une structure privée (SIMDCI).
Les Enseignant(e)s-Chercheur(e)s et Chercheur(e)s de l'UAO disposent d'un espace individuel adapté à la conception et à la réflexion, quoiqu'insuffisant, vu leur nombre.

Recommandation n° 3

- Procéder à l'évaluation régulière des prestations des services logistiques par leurs utilisateurs.
- Doter l'institution d'un schéma directeur et d'un plan de restructuration du patrimoine.
- Faire l'inventaire du patrimoine et mettre en place un plan d'amortissement de celui-ci.

RÉFÉRENCE 4 : SYSTÈMES D'INFORMATION ET POLITIQUE DE COMMUNICATION

L'institution veille à collecter, analyser et utiliser des informations pertinentes pour la gestion efficace de ses programmes d'études et de ses autres activités. L'institution publie des informations sur ses activités, y compris ses programmes, de manière claire, précise et objective, et s'assure que ces informations sont à jour et accessibles. L'institution veille à ce que la promotion de ses programmes soit effectuée de façon juste et éthique suivant de bonnes pratiques et dans le respect de toute la législation en vigueur

Niveau de performance 73%

TABLEAU 10: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA GOUVERNANCE ET QUALITE, REFERENCE 4 SYSTEMES D'INFORMATION ET POLITIQUE DE COMMUNICATION

DOMAINE I : GOUVERNANCE ET QUALITÉ	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence .4. Systèmes d'information et politique de communication	22 /30	**73%**	**Satisfaisant**
L'institution développe et met en œuvre une stratégie efficace de systèmes d'information	**16** /24	**67%**	**Satisfaisant**
L'institution développe une politique de communication cohérente et en phase avec son positionnement stratégique	**6** /6	**100%**	**Satisfaisant**

Cette référence est couverte à 73% avec 16 points sur 24 pour ses 2 lignes directrices.

L'UAO dispose d'un système de gestion de l'information (SGI) sûr et fiable. Un système national et des dispositifs internes lui permettent de s'assurer que son SGI est suivi et révisé régulièrement. Il existe un serveur de sauvegarde et une base de données qui permettent à l'UAO de traiter les risques, les lacunes et les défis du SGI.

Le système d'information de l'UAO permet de recueillir des données pertinentes et suffisantes pour soutenir la prise de décision afin d'assurer l'amélioration continue de la qualité.

Les informations à l'UAO sont stockées sur Proges-U, des serveurs informatiques et à la scolarité. Le SIG- GRH, dispositif national, permet la gestion du personnel.

L'UAO développe une politique de communication cohérente et en phase avec son positionnement stratégique. L'institution est visible en interne et à l'extérieur. L'UAO dispose d'un site internet, de réseaux sociaux, d'une radio, de prospectus et de groupes WhatsApp pour fournir des informations sur les activités de l'institution aux étudiants actuels et futurs, aux anciens étudiants, aux autres parties prenantes et au grand public.

Si l'UAO dispose d'un schéma directeur informatique (SDI), ce schéma n'est toutefois pas formalisé.

L'UAO ne réalise pas non plus des enquêtes de satisfaction auprès des étudiants et des anciens étudiants afin de s'assurer de leur niveau de satisfaction de l'utilisation de son système.

Recommandation n° 4

- Formaliser son schéma directeur informatique (SDI).
- Mettre en place un Système de Gestion Intégré (SGI) propre à l'UAO.
- Réaliser des enquêtes de satisfaction auprès des étudiants et des anciens étudiants.

IV.2 LA POLITIQUE DE FORMATION (222 points sur 294 soit 76 % ; Score satisfaisant)

TABLEAU 11: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE FORMATION

	SCORE		
DOMAINE II. POLITIQUE DE FORMATION	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence 1. L'offre de formation et son pilotage	**66** /96	**69%**	**Satisfaisant**
Référence .2. L'évaluation et la révision des programmes.	**39** /41	**95%**	**Satisfaisant**
Référence.3. Le contrôle des connaissances et apprentissages des étudiants	**36** /42	**85%**	**Satisfaisant**
Référence.4. La formation doctorale	**42** /48	**88%**	**Satisfaisant**
Référence.5. Les étudiants : de l'accueil à l'employabilité.	**45** /57	**79%**	**Satisfaisant**
MOYENNE GÉNÉRALE	**228 /284**	**80%**	**Satisfaisant**

Ce score de 80% reflète les résultats globalement très positifs obtenus par l'Université Alassane Ouattara. Les 5 références et 17 lignes directrices, 98 critères et 300 éléments de preuves globalement couverts donnent 228 points sur 284 attendus. L'appréciation « Satisfaisant » attribuée à la majorité des lignes directrices de ce domaine met en évidence les points forts de sa politique de formation, en particulier dans le pilotage stratégique, la validation des apprentissages et le soutien aux étudiants. Cependant, des axes d'amélioration subsistent, notamment en ce qui concerne l'adaptation des programmes aux besoins du marché, le suivi des évaluations et l'internationalisation.

Référence 1 : L'offre de formation et son pilotage
L'institution dispose de structures de pilotage efficaces pour ses programmes de formation et propose une offre éducative en adéquation avec ses missions, son plan stratégique et son environnement local, national et international. Les programmes de formation sont adaptés aux ressources institutionnelles et respectent les exigences du système LMD, en adoptant une approche centrée sur l'étudiant
Niveau de performance 69%

TABLEAU 12: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE FORMATION, REFERENCE 1 L'OFFRE DE FORMATION ET SON PILOTAGE

	SCORE		
DOMAINE II. POLITIQUE DE FORMATION	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence 1. L'offre de formation et son pilotage	**66 /96**	**69%**	**Satisfaisant**
L'institution propose une offre de formation en cohérence avec ses missions, son plan stratégique, ses ressources et son environnement (politique, scientifique, national, régional, international).	**15** /21	**71%**	**Satisfaisant**
L'institution favorise la collaboration avec le monde socio-professionnel pour s'assurer de la pertinence de ses formations et favoriser l'insertion professionnelle de ses diplômés.	**7** /15	**47%**	**Action Nécessaire**
L'institution dispose de structures/mécanismes de pilotage efficaces des programmes de formation (élaboration de nouveaux programmes, révision de programmes, coordination pédagogique, etc.). Les programmes de formation adoptent une approche centrée sur l'étudiant, en faisant appel à des méthodes pédagogiques adaptées et innovantes.	**32** /36	**89%**	**Satisfaisant**
L'institution propose des modes de formation variés (FOAD, FAD, en bimodal, …).	**6** /12	**50%**	**Action Nécessaire**
L'institution assure des formations diplômantes et/ou certifiantes pour des publics des milieux socioprofessionnels	**6** /12	**50%**	**Action Nécessaire**

Les résultats montrent que l'offre de formation est bien alignée avec le plan stratégique de l'institution, obtenant un score de 69% (66 points sur 96) pour cinq (5) lignes directrices. Elle répond aux objectifs institutionnels grâce à un plan stratégique clair. De plus, les ressources humaines nécessaires sont adéquatement disponibles pour soutenir ces programmes de formation. L'institution s'efforce également de tenir compte de l'environnement politique, s'adaptant ainsi aux évolutions dans ce domaine.

Cependant, bien que ces bases solides existent, des actions sont nécessaires au niveau de la collaboration avec le monde socioprofessionnel afin de faciliter l'insertion professionnelle de ses diplômés, la formation à distance, la formation diplômante et/ou certifiante pour les publics des milieux socioprofessionnels.

L'élaboration de l'offre de formation doit impérativement associer les structures partenaires, mais plusieurs défis demeurent dans cette démarche qui reste largement non formalisée. Un autre

obstacle majeur est le manque de rapports d'enquête détaillant les besoins du marché de l'emploi, tels que les études sectorielles sur les tendances économiques et technologiques, qui sont aujourd'hui inexistants. Sans ces données cruciales, il devient difficile d'identifier clairement les besoins de formation des publics socioprofessionnels, ce qui entraîne une inadéquation entre l'offre de formation et les exigences du marché. La procédure de création et de validation de l'offre de formation reste, quant à elle, non formalisée et peu structurée. Bien que des projets et des stages soient menés dans le cadre de collaborations régulières entre les équipes universitaires et divers acteurs (entreprises, institutions, collectivités), cette coopération n'est pas suffisamment couverte par des démarches organisationnelles formelles, ce qui nuit à leur efficacité. Les comités et équipes de pilotage des stages, impliquant des acteurs socio-professionnels comme des comités d'experts ou des conseils consultatifs, existent, mais leur fonctionnement demeure non formalisé. À ce titre, les comités pédagogiques et scientifiques, tant au niveau central que dans les structures de formation, ne sont pas assez structurés pour garantir une gestion optimale de l'offre de formation. En ce qui concerne la création de nouveaux programmes de formation diplômante, les demandes sont actuellement examinées et classées par les comités scientifique et pédagogique, mais cette procédure est encore en cours de réalisation et manque de clarté. En outre, les ressources allouées à la formation à distance, y compris les modules de formation et l'accompagnement des apprenants, ne sont pas pleinement couvertes, ce qui peut affecter la qualité de l'expérience d'apprentissage à distance. Enfin, l'institution ne dispose pas d'un service de validation des acquis de l'expérience (VAE) conforme aux textes réglementaires existants, un manquement qui représente un frein pour l'accès à la formation et la reconnaissance des compétences acquises en dehors du système académique.

Recommandations n° 5 :

- Mettre en place des rapports réguliers sur les besoins du marché de l'emploi, en s'appuyant sur des études sectorielles et en menant des enquêtes ciblées auprès des acteurs socio-économiques.

-Instaurer une procédure claire et transparente pour la création, la validation et l'approbation des programmes de formation, avec la mise en place d'un comité central dédié à cette tâche et des critères précis pour l'élaboration des besoins.

- Formaliser les collaborations avec les acteurs socio-professionnels pour les projets et stages, et renforcer les comités pédagogiques et scientifiques afin d'assurer une gestion efficace et cohérente des programmes de formation.

-Augmenter les ressources pour la formation à distance en garantissant la qualité des modules et de l'accompagnement des apprenants, et créer un service de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) conforme aux exigences réglementaires.

-Mettre en place un service dédié à la formation à distance.

Reference 2 : L'évaluation et la révision des programmes.

L'institution met en place des mécanismes d'évaluation régulière de ses programmes de formation afin d'assurer leur pertinence et leur qualité. Elle garantit également un renforcement périodique des capacités pédagogiques de son personnel enseignant, favorisant ainsi l'amélioration continue des pratiques éducatives et la qualité de l'enseignement dispensé.

Niveau de performance 76%

TABLEAU 13: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE FORMATION, REFERENCE 2 L'EVALUATION ET LA REVISION DES PROGRAMMES

	SCORE		
DOMAINE II. POLITIQUE DE FORMATION	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence .2. L'évaluation et la révision des programmes.	**39 /51**	**76%**	**Satisfaisant**
L'institution évalue régulièrement ses programmes de formation en tenant compte des besoins du marché et des évolutions de la société.	**6** /18	**33%**	**Action Nécessaire**
L'institution renforce les capacités pédagogiques de son personnel enseignant, tout en créant un environnement propice à leur développement continu.	**33** /33	**100%**	**Satisfaisant**

Les résultats de cette catégorie indiquent un score satisfaisant 76% soit 39 points sur 51 pour deux (2) lignes directrices. Ce qui prouve que l'Université Alassane Ouattara dispose de structures solides et de mécanismes clairs pour l'élaboration, la révision et la gestion des programmes de formation. Ces dispositifs assurent une base stable pour le développement continu de la politique de formation. Toutefois, il apparaît que les révisions des programmes ne se font pas avec la régularité nécessaire pour suivre l'évolution rapide des contextes académiques, scientifiques et professionnels. Bien que des équipes et des commissions pédagogiques soient en place, les procédures d'élaboration et de révision des programmes, notamment le manuel de procédures, ne sont pas entièrement définies, ce qui en limite l'efficacité. De même, les modalités de coordination pédagogique entre les différents départements et programmes, essentielles pour assurer la cohérence des contenus de formation, sont incomplètes et manquent de formalisation. L'institution ne dispose pas non plus d'une procédure ou d'un plan de révision périodique des programmes, ce qui entrave son adaptation continue aux exigences du marché et aux évolutions des secteurs professionnels. Par ailleurs, il n'existe pas de procédure formalisée pour l'évaluation régulière et systématique des enseignements et des enseignants. Actuellement, aucun rapport d'évaluation des méthodes d'apprentissage et de leur impact sur les résultats des étudiants n'est produit. Bien que la grille d'évaluation des enseignements par les étudiants soit en place, il manque un système de suivi individualisé des étudiants, comme le tutorat académique ou l'accompagnement pédagogique personnalisé, qui pourrait favoriser l'amélioration continue de leur parcours.

Recommandations n° 6 :

- Formaliser les procédures d'élaboration et de révision des programmes (manuel de procédures) pour assurer la cohérence des contenus de formation.

- Améliorer la coordination pédagogique entre les Départements et programmes (Comité de coordination pédagogique)

- Développer un plan stratégique de révision des programmes sur une base régulière (annuelle ou biennale) en réponse aux exigences du métier.

- Instaurer un système d'évaluation formalisé et régulier des enseignements et des enseignants.

- Développer un système de tutorat académique ou d'accompagnement pédagogique et personnalisé pour les étudiants pour soutenir leurs besoins et leur parcours.

Reference 3 : Le contrôle des connaissances et apprentissages des étudiants
L'institution met en œuvre une politique /des mécanismes, voire des procédures de validation des apprentissages tout au long des parcours de formation, incluant les stages, garantissant que les épreuves d'évaluation sont en cohérence avec les objectifs d'apprentissage. Les évaluations sont menées de manière objective, équitable et fiable, et leurs résultats sont communiqués de manière transparente aux étudiants.
Niveau de performance 97%

TABLEAU 14: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE FORMATION, REFERENCE LE CONTROLE DES CONNAISSANCES ET APPRENTISSAGES DES ETUDIANTS

	SCORE		
DOMAINE II. POLITIQUE DE FORMATION	POINTS %	OBSERVATIONS	
Référence.3. Le contrôle des connaissances et apprentissages des étudiants	36 /37	**97%**	**Satisfaisant**
L'institution a une politique/des procédures de validation des apprentissages (y compris les stages) tout au long des parcours de formation.	**15** /15	**100%**	**Satisfaisant**
Les épreuves d'évaluation sont en cohérence avec les objectifs d'apprentissage.	**6** /12	**50%**	**Action Nécessaire**
Les évaluations sont objectives, équitables, fiables et communiquées	**15** /15	**100%**	**Satisfaisant**

Cette référence est couverte à 97% avec 36 points sur 37 pour ses 3 lignes directrices. Ce pourcentage satisfaisant illustre, à partir des éléments de preuves, que l'institution a mis en place une politique claire pour la validation des apprentissages et des stages, garantissant un suivi rigoureux des parcours étudiants. Toutefois, sur ces trois lignes directrices, celle relative à la cohérence des évaluations avec les objectifs d'apprentissage exige action urgente.

L'institution manque de cadre formel et de processus de suivi pour l'évaluation et la révision des épreuves. Aucune règle claire n'est établie pour la formulation des évaluations, et il n'existe ni règlement intérieur ni charte des examens, créant ainsi un vide normatif. De plus, l'impact des épreuves sur les objectifs d'apprentissage n'est pas évalué, et il n'y a pas de rapports sur l'efficacité des outils d'évaluation ni de suivi du taux de satisfaction des apprenants. Cela empêche d'ajuster les épreuves en fonction des besoins des étudiants. Les résultats des évaluations ne sont pas utilisés pour améliorer la conception des futures épreuves, et aucun rapport d'évaluation des enseignements ou de révision des mécanismes d'évaluation n'est produit. Il n'existe également pas de suivi systématique pour mesurer l'efficacité des méthodes pédagogiques. Enfin, l'institution ne dispose

pas de rapport d'évaluation et de révision des programmes, ni de calendrier pour leur révision, ce qui freine l'adaptation continue des programmes aux évolutions du marché et aux besoins des apprenants.

Recommandations n° 7 :

- Établir un cadre normatif pour l'évaluation en créant un règlement intérieur et une charte des examens afin de formaliser les procédures d'évaluation.

- Evaluer l'impact des évaluations sur les objectifs d'apprentissage (production de rapports et outils d'évaluation).

- Instaurer un système de collecte du taux de satisfaction des apprenants après chaque évaluation.

- Mettre en place un mécanisme de suivi des enseignements et des mécanismes d'évaluation (production de rapport d'évaluation des enseignements /apprentissages).

- Améliorer l'impact des méthodes d'apprentissage sur les résultats des étudiants à travers un feedback continu sur et des ajustements fondés sur les résultats obtenus.

Reference 4 : La formation doctorale

L'institution met en place une stratégie de formation doctorale pertinente et bien définie, soutenue par des ressources adéquates pour l'encadrement des thèses de doctorat. Cette stratégie vise à garantir la qualité et la pertinence des recherches doctorales, tout en assurant un soutien approprié aux doctorants à travers des encadrements qualifiés et des ressources suffisantes.

Niveau de performance 88%

TABLEAU 15: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE FORMATION, REFERENCE 4 LA FORMATION DOCTORALE

	SCORE		
DOMAINE II. POLITIQUE DE FORMATION	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence.4. La formation doctorale	**42 /48**	**88%**	**Satisfaisant**
L'institution élabore une stratégie de formation doctorale pertinente en mettant en place des programmes de doctorat qui répondent aux besoins actuels du marché du travail et aux avancées scientifiques. Cela inclut la création de parcours académiques adaptés, le développement de compétences de recherche pointues, la mise à disposition de ressources et d'infrastructures de qualité pour les doctorants, et l'établissement de partenariats avec d'autres universités, entreprises et organismes de recherche.	**24** /30	**80%**	**Satisfaisant**
L'institution veille également à fournir un encadrement efficace, des opportunités de financement et un soutien professionnel pour assurer le succès et l'insertion des doctorants dans leur future carrière	**18** /18	**100%**	**Satisfaisant**

Cette référence est couverte à 88% avec 42 points sur 48 pour ses 2 lignes directrices. Ce taux de satisfaction élevé atteste que l'université dispose d'une stratégie de formation doctorale bien pensée, axée sur le développement personnel des étudiants et leur préparation à la recherche scientifique. Cependant, les programmes de formation doctorale semblent encore insuffisamment alignés avec les besoins du marché de l'emploi et les priorités de la recherche contemporaine. L'évaluation des besoins actuels du marché du travail ainsi que des avancées scientifiques, dans le cadre de l'élaboration des programmes de doctorat, n'a pas encore été réalisée. Il n'existe actuellement aucun mécanisme de révision régulière de cette stratégie, ce qui empêche son adaptation continue aux évolutions du marché et aux progrès de la recherche.

Recommandations n° 8 :

- Réviser les programmes doctoraux pour mieux les adapter aux évolutions du marché et aux priorités de la recherche actuelle (rapport d'études de marché et enquêtes sur les besoins des entreprises et des secteurs scientifiques).

- Mettre en place des Ecoles Doctorales en bonne et due forme pour mieux organiser les activités doctorales.

- Encourager la mobilité intersectorielle pour permettre aux doctorants de diversifier leurs compétences et élargir les opportunités d'insertion professionnelle.

Référence 5 : Les étudiants : de l'accueil à l'employabilité.
L'institution met en place une stratégie globale pour l'accompagnement et le soutien des étudiants, incluant l'accueil, l'orientation, le conseil, et des services adaptés aux besoins spécifiques tels que ceux des étudiants handicapés ou des sportifs de haut niveau. Elle facilite l'accès à la documentation pertinente et propose des services de soutien pédagogique aux étudiants pour favoriser leur réussite académique. De plus, elle encourage activement la participation des étudiants à la vie institutionnelle et développe des dispositifs de suivi de leur insertion professionnelle, ainsi qu'une stratégie visant à accroître leur employabilité après l'obtention du diplôme.
Niveau de performance 79%

TABLEAU 16: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE FORMATION, REFERENCE 5 LES ETUDIANTS DE L'ACCUEIL A L'EMPLOYABILITE

	SCORE		
DOMAINE II. POLITIQUE DE FORMATION	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence.5. Les étudiants : de l'accueil à l'employabilité.	**45 /57**	**79%**	**Satisfaisant**
L'institution développe une stratégie d'accompagnement spécifique de ses étudiants (étudiants handicapés, sportifs de haut niveau…).	**15** /21	**71%**	**Satisfaisant**
L'institution facilite l'accès à la documentation pertinente, par exemple en maintenant des bibliothèques bien équipées, offrant un accès numérique à des bases de données et e-books, utilisant des services de prêt interbibliothèques, fournissant des portails d'accès centralisés, organisant des ateliers et formations.	**6** /6	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution propose aux étudiants des services de soutien pédagogique visant à faciliter leur réussite	**9** /12	**75%**	**Satisfaisant**
L'institution favorise la participation des étudiants à la gestion institutionnelle, afin de les doter des compétences valorisées par le monde professionnel.	**9** /9	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution développe un dispositif de suivi de l'insertion professionnelle des diplômés.	**6** /9	**67%**	**Satisfaisant**

L'institution affiche une politique d'accompagnement adaptée pour les étudiants handicapés et les sportifs de haut niveau, avec un suivi personnalisé, obtenant 79 % de couverture (45/57 points) sur ses 5 lignes directrices. Cependant, plusieurs faiblesses demeurent.

L'absence d'un système d'accueil formalisé pour les étudiants étrangers limite son attractivité internationale. De plus, le personnel académique n'est pas suffisamment formé ou sensibilisé aux besoins spécifiques des étudiants en situation de handicap ou les sportifs de haut niveau. L'établissement manque également d'un mécanisme formel pour suivre les étudiants rencontrant des difficultés d'apprentissage, entravant l'adaptation des méthodes pédagogiques. Enfin, le manque de données fiables sur l'insertion professionnelle des diplômés, en raison de l'absence de sondages ou de suivi, empêche d'évaluer l'efficacité des formations et d'ajuster les programmes pour améliorer l'employabilité.

Recommandations n° 9 :

- Mettre en place un système d'accueil formalisé pour les étudiants étrangers.

- Former de façon continue le personnel enseignant sur les besoins spécifiques des étudiants, notamment ceux en situation de handicap, issus de milieux divers ou ayant des besoins.

- Créer un dispositif de suivi individualisé des étudiants en difficulté d'apprentissage (tutorats, aménagements pédagogiques …).

- Mettre en place un système de suivi des diplômés (collecte et base de données sur leur insertion professionnelle, leur parcours post-diplôme, ainsi que leurs retours sur la pertinence des formations reçues).

IV.3. POLITIQUE DE RECHERCHE

TABLEAU 17: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE RECHERCHE

	SCORE		
DOMAINE III – POLITIQUE DE RECHERCHE	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence 1 – Organisation et structuration de la recherche	**39** /51	**76%**	**Satisfaisant**
Référence .2 – La valorisation de la recherche	**21** /27	**78%**	**Satisfaisant**
MOYENNE GÉNÉRALE	**60 /78**	**77%**	**Satisfaisant**

Les scores du domaine 3 sont satisfaisants. En effet, pour l'ensemble de ce domaine, l'Université Alassane OUATTARA (UAO) obtient 77% de couverture. Cela indique que la Politique de recherche a une base solide à l'UAO. Cependant, des efforts restent à faire au niveau de chacune des deux références du domaine ; à savoir « Organisation et structuration de la recherche » et « Valorisation de la recherche » même si elles sont couvertes à peu près dans les mêmes proportions.

Référence 1 : Organisation et structuration de la recherche.
L'institution établit des structures et mécanismes efficaces pour piloter et mettre en œuvre sa recherche, en alignant ses priorités avec les objectifs nationaux et internationaux de développement. Elle encourage activement la recherche et l'innovation, favorisant la collaboration interdisciplinaire et l'émergence de nouvelles idées. De plus, elle assure la mise en œuvre de ses priorités de recherche et organise des évaluations internes pour évaluer la qualité et l'impact de sa recherche.
Niveau de performance 76%

TABLEAU 18: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE RECHERCHE, REFERENCE 1 ORGANISATION ET STRUCTURATION DE LA RECHERCHE

DOMAINE III – POLITIQUE DE RECHERCHE	SCORE		
	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence 1 – Organisation et structuration de la recherche	39 /51	**76%**	**Satisfaisant**
L'institution a des structures de pilotage et de mise en œuvre de sa recherche (1ere partie)	**15** /18	**83%**	**Satisfaisant**
L'institution stimule la recherche et l'innovation en y créant un écosystème favorable, et définit ses priorités de recherche en lien avec les objectifs nationaux et internationaux de développement	**11** /15	**73%**	**Satisfaisant**
L'institution favorise la recherche interdisciplinaire et l'innovation	**6** /6	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution évalue en interne sa recherche pour analyser sa qualité, sa pertinence et son impact, en vue d'améliorer ses performances dans ce domaine.	**7** /12	**58%**	**Action Nécessaire**

L'UAO est dotée de structure de pilotage et de mise en œuvre de sa recherche. Ainsi, conformément au Décret N° 2023-661 du 12 juillet 2023, elle dispose d'un Conseil scientifique et d'un service de la valorisation de la recherche. Cependant, ce dispositif doit être renforcé par la mise en place d'un Comité éthique. Aussi, au-delà de l'existence formelle que lui confèrent les textes, le Conseil scientifique doit être fonctionnelle en menant des activités qui vont impacter significativement la politique de la recherche l'Institution.

Au niveau de la ligne directrice 2 : « L'institution stimule la recherche et l'innovation en y créant un écosystème favorable, et définit ses priorités de recherche en lien avec les objectifs nationaux et internationaux de développement » l'UAO récolte un score de 53%. Cela indique que l'engagement de l'institution pour la création d'un écosystème favorable à la recherche est relativement faible. Il serait donc bénéfique d'identifier des partenariats stratégiques et des opportunités de financement pour renforcer cet écosystème. Informer et accompagner sa communauté de chercheurs.

La ligne directrice 4 relative à l'évaluation interne de la recherche enregistre une performance de 58%. Ce score est certes positif, mais les éléments de preuve fournis montrent que l'exercice n'est pas régulier. Il faudrait, de ce fait, mettre en place un calendrier et des critères clairs pour l'évaluation. Il faudrait également prévoir des mécanismes de remédiation.

Recommandation 10 :

-Désigner les membres du Conseil scientifique et élaborer son programme d'activités, mettre en place un dispositif de veille informationnelle, évaluer régulièrement pour comprendre les forces et faiblesses de la recherche, ainsi que des mesures correctives à mettre en œuvre.

- Accroître le financement de la recherche.

Référence 2 : Valorisation de la recherche.

En phase avec sa stratégie, l'institution met en place une politique intégrée pour la communication et la diffusion de sa production scientifique, ainsi qu'une politique de valorisation et de transfert des résultats de la recherche.

Niveau de performance 78%

TABLEAU 19: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA POLITIQUE DE RECHERCHE, REFERENCE 2 LA VALORISATION DE LA RECHERCHE

DOMAINE III – POLITIQUE DE RECHERCHE	SCORE		
	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence .2 – La valorisation de la recherche	21 /27	**78%**	**Satisfaisant**

En phase avec sa stratégie, l'institution met en place une politique intégrée pour la communication et la diffusion de sa production scientifique, ainsi qu'une politique de valorisation et de transfert des résultats de la recherche.	**6** /9	**67%**	**Satisfaisant**
L'institution met en œuvre une stratégie de communication et de diffusion de sa production scientifique, pour accroître la visibilité de ses recherches et maximiser leur impact	**6** /6	**100%**	**Satisfaisant**
3. L'institution déploie une stratégie de valorisation et de transfert des résultats de la recherche, en créant un cadre de dialogue avec le secteur productif, les autorités publiques, les partenaires sociaux et la société civile	**3** /6	**50%**	**Action Nécessaire**
L'institution encourage la création et l'incubation d'entreprises basées sur les résultats de la recherche, favorisant ainsi le transfert de connaissances et la valorisation économique des résultats de la recherche	**6** /6	**100%**	**Satisfaisant**

Avec un score de 78%, l'Institution montre qu'elle entreprend des actions de valorisation de la recherche comme en témoigne le rapport d'activités du service de la valorisation. Il est important de continuer à développer des initiatives telles que la promotion de collaborations avec des industries ou l'organisation d'événements pour présenter les résultats de la recherche, etc.

Cependant, concernant la « Stratégie de valorisation et transfert des résultats de la recherche », on note une couverture moyenne de la ligne directrice avec un score de 50%. Ce qui pourrait apparaitre comme une faiblesse au vu de performances enregistrées avec les autres lignes directrices de cette référence. Certaines composantes effectuent des recherches-actions en faveur des communautés. Mais, les liens avec le secteur productif semblent être limités à une collaboration de forme. Il faudrait que le partenariat avec les entreprises et les organismes publics conduise de plus en plus à la transformation des résultats de recherche en produits ou services.

Recommandation 11 : Développer les collaborations avec les secteurs publics et privés, améliorer la visibilité des résultats de la recherche, rechercher les partenariats qui aboutissent à la transformation des résultats de la recherche.

IV. 4. VIE A L'UNIVERSITE

TABLEAU 20: SCORE DE L'OBJECTIF DU CHAMPS DE LA VIE UNIVERSITAIRE

	SCORE		
DOMAINE IV – VIE A L'UNIVERSITE	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence .1 – Les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs	**27** /42	**64%**	**Action Nécessaire**
MOYENNE GÉNÉRALE	**27 /42**	**64%**	**Action Nécessaire**

Avec un score de **64 %**, les résultats du **domaine 4** sont globalement satisfaisants. Cependant, la référence qui l'encadre, assortie de ses trois lignes directrices, n'atteint que **27 points sur 42** attendus, révélant ainsi des axes d'amélioration pour **l'UAO**. L'analyse croisée des scores et des entretiens menés avec les acteurs permet d'identifier des points de faiblesse que l'institution devrait renforcer pour optimiser ses performances.

Référence 1. Les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs

En phase avec sa stratégie, l'institution met en place une politique complète pour le développement des activités culturelles, artistiques et sportives, offrant ainsi un environnement épanouissant pour ses membres. En outre, elle aborde de manière adéquate les questions de santé de ses membres et gère de manière efficace les aspects de santé et sécurité au travail, garantissant ainsi un environnement de travail sûr et sain pour tous.

Niveau de performance : 69%

TABLEAU 21: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE LA VIE A L'UNIVERSITE, REFERENCE 1 LES CONDITIONS DE VIE FAVORISANT L'EPANOUISSEMENT PERSONNEL ET PSYCHOSOCIAL DE TOUS LES ACTEURS

	SCORE		
DOMAINE IV – VIE A L'UNIVERSITE	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence .1 – Les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs	**27** /42	**64%**	**Action Nécessaire**
L'institution a mis en place une stratégie de développement des activités culturelles, artistiques et sportives, en proposant un éventail de programmes et d'événements destinés à promouvoir la créativité, le bien- être physique et l'engagement communautaire parmi les étudiants et le personnel.	**13** /15	**87%**	**Satisfaisant**

L'institution assure la disponibilité de services sociaux (restauration, hébergement, transport, santé) à l'attention des étudiants et des personnels	**6** /12	**50%**	**Action Nécessaire**
L'institution garantit un environnement de travail sûr et sain, en élaborant des protocoles, formant les membres de la communauté, évaluant régulièrement les risques, assurant l'ergonomie des postes de travail, et promouvant une culture de sécurité.	**8** /15	**53%**	**Action Nécessaire**
MOYENNE GÉNÉRALE	**27 /42**	**64%**	**Action Nécessaire**

La seule Référence du domaine 4 affiche un score global de **64 %** (27/42 points), témoignant de résultats satisfaisants, bien que des améliorations soient nécessaires. L'analyse de la référence et de ses trois lignes directrices met en lumière les progrès réalisés par **l'Université Alassane Ouattara (UAO)**, notamment dans la promotion des activités culturelles et sportives. En adoptant une approche dynamique en faveur des initiatives extra-académiques, l'UAO contribue à l'épanouissement de ses étudiants et de son personnel. L'existence d'un cadre institutionnel encourageant la participation aux activités culturelles et sportives, ainsi que l'organisation régulière d'événements fédérateurs, constituent des atouts majeurs pour l'institution. De plus, la présence de structures de restauration, d'hébergement et de transport, ainsi que l'engagement de l'université à garantir un accès aux soins de santé, contribuent au bien-être personnel et psychosocial de l'ensemble des acteurs de l'UAO. Toutefois, certaines faiblesses persistent, notamment dans l'offre de services sociaux et la sécurisation des environnements de travail. Les scores obtenus révèlent un cadre d'étude et de travail encore insuffisamment sécurisé. Bien que des protocoles de sécurité existent, leur mise en application demeure limitée. Parmi les principales problématiques identifiées figurent l'inadaptation des infrastructures aux besoins des étudiants et enseignants, une sensibilisation insuffisante à la culture de la sécurité, ainsi qu'un suivi inapproprié des risques professionnels et sanitaires. Ces aspects nécessitent des améliorations afin de renforcer la qualité du cadre de vie universitaire.

Recommandation 12 :
- Se doter des services médicaux et sportifs pour le personnel enseignant et les PAT.
-Mettre en place un système de suivi psychologique destiné aux personnels.

IV. 5 : ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

	SCORE		
DOMAINE V –ETHIQUE ET RESPONSABILITE SOCIETALE	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence. 1 – Éthique et déontologie	**12** /18	**67%**	**Satisfaisant**
Référence. 2 – Responsabilité sociétale	**15** /24	**63%**	**Action Nécessaire**
MOYENNE GÉNÉRALE	**27 /42**	**65%**	**Action Nécessaire**

Le Domaine 5 affiche un score de 65 %. Avec ses deux références et ses 5 lignes directrices, ces résultats, totalisant 27 points sur 42, sont globalement satisfaisants. Toutefois, le taux d'insatisfaction de 35 % qui s'en déduit met en évidence les efforts que l'UAO doit encore fournir pour garantir le respect des principes éthiques et déontologiques ainsi que la responsabilité sociétale de l'institution.

***Référence 1.* Éthique et déontologie**
L'institution intègre activement les principes et les règles d'éthique et de déontologie dans toutes ses activités et assure le respect de ces normes par l'ensemble de ses membres. De plus, elle applique rigoureusement les principes de l'égalité des chances, garantissant un accès équitable aux opportunités éducatives et professionnelles pour tous ses étudiants et personnels, indépendamment de leur origine, de leur identité ou de leurs caractéristiques personnelles.
Niveau de performance : **67%**

TABLEAU 22: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE L'ETHIQUE ET RESPONSABILITE SOCIETALE, REFERENCE 1 ETHIQUE DE DEONTOLOGIE

	SCORE		
DOMAINE V –ETHIQUE ET RESPONSABILITE SOCIETALE	POINTS	%	OBSERVATIONS
Référence. 1 – Éthique et déontologie	**12** /18	**67%**	**Satisfaisant**
L'institution veille au respect des principes et règles d'éthique et de déontologie	**2** /6	**33%**	**Action Nécessaire**
L'institution applique les principes de l'égalité des chances	**4** /6	**67%**	**Satisfaisant**
L'institution met en place des mécanismes efficaces pour prévenir et résoudre les conflits, assurant ainsi un environnement harmonieux et respectueux au sein de l'institution.	**6** /6	**100 %**	**Satisfaisant**

L'institution s'est dotée d'un cadre réglementaire structurant en matière d'éthique et de déontologie, mais l'application concrète de ces principes demeure incomplète et cela nécessite un contrôle plus rigoureux. En effet, bien que des codes de conduite et des mécanismes de suivi

existent, leur mise en œuvre reste partielle (33%), ce qui souligne l'urgence de renforcer la sensibilisation à l'éthique professionnelle, d'instaurer des mécanismes de contrôle et de sanction plus stricts, et d'améliorer la transparence des pratiques académiques et administratives. Par ailleurs, des efforts sont faits pour garantir l'égalité des chances (67%), notamment à travers l'accès équitable aux ressources académiques, mais des marges de progression subsistent en matière d'accompagnement des étudiants en situation de vulnérabilité et d'amélioration de l'accessibilité des infrastructures pour les personnes en situation de handicap. En revanche, la prévention et la résolution des conflits apparaissent comme un point fort (100%), grâce à des structures efficaces favorisant un climat harmonieux et une gestion transparente des différends impliquant divers acteurs. Si ces acquis sont à consolider, l'amélioration de l'application des règles éthiques et de la politique d'égalité des chances reste une priorité pour garantir une gouvernance universitaire plus responsable et inclusive.

Recommandation 13:

- Se doter d'un code d'éthique et de déontologie propre à l'Institution.
- Renforcer les principes et pratiques de l'égalité des chances.

Référence 2. **Responsabilité sociétale**
L'institution favorise et soutient activement les activités citoyennes, les échanges et les débats sociétaux au sein de sa communauté, démontrant ainsi son engagement envers la citoyenneté active et la démocratie participative. De plus, elle intègre la dimension environnementale et promeut le développement durable à travers ses installations, équipements et pratiques, contribuant ainsi à la préservation de l'environnement et à la création d'un avenir plus durable.
Niveau de performance : **63%**

TABLEAU 23: SCORE PAR OBJECTIF DANS LE CHAMPS DE L'ETHIQUE ET RESPONSABILITE SOCIETALE, REFERENCE 2 RESPONSABILITE SOCIALE

Référence. 2 – Responsabilité sociétale	**15**	/24	**63%**	**Action Nécessaire**
L'institution favorise et soutient activement les activités citoyennes, les échanges et les débats sociétaux au sein de sa communauté, démontrant ainsi son engagement envers la citoyenneté active et la démocratie participative. De plus, elle intègre la dimension environnementale et promeut le développement durable à travers ses installations, équipements et pratiques, contribuant ainsi à la préservation de l'environnement et à la création d'un avenir plus durable.	**9**	/9	**100%**	**Satisfaisant**
L'institution encourage activement la participation citoyenne et le débat sur des questions sociétales en organisant des événements, des forums et des ateliers où étudiants et personnel peuvent discuter, partager leurs opinions et contribuer à résoudre les problèmes sociaux, renforçant ainsi leur conscience civique et leur engagement envers la société.	**6**	/6	**100%**	**Satisfaisant**

Les infrastructures et les pratiques de l'institution intègrent des principes de développement durable, en utilisant des matériaux écologiques, des technologies économes en énergie, en réduisant les déchets, en recyclant et en promouvant activement la conservation des ressources et l'éducation environnementale	**0**	/6	**0%**	**Action Urgente**
Les infrastructures et les pratiques de l'institution intègrent des principes de développement durable, en utilisant des matériaux écologiques, des technologies économes en énergie, en réduisant les déchets, en recyclant et en promouvant activement la conservation des ressources et l'éducation environnementale	**0**	/3	**0%**	**Action Urgente**

L'UAO témoigne d'un engagement fort en matière de participation citoyenne et de débats sociétaux. Cela s'illustre par l'organisation régulière d'événements et de forums consacrés aux enjeux sociaux (100% - Satisfaisant). Pour renforcer cet engagement, il est essentiel de multiplier les initiatives de formation et d'encourager une implication accrue des étudiants dans des projets concrets de développement social. En revanche, la gestion environnementale constitue une faille critique (0% - Action Urgente), en l'absence d'une politique claire de développement durable. Cette carence se manifeste par l'absence de matériaux écologiques, le manque d'initiatives de recyclage et une consommation énergétique inefficace. Pour pallier ces insuffisances, il est impératif d'adopter une stratégie environnementale ambitieuse, de moderniser les infrastructures en intégrant des solutions éco-responsables et d'intensifier les actions de sensibilisation au sein de la communauté universitaire. Un tel engagement permettrait d'harmoniser la responsabilité sociétale de l'institution avec les impératifs environnementaux actuels.

Recommandation 14 :

Élaborer et diffuser une charte en matière de préservation de l'environnement

Adopter les principes et des pratiques de développement durable.

CHAPITRE V : ANALYSE SWOT ET PLAN D'ACTION

Au regard des résultats présentés dans le chapitre précédent, nous pouvons procéder à une analyse SWOT dont l'objectifs est de présenter de manière synoptique et systémique, les forces, faiblesses, menaces et opportunités de l'UAO. Cette analyse permettra aux différents acteurs de pouvoir améliorer la gouvernance de l'UAO à partir de son « tableau clinique ». Pour les y aider et accompagner, l'équipe d'évaluation propose une matrice d'actions qui s'appuie sur les recommandations antérieurement faites.

V.1. BILAN FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS, MENACES

➢ FORCES

- ***Gouvernance et Qualité***

- Les rôles et missions des responsables institutionnels sont clairement définis.
- Un engagement clair dans la Démarche Qualité.
- Un plan d'orientation stratégique assez ambitieux.
- Visibilité accrue de l'UAO au plan national et international.

- ***Politique de formation***

- Cohérence des offres de formations ;
- Corps enseignant essentiellement jeune et qualifié ;
- Capacités du corps enseignant et des PAT régulièrement renforcées.

- ***Politique de recherche***

- Une recherche pluridisciplinaire et compétitive ;
- Existence de structures de recherche d'envergures nationale, régionale et internationale.

- ***Vie à l'Université***

- Existence d'une Vice-présidence en charge de la vie universitaire dans l'organigramme ;
- Existence d'une mutuelle des personnels enseignant et administratif.
- Existence d'associations estudiantines.

➢ FAIBLESSES

- ***Gouvernance et Qualité***

- Absence de statistiques prospectives de suivi des diplômés.
- Faiblesse du pilotage par objectif rendant peu opérante la mesure de la performance.
- Manque d'un Système de Gestion Intégré (SGI) adapté aux besoins de l'Institution.
- Diffusion limitée des valeurs, de la vision et des objectifs stratégiques contenus dans le POS.

- ***Politique de formation***

- Faible implication du secteur privé et du monde professionnel dans l'élaboration et l'évaluation des offres de formation.
- Infrastructures académiques insuffisantes.
- Absence des instances de pilotage de la formation au niveau institutionnel (Conseil pédagogique et scientifique).
- Procédure de création des offres de formation pas formalisée.

- ***Politique de la recherche***

- Insuffisance du financement de la recherche.
- Impossibilité de connaitre le nombre annuel des publications de l'UAO en temps réel.
- Absence d'une évaluation de l'impact de la recherche effectuée par les acteurs.
- Absence d'une politique de garantie de la propriété intellectuelle.

- ***Vie à l'Université***

- Absence d'un réseau d'anciens étudiants.
- Absence d'une politique de suivi psychologique des acteurs.
- Absence d'une stratégie spécifique en faveur des étudiants sportifs.

- ***Éthique et responsabilité sociétale***

- Absence d'une politique d'éthique et déontologie propre à l'institution.
- Absence d'une stratégie formelle de responsabilité sociétale.

➢ **OPPORTUNITÉS**

- Existence de Partenariats et d'Alliances stratégiques avec des Institutions.
- Situation géographique

➢ **MENACES**

- Contraintes budgétaires.
- Statut du personnel administratif et technique en service dans les universités d'État.
- Instabilité macro-politique.

V.2. PROPOPOSITIONS D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ SUIVANT LE RÉFÉRENTIEL INSTITUTIONNEL JOINT-QA

Au regard des écarts constatés lors de la collecte et du vécu exprimé par les différents acteurs que nous avons rencontrés, nous faisons les propositions suivantes qui devront être appréciées par la gouvernance en fonction de ses priorités et de ses moyens.

Ces propositions sont le fruit d'une combinaison de stratégies telles que « Faiblesses-opportunités », « Faiblesses-Menaces » dont l'enjeu est de permettre à l'institution de s'améliorer en tenant compte de son environnement interne et externe.

GOUVERNANCE ET QUALITE

Description	Activités/tâches	Moyens et ressources	Indicateurs	Responsable(s)
Action 1. Vulgariser la vision, les missions et les objectifs stratégiques de l'institution	Impression et diffusion de la vision, des missions et objectifs stratégiques de l'institution dans tous les services	- Financières -Logistiques -Humaines	Le nombre d'exemplaires diffusés Le nombre de services ayant reçu les exemplaires	Président
	Organisation de réunions techniques pour présenter et expliquer la vision, les missions et les objectifs stratégiques		Nombre de réunions tenues PV des réunions Liste des participants	Président Directeurs Chefs de service
	Désignation des membres de la communauté devant participer aux différents conseils de l'Université.		Note de désignation Liste de présence aux conseils	Président SG
	Établissement des programmes d'activités des services en lien avec le POS		Liste des activités/ Plan d'activité des services Rapports d'activités	Directeurs Chefs de services
Action 2 : Renforcer et améliorer la gestion logistique	Mettre en place un dispositif efficient de gestion de la logistique et du patrimoine	- Financières -Logistiques -Humaines	Le document de gestion de la logistique et du Patrimoine Rapport d'activités	DAFMG Présidence
	Acquérir la logistique nécessaire au fonctionnement de l'institution		Liste du matériel acquis Tableau de répartition du matériel par direction et service	
	Évaluer les prestations des services logistiques par les utilisateurs		Rapport d'évaluation	
	Faire l'inventaire du patrimoine et mettre en place un plan d'amortissement		Liste actualisée du patrimoine Plan d'amortissement	
Action 3 : Actualiser le manuel de procédures administratives et un	-Création d'un Groupe technique de travail	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision de nomination	- Le Président
	-Actualiser le manuel de		-Rapport d'activités	- Le Président de la

manuel de procédures académiques	procédures			commission
	-Organisation d'un atelier de validation du manuel actualisé		-Rapport d'atelier - Manuel de procédure validé	- Le Président de la commission -Signature du président de l'UAO
	-Diffusion du manuel après validation par le Conseil d'Université		-Production de la liste de diffusion du manuel -PV du Conseil d'Université	- Le Secrétaire Général
Action 4 Doter l'UAO d'un schéma directeur informatique.	-Créer un groupe technique de travail	-financières -logistiques -humaines	-Décision de nomination	-Le président -DAAFMG -le Responsable informatique
	-Élaborer un projet de schéma directeur		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier de validation de projet		-Rapport d'atelier -Document validé	
	-Diffusion du document		-Production de la liste de diffusion du document	
Action 5: Redynamiser la CIAQ	-Créer un groupe technique de travail	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision de nomination	-Le Président -le vice président -DAFMG -la DPSE.
	-Élaborer un plan d'activités de la CIAQ		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier de validation du plan d'activité		-Rapport d'atelier -document validé	
	-Diffusion du document		-Production de la liste de diffusion du document	
Action 6 : Actualiser le POS de l'UAO (2025-2029)	-Créer un groupe technique de travail	-financières -logistiques -humaines	-Décision de nomination	Le président -DAAFMG -LA DPSE - CIAQ
	-Évaluer l'exécution du POS 2020-2024		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier		-Rapport d'atelier -Document validé	
	-Diffusion du POS 2025-2029		-Production de la liste de diffusion du document	

LA POLITIQUE DE FORMATION

Description	Activités/tâches	Moyens et ressources	Indicateurs	Responsable(s)
Action 7 : Élaborer un document de politique d'élaboration de l'offre de formation Institutionnelle.	-Créer une commission technique de travail	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision de nomination	Président Vice-Président Directeurs UFR et Centres
	-Élaborer un projet de document de politique de formation		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier de validation de projet		-Rapport d'atelier -Document validé	
	-Diffusion du document de politique institutionnelle d'élaboration des offres de formation		-Production de la liste de diffusion du document	
Action 8 : Rédiger une procédure et les outils d'évaluation des enseignements/programmes et leur révision.	-Créer une commission technique de travail	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision de nomination	- Président - Vice-présidences recherche/coopération -Directeurs UFR, centres de recherches
	-Élaborer un projet de procédure et des outils dévaluation		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier de validation des procédures et outils		-Rapport d'atelier -Document validé	
	-Diffusion des procédures et outils d'évaluation l'UAO		-Production de la liste de diffusion document	
	Évaluer les enseignements et les programmes de formation		Rapport d'évaluation	
Action 9 Créer les Écoles doctorales fonctionnelles	-Créer une commission technique de travail	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision de nomination	Président -Vices –Présidence recherche/coopération -Directeurs UFR,
	-Élaborer un projet de création des Ecoles doctorales		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier de		-Rapport d'atelier	

	validation du projet		-Document validé	centres de recherches
Action 10 : Doter l'UAO d'un schéma directeur informatique.	-Créer un groupe technique de travail	-financières -logistiques -humaines	-Décision de nomination	-Le président -DAAFMG -le Responsable informatique
	-Élaborer un projet de schéma directeur		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier de validation de projet		-Rapport d'atelier -Document validé	
	-Diffusion du document		-Production de la liste de diffusion du document	
Action 11 Élaborer une politique d'insertion professionnelle des étudiants de l'UAO	-Créer une commission technique de travail	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision de nomination	- Président -Vices –Présidence recherche/coopération -Directeurs UFR, centres de recherches
	-Élaborer un projet de création		-Rapport d'activités	
	-Organisation d'un atelier de validation du projet		-Rapport d'atelier -Document validé	
	-Diffusion des modalités de création.		-Production de la liste de diffusion du document	

LA POLITIQUE DE RECHERCHE

Description	Activités/tâches	Moyens et ressources	Indicateurs	Responsable(s)
Action 12 : Renforcer l'organisation et la structuration de la recherche.	-Créer le conseil scientifique	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision de nomination	Président Vice-Président Directeurs UFR et Centres
	-Élaborer un programme d'activités du Conseil scientifique		-Rapport d'activités	
	-Mettre en place un dispositif institutionnel de veille informationnelle		-Rapport d'atelier -Document validé	
	-Évaluer régulièrement le dispositif de recherche		-Production de la liste de diffusion du document	
Action 13 : Valoriser les résultats de la recherche	-Renforcer la collaboration avec les secteurs publics et privé en matière de recherche	-Financières -Logistiques -Humaines	-Contrats de collaboration	- Président - Vice-présidences recherche/coopération -Directeurs UFR, centres de recherches
	-Améliorer la visibilité des résultats de la recherche		Liste, canaux et sites des publications scientifiques	
	-Garantir la propriété intellectuelle		Les licences de propriétés	
	-Encourager et soutenir le transfert des résultats de la recherche		Les résultats de recherche transférés et liste des partenaires	

VIE À L'UNIVERSITÉ

Description	Activités/tâches		Moyens et ressources	Indicateurs	Responsable
Action 14 : Améliorer les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial des acteurs.	-Renforcer les services sociaux		-Financières -Logistiques -Humaines	-Rapports d'activités des services sociaux	Président Vice-Président SG
	-Sécuriser l'espace universitaire			-Plan de sécurisation	
	-Développer des activités culturelles et sportives			-Rapport d'atelier -Document validé	
	Formaliser et renforcer la collaboration avec le CROU			-Rapport d'activités Contrat ou convention	

RESPONSABILITÉ ÉTHIQUE ET SOCIÉTALE

Description	Activités/tâches	Moyens et ressources	Indicateurs	Responsable(s)
Action 15 : Elaborer une charte d'éthique et de déontologie propre à l'Institution.	-Mettre en place un comité de rédaction	-Financières -Logistiques -Humaines	-Décision -Liste des membres du comité	Président Vice-Président SG
	-Organiser un atelier de validation de la charte		-Rapport d'activités de l'atelier	
	-Diffuser la Charte		Document de la Charte Listes des destinataires et canaux de diffusion	
	Évaluer l'appropriation de la Charte par les acteurs		-Rapport d'évaluation	
Action 15 : Encourager et formaliser la participation citoyenne	Lister les activités citoyennes	Financières -Logistiques -Humaines	Liste des activités	Président Vice-Président UFR SG Centres
	Élaborer un calendrier d'exécution des activités		Le calendrier d'exécution	
	Rapport d'activités citoyennes		Rapport des activités citoyennes	

CONCLUSION

L'autoévaluation institutionnelle de l'Université Alassane Ouattara réalisée conformément au référentiel conjoint JOINT-QA a constitué un exercice enrichissant aussi bien pour la Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) que pour l'ensemble des acteurs. Grâce à l'implication du Président, cette opération a rencontré l'adhésion de tous les acteurs qui ont accepté de se conformer aux exigences de l'exercice. À l'issue de ce processus, chacun a pu se faire une idée plus ou moins claire et précise des actions à entreprendre dans l'exercice de ses fonctions, afin que l'UAO soit véritablement en phase avec sa vision de devenir un pôle d'Excellence.

Les différents domaines et les lignes directrices du référentiel JOINT-QA couvrent la quasi-totalité des domaines et champs de l'UAO, même si, par moments, certaines exigences de ce référentiel, en occurrence celles relatives à l'hébergement, la restauration, les services de santé, la culture et le sport des étudiants, ne semblent pas toujours être en adéquation avec le cadre légal et institutionnel de l'UAO. En effet, la gestion de ces aspects est confiée aux CROU en Côte d'Ivoire.

Il nous reste à engager les actions de remédiation recommandées au regard des écarts entre nos pratiques et les normes du référentiel JOINT-QA. Au regard de l'engouement suscité autour de cette autoévaluation et de l'ambition affichée par la Gouvernance, nous restons persuadés que ces actions seront intégrées au prochain POS 2025-2029 de l'UAO.

Le Président

UNIVERSITE ALASSANE OUATTARA
Le Président

Prof. KOUAKOU KOFFI

ANNEXES