



UAO

Université Alassane Ouattara

Plan d'Orientation Stratégique 2016 - 2020

RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

Union - Discipline – Travail

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



**Plan d'Orientation Stratégique
2016 - 2020**

SOMMAIRE

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX.....	4
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES.....	5
NOTE STRATÉGIQUE	6
INTRODUCTION.....	8
VISION, VALEURS ET MISSIONS.....	8
PRÉSENTATION DE L’UAO.....	9
ANALYSE DE LA SITUATION.....	13
DÉFINITION DES OPTIONS STRATÉGIQUES.....	41
MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE.....	74
ANNEXES.....	75

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Niveau de performance des fonctions logistiques.....	14
Figure 2 : Répartition des enseignants par grade	15
Figure 3 : Répartition du personnel enseignant par classe d'âge.....	15
Figure 4 : Répartition du personnel administratif par tranche d'âge.....	16
Figure 5 : Répartition du personnel enseignant, administratif et technique de l'UAO par classe d'âge en 2015.....	16
Figure 6 Évolution de l'effectif des enseignants par grade de 2012 à 2015.....	17
Figure 7 : Performance des champs de la politique de recherche	36
Figure 8 : Performance de la vie universitaire.....	39

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la gouvernance.....	21
Tableau II : Effectifs et nationalités des étudiants ayant été formés par le CEMV.....	23
Tableau III : Ratio personnel d'encadrement / étudiants.....	25
Tableau IV : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la formation.....	28
Tableau V : Programmes et activités de la Chaire UNESCO de Bioéthique.....	31
Tableau VI : Nombre de thèses soutenues à l'UAO de 2001 à 2015.....	34
Tableau VII : Étudiants inscrits en doctorat au titre de l'année académique 2014-2015.....	34
Tableau VIII : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la recherche.....	37
Tableau IX : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la vie universitaire.....	40
Tableau X : Axe stratégique 1	42
Tableau XI : Axe stratégique 2.....	51
Tableau XII : Axe stratégique 3.....	61
Tableau XIII : Axe stratégique 4.....	69

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

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

BEN : Bureau Exécutif National

CAMES : Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur

CEMV : Centre d'Entomologie Médicale et Vétérinaire

CDMT : Cadre de Dépenses à Moyen Terme

CFC : Centre de Formation Continue

CNF: Campus Numérique Francophone

CNO : Centre, Nord et Ouest

CODESRIA : Conseil pour le Développement de la Recherche en Sciences sociales en Afrique

CRD : Centre de Recherche pour le Développement

CSRS : Centre Suisse Recherche Scientifique

C2D : Contrat de Désendettement et de Développement

IAB : Institut Agricole de Bouaké

IFGU : Institut de la Francophonie pour la Gouvernance Universitaire

GAR : Gestion Axée sur les Résultats

LMD : Licence, Master et Doctorat

ODD : Objectifs de Développement Durable

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

PAACVT : Projet d'Appui à l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail des acteurs et animateurs de l'Institution

PASRES : Programme d'Appui Stratégique à la Recherche Scientifique en Côte d'Ivoire

PUBK : Presses Universitaires de Bouaké

REESAO : Réseau pour l'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

UAO : Université Alassane OUATTARA

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine

UFR : Unité de Formation et de Recherche

UFR CMS : UFR Communication, Milieu et Société

UFR SJAG : UFR Sciences Juridiques, Administratives et de Gestion

UFR SED : UFR Sciences Économiques et de Développement

UFR SM : UFR Sciences Médicales

UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture

UNIVAC : Université de Vacances

URES : Unité Régionale d'Enseignement Supérieur

Université Alassane OUATTARA : Une gouvernance innovante pour une Université plus compétitive

La relocalisation de l'Université de Bouaké à Bouaké marque une nouvelle phase de l'histoire de cette Institution. La première fut celle de la création et la deuxième, celle d'une Institution sinistrée. La troisième phase, qui s'ouvre avec la nouvelle équipe dirigeante de l'Université, est celle de la **résurrection, de la maturation et du rayonnement**. Nous voulons, en effet, réconcilier l'Université non seulement avec son essence, mais aussi avec les exigences de la mondialisation des cursus et les Objectifs du Développement Durable (ODD). L'Université, notre maison commune, ne pourra atteindre ses fins qu'en se fondant sur une gestion optimale des ressources humaines rationnellement et éthiquement motivées.

Le projet de développement de l'Université est structuré par une ambition nouvelle qui constitue son originalité par rapport aux mandats antérieurs et sa force mobilisatrice autour d'un projet collectif porteur d'un nouvel avenir. L'émulation, la collégialité, l'humilité scientifique et socratique, l'excellence multipolaire, le positionnement de la recherche comme élément moteur de l'Université, la qualité de l'offre de formation initiale et continue assurant la réussite professionnelle et citoyenne des étudiants et étudiantes seront les leitmotivs de l'Université de Bouaké, aujourd'hui appelée «**Université Alassane OUATTARA**». À cela, il faut ajouter la qualité de vie et du travail des acteurs sur le campus, la dynamique des partenariats avec les établissements d'Enseignement supérieur, les Centres de recherche publics, parapublics et privés nationaux et internationaux, le milieu économique et social ainsi que l'attractivité et la reconnaissance nationale et internationale.

Les traits caractéristiques de ce tournant majeur de notre Institution sont la gouvernance innovante, le management par les valeurs et plus encore, le polissage, par la dynamique de l'intelligence collective, de *l'ethos de l'universitas*. Cette mutation qualitative est traduite dans les faits par :

- la rupture avec le mode de gouvernance antérieur sans relation de résonance immédiate avec les exigences du CDMT et du GAR ;
- une gestion décentralisée du budget conformément aux textes en vigueur ;
- une extraordinaire débauche d'énergie pour la mobilisation des ressources financières destinées à améliorer les conditions de travail et d'existence des premiers acteurs que sont les enseignants-chercheurs, le personnel administratif et technique et les étudiants.

Pour y parvenir, l'Université Alassane OUATTARA s'est engagée, de façon résolue et déterminée, dans un processus de relocalisation sur son site originel de Bouaké depuis 2012. Cet objectif augure d'un bel avenir pour notre Université dans une dimension nationale et sous-régionale de tout premier plan à travers une identité qu'il faudra renouveler dans le cadre nouveau de l'Université Alassane OUATTARA.

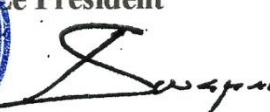
L'Université Alassane OUATTARA, en abritant la première Chaire UNESCO de bioéthique du monde francophone, a vocation à constituer le pôle de compétence par excellence pour l'éthique scientifique. Par la qualité de ses enseignants, elle veut également se poser comme un pôle pluridisciplinaire de référence de l'espace CAMES. Son ambition

est celle d'une Institution qui veut répondre adéquatement aux besoins de la société et de la recherche fondamentale.

Consciente des défis et des enjeux que polarise la mutation qu'elle engage, l'Université Alassane OUATTARA mesure à quel point son avenir dépend de l'attractivité qu'elle saura exercer. Cette attractivité repose sur les perspectives de réussite qu'elle offrira à ses étudiants et à son personnel, aussi bien dans la qualité de ses formations et de sa recherche, que dans la qualité de vie sur un Campus nouveau à la dimension de la ville nouvelle de Bouaké à bâtir. Notre pari est de labelliser cette Université qui veut se distinguer au sein du paysage universitaire africain et international.

L'idée d'élaborer un plan pour la réalisation d'un projet est l'expression d'un privilège anthropologique transcendant les exigences managériales ambiantes. L'auteur de *Das Kapital* en dévoile quelques linéaments lorsqu'il souligne, en substance, que ce qui distingue l'architecte le plus nul de l'abeille la plus experte, c'est le fait de construire la cellule dans sa tête avant de la construire dans la ruche. Le plan a donc une visée anticipative et ce que nous nommons « plan stratégique de l'Université Alassane OUATTARA » en est une figure assurant la correspondance entre l'idée de Bouaké-la-Neuve et son idéat.

Ce plan stratégique est l'occasion de rassembler tous les acteurs de l'Université Alassane OUATTARA dans une entreprise commune qui a pour but primordial, le rayonnement durable de l'Institution. Il est conçu comme une plateforme d'échanges, mieux, un outil d'intégration qui procède par grands axes transversaux tels que l'amélioration de la gouvernance universitaire, la valorisation de la recherche et de l'enseignement et le soutien aux jeunes chercheurs. Il présente aux UFR, aux Centres de recherche et aux Départements, des axes de développement dans lesquels chacun reconnaîtra son empreinte. Nous le soumettons aux autorités politiques et à nos partenaires nationaux et internationaux pour obtenir leur soutien dans cet ambitieux projet ainsi résumé : créer les conditions optimales de l'insertion professionnelle de nos diplômés et poser les jalons d'un rayonnement durable de l'Université par des actions propres à promouvoir l'excellence irénologique, pédagogique, scientifique et éthicologique.

Président de l'Université Alassane OUATTARA
Le Président

Prof. Lazare M. POAMÉ

Introduction

Le contexte mondial de l'Enseignement supérieur est aujourd'hui marqué par l'édification d'un savoir qui se veut à la fois savoir-faire, savoir-faire-valoir et savoir-être. Un tel savoir peut se targuer de servir de socle pour le développement économique et social des États et de toutes les régions du monde. Cette orientation fait des Universités des forces motrices du développement des États. Aussi, pour mener à bien cette mission, les Universités doivent-elles faire une auto-évaluation et dégager, à partir des résultats obtenus, la marche à suivre. L'élaboration du présent plan stratégique s'inscrit dans ce cadre.

Ce plan stratégique, adopté par le Conseil d'Université, s'articule autour de cinq (5) points :

- Vision, valeurs et missions ;
- Présentation de l'UAO ;
- Analyse de la situation ;
- Définition des options stratégiques ;
- Mise en œuvre du plan stratégique.

I- Vision, valeurs et missions

1. Vision

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.

2. Valeurs

Les valeurs qui structurent les actions des principaux acteurs de l'Université s'énoncent comme suit:

- Gouvernance collégiale, crédibilité et co-responsabilité

Nous faisons de l'éthique universitaire la trame de nos actions de gouvernance. Il s'agit d'une gouvernance partagée entre les différents acteurs de l'Université. C'est ensemble et dans un esprit animé des principes éthiques universalisables que nous nous engageons à relever les défis de la mondialisation des cursus.

- Ponctualité, assiduité et respect des textes universitaires et réglementaires

Dans un environnement de travail marqué par la distance considérable entre le lieu de résidence de certains membres du personnel et leur lieu de travail, le respect du temps de travail, la ponctualité et l'assiduité dans l'exécution des tâches administratives et académiques ainsi que le respect des textes réglementaires constituent notre boussole.

- Disponibilité, responsabilité et engagement

Chaque membre du personnel administratif et technique, chaque enseignant et chaque étudiant de notre Université est résolument engagé, disponible et prêt à défendre avec un sens élevé de ses responsabilités, l'image de l'Institution partout où il se trouve.

- Tolérance, fraternité et solidarité

L'Université Alassane Ouattara représente une famille. De ce fait, ses acteurs, de quelque rang social, race, genre, ethnie, nationalité, religion et appartenance politique qu'ils soient, cultivent la tolérance, la fraternité et la solidarité.

- Loyauté, émulation saine, esprit critique, récompense du mérite dans l'équité et excellence

Nous sommes particulièrement sensibles à la loyauté et cultivons l'excellence en récompensant le mérite de nos meilleurs agents et étudiants dans un esprit de saine émulation et d'équité.

- Discipline, rigueur, humilité, qualité et respect mutuel

À l'UAO, la discipline, la rigueur dans l'exécution et le contrôle des tâches, dans l'humilité et le respect mutuel, constituent un état d'esprit à préserver.

3. Missions

Selon le décret n° 2012-984 du 10 octobre 2012¹, les missions de l'Université Alassane OUATTARA sont les suivantes :

- 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.

II- Présentation de l'UAO

1. Historique

L'Université Alassane OUATTARA, ex-Université de Bouaké, a ouvert ses portes, officiellement, en 1992. Elle était, à l'origine, un Centre universitaire. Sa création émane de la volonté des pouvoirs publics de décongestionner l'Université Nationale de Côte d'Ivoire², réduite alors à la seule Université de Cocody, en créant et rattachant deux (2) Centres Universitaires à l'Université d'Abidjan-Cocody : Abobo-Adjamé et Bouaké.

À sa création, le Centre Universitaire de Bouaké était dirigé par un Vice-recteur, le Professeur KOUAKOU N'guessan François et composé de deux écoles : l'École des Lettres et Sciences humaines et celle de Droit et Sciences Économiques, administrées, respectivement, par les Professeurs NIAMKEY Koffi Robert et LEGRÉ Okou Henri. De mars 1994 à Août 1996, la direction de l'École des Lettres et Sciences humaines échet au Professeur KOMENAN Aka Landry, tandis que celle de Droit et Sciences Économiques revenait au Docteur KONÉ Ismaïla qui assumera cette fonction jusqu'en 1998, année de séparation de ces deux structures et de création des Facultés autonomes de Droit et de Sciences Économiques. Il reviendra,

¹ Décret N° 2012-984 du 10 octobre 2012 déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de l'Université de Bouaké dénommée Université Alassane Ouattara.

² <http://univ-fhb.edu.ci/fr/pdf/DECRETN2012-984.pdf>

d'ailleurs, au Docteur Koné de conduire la destinée de l'UFR Sciences Économiques et Développement (SED) jusqu'en 2003.

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 ;
- le campus 2, occupant le site de l'ex-Institut Agricole de Bouaké (IAB) ;
- le Centre d'Entomologie Médicale et Vétérinaire (CEMV), situé au quartier Kennedy ;
- l'Unité Régionale d'Enseignement Supérieur (URES) sise à Korhogo, à 270 km de Bouaké au Nord du pays.

Par *décret n° 95-975 du 20 novembre 1995* portant création des Universités, les Centres Universitaires sont érigés en Universités autonomes. Le Vice-recteur KOUAKOU N'Guessan François devient le premier Président de l'**Université de Bouaké** ainsi créée.

Il le restera jusqu'en 2001, année à laquelle il passe le témoin au Professeur KOMENAN Aka Landry, élu sur une liste commune avec le Professeur CREZOIT Grébéret Emmanuel, dans la fonction de Vice-président. Toutefois, il faut noter que suite à la crise politico-militaire de 2002, l'Université a été délocalisée à Abidjan, dans le Sud de la Côte d'Ivoire, en prenant la dénomination d'Université de Bouaké à Abidjan. À Abidjan, l'Université était disséminée sur plusieurs sites dans les communes de Cocody, d'Abobo et du Plateau.

En 2009, les Professeurs Lazare Marcellin POAMÉ et Michel KODO sont élus, respectivement, Président et Vice-président de l'Université de Bouaké. Avec le départ nouveau initié par le Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique d'alors, ils vont être reconduits par Décret présidentiel à leurs postes avec en sus un deuxième poste de Vice-président. Ce poste a été sollicité par le Président, le Professeur Lazare Poamé, pour une meilleure répartition et prise en charge des actions liées à la planification et aux relations extérieures. Ainsi, en novembre 2011, fut nommé Vice-président chargé de la planification, de la programmation et des relations extérieures, le Dr NÉNÉ Bi Boti Séraphin, Maître de Conférences agrégé.

En 2010, la visibilité de l'Université de Bouaké sur la scène internationale s'est accrue grâce à la Chaire UNESCO de bioéthique décrochée par le Professeur Lazare Poamé.

En 2011, après la crise postélectorale, l'Université a été relocalisée sur son site original de Bouaké.

En 2012, l'Université de Bouaké est rebaptisée Université Alassane Ouattara (UAO) et l'URES de Korhogo, initialement rattachée à l'Université de Bouaké, devient Université Péléforo Gon Coulibaly (UPGC). À l'instar des autres Universités de Côte d'Ivoire, elle adopte le système LMD.

En 2015, l'Université Alassane OUATTARA compte, 531 enseignants-chercheurs et 326 agents administratifs et techniques, dont 146 fonctionnaires pour un effectif de 15.000 étudiants (selon les statistiques de la Scolarité centrale).

2. Gouvernance de l'UAO

Sur le plan administratif et académique, l'Université Alassane OUATTARA est, selon le décret n°2012-984 du 10 octobre 2012 composée d'une Présidence, de deux (02) Vice-présidences, d'un Secrétariat Général, d'un Secrétariat Général Adjoint, de quatre (04) Directions d'UFR et de trois (3) Centres. Ces organes s'appuient sur vingt et un (21) services. 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, deux organes délibératifs : le Conseil de Gestion et le Conseil d'Université.

L'UAO comprend quatre (4) Unités de formation et de recherche (UFR), deux (2) Centres de recherche et un Centre de Formation Continue ayant un statut d'école :

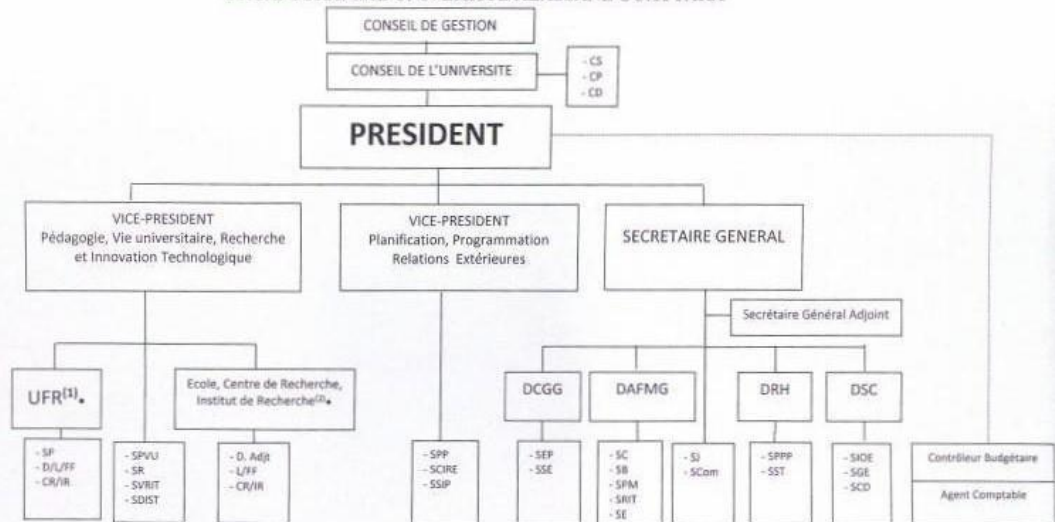
- Les UFR

- L'UFR des Sciences médicales (SM) pour le domaine des Sciences de la Santé. Elle est dirigée par le Professeur SANOGO N'DATHZ Méliane ;
- l'UFR Communication, Milieu et Société (CMS) pour le domaine des Sciences de l'Homme et de la Société et celui des Lettres, Langues et Arts. Elle est dirigée par le Professeur Azoumana OUATTARA;
- l'UFR des Sciences économiques et de Développement (SED) pour le domaine des Sciences économiques et de Gestion. Elle est dirigée par le Professeur ANASSÉ Augustin;
- l'UFR des Sciences juridiques, administratives et de Gestion (SJAG) pour le domaine des Sciences juridiques, politiques et de l'Administration. Elle est dirigée par Docteur SILUÉ Nanga, Maître de Conférences Agrégé.

- Les Centres

- Le Centre d'entomologie médicale et vétérinaire (CEMV) dont les activités de formation et de recherche portent sur le domaine des Sciences et Technologies. Il est dirigé par le Professeur KADJO Kouamé ;
- le Centre de Recherche pour le Développement (CRD) exécute des projets de recherche en partenariat avec des organismes nationaux et internationaux. Il est dirigé par le Professeur N'DRI Kouadio ;
- le Centre de Formation Continue (CFC) : le CFC propose des formations à des publics de travailleurs. Il est dirigé par le Professeur LATTE Jean-Michel.

ORGANIGRAMME UNIVERSITE ALASSANE OUATTARA



(1) UFR : Communication, Milieu et Société (CMS), Sciences Economiques et Développement (SED), Sciences Juridiques, Administratives et Gestion (SJAAG), UFR : Sciences Médicales
 (2) Ecole : CFC de Bouaké ; Centres de Recherches : CEMV et CRD
 • Postes pourvus (Titulaires voir tableaux)

SIGLES		
CD : Conseil de Discipline	SC : Service de la Comptabilité	SJ : Service Juridique
CFC : Centre de Formation Continue de Bouaké	SCD : Service des Cours et des Diplômes	SP : Secrétaire Principal
CP : Conseil Pédagogique	SCIRE : Service de la Coopération Interuniversitaire et des Relations Extérieures	SPM : Service du Patrimoine et de la Maintenance
CR : Centre de Recherche	SCom : Service de la Communication	SPP : Service de la planification et de la programmation
CRD : Centre de Recherche pour le Développement	SDIST : Service de la Documentation et de l'Information Scientifique et Technique	SPPP : Service de la planification et de la programmation des Personnels
CS : Conseil Scientifique CEMV ; Centre d'Entomologie Médicale et Vétérinaire	SCom : Service de la Communication	SPVU : Service de la Pédagogie et de la Vie Universitaire
D. Adj : Direction Adjoint	SDAST : Service de la Documentation et de l'Information Scientifique et Technique	SR : Service de la Recherche
DL/FF : Département ou Laboratoire ou Filière de Formation	SE : Service de l'Édition	SVRIT : Service des Ressources Informatiques et Technologiques
DAFMG : Direction des Affaires Financières et des Moyens Généraux	SEP : Service des Etudes Prospectives	SSE : Service du Suivi et de l'Évaluation
DCGG : Direction du Contrôle de Gestion et de la Gouvernance	SGE : Service de la Gestion des Effectifs	SSIIP : Service des Stages et de l'Insertion Professionnelle
DRH : Direction des Ressources Humaines	SIOE : Service d'Information et d'Orientation des Étudiants	SST : Service de la Solde et du Traitement
DSC : Direction de la Scolarité Centrale		SVRIT : Service de la Valorisation de la Recherche et de l'Innovation Technologique
IR : Institut de Recherche SB : Service du Budget		SVU : Service de la Vie Universitaire

Décret N° 2012-984 du 10 octobre 2012 déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de l'Université de BOUAKÉ dénommée UNIVERSITE ALASSANE OUATTARA
 SOURCE DASH

III- Analyse de la situation

La démarche adoptée est celle d'une analyse SWOT qui nous permettra de faire une étude diagnostique (forces et faiblesses) et prospective (opportunités et menaces) afin de dégager des axes stratégiques. Cette analyse va porter sur quatre domaines, à savoir la gouvernance, la formation, la recherche et la vie universitaire.

Les performances de l'UAO dans ces différents domaines dépendront de ses forces et faiblesses (facteurs internes) et des opportunités et menaces (facteurs externes) présentes dans l'environnement régional, national ou international.

Ces performances découlent essentiellement de l'auto-évaluation de l'UAO, réalisée à partir du référentiel du CAMES.

III-1. Analyse de la gouvernance

III-1-1. Analyse diagnostique

III-1-1-1. Les forces

Au niveau de la gouvernance, trois (3) points inhérents à l'UAO font sa force :

- une gouvernance efficiente
- une gestion participative
- un personnel jeune, dynamique et motivé.

▪ Une gouvernance efficiente

La démocratie interne et le dialogue social permettent aux différentes catégories de personnels et d'étudiants de participer aux processus de gouvernance. Ces dispositifs démocratiques garantissent la transparence.

Dans le cadre de l'exercice de l'Autonomie, le décret portant organisation de l'Université autorise le Président à créer des commissions chargées d'étudier toutes les questions relatives au développement et au bon fonctionnement de l'Université (art.17).

Par décisions N° 0010/2014/UAO/PC/PU et N° 0011/2014/UAO/PC/PU du 10/12/2014, portant respectivement création d'un comité de management et d'accompagnement de l'assurance qualité (CMAAQ) et d'une cellule interne assurance qualité (CIAQ), l'Institution est inscrite dans la démarche qualité.

Le plan de développement de l'Université (2014-2018) est largement partagé. Le management interne des composantes ou des regroupements participe à la réalisation de ce plan.

La gestion du personnel enseignant-chercheur est efficace au niveau de la DRH. Le bureau des enseignants-chercheurs de la DRH procède à des enregistrements optimisés et présente un fichier à jour (physique et électronique) de tous les enseignants et chercheurs. L'UAO a des règles relatives au volume d'heures complémentaires assurées par les personnels enseignants et chercheurs.

L'UAO dispose d'un mécanisme de financement et possède 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.

La gestion des fonctions logistiques est assurée par le service du Patrimoine et de la Maintenance (SPM). L'Institution gère efficacement son patrimoine mobilier et peut assurer la maîtrise d'ouvrage de ses projets de construction car dotée de cadres compétents de niveau supérieur. Les locaux et les espaces sont gérés de manière transparente par le service chargé de la gestion centralisée des salles affectées à l'enseignement (figure 1).

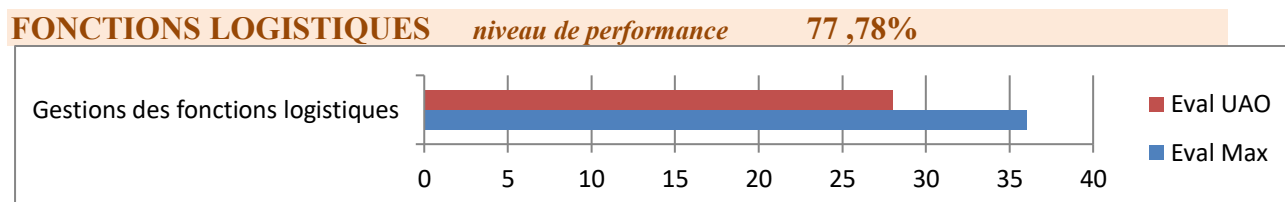


Figure 1: Niveau de performance des fonctions logistiques

Source : Données recueillies lors de l'enquête d'auto-évaluation à partir du référentiel du CAMES (2016)

▪ Une gestion participative

Le nouveau mandat de l'équipe dirigeante de l'Université Alassane OUATTARA est engagé pour l'implication de tous les membres de la Communauté universitaire dans la gestion quotidienne et dans les différentes tâches accomplies à l'Université. La nouvelle équipe, consciente de sa responsabilité et de son rôle pour le rayonnement de l'Institution, cultive un esprit de disponibilité, de solidarité et de partage. Le personnel enseignant se retrouve dans les Conseils Pédagogiques et Scientifiques. Le personnel administratif et technique, quant à lui, est réparti au sein des différents services que compte l'Institution. Le Conseil d'Université, qui est composé de représentants de chaque catégorie de personnel, des étudiants (Conseil étudiant) et des syndicats, se réunit régulièrement pour décider de l'avenir de l'Institution.

▪ Un personnel jeune, dynamique et motivé

En termes de ressources humaines, l'UAO dispose d'un nombre important d'enseignants de rang A (Professeurs et Maîtres de Conférences ou Maîtres de Recherche) et de rang B (Maîtres-Assistants et Assistants) (figure 2) qui conduisent les cours magistraux, les travaux dirigés et travaux pratiques, ainsi que les encadrements.

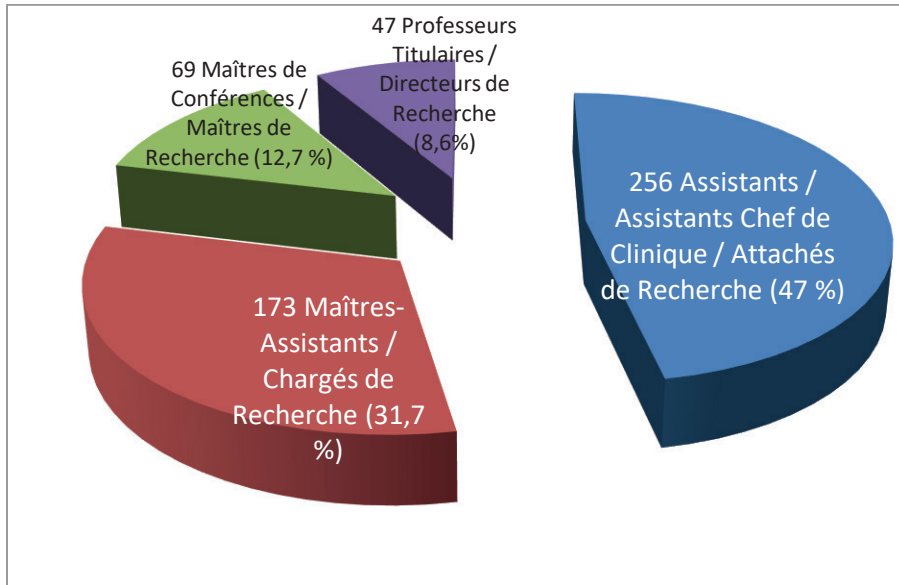


Figure 2 : Répartition des enseignants en fonction des grades

Source : DRH UAO

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 30 et 65 ans (figure 3). L'UAO bénéficie également de l'apport d'enseignants vacataires, venant des établissements nationaux ou étrangers.

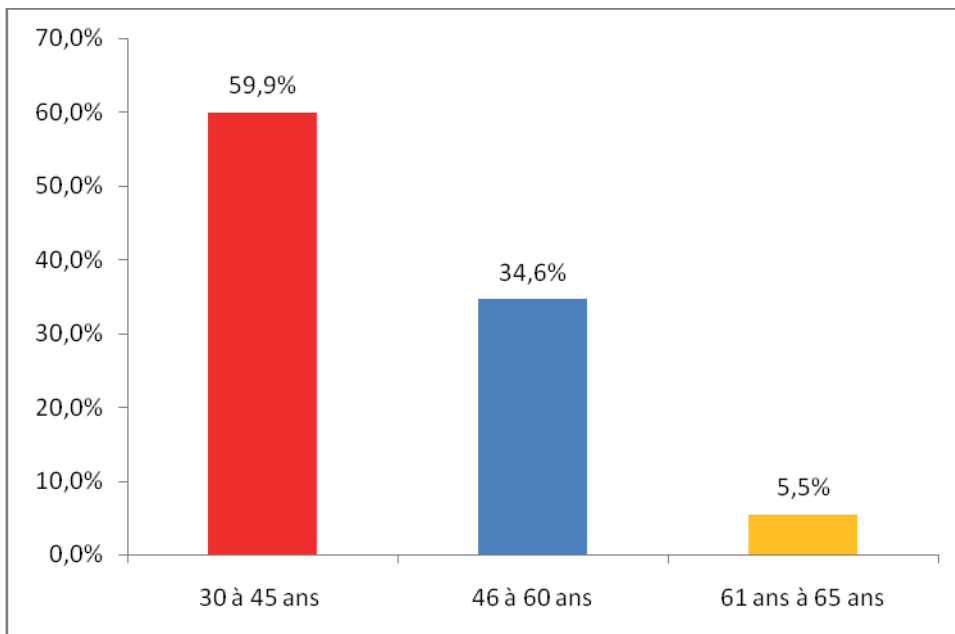


Figure 3 : Répartition du personnel enseignant par classe d'âge. Source : DRH / UAO

Moyenne d'âge = 45, 29 ± 7, 84, extrêmes de 30 et 65 ans.

Poursuivre sa formation à l'UAO, c'est aussi bénéficier d'un encadrement assuré par un personnel administratif et technique disponible et accueillant, tout aussi jeune et dont la moyenne d'âge est de 43,35 ans (figure 4).

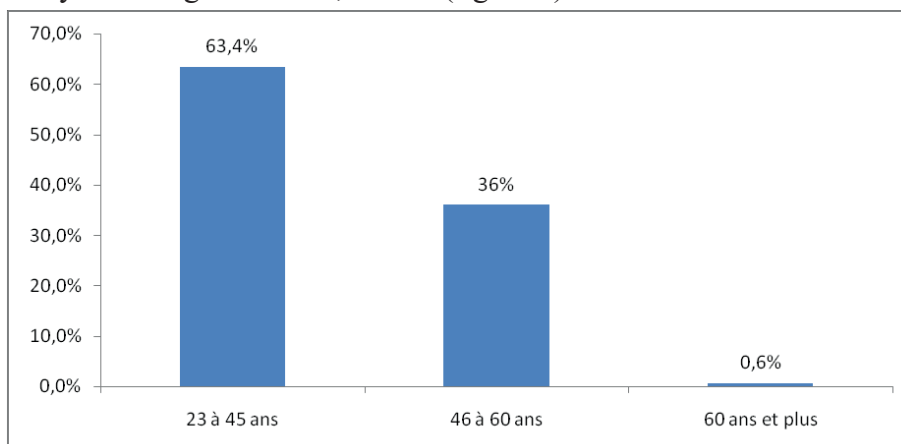


Figure 4 : Répartition du personnel administratif par tranche d'âge. Source : DRH / UAO
Moyenne = 43,35 ans \pm 8,54, extrêmes de 23 et 63 ans.

L'ensemble du personnel de l'UAO se répartit comme présenté dans la figure ci-dessous (figure 5).

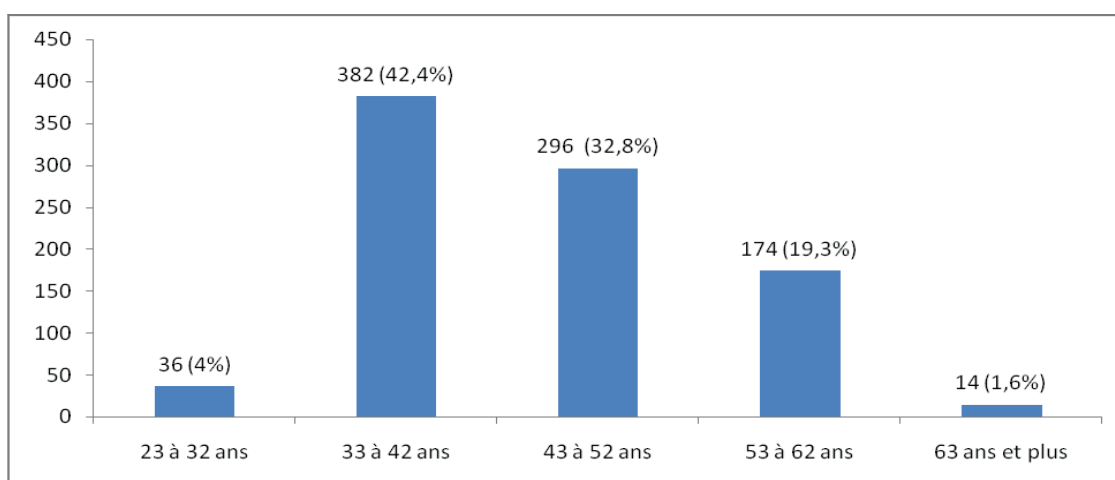


Figure 5 : Répartition du personnel enseignant, administratif et technique de l'UAO par classe d'âge en 2015. Source : DRH UAO
Moyenne = 44,72 ans \pm 8,325, extrêmes de 23 et 66 ans.

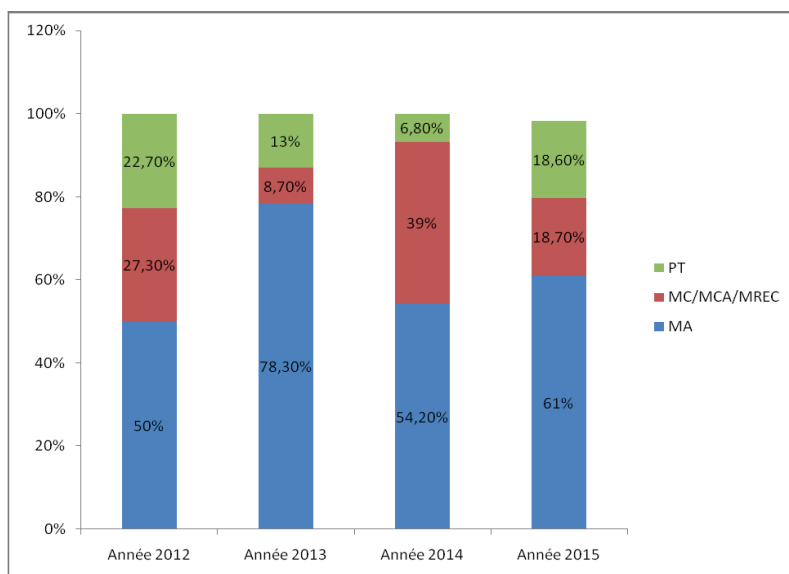


Figure 6 : Évolution de l'effectif des enseignants par grade de 2012 à 2015

Sources : DRH / UAO

III-1-1-2. Les faiblesses

Au niveau de la gouvernance, les faiblesses de l'UAO sont essentiellement d'ordre infrastructurel et documentaire, à savoir :

- l'insuffisance des infrastructures matérielles et immatérielles ;
- l'absence d'un schéma directeur informatique ;
- un manuel de procédures académiques et administratives non actualisé.

▪ L'insuffisance des infrastructures matérielles et immatérielles

L'UAO a été délocalisée à Abidjan et a fonctionné dans des conditions difficiles de 2002 à 2011. Une telle situation a eu des incidences sévères, principalement sur les crédits budgétaires octroyés à l'Université.

En effet, l'Université Alassane OUATTARA était la seule institution publique ivoirienne qui utilisait une bonne partie de son budget pour payer la location de locaux à usage pédagogique et administratif. La relocalisation de l'Université à Bouaké depuis octobre 2011 n'a pas résolu cette situation. En plus des deux campus universitaires, devenus aujourd'hui exigus, pour répondre efficacement à l'accroissement de la population étudiante, l'Université est disséminée sur cinq (05) sites à travers la ville de Bouaké. Il s'agit, pour l'essentiel, d'établissements loués à des privés.

En outre, tout le matériel de recherche du CEMV et celui des laboratoires de l'UFR des Sciences médicales ont été saccagés ou volés. Ce matériel n'a pas été renouvelé comme il se doit et cela a eu un impact négatif sur le déroulement des activités de formation et de recherche.

Cette situation pose d'énormes difficultés à l'organisation des missions d'enseignement sur les campus.

Le réseau informatique filaire est quasi-inexistant et la couverture Wifi a une faible portée. D'où le coût élevé de la connexion Internet.

▪ **L'absence d'un schéma directeur informatique**

L'UAO a des bases de données fiables. Une coordination de ces dernières à travers un système d'information adéquat les rendra plus visibles, lisibles et plus efficaces. À cet effet, des efforts doivent être faits pour doter l'UAO d'un progiciel de gestion intégrée (PGI) et d'un schéma directeur informatique.

▪ **Un manuel de procédures académiques et administratives non actualisé**

Depuis 2011, l'UAO dispose, au niveau central, d'un manuel de procédures pour la conduite des différentes tâches académiques et administratives. Cependant, avec la réforme LMD, cet outil a besoin de s'adapter et d'être diffusé auprès des UFR pour une harmonisation des pratiques et pour optimiser les rendements dans les différentes opérations.

III-1-2. Analyse prospective

III-1-2-1. Les opportunités

Les facteurs externes (sur le plan national, régional et international) qui peuvent impacter positivement la gouvernance de l'UAO sont :

- la politique de décentralisation ;
- la reconstruction post-crise ;
- l'enjeu de l'émergence de la Côte d'Ivoire à l'horizon 2020 ;
- la politique de contractualisation initiée par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) ;
- le soutien de la coopération française à travers les projets AMRUGE et AGURES ;
- les initiatives du CAMES et de l'AUF.

▪ **La politique de décentralisation**

Depuis quelques années, la Côte d'Ivoire a initié une politique de décentralisation territoriale dont l'objectif est de transférer des compétences aux collectivités décentralisées. Cette politique a entraîné une réorganisation et un découpage du pays en régions avec la mise en place des Conseils Régionaux qui ont pour objectif d'insuffler un dynamisme propre à chaque région. Ce rôle devra, à terme, conduire à un développement local économiquement et socialement durable. L'Université Alassane OUATTARA, de par sa mission, rentre dans ce champ d'action. En effet, elle pourra créer, à travers ses formations et sa recherche-développement, une expertise locale qui appuiera ces entités territoriales décentralisées et les organisations locales de développement (Coopératives, ONG, etc.).

▪ **La reconstruction post-crise**

La crise politico-militaire qu'a traversé la Côte d'Ivoire a profondément déstructuré l'économie et les structures locales des régions Centre-Nord et Ouest (zone CNO)³: destruction de la production agricole et pastorale, destruction des structures de formation et de recherche et des services de santé, délocalisation des organismes d'aide au développement, important mouvement des populations, surtout rurales, vers les zones urbaines du Sud du pays. Avec la normalisation de la situation politico-militaire et le retour des populations déplacées de guerre dans leurs régions d'origine, l'État s'est engagé à faire revivre les infrastructures socio-économiques de ces régions.

Ainsi, le Programme présidentiel d'urgence (PPU) a fortement contribué à la réhabilitation du campus 2 et à la réalisation de certaines constructions.

▪ **L'enjeu de l'émergence de la Côte d'Ivoire à l'horizon 2020**

Pour relever le défi du passage au statut de pays émergent en 2020, la Côte d'Ivoire a mis en place des mécanismes pour financer sa politique de développement : le Programme National de Développement (PND), le Programme des Investissements Publics (PIP) et le Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT). Ces différents dispositifs intègrent les projets des Établissements Publics Nationaux (EPN). De ce fait, ils peuvent être une source de financement du plan de développement de l'UAO.

Par ailleurs, l'Université Alassane OUATTARA compte jouer un rôle important dans le processus d'émergence, par son expertise sur les problématiques du développement.

▪ **La politique de contractualisation initiée par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS)**

La signature de ces contrats marque une nouvelle ère dans les relations entre l'État et les établissements publics d'enseignement supérieur. Dorénavant, les actions des établissements seront évaluées par des indicateurs de performance. L'objectif est de donner un coup d'accélérateur au processus de réforme en cours pour améliorer la qualité et l'attractivité des Universités publiques. Le contrat de programme pluriannuel entre l'État et l'UAO repose sur trois axes majeurs de réforme :

- l'amélioration de l'employabilité des diplômés ;
- le développement de l'enseignement à distance ;
- l'émergence d'une communauté sociale intégrale dans un environnement apaisé sur les campus.

³ Les zones CNO recouvrent les régions Centre, Nord et Ouest durement éprouvées durant la crise militaro-politique de 2002

▪ **Le soutien de la coopération française à travers les projets AMRUGE⁴ et AGURES⁵**

Dans le cadre du contrat de désendettement et de développement (C2D)⁶ signé entre la Côte d'Ivoire et la France le 1^{er} 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 s'inscrit dans la sous-composante 3.2 de la composante « Enseignement Supérieur et Recherche Scientifique » du projet Éducation-Formation du C2D. 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).

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.

▪ **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'appliquera à l'ensemble de ses missions et qui s'inscrit dans une dynamique d'amélioration permanente. Un processus d'auto-évaluation institutionnelle sur la base du référentiel du CAMES est en cours depuis juillet 2015, avec l'appui de l'AUF à travers l'Institut de la Francophonie pour la Gouvernance Universitaire (IFGU)⁷.

III-1-2-2. Les menaces

Les facteurs externes (sur le plan national, régional et international) susceptibles d'affecter la gouvernance de l'UAO sont :

- Les restrictions budgétaires ;
- L'action des bureaux exécutifs nationaux (BEN) des syndicats des acteurs des Universités.

▪ **Les restrictions budgétaires**

L'allocation des ressources financières annuelles est déséquilibrée. Pendant qu'on observe une croissance des taux d'étudiants affectés à l'UAO, des restrictions budgétaires lui sont imposées. De ce fait, l'Université est confrontée à d'énormes difficultés pour acquérir

⁴ <http://www.ambafrance-ci.org/-Projet-AMRUGE-CI->

⁵ <http://www.ambafrance-ci.org/-Projet-AGURES->

⁶ <http://www.c2d.gouv.ci/>

⁷ http://ifgu.auf.org/media/document/document_de_presentation_du_projet_3.pdf : Appel à manifestation d'intérêt de l'IFGU / AUF relatif au projet pilote d'appui à l'auto-évaluation des universités africaines basée sur le référentiel du CAMES.

et renouveler le matériel perdu dans la crise, notamment les outils pédagogiques, didactiques et scientifiques nécessaires pour pérenniser un enseignement de qualité et des travaux scientifiques compétitifs et internationalement reconnus.

▪ **L'action des bureaux exécutifs nationaux (BEN) des syndicats des acteurs des Universités**

Si la gouvernance de l'UAO met tout en œuvre pour instaurer un climat de dialogue permanent au niveau local avec les organisations syndicales, elle a quelquefois du mal à contenir les mots d'ordre de grève décidés par les BEN. On note aussi un nombre considérable de syndicats par corporation, ce qui a pour incidence une démultiplication des grèves.

Tableau I : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la gouvernance

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Une gouvernance efficiente • Une gestion participative • Un personnel jeune, dynamique et motivé 	<ul style="list-style-type: none"> • L'insuffisance des infrastructures matérielles et immatérielles • L'absence d'un système d'information et d'un schéma directeur informatique • Le manuel de procédures académiques et administratives non actualisé
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • La politique de décentralisation • La reconstruction post-crise (PPU) • L'enjeu de l'émergence de la Côte d'Ivoire à l'horizon 2020 (PND, PIP, CDMT...) • La politique de contractualisation initiée par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) • Le soutien de la coopération française à travers les projets AMRUGE et AGURES • Les initiatives du CAMES et de l'AUF 	<ul style="list-style-type: none"> • Les restrictions budgétaires • L'action des bureaux exécutifs nationaux des syndicats

III-2. Analyse de la formation

III-2-1. L'analyse diagnostique

III-2-1-1. Les forces

Au niveau de la formation, les forces de l'UAO peuvent se résumer en quatre (4) points :

- l'adoption du système LMD ;
- un enseignement en quête permanente de la qualité ;
- des filières de formation à vocation internationale ;
- l'existence d'un centre de formation continue.

▪ **L'adoption du système LMD**

En 2012, l'UAO a révisé toutes les maquettes pédagogiques de ses différentes offres de formation pour passer au système LMD. Elle compte poursuivre la réforme pour davantage :

- professionnaliser ses filières de formation, en vue d'une meilleure adéquation formation/emploi ;
- améliorer son efficacité interne et externe, grâce à un encadrement rapproché des apprenants et grâce à des stages ;
- faciliter la mobilité de ses étudiants et enseignants du fait de l'harmonisation à l'international des offres de formation ;
- permettre à des personnes d'avoir un outil performant de formation dans l'enseignement supérieur tout au long de leur vie.

▪ **Un enseignement en quête permanente de la qualité**

La crédibilité de l'Institution passe par la qualité de l'enseignement dispensé aux étudiants, vitrine de ladite Institution dans les divers milieux où ils seront amenés à intervenir. Aussi, les enseignants mettent-ils un point d'honneur à l'actualisation des enseignements au cours des différentes révisions des maquettes pédagogiques et à leur enrichissement par des travaux de terrain (travaux dirigés, travaux pratiques et stages de formation), sous le contrôle du Conseil Pédagogique des différentes Unités de Formation et de Recherche (UFR). L'Université Alassane OUATTARA est, par ailleurs, résolument engagée dans la réforme qui doit parachever la mise en œuvre du système LMD. Ainsi, elle participe aux ateliers d'harmonisation des maquettes au format LMD, dans le cadre du projet AMRUGE (Appui à la Modernisation et à la Réforme des Universités et Grandes Écoles de Côte d'Ivoire). Pour l'Université, c'est une opportunité pour les apprenants avec, en ligne de mire, la préparation à la vie en tant que citoyen actif, la transmission de connaissances, de compétences et d'aptitudes à l'esprit critique, et la préparation au monde du travail. Ce souci de la qualité de la formation, associé à l'engagement et au dévouement des acteurs, a permis à l'Université d'obtenir, auprès de l'UNESCO, la première Chaire de Bioéthique de l'espace francophone. Les différents prix d'excellence obtenus par les étudiants dans les concours nationaux (meilleur étudiant Master 2 au titre de l'année académique 2012-2013 ; Licence 3 toutes filières confondues au titre des années académiques 2013-2014 et 2014-2015) et leur participation aux concours internationaux (concours africain de procès simulé des droits de l'Homme au Kenya du 26 septembre au 02 octobre 2014) témoignent de la qualité de l'enseignement.

▪ **Des filières de formation à vocation internationale**

L'UAO propose à son public au moins trois (3) Masters d'envergure internationale qui favorisent le séjour d'enseignants missionnaires et d'étudiants étrangers, à savoir le Master d'éthique et de bioéthique de la Chaire UNESCO de Bioéthique, le Master

d'intégration africaine de l'UFR CMS et le Master International d'Entomologie (MIE) du Centre d'entomologie médicale et vétérinaire (CEMV)⁸.

En effet, en collaboration avec l'Université de Montpellier et l'IRD, le CEMV propose le Master International d'Entomologie (MIE) médicale et vétérinaire aux étudiants et professionnels des secteurs de la santé, de l'agriculture et de l'environnement. Cette formation de haut niveau répond aux besoins de compétences nécessaires pour faire face à la menace des maladies émergentes ou réémergentes à transmission vectorielle. Ce Master s'inscrit dans le cadre du partenariat entre l'Université Alassane Ouattara et l'Université de Montpellier et prévoit une co-diplômation au terme de la formation.

La promotion actuelle du MIE (année académique 2015-2016) comprend neuf (9) étudiants dont trois (3) Ivoiriens, deux (2) Béninois, deux (2) Burkinabè, un (1) Tchadien et une (1) Française.

Notons que le CEMV a été créé en 1981 à l'initiative conjointe de l'Organisation Mondiale de la Santé (O.M.S), de l'Institut de Recherche pour le Développement (I.R.D, ex-ORSTOM) et de l'État de Côte d'Ivoire. Ce centre à caractère inter-étatique avait pour mission de former, sur place en Afrique, des chercheurs capables de contrôler les principales maladies endémiques à transmissions vectorielles dites maladies tropicales, véritables problèmes de santé publique qui faisaient obstacle au développement du continent. L'installation de deux centres en Afrique anglophone (Kenya et Nigeria) faisait du CEMV de la Côte d'Ivoire (Bouaké) l'unique centre pour l'Afrique francophone. À ce titre, le CEMV se veut un instrument indispensable pour les pays africains d'expression française.

Depuis sa création, le CEMV a formé, à travers quatorze (14) promotions d'étudiants, cent treize (113) Entomologistes médicaux et vétérinaires de 18 nationalités différentes (tableau II).

Tableau II : Effectifs et nationalités des étudiants ayant été formés par le CEMV

N°	NATIONALITÉS	EFFECTIFS
1	Ivoirienne	58
2	Burkinabé	11
3	Béninoise	6
4	Guinéenne	6
5	Malienne	5
6	Malgache	4

⁸ <http://www.cemv-ci.net/>

7	Sénégalaise	4
8	Tchadienne	4
9	Rwandaise	3
10	Camerounaise	2
11	Congolaise	2
12	Togolaise	2
13	Algérienne	1
14	Centrafricaine	1
15	Comorienne	1
16	Gabonaise	1
17	Bissau-Guinéenne	1
18	Mauritanienne	1

▪ **L'existence d'un Centre de formation continue**

Le décret de 2012, en son article 37, crée à l'UAO, un Centre de Formation Continue avec un statut d'École. Ledit Centre conçoit et met en œuvre son offre de formation dans la perspective de la formation tout au long de la vie. Les formations continues qualifiantes et diplômantes sont organisées pour répondre aux besoins des différents types de publics. Toutefois, un affichage plus accru de ses programmes de formation permettra d'accroître le nombre d'auditeurs du CFC et de faire de la formation continue une importante activité génératrice de revenus (AGR) pour l'UAO.

III-2-1-2. Les faiblesses

Au niveau de la formation, les faiblesses de l'UAO peuvent se résumer en cinq (5) points :

- l'inexistence d'un système de tutorat ;
- l'effectif pléthorique des étudiants ;
- Le déficit d'enseignants dans les filières de droit, d'économie et de gestion ;
- l'insuffisance de promotion de la pédagogie universitaire ;
- l'absence d'UFR pour le domaine des sciences et technologies.

- **L'inexistence d'un système de tutorat**

Ce problème d'encadrement des étudiants est dû en partie à l'absence de texte réglementant, au niveau national, le système de tutorat à l'Université. En effet, la prise en charge du tutorat pédagogique n'est pas formalisée et les charges horaires y afférentes ne sont pas indiquées aux enseignants. Il faut noter que le tutorat des pairs et le tutorat d'accueil et d'orientation sont pratiqués, mais restent également un point faible dans l'organisation de l'UAO, car non structurés. Au demeurant, le personnel d'encadrement est insuffisant au vu du nombre pléthorique d'étudiants, comme le confère le tableau ci-dessous (tableau III)

Tableau III : Ratio personnel d'encadrement / étudiants

Catégorie de personnel d'encadrement	Effectif	ratio
Inspecteur d'Orientation (IO)	23	652,2 étudiants/1 IO
Inspecteur d'Éducation (IE)	5	3000 étudiants/IE
Éducateur	18	833,3 étudiants/Éducateurs

Source : Vice-présidence chargée de la pédagogie, de la vie universitaire, de la recherche et de l'innovation technologique

- **L'effectif pléthorique des étudiants**

Rappelons que de 1992 à 2015, la population estudiantine de notre Université est passée de 2000 à 15000. Cette forte croissance des effectifs d'étudiants n'a pas été suivie par un relèvement progressif et adapté du budget, notamment au niveau des investissements pour y faire face. En effet, dans la même période, les dépenses moyennes par étudiant ont été divisées par deux (2), ce qui va rendre difficile la gestion des flux d'étudiants.

- **Le déficit d'enseignants dans les filières de Droit, d'Économie et de Gestion**

Les UFR SJAG et SED (45 enseignants à l'UFR SED et 51 enseignants à l'UFR SJAG) connaissent un déficit d'enseignants, notamment en Droit privé et en Gestion. Il s'agit essentiellement d'un déficit d'enseignants de rang magistral. De ce fait, il y a une forte dépendance des vacataires provenant principalement d'Abidjan. Cette situation entraîne une véritable désorganisation dans la programmation des cours et des examens dans ces UFR, depuis le retour de l'UAO à Bouaké, alors que la délocalisation à Abidjan avait permis d'avoir régulièrement les vacataires sur place, créant ainsi les conditions pour les bons résultats acquis.

On note cependant une embellie de la situation depuis les derniers concours d'agrégation et du CTS. En effet, on totalise aujourd'hui trois (3) enseignants de rang A à l'UFR SJAG et trois (3) en SED dont un (1) titulaire.

▪ **L'insuffisance de promotion de la pédagogie universitaire**

À l'exception de l'UFR des sciences médicales, la formation en pédagogie universitaire et l'intégration des Technologies de l'Information et de la Communication à l'Enseignement (TICE) ne sont pas une pratique répandue chez les enseignants de l'UAO. Pour remédier à cette situation, le Conseil d'Université a décidé de la création d'une Cellule de Formation en Information Scientifique et Technique, en Pédagogie et en Assurance Qualité (CFIST-PAQ). Cette structure fonctionnera sur le modèle de l'Unité Régionale de Formation à l'Information Scientifique et Technique (URFIST)⁹ en France. En attendant le fonctionnement de ce CFIST-PAC, de façon périodique, l'UAO continuera de solliciter l'accompagnement du Campus Numérique Francophone (CNF) d'Abidjan pour les formations en informations scientifiques et techniques, et de l'Institut de Recherche, d'Expérimentation et d'Enseignement en Pédagogie (IREEP)⁶ de l'Université Félix HOUPOUËT-BOIGNY de Côte d'Ivoire, pour la formation en pédagogie universitaire. La CFIST-PAQ de l'UAO aura pour missions de :

- *faciliter la promotion des enseignants* par des formations en éthique, en ingénierie pédagogique et des préparations au divers concours d'agrégation ;
- *améliorer la qualité de l'enseignement* en fournissant aux enseignants les outils pour l'accomplissement de leurs tâches ;
- *développer une culture Qualité* par des formations en assurance qualité ;
- *renforcer les capacités des enseignants-chercheurs et des chercheurs* dans l'élaboration des projets de recherche, la recherche documentaire, la maîtrise de l'environnement numérique de travail (ENT) : usage des TICE et de l'Internet (montage du dossier e-comes, par exemple, préparation au Certificat en informatique et Internet (C2I), etc.).

▪ **L'absence d'UFR pour le domaine des Sciences et Technologies**

L'UAO est située à Bouaké, deuxième ville de Côte d'Ivoire. De ce fait, elle devrait être une Université véritablement pluridisciplinaire afin d'assumer pleinement sa vocation régionale. Dans ce contexte, l'absence à l'UAO d'une UFR spécialisée dans les Sciences et Techniques peut la faire paraître, aux yeux de l'opinion, non seulement comme une Université qui ne répond pas à la demande d'une catégorie de bacheliers, mais aussi comme un établissement dont l'offre de formation est limitée et ne couvre pas les besoins du marché de l'emploi. Elle pourrait perdre en crédibilité en tant que structure décentralisée, d'autant plus que des Universités plus jeunes ont une offre de formation plus diversifiée.

⁹ <http://urfist.univ-lyon1.fr/>

III-2-2. L'analyse prospective

III-2-2-1. Les opportunités

Au niveau de la formation, les facteurs externes susceptibles d'influencer favorablement le développement de l'UAO peuvent se résumer en deux (2) points :

- une coopération universitaire renforcée avec l'AUF et le CAMES ;
- une existence des règles d'harmonisation du système LMD dans l'espace UEMOA à travers le REESAO.

▪ Une coopération universitaire avec l'AUF et le CAMES

Le CAMES¹⁰ a été créé en vue de gérer les problématiques d'Enseignement Supérieur et de Recherche Scientifique des pays membres. Plus spécifiquement, il a pour missions de :

- promouvoir et favoriser la compréhension et la solidarité entre les États membres ;
- instaurer une coopération culturelle et scientifique permanente entre les États membres ;
- rassembler et diffuser tous documents universitaires ou de recherche : thèses, statistiques, informations sur les examens, annuaires, annales, palmarès, information sur les offres et demandes d'emploi de toutes origines ;
- préparer les projets de conventions entre les États concernés dans les domaines de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et contribuer à l'application de ces conventions ;
- concevoir et promouvoir la concertation en vue de coordonner les systèmes d'enseignement supérieur et de la recherche afin d'harmoniser les programmes et les niveaux de recrutement dans les différents établissements d'enseignement supérieur et de recherche, favoriser la coopération entre les différentes institutions, ainsi que les échanges d'informations.

Quant à l'AUF¹¹, elle offre aux étudiants, aux enseignants et aux chercheurs des services comme le financement de mobilités, la mise à disposition de formations diplômantes en ligne ou encore le soutien à des projets de recherche. Elle accompagne les institutions dans leur modernisation (mise à jour du système de gestion ; programmes d'auto-évaluation et d'évaluation ; préparation de projets d'établissements). Elle apporte un soutien particulier aux institutions en sortie de crise (Côte d'Ivoire, Haïti, Mali).

L'UAO, en tant que membre du CAMES et de l'AUF, participe aux rencontres, aux programmes et aux appels d'offres de ces organisations.

¹⁰ <http://www.lecames.org/>

¹¹ www.auf.org

▪ **Une existence des règles d’harmonisation du système LMD dans l’espace UEMOA à travers le REESAO¹²**

Le Réseau pour l'excellence de l'enseignement supérieur en Afrique de l'Ouest (REESAO) a été créé le 11 octobre 2005 à Lomé, la capitale du Togo, dans le but de promouvoir une nouvelle politique de coopération universitaire, en mettant prioritairement l'accent sur la modernisation de l'offre de formation universitaire, en vue de faciliter la mobilité et l'insertion professionnelle des étudiants. Il s'agit également, pour les Universités membres, d'accroître leur efficacité et d'en faire des pôles d'excellence régionaux et des instruments d'appui au développement de leurs pays.

Le REESAO a pour mission de définir, dans un esprit de solidarité et de synergie, les voies et les moyens indispensables à la mise en place du système LMD (Licence, Master, Doctorat) en partenariat avec les institutions nationales et internationales (telles que l'AUF, le CAMES, l'UEMOA, etc.)

Le REESAO regroupe actuellement des Universités de sept pays francophones d'Afrique de l'Ouest. L'UAO, en tant que membre, participe aux rencontres et programmes de cette organisation.

III-2-2-1. Les menaces

Au niveau de la formation, certains facteurs externes peuvent influencer négativement l'image de l'UAO. Ce sont :

- les difficultés d'obtention de stages pour les étudiants et d'insertion professionnelle pour les diplômés ;
- la concurrence des autres universités et établissements d'enseignement supérieur nationaux et internationaux.

▪ **Les difficultés d’obtention de stages pour les étudiants et d’insertion professionnelle pour les diplômés**

Notons que l'UAO a du mal à placer les étudiants en stage. Le bassin d'emploi de la ville de Bouaké s'est affaibli avec la crise. De ce fait, très peu d'entreprises peuvent accueillir les étudiants en stage, *a fortiori* leur donner un emploi stable. Cela affecte le système, car des cohortes entières se maintiennent dans l'établissement (par le jeu de prolongation de leurs études) et donc créent un sureffectif.

▪ **La concurrence des autres universités et établissements d’enseignement supérieur nationaux et internationaux**

Le public naturel de l'UAO peut se tourner vers d'autres établissements si elle n'arrive pas à satisfaire sa demande. Tel est le cas de certains bacheliers scientifiques de la région qui se voient obligés d'aller vers d'autres Universités pour poursuivre des études en biologie, en informatique ou en physique.

¹²https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9seau_pour_l%27excellence_de_l%27enseignement_sup%C3%A9rieur_en_Afrique_de_l%27Ouest

Tableau IV : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la formation

<i>FORCES</i>	<i>FAIBLESSES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • L'adoption du système LMD • Un enseignement en quête permanente de la qualité • Des filières de formation à vocation internationale • Existence d'un Centre de formation continue 	<ul style="list-style-type: none"> • l'inexistence d'un système de tutorat ; • l'effectif pléthorique des étudiants ; • Le déficit d'enseignants dans les filières de Droit, d'Économie et de Gestion ; • l'insuffisance de promotion de la pédagogie universitaire ; • l'absence d'UFR pour le domaine des Sciences et Technologies.
<i>OPPORTUNITÉS</i>	<i>MENACES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Une position géographique originelle favorable à l'enseignement orienté vers le développement • Une coopération universitaire avec l'AUF et le CAMES • Une existence des règles d'harmonisation du système LMD dans l'espace UEMOA à travers le REESAO 	<ul style="list-style-type: none"> • Les difficultés d'obtention de stages pour les étudiants et d'insertion professionnelle pour les diplômés • La concurrence des autres universités et établissements d'enseignement supérieur nationaux et internationaux

III-3. Analyse de la recherche

III-3-1. Analyse diagnostique

III-3-1-1. Les forces de l'UAO

Au niveau de la recherche, on distingue les forces suivantes :

- une recherche axée sur le développement ;
- une ouverture internationale ;
- une position géographique originelle favorable à la recherche orientée vers le développement ;
- des relations et partenariats scientifiques.

▪ Une recherche axée sur le développement

L'Université est attentive à la qualité de ses enseignements, solidement arrimés à sa recherche. Les publications dans des revues scientifiques internationales de haut niveau, la production d'ouvrages de qualité, les résultats des enseignants-chercheurs aux différents concours du CAMES et de l'Agrégation en Sciences Juridiques, Économiques et Médicales sont autant d'éléments qui témoignent de l'importance que notre Institution accorde à la recherche. Au demeurant, notre palmarès aux différents concours d'agrégation (l'UAO

enregistre 100% de réussite durant trois sessions successives au concours d'agrégation de médecine)³ et de CTS du CAMES témoigne de la grande productivité scientifique. Soucieuse d'apporter à ses étudiants une solide formation de base et une initiation à la recherche et à la démarche critique, l'Université sait aussi qu'il faut affronter les besoins nouveaux de la société et de la science par une offre innovante et adaptée à de nouveaux publics.

Le potentiel de l'Université Alassane OUATTARA est considérable. L'ambition ici est de constituer un pôle de recherche multidisciplinaire compétitif à vocation sous-régionale. Les recherches menées s'articulent autour des problématiques de l'éthique, du genre, de l'environnement, de la communication ainsi que des populations et ressources.

▪ Une ouverture internationale

Une université est généralement évaluée à travers la spécificité de son offre de formation, la qualité de ses productions scientifiques, la coopération avec les autres institutions, le nombre de missionnaires et d'étudiants étrangers y ayant séjourné, etc.

La Chaire UNESCO de Bioéthique et le CEMV sont des illustrations du rayonnement international de l'UAO.

- La Chaire UNESCO de Bioéthique

Obtenu après un travail de longue haleine, la Chaire de Bioéthique de l'Université Alassane OUATTARA, est la première du genre dans le monde francophone. Elle a été installée depuis le 26 juillet 2010. Elle mène des activités de recherche dans divers domaines (tableau V).

L'équipe de la Chaire est composée :

- d'un Titulaire de la Chaire qui donne les orientations stratégiques ;
- d'un Coordonnateur des programmes qui encadre et supervise les activités de recherche ;
- de cinq Managers de programmes qui assurent le suivi de l'opérationnalisation des programmes et des projets de recherche ;
- d'un Responsable Logistique qui assure au quotidien la gestion des activités de la Chaire ;
- d'une Assistante de direction qui assure le secrétariat de la Chaire.

La Chaire a pour objectif général de relever les défis éthiques du millénaire. Les objectifs spécifiques visent à :

- adapter les savoir-faire et les comportements aux nouvelles exigences éthiques qu'appellent le développement technique et scientifique ainsi que l'affirmation croissante des Droits de l'homme ;
- développer et renforcer les compétences en matière d'éthique et de bioéthique pour garantir à la fois la qualité des débats publics sur les problèmes éthiques contemporains ;
- formaliser les échanges scientifiques entre les experts (enseignants et chercheurs) de l'Afrique de l'Ouest et les enseignants ainsi que les chercheurs du Nord et du Sud spécialisés dans le domaine de l'éthique et de la bioéthique ;
- promouvoir en Afrique les principes et normes de la bioéthique ;

- faire connaître/diffuser les grandes Déclarations de l'UNESCO concernant la bioéthique. La chaire est en partenariat avec :
 - DANONE
 - Orange
 - Le Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI)
 - Le Département pour le Développement International (DFID)
 - L'Université de Bâles (Suisse)
 - Save the Children
 - L'Institut de Recherche en Développement (IRD)
 - Expertise France
 - *London School of Economic.*

Tableau V : Programmes et activités de la Chaire UNESCO de Bioéthique

Présentation des programmes et activités de la Chaire	
Programmes	Activités développées
<p><u>Programme Éthique et services publics :</u> (i) de promotion de la recherche en vue de favoriser la mutation de l'administration vers une culture de gestion axée sur les résultats (GAR), (ii) de développement des outils d'évaluation orientée vers la perception et les attentes des usagers et ce, dans la perspective d'une amélioration de la gouvernance et des offres de services, (iii) de proposition des formations dédiées visant à cultiver chez les fonctionnaires des comportements plus favorables à la GAR, et le respect des principes éthiques dans la délivrance des services au sein des administrations.</p> <p><u>Programme Éthique, système de santé et environnement) :</u> (i) favoriser la prise en compte des normes et principes censés gouverner les politiques publiques en matière de santé et d'environnement, et (ii) soutenir les efforts d'internalisation de ces dispositions.</p> <p><u>Programme Développement communautaire et coopératif) :</u> promouvoir l'ingénierie du développement communautaire et surtout l'éthique qui doit l'encadrer, particulièrement dans les États fragiles, faire la promotion de cet outil également auprès</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes « Villes sûres et inclusives » sur la thématique : « <i>Violence criminelle et défis pour la gouvernance locale des villes en Côte d'Ivoire</i> » - Programme de nutrition infantile sur la thématique : « <i>Alimentation infantile</i> » - Étude Orange-Labs CRE D06141 sur la thématique : « <i>Sociologie et géographie des flux de communication</i> » - Projet EBO-Ci sur la thématique : « <i>L'épidémie de maladie à virus Ebola et la Côte d'Ivoire : construction sociale des rumeurs, discours et pratiques relatifs à la maladie à virus Ebola (MVE) et aux mesures préventives</i> » - Activité de recherche sur la problématique de la scolarisation des enfants dans le nord de la Côte d'Ivoire - Ateliers méthodologiques sur la démarche de la recherche en sciences sociales

<p>des entreprises qui intègrent la responsabilité sociétale dans leur management.</p> <p><u>Programme Éthique et sécurité humaine :</u> l'identification et la compréhension des facteurs qui limitent l'accès aux droits civiques, économiques sociaux et culturels. À travers ce programme, la Chaire s'engage sur la problématique des droits humains sous ses différents aspects.</p> <p><u>Programme Gouvernance du développement :</u> développer des activités de recherche visant à suivre les interactions en marche, surtout dans la phase de recomposition de la légitimité d'un État fragilisé par plus de dix années de crise sociopolitique. Le principal but visé par ce programme est d'alimenter en temps réel la prise de décision publique et l'action avec les produits de la recherche.</p>	<p>- Séminaires d'échange sur des thématiques d'actualité: gouvernance et paix, violence criminelle, etc.</p>
---	--

▪ **Une position géographique originelle favorable à la recherche orientée vers le développement**

La création de l'Université de Bouaké, aujourd'hui Université Alassane OUATTARA, dans le Centre de la Côte d'Ivoire et de son Ex-Unité Régionale de l'Enseignement Supérieur (URES), aujourd'hui Université Péléforo Gon COULIBALY, dans le Nord apparaît non seulement comme une réponse aux dysfonctionnements constatés à l'Université Nationale de Côte d'Ivoire, mais aussi comme une réponse aux multiples contraintes de développement que connaissent ces régions. Le Centre et le Nord de la Côte d'Ivoire présentent, en effet, les caractéristiques des zones de savanes, voire des zones sahéliennes avec des problèmes environnementaux liés au climat, à la faible disponibilité des ressources en eau et à la dégradation du couvert végétal. Sur le plan humain, la région pose un problème de faible scolarisation/alphabétisation, à corriger en tenant compte de la dimension genre. En effet, les pesanteurs socioculturelles ont confiné la femme dans une sorte de routine alors que son rôle paraît déterminant dans l'agriculture et la promotion économique et sociale de la région. À ces problèmes de scolarisation, se greffent les problèmes de pauvreté aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural, d'insécurité alimentaire grave et de santé communautaire avec la persistance de maladies endémiques et l'ignorance des règles d'hygiène publique. La crise politico-militaire qui a affecté la Côte d'Ivoire pendant près d'une décennie a décuplé ces problèmes et plongé la région dans une situation économique et sociale inquiétante. L'Université Alassane OUATTARA a un rôle majeur à jouer dans la résolution de ces problèmes et, notamment, dans la reconstruction post-crise de la région. En prenant en compte ces écueils dans sa mission de formation, de recherche et d'aide à la promotion économique et sociale, l'institution universitaire vise à agir sur les mécanismes permettant d'atténuer des contraintes majeures de développement du Centre et du Nord de la Côte d'Ivoire.

La ville de Bouaké a une position stratégique sur le plan agro-climatique. Zone de transition entre la savane et la forêt, elle est un passage obligé pour accéder à la partie septentrionale de la Côte d'Ivoire et aux pays de *l'interland*. Cette situation en fait un terrain d'observation stratégique pour le système de production agricole, animal ou halieutique (eau continentale) et toute autre activité humaine mettant en relation les différentes parties du pays.

Notons que la ville de Bouaké avait été choisie pour abriter le CEMV à cause de son *faciès* écologique favorable à l'étude des vecteurs des différentes endémies tropicales présentes aussi bien dans les zones de forêt que de savane.

▪ **Des relations et partenariats scientifiques**

Les principales structures de recherche de l'UAO, à savoir le CEMV, le CRD, la chaire UNESCO de Bioéthique et les laboratoires adossés aux UFR nouent des relations de partenariat scientifique avec d'importantes institutions.

Ainsi, pour mener à bien ses activités de formation et de recherche, le CEMV a signé des conventions avec les structures suivantes :

- Institut National de Santé Publique (INSP, Côte d'Ivoire) ;
- Institut de Recherche pour le développement (IRD, France) ;
- Institut de Recherche en Sciences de la Santé de Bobo-Dioulasso (IRSS, Burkina Faso) ;
- Centre International de Recherche-Développement sur l'Élevage en zone Subhumide de Bobo-Dioulasso (CIRDES, Burkina Faso) ;
- Institut Régional de Santé Publique de Ouidah (IRSP, Bénin) ;
- Centre Muraz de Bobo-Dioulasso (Burkina –Faso) ;
- Centre Suisse de Recherches Scientifiques (CSRS, Côte d'Ivoire) ;
- ONG ivoiro-américaine *Ivoiry Coast Medical Relief Team* (ICRMT) U.S.A;
- Association de Biosécurité en Côte d'Ivoire (ABCI).

La Chaire de Bioéthique de l'Université Alassane OUATTARA est en partenariat avec DANONE, Orange, le Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI), le Département pour le Développement International (DFID), l'Université de Bâle (Suisse) ; Save the Children, l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), Expertise France.

▪ **L'existence d'une politique de soutien aux doctorants**

Malgré les difficultés, l'UAO s'efforce d'apporter un soutien aux doctorants les plus méritants en les recrutant comme moniteurs.

III-3-1-2. Les faiblesses

L'auto-évaluation de l'UAO suivant le référentiel du CAMES a révélé les faiblesses suivantes au niveau de la recherche (figure...) :

- l'absence d'école doctorale ;
- l'absence d'une politique de valorisation des résultats de la recherche ;
- une insuffisance des infrastructures matérielles (laboratoires biomédicaux, matériels roulants, etc.).

▪ **Absence d'Écoles doctorales**

L'absence d'Écoles doctorales véritables expose l'UAO à des problèmes dans la formation des doctorants. Il s'agit essentiellement d'un faible ratio d'encadrement et de régulation du flux d'étudiants en thèse dans la plupart des filières, plus spécifiquement en droit et sciences économiques. On observe très peu de soutenances alors qu'il y a beaucoup d'inscrits en thèse, ce qui provoque un cumul d'étudiants inscrits en doctorat et une aggravation du faible ratio d'encadrement des doctorants.

À titre d'exemple, de 2001 à 2015, soit en 14 ans, nous avons enregistré seulement 267 soutenances de thèse en dehors des thèses de médecine (tableau VI). Cependant, pour la seule année 2015, nous avons inscrit 1046 étudiants en thèse, toutes les filières confondues (tableau VII).

Tableau VI : Nombre de thèses soutenues à l'UAO de 2001 à 2015

UFR	FILIERE	SEXE		Total général
		F	M	
CMS		27	192	219
	ANGLAIS	1	11	12
	COMMUNICATION	6	19	25
	GEOGRAPHIE	1		1
	HISTOIRE		4	4
	LETTRES MODERNES	11	59	70
	PHILOSOPHIE	5	61	66
	SOCIOLOGIE	3	38	41
IMERFI			1	1
	INDICAMETRIE		1	1
SCIENCES DE L'ÉDUCATION		7	35	42
	PSYCHOLOGIE	2	21	23
	DIDACTIQUE DES SCIENCES PHYSIQUES		1	1
	SOCIOLOGIE	5	13	18
SIAG			1	1
	DROIT PUBLIC		1	
SED		3	1	4
	SCIENCES DE GESTION	3	1	4
Total général		37	230	267

Source : Direction de la Scolarité centrale

Tableau VII : Étudiants inscrits en Doctorat au titre de l'année académique 2014-2015

LES UFR ET FILIÈRES	F	M	Total
COMMUNICATION, MILIEU ET SOCIÉTÉ	198	556	754
ALLEMAND		9	9
ANGLAIS	7	52	59
COMMUNICATION	31	57	88
ESPAGNOL	6	13	19
GEOGRAPHIE	10	73	83
HISTOIRE	2	32	34
LETTRES MODERNES	52	112	164
PHILOSOPHIE	29	117	146
SCIENCES DE L'ÉDUCATION	1	10	11
SOCIOLOGIE	60	81	141
SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DEVELOPPEMENT	30	160	190
ÉCONOMIE DE DÉVELOPPEMENT	4	20	24
SCIENCES DE GESTION	10	79	89
SCIENCES ÉCONOMIQUES	16	61	77
SCIENCES JURIDIQUES ADMINISTRATIVE ET DE GESTION	11	36	47
DROIT PRIVÉ	7	20	27
DROIT PUBLIC	2	15	17
HISTOIRE DU DROIT ET DES INSTITUTIONS	2	1	3
SCIENCES MÉDICALES	22	33	55
MÉDECINE	22	33	55
Total général	261	785	1046

Source : Direction de la Scolarité centrale

▪ **Absence d'une politique de valorisation des résultats de la recherche**

Les publications dans des revues scientifiques internationales, la production d'ouvrages de qualité, les résultats des enseignants-chercheurs aux différents concours du CAMES et de l'Agrégation en Sciences Juridiques, Économiques et Médicales sont autant d'éléments qui témoignent du dynamisme de la recherche à l'UAO.

Toutefois, l'Institution ne dispose pas d'une stratégie efficace de communication et de diffusion de sa production scientifique (indisponibilité des statistiques de publications des enseignants et chercheurs, absence de revues dans certaines filières, difficulté de fonctionnement de la maison d'édition, insuffisance de manifestations scientifiques organisées, etc.).

▪ **Une insuffisance des infrastructures matérielles (laboratoires biomédicaux, matériels roulants, etc.)**

Le matériel de recherche perdu lors de la crise n'a pas totalement été renouvelé. En plus, le câblage informatique pour l'interconnexion et l'Intranet est inachevé. Le wifi fonctionne par intermittence.

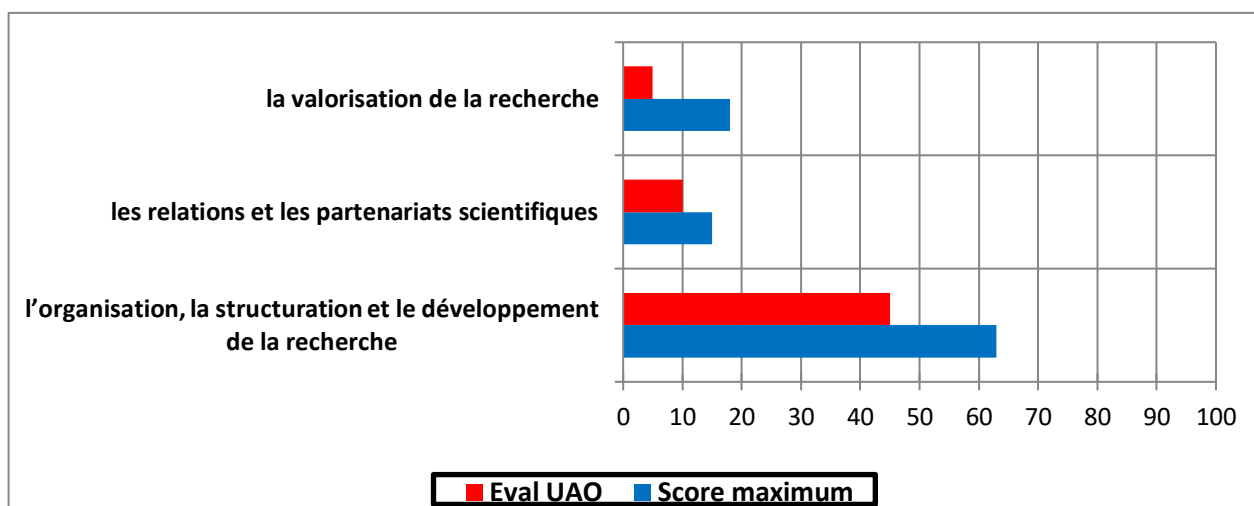


Figure 7 : Performance des champs de la politique de recherche

Source : Données recueillies suivant questionnaire administré référentiel/CAMES

III-3-2. Analyse prospective de la recherche

III-3-2-1. Les opportunités

Pour réussir sa politique de la recherche, l'UAO peut s'appuyer sur les opportunités suivantes :

- les initiatives du PASRES ;
- l'existence de la Semaine de la Promotion de la Recherche Ivoirienne (SEPRI).

▪ Les initiatives du PASRES

Le PASRES est le Programme d'Appui Stratégique à la Recherche Scientifique en Côte d'Ivoire. C'est un Fonds compétitif de financement de la recherche scientifique, fruit de la coopération ivoiro-suisse. Ce programme a été mis en place le 15 Juin 2007.

Plusieurs enseignants-chercheurs de l'UAO ont pu capter des financements de cette structure et réaliser leurs projets de recherche. Des étudiants de l'UAO ont également bénéficié de formation à la recherche sur des thèmes variés (méthodologie de la recherche, recherche bibliographique, rédaction de projets et d'articles scientifiques, etc.).

▪ L'existence de la Semaine de la Promotion de la Recherche Ivoirienne (SEPRI)

L'organisation annuelle de la SEPRI par la tutelle, donne l'occasion aux Universités et Centres de recherche de présenter au grand public les produits de leurs recherches.

III-3-2-2. Les menaces

La politique de la recherche de l'UAO peut être entravée par les menaces suivantes :

- l'absence de fonds dédiés à la recherche et à l'innovation technologique ;

- l'insuffisance du budget alloué à l'organisation de colloques et à la participation aux rencontres scientifiques internationales.
- **L'absence de fonds dédiés à la recherche et à l'innovation technologique**
Comme toutes les universités publiques de Côte d'Ivoire, l'UAO ne bénéficie pas de fonds dédiés à la recherche et à l'innovation technologique.
- **L'insuffisance du budget alloué à l'organisation de colloques et à la participation aux rencontres scientifiques internationales**
Le financement de l'organisation des colloques à l'Université et la participation des enseignants aux rencontres scientifiques internationales restent faibles, du fait de l'insuffisance du budget alloué à ces activités.

Tableau VIII : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la recherche

<i>FORCES</i>	<i>FAIBLESSES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Une recherche axée sur le développement • Une ouverture internationale • Une position géographique originelle favorable à la recherche orientée vers le développement • Des relations et partenariats scientifiques 	<ul style="list-style-type: none"> • L'absence d'écoles doctorales • L'absence d'une politique de valorisation des résultats de la recherche • L'insuffisance des infrastructures matérielles (laboratoires biomédicaux, matériels roulants, etc.).
<i>OPPORTUNITÉS</i>	<i>MENACES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Les initiatives du PASRES • L'existence de la Semaine de la Promotion de la Recherche Ivoirienne (SEPRI) 	<ul style="list-style-type: none"> • L'absence de fonds dédiés à la recherche et à l'innovation technologique • L'insuffisance du budget alloué à l'organisation de colloques et à la participation aux rencontres scientifiques internationales

² <https://www.auf.org/actualites/amruge-cote-divoire-atelier-elaboration-maquettes/>

³ <http://www.lecames.org/index.php/palmares-du-17e-concours-d-agregation-de-medecine-humaine-pharmacie-odontostomatologie-medecine-veterinaire-et-productions-animales>

III-4. Analyse de la vie universitaire

III-4-1. L'analyse diagnostique

III-4-1-1. Les forces

Au niveau de la vie universitaire, l'UAO a les avantages suivants :

- l'existence d'un conseil étudiant ;
- les actions de la Mutuelle des Agents de l'UAO (MUTUAO) ;
- l'existence d'un cadre favorisant la responsabilité sociétale de l'UAO.

▪ **L'existence d'un Conseil étudiant.**

Le Conseil étudiant est une organisation estudiantine mise en place sur le modèle du *student government* des Universités américaines dans lequel les meilleurs étudiants sont choisis par élection, pour être au service de la communauté estudiantine.

L'UAO met en œuvre des dispositifs pour garantir un traitement équitable des étudiants par les enseignants et l'administration. Le Conseil étudiant y joue un rôle important dans la recherche de l'égalité des chances pour tous les étudiants.

▪ **Les actions de la Mutuelle des Agents de l'UAO (MUTUAO)**

La MUTUAO joue un rôle essentiel dans la consolidation des liens d'amitié et de fraternité entre les agents de l'UAO. Elle apporte un réconfort moral, matériel et financier lors d'événements heureux ou malheureux.

▪ **L'existence d'un cadre favorisant la responsabilité sociétale de l'UAO**

L'UAO, dans le déploiement de ses activités, implique et encourage les actions citoyennes au sein du campus.

III-4-1-2. Les faiblesses

Selon le rapport de l'enquête d'auto-évaluation de l'UAO basée sur le référentiel du CAMES, la vie universitaire est le maillon faible de l'Institution (figure 8). En effet, on observe :

- une politique d'accueil des nouveaux acteurs (enseignants, chercheurs, étudiants personnel administratif et technique) non efficiente ;
- un éloignement des acteurs des lieux de service ;
- une absence d'un centre médico-social.

▪ **Une politique d'accueil des nouveaux acteurs (enseignants, chercheurs, étudiants personnel administratif et technique) non efficiente.**

L'UAO envisage de renforcer son dispositif d'accueil et d'intégration du personnel enseignant et du personnel administratif et technique.

- **L'éloignement des acteurs du lieu de service**

Les campus de l'UAO sont excentrés et le système de transport en commun sécurisé est quasi-inexistant à Bouaké. En outre, certains acteurs de l'UAO résident hors de la ville de Bouaké. Cette situation influence négativement le rendement de certains agents et étudiants.

D'où l'initiation par la gouvernance d'une politique de transport en commun dédié à l'ensemble des acteurs et la mise en œuvre d'un projet immobilier pour les agents.

- **L'absence d'un centre médico-social**

L'UAO n'a pas de centre médico-social sur ses campus. De ce fait, la prise en charge des agents en situation de détresse ne peut se faire que dans les salles du CROU.

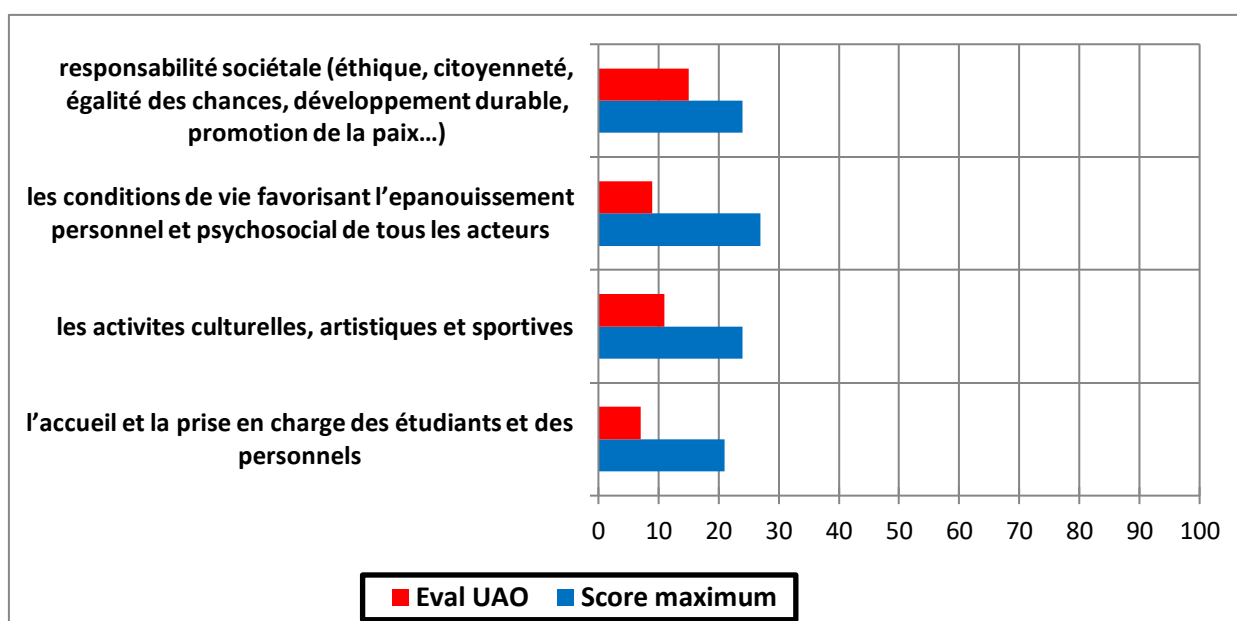


Figure 8: Performance de la vie universitaire

Source : données recueillies suivant questionnaire administré référentiel/CAMES

III-4-2. L'analyse prospective

III-4-2-1. Les opportunités

Pour la mise en œuvre de leurs activités socioculturelles et sportives, les étudiants de l'UAO bénéficient des prestations du CROU, mais pourraient aussi être appuyés par les collectivités territoriales, membres du Conseil de l'UAO.

- **Les prestations du CROU**

La gestion des œuvres universitaires est une attribution du Centre Régional des Œuvres Universitaires de Bouaké (CROU-B)¹³. En effet, cet Établissement Public à Caractère Administratif (EPA) a pour missions de :

¹³ <http://www.croubouake.ci/?page=presentation>

- développer et soutenir toute initiative de nature à améliorer les conditions de vie et de travail des étudiants à Bouaké et à Korhogo,
- œuvrer pour :
 - une bonne alimentation ;
 - un hébergement décent ;
 - une santé solide ;
 - un épanouissement socioculturel et sportif.
- **Le partenariat avec les collectivités territoriales**

Les collectivités locales (Conseil régional, Mairie, etc.) apportent leur soutien pour la réalisation des activités socioculturelles ou sportives lorsqu'elles sont sollicitées.

III-4-2-2. Les menaces

Les menaces à la mise en œuvre d'une bonne politique de la vie universitaire sont :

- les contraintes financières ;
- la faible capacité d'hébergement des étudiants à Bouaké par le CROU.
- **Contraintes financières**

Bien que la vie universitaire soit inscrite dans le décret n° 2012-984 du 10 octobre 2012, déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de l'UAO, les crédits conséquents ne sont pas alloués à l'UAO pour accomplir les missions prévues à l'article 15 dudit décret.
- **La faible capacité d'hébergement des étudiants à Bouaké par le CROU**

Le centre régional des œuvres universitaires (CROU) de Bouaké a une faible capacité d'accueil avec **2728 lits** pour un effectif de **15000 étudiants**. Les coûts des logements privés à proximité, dans la commune de Bouaké, sont élevés pour le pouvoir d'achat des étudiants à majorité sans bourse d'études. Cette insuffisance des résidences universitaires peut avoir un impact négatif sur l'efficacité interne de l'UAO, car plus de la moitié de nos étudiants ont été affectés à l'UAO, à partir d'Abidjan (et de ses environs) où l'Institution était délocalisée durant la crise.

Tableau IX : Récapitulatif de l'analyse SWOT de la vie universitaire

<i>FORCES</i>	<i>FAIBLESSES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • l'existence d'un conseil étudiant. • les actions de la MUTUAO • l'existence d'un cadre favorisant la responsabilité sociétale de l'UAO 	<ul style="list-style-type: none"> • une politique d'accueil des nouveaux acteurs (enseignants, chercheurs, étudiants, personnel administratif et technique) non efficiente ; • L'éloignement des acteurs des lieux de service ; • L'absence d'un centre médico-social.
<i>OPPORTUNITÉS</i>	<i>MENACES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • la présence du CROU ; • le partenariat avec les collectivités territoriales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les contraintes financières • la faible capacité d'hébergement des étudiants par le CROU

⁵ <http://urfist.univ-lyon1.fr/>

⁶ <http://www.univ-fhb.edu.ci/fr/index.php/offre-de-formation-recherche/structures-de-formation-recherche/institut-de-recherche-d-experimentation-et-d-enseignement-en-pedagogie>

IV-Définition des options stratégiques

La vision de l'UAO et l'analyse de la situation nous auront permis de dégager les objectifs prioritaires de l'Institution qui s'articulent autour de quatre grands axes stratégiques, à savoir :

- améliorer la gestion institutionnelle et administrative (gouvernance) ;
- renforcer la formation et la pédagogie ;
- rendre dynamiques les activités de recherche ;
- améliorer la vie universitaire.

Les axes stratégiques constituent des guides tant pour les décisions quotidiennes que pour la répartition des ressources. Ils définissent les champs dans lesquels la Gouvernance a l'intention d'investir prioritairement l'énergie et les ressources disponibles. Aussi, pour chaque axe stratégique, convient-il de préciser les actions à mettre en œuvre, les résultats attendus permettant de mesurer l'atteinte des objectifs.

Axe stratégique 1 : Améliorer la gestion institutionnelle, administrative et financière (gouvernance)

En 2020, l'UAO pratique une gouvernance moderne et modèle par la réalisation des objectifs spécifiques suivants :

Objectifs spécifiques :

- mettre en place des outils et méthodes modernes de gestion ;
- gérer de façon rigoureuse les services administratifs et financiers ;
- adopter la démarche qualité ;
- restructurer les composantes de l'UAO ;
- améliorer la politique de communication.

Résultats attendus par rapport aux objectifs spécifiques :

- des outils et méthodes modernes de gestion sont mis en place ;
- les services administratifs et financiers sont gérés de façon rigoureuse ;
- la démarche qualité est adoptée ;
- les composantes de l'UAO sont restructurées ;
- la politique de communication est améliorée.

Tableau X : Axe stratégique 1

Axe stratégique 1 : Améliorer la gestion institutionnelle, administrative et financière (gouvernance)				
Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus selon les actions	Indicateurs	Période
OS1 : Mettre en place des outils et méthodes modernes de gestion	A1 : Acquisition de matériels informatiques	L'UAO est équipée en matériels informatiques et en logiciels	- Demande de pro forma - Nombre de matériels informatiques et de logiciels acquis	2016-2018
	A2 : Mise en place d'un système d'information intégré à l'UAO	Un système d'information intégré est implémenté à l'UAO	Qualité et bon état du dispositif technique	2017-2018
	A3 : Organisation de session de sensibilisation et de renforcement des capacités des acteurs de l'UAO à l'usage des TIC	Les acteurs de l'UAO sont sensibilisés et ont leurs capacités renforcées à l'usage des TIC	- Nombre de sessions de sensibilisation et de formation - nombre d'acteurs dont les capacités ont été renforcées	2016-2018
	A4 : Gestion informatisée et décentralisée du budget	Le budget est géré de façon informatisée et décentralisée	Réduction de 30% de la durée moyenne d'exécution des procédures financières	2016-2020

OS2 : Gérer de façon rigoureuse les services administratifs et financiers	<p>A5 : Institution des conférences budgétaires dans les UFR, Centres et Écoles</p> <p>A6 : Mise en place d'un plan prévisionnel de financement des heures complémentaires (HC) et heures supplémentaires (HS).</p>	<p>Les conférences budgétaires sont instituées dans les UFR, Centres et Écoles</p> <p>Un plan prévisionnel de financement des HC et des HS est mis en place</p>	<p>Nombre de conférences budgétaires instituées dans les UFR, Centres et Écoles</p> <p>Existence d'un plan prévisionnel de financement des HC et HS.</p>	2016-2020
OS3 : Adopter la démarche qualité	<p>A7 : Réalisation d'une évaluation diagnostique (institutionnelle)</p> <p>A8 : Organisation de sessions de sensibilisation et de formation des acteurs à la démarche qualité</p>	<p>Une évaluation diagnostique (institutionnelle) est réalisée</p> <p>Les acteurs sont sensibilisés et formés à la démarche qualité</p>	<p>Nombre d'enquêtes effectuées auprès des différentes composantes</p> <p>- Nombre de campagnes de sensibilisation et d'ateliers de formation à la démarche qualité - Nombre d'acteurs formés à la démarche qualité - Liste de présence</p>	2016 2017-2020

A9 : Élaboration d'un manuel de procédures pour la réalisation des différentes tâches	Un manuel de procédures pour la réalisation des différentes tâches, est élaboré	Existence d'un manuel de procédures	2017
A10 : Mise en place de mécanismes flexibles mais rigoureux de gestion financière des projets à l'UAO (manuel de procédures spécifique)*	Des mécanismes flexibles mais rigoureux de gestion financière des projets à l'UAO (manuel de procédures spécifique) sont mis en place	Manuel de procédures spécifique opérationnel	2017
A11 : Diffusion des manuels de procédures auprès des différents services	Les manuels de procédures sont diffusés auprès des différents services	Nombre de manuels distribués	2016
A12 : Organisation des sessions de sensibilisation et de formation des acteurs à l'adoption des procédures nouvelles	Les acteurs sont sensibilisés et formés à l'adoption des procédures nouvelles	- Nombre de campagnes de sensibilisation et d'ateliers de formation - Nombre d'acteurs formés	2017-2020

<p>A13: Organisation périodique des auto-évaluations institutionnelles en vue d'une évaluation externe</p>	<p>Des auto-évaluations institutionnelles sont organisées périodiquement en vue d'une évaluation externe</p>	<p>- Nombre d'enquêtes effectuées auprès des différentes composantes - Niveau d'assimilation des procédures (bonnes pratiques) par les acteurs - Durée moyenne d'exécution des tâches</p>	<p>2019</p>
<p>A14 : Réalisation des évaluations externes par des agences d'accréditation</p>	<p>Des évaluations externes sont réalisées par des agences d'accréditation</p>	<p>Nombre d'enquêtes effectuées par les évaluateurs externes auprès des différentes composantes</p>	<p>2020</p>

<p>OS4: Restructurer les composantes de l'UAO</p>	<p>A15 : Création d'un service de perfectionnement des acteurs de l'UAO composé de trois (3) cellules :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une Cellule de Formation à l'Information Scientifique et Technique (CFIST) ; - Une Cellule de Formation en Ingénierie Pédagogique universitaire ; - Une Cellule de Formation en Assurance Qualité 	<p>Un service de perfectionnement des acteurs de l'UAO composé de trois (3) cellules est créé</p>	<p>-Existence d'un service de perfectionnement des acteurs de l'UAO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existence de trois (3) cellules de formation 	<p>2017-2019</p>
---	---	---	--	------------------

A16 : Subdivision de l'UFR CMS en deux UFR pour le domaine des Lettres, Langues et Arts et une autre pour les Sciences de l'Homme et de la Société	L'UFR CMS est subdivisée en deux UFR	- Décision prise en Conseil d'Université - Existence de l'UFR des Lettres, Langues et Arts, et l'UFR des Sciences de l'Homme et de la Société	2017
A17 : Création d'un Institut Universitaire de Technologies (IUT)	Un IUT est créé	Existence d'un IUT	2017-2020
A18 : Création d'une UFR de Biosciences	Une UFR de Biosciences est créée	Existence d'une UFR de Biosciences	2017-2020
A19 : Création d'un Institut d'études politiques	Un Institut d'études politiques est créé	Existence d'un Institut d'études politiques	2017
A20 : Création d'un département de Sciences de l'Éducation à l'UFR CMS	Un département de Sciences de l'Éducation est créé à l'UFR CMS	Existence d'un département de Sciences de l'Éducation	2017
A21 : Création d'un Centre de Ressources Informatiques (CRI)	Un Centre de Ressources Informatiques (CRI) est créé à l'UAO	Existence d'un CRI (centre de calcul)	2017

	A22 : Consolidation et redéfinition des missions du CEMV, du CFC, du CRD, de l'IMERFI et du SDIST	Les missions du CEMV, du CFC, du CRD, de l'IMERFI et du SDIST sont consolidées et redéfinies	Décision prise en Conseil d'Université	2017
OS5 : Améliorer la politique de communication	A23 : Mise en place d'un plan de communication	Un plan de communication est mis en place	- Existence d'un plan de communication - Taux d'exécution du plan	2016-2020
	A24 : Mise en circulation d'un bulletin d'information des étudiants	Un bulletin d'information des étudiants est mis en circulation	Nombre de bulletins d'information édités et distribués	2016-2020
	A25 : Confection des plaquettes de présentation de l'UAO (vision, valeurs et missions, composantes, etc.)	Des plaquettes de présentation de l'UAO sont confectionnées	Nombre de plaquettes confectionnées et distribuées	2016-2020
	A26 : Restauration et sécurisation du site Web pour rendre l'UAO plus visible	Le site Web est restauré et sécurisé pour rendre l'UAO plus visible	- Existence du site web	2016-2020

A27 : Consolidation du rôle de l'université dans la société pour la rendre plus proche des populations	Le rôle de l'université est renforcé dans la société pour la rendre plus proche des populations	- Nombre d'actions citoyennes menées - Perception de la responsabilité sociale de l'UAO dans son environnement	2016-2020
--	---	---	-----------

*Vu la spécificité des problèmes financiers relatifs aux projets de recherche, nous nous proposons de rédiger des manuels particuliers en dehors du manuel général de procédures.

Axe stratégique 2 : Renforcer la formation et la pédagogie

En 2020, l'UAO consolide ses programmes et méthodes de formation inspirés de la réforme LMD par la réalisation des objectifs spécifiques suivants :

Objectifs spécifiques :

- mettre en œuvre la réforme LMD pour les nouvelles structures et filières de formation ;
- consolider les acquis de la réforme LMD pour les formations en cours ;
- renforcer et professionnaliser l'offre de formation ;
- faciliter la promotion des enseignants ;
- améliorer la qualité de l'enseignement ;
- accroître le taux de réussite des étudiants ;
- améliorer l'employabilité des diplômés ;
- redynamiser le Centre de Formation Continue (CFC).

Résultats attendus par rapport aux objectifs spécifiques :

- la réforme LMD est mise en œuvre pour les nouvelles structures et filières de formation ;
- les acquis de la réforme LMD pour les formations en cours sont consolidés ;
- l'offre de formation est renforcée et professionnalisée ;
- la promotion des enseignants est facilitée ;
- la qualité de l'enseignement est améliorée ;
- le taux de réussite des étudiants est accru ;
- l'employabilité des diplômés est améliorée ;
- le Centre de Formation Continue (CFC) est redynamisé.

Tableau XI : Axe stratégique 2

Axe stratégique 2 : Renforcer la formation et la pédagogie		Indicateurs	Période
Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus selon les actions	
OS6 : Mettre en œuvre la réforme LMD pour les nouvelles structures et filières de formation à créer*	A28 : Le comité de pilotage de la réforme LMD	Le comité de pilotage de la réforme LMD est mis en place	Existence du comité de pilotage;
	A29 : Information et sensibilisation des acteurs sur le système LMD	Les acteurs sont informés et sensibilisés sur le système LMD	Nombre de séances d'information et de sensibilisation
	A30 : Formation des membres des Unités Pédagogiques et de Recherche (UPR) à l'élaboration des <i>curricula</i> au format LMD selon les normes	Les membres des UP sont formés à l'élaboration des <i>curricula</i> au format LMD selon les normes du REESAO	- Nombre de sessions de formation - Nombre d'enseignants formés dans les UPR
A31 : Validation des maquettes pédagogiques	Les maquettes pédagogiques sont validées	Nombre de maquettes pédagogiques validées	2019

OS7 : Consolider les acquis de la réforme LMD pour les formations en cours	A32 : Participation aux ateliers à d'harmonisation des maquettes pédagogiques sur le plan national	L'UAO participe à l'harmonisation des maquettes pédagogiques sur le plan national	Nombre de participations à des ateliers d'harmonisation	2019
	A33 : Évaluation des formations (efficacité interne et externe)	Les formations (efficacité interne et externe) sont évaluées	Nombre de formations évaluées	2018-2020
	A34 : Formation continue (ou sessions de recyclage) des acteurs sur le système LMD	La formation continue des personnels est assurée	Nombre de personnes formées	2018-2019
	A35 : Révision des maquettes pédagogiques pour l'habilitation (MESRS) et l'homologation (CAMES) de toutes les offres de formation de l'UAO	Les maquettes pédagogiques sont révisées pour l'habilitation (MESRS) et l'homologation (CAMES) de toutes les offres de formation de l'UAO	Liste des formations habilitées et homologuées	2019

OS8 : Renforcer et professionnaliser l'offre de formation	A36 : Création de nouvelles filières de formation (réalisation d'études sur le bassin d'emploi)	De nouvelles filières de formation sont créées	Nombre de nouvelles filières	2016
	A37 : Création des Licences et Masters professionnels	Des Licences et Masters professionnels sont créés	Nombre de Licences et de Masters professionnels créés	2016-2020
	A38 : Proposition des formations ouvertes à distances (FOAD) et des MOOCS	Des formations ouvertes à distances (FOAD) et des MOOCS sont proposés	Nombre de FOAD et de MOOCS proposés	2018-2020
OS9 : Faciliter la promotion des enseignants	A39 : Soutien à la recherche de bourses postdoctorales et voyages d'études dédiés à la formation (mobilité des enseignants)	La recherche de bourses postdoctorales et des voyages d'études dédiés à la formation (mobilité des enseignants) est soutenue	- Nombre de bourses reçues - Nombre de bourses de formation attribuées aux enseignants	2016-2020

<p>A40 : Organisation de séjours linguistiques</p>	<p>Des séjours linguistiques sont organisés</p>	<p>- Nombre de séjours linguistiques organisés - Nombre d'enseignants ayant bénéficié de séjours linguistiques</p>	<p>2016-2020</p>
<p>A41 : Organisation des sessions de renforcement des capacités des enseignants-chercheurs et des chercheurs sur les procédures d'inscription sur les listes d'aptitude des différents CTS et aux concours d'agrégation du CAMES</p>	<p>Des sessions de renforcement des capacités sur les procédures d'inscription sur les listes d'aptitude des différents CTS et aux concours d'agrégation du CAMES sont organisées</p>	<p>- Nombre de sessions de renforcement des capacités organisées par l'UAO - Nombre d'inscrits sur les listes d'aptitude des différents CTS du CAMES - Nombre d'admis aux différents concours d'Agrégation</p>	<p>2016-2020</p>

	<p>A42 : Organisation des ateliers de formation pour le développement, l'utilisation et la mise en ligne des cours et pour la réalisation de MOOC / CLOM</p>	<p>Des ateliers de formation pour le développement, l'utilisation et la mise en ligne des cours et pour la réalisation de MOOC / CLOM sont organisés</p>	<p>- Nombre d'ateliers organisés - nombre d'acteurs ayant participé à ces formations</p>	<p>2016-2020</p>
<p>OS10 : Améliorer la qualité de l'enseignement</p>	<p>A43 : Formation des enseignants à la pédagogie universitaire, à la docimologie et à la rédaction de <i>syllabus</i></p>	<p>Les enseignants sont formés à la pédagogie universitaire, à la docimologie et à la rédaction de <i>syllabus</i></p>	<p>- Nombre de séances de formation sur la pédagogie universitaire, la docimologie et la rédaction de <i>syllabus</i> organisées - Nombre de personnes formées</p>	<p>2016-2020</p>

<p>A44 : Construction de 68 salles de cours (TD/TP), 8 amphithéâtres (300 et 400 places) et 320 bureaux pour les enseignants</p>	<p>Des salles de cours, des amphithéâtres et des bureaux pour enseignants sont construits</p>	<p>Nombre de salles de cours, d'amphithéâtres et de bureaux construits</p>	<p>2017-2018</p>
<p>A45 : Acquisition de matériels didactiques innovants et d'équipements de laboratoires de l'UFR Sciences médicales, du CEMV et des laboratoires audio-visuels.</p>	<p>Des matériels didactiques innovants et des équipements de laboratoires sont acquis.</p>	<p>Nombre de matériels didactiques et d'équipements de laboratoire acquis</p>	<p>2016-2017</p>
<p>A46 : Intégration des Technologies de l'Information et de la Communication à l'Enseignement (TICE)</p>	<p>Les Technologies de l'Information et de la Communication sont intégrées à l'Enseignement</p>	<p>Taux d'intégration des TIC dans l'enseignement</p>	<p>2016-2020</p>
<p>A47 : Redynamisation du dispositif d'accueil des étudiants</p>	<p>Le dispositif d'accueil des étudiants est redynamisé</p>	<p>- Existence d'un dispositif d'accueil - Taux de satisfaction</p>	<p>2016-2020</p>

OS11 : Accroître le taux de réussite des étudiants de 75% à 95%	A48 : Élaboration et mise à la disposition des étudiants d'un guide de l'étudiant	Un guide de l'étudiant est élaboré et mis à la disposition des étudiants	- Existence d'un guide de l'étudiant; - Nombre de guides de l'étudiant distribués	2016-2020
	A49 : Mise des <i>syllabus</i> à la disposition des étudiants	Des <i>syllabus</i> sont mis à la disposition des étudiants	Nombre de <i>syllabus</i> distribués	2016-2020
	A50 : Mise à la disposition des étudiants de bibliothèques physiques et numériques	Des bibliothèques physiques et numériques sont mises à la disposition des étudiants.	Nombre de bibliothèques physiques et numériques mises à la disposition des étudiants	2016-2018
	A51 : Mise en place d'un dispositif de tutorat pour un meilleur encadrement de l'étudiant	Un dispositif de tutorat pour un meilleur encadrement de l'étudiant est mis en place	Nombre d'étudiants ayant bénéficié d'un tuteur	2017-2020
	A52 : Élaboration d'un référentiel de compétences pour chaque offre de formation	Un référentiel de compétences pour chaque offre de formation est élaboré	% des formations ayant un référentiel de compétence	2016
OS12 : Améliorer l'employabilité des diplômés				

<p>A53 : Aménagement d'une nouvelle grille horaire pour l'enseignement de l'anglais et des TIC</p>	<p>Une nouvelle grille horaire pour l'enseignement de l'anglais et des TIC est aménagée.</p>	<p>Nombre d'heures destinées à l'enseignement de l'anglais et des TIC</p>	<p>2016-2020</p>
<p>A54 : Participation des professionnels et des entreprises à l'élaboration des <i>curricula</i>, dans l'enseignement et l'évaluation</p>	<p>Des <i>curricula</i> sont élaborés avec la participation des professionnels et des entreprises</p>	<p>- % des <i>curricula</i> élaborés avec la participation des professionnels et des entreprises - Nombre de professionnels et d'entreprises ayant participé à l'élaboration</p>	<p>2016-2020</p>
<p>A55 : Mise en stage des étudiants</p>	<p>Des étudiants sont mis en stage</p>	<p>Nombre d'étudiants placés en stage</p>	<p>2016-2020</p>
<p>A56 : Mise en immersion régulière des enseignants-chercheurs et des chercheurs dans les entreprises</p>	<p>Des enseignants-chercheurs et des chercheurs sont mis en immersion régulière dans les entreprises</p>	<p>Nombre d'enseignants-chercheurs et chercheurs mis en immersion dans des entreprises</p>	<p>2016-2020</p>

	A57 : Création d'incubateurs d'entreprises innovantes	Des incubateurs d'entreprises innovantes sont créés	Nombre d'incubateurs créés	2017-2020
OS13 : Redynamiser le Centre de Formation Continue (CFC)	A58 : Mise en articulation de la formation initiale et la formation continue	La formation initiale et la formation continue sont mises en articulation	Nombre de formations mises en articulation	2016
	A59 : Application du LMD à l'Université de vacances	Le LMD est appliqué à l'Université de vacances	Nombre de formations offertes selon le système LMD	2016

*Il est prévu la création de nouvelles UFR et d'un IUT

Axe stratégique 3 : Rendre dynamiques les activités de recherche

En 2020, l'UAO développe une recherche dynamique qui porte sur le développement local tout en tenant compte des exigences de l'éthique et de la durabilité par la réalisation des objectifs spécifiques suivants :

Objectifs spécifiques :

- élaborer un document de politique de la recherche à l'UAO ;
- créer les écoles doctorales ;
- renforcer la coopération en matière de recherche ;
- améliorer la diffusion et la valorisation des résultats de la recherche ;
- accroître la performance scientifique des centres et de leurs acteurs.

Résultats attendus par rapport aux objectifs spécifiques :

- un document de politique de la recherche de l'UAO est élaboré ;
- des écoles doctorales sont créées ;
- la coopération en matière de recherche est renforcée ;
- la diffusion et la valorisation des résultats de la recherche sont améliorées ;
- la performance scientifique des centres et de leurs acteurs est accrue.

Tableau XII : Axe stratégique 3

Axe stratégique 3 : Rendre dynamiques les activités de recherche				
Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus selon les actions	Indicateurs	Période
OS14 : Élaborer un document de politique de la recherche à l'UAO	A60 : Réalisation de l'état des lieux en matière de recherche	L'état des lieux en matière de recherche est réalisé	Nombre d'enquêtes réalisées	2016
	A61 : Rédaction d'un projet de politique de la recherche par un comité	Un projet de politique de la recherche est rédigé par un comité	- Nombre de séances de travail consacrées au projet - Existence d'un projet rédigé	2016
	A62 : Valider le document stratégique de politique de la recherche par l'UAO et ses partenaires	Le document stratégique de politique de la recherche est validé par l'UAO et ses partenaires	Existence du document de la politique de recherche disponible	2016

A63 : Regroupement des unités de recherche dans des pôles de recherche spécifique et d'excellence	Les unités de recherche sont regroupées dans des pôles de recherche spécifique et d'excellence	Nombre de pôles de recherche créés	2017
A64 : Création d'un pôle de recherche spécifique sur le développement durable	Un pôle de recherche spécifique sur le développement durable est créé	Existence d'un pôle de recherche spécifique sur le développement durable disponible	2017
A65 : Organisation de la collaboration scientifique entre les disciplines et l'interaction entre les centres	La collaboration scientifique entre les disciplines et l'interaction entre les centres est organisée	Nombre de collaborations scientifiques enregistrées	2017
A66 : Élaboration et adoption d'un projet de création des écoles doctorales de l'UAO	Un projet de création des écoles doctorales de l'UAO est élaboré et adopté	Existence de textes instaurant les écoles doctorales	2016
OS15 : Créer des écoles doctorales			

OS16 : Renforcer la coopération en matière de recherche	A67 : Démarrage des activités de l'école doctorale pilote (ED Sciences économiques et Droit)	Les activités de l'école doctorale pilote (ED Sciences économiques et Droit) ont démarré	Existence d'une école doctorale pilote de Sciences économiques et Droit	2016
	A68 : Mettre en œuvre les autres écoles doctorales de l'UAO	Les autres écoles doctorales de l'UAO sont mises en œuvre	Existence des autres écoles doctorales	2017
	A69 : Évaluation des écoles doctorales	Les écoles doctorales sont évaluées	Nombre d'écoles doctorales évaluées	2019
	A70 : Identification et signature de conventions avec les partenaires stratégiques de la recherche	Les partenaires stratégiques de la recherche sont identifiés et des conventions signées avec eux	- Nombre de partenaires stratégiques de la recherche identifiés - Nombre de conventions signées	2016-2020
	A71 : Mise en œuvre de projets de recherche en partenariat avec d'autres structures	Des projets de recherche sont exécutés en partenariat avec d'autres structures	Nombre de projets de recherche exécutés en partenariat	2016-2020

OS17 : Améliorer la diffusion et la valorisation des résultats de la recherche (rayonnement scientifique)	A72 : Consolidation de la collaboration entre l'Université et ses partenaires de recherche, notamment l'IRD, le CSRS, des Universités américaines, etc.	La collaboration entre l'Université et ses partenaires de recherche, notamment le CSRS, l'IRD, des Universités américaines, etc., est consolidée	- Nombre de rencontres initiées - Nombre d'accords de collaboration consolidés	2018-2020
	A73 : Mise en œuvre des mécanismes de promotion des produits de la recherche (organisation et participation aux salons nationaux et internationaux)	Des mécanismes de promotion des produits de la recherche (organisation et participation aux salons nationaux et internationaux) sont mis en œuvre	- Nombre et types de mécanismes mis en œuvre pour la promotion de la recherche - Types de mécanismes mis en œuvre pour la promotion de la recherche	2016-2020
	A74 : Création de revues scientifiques Spécialisées (Médecine et Sciences économiques et gestion)	Des revues Scientifiques spécialisées (Médecine et Sciences économiques et gestion) sont créées	Nombre de revues scientifiques spécialisées (Médecine et Sciences économiques et gestion) créées	2016-2017

A75 : Création de revues scientifiques en ligne	Des revues scientifiques en ligne sont créées	Nombre de revues scientifiques en ligne créées	2017-2018
A76 : Mise en place d'un plan de renforcement des moyens de la maison d'édition de l'UAO	Un plan de renforcement des moyens de la maison d'édition de l'UAO est mis en place	Existence et exécution d'un plan de renforcement des moyens	2018-2020
A77 : Organisation de manifestations scientifiques pour communiquer sur les activités de recherche	Des manifestations scientifiques sont organisées pour communiquer sur les activités de recherche	- Nombre de manifestations scientifiques organisées - Nombre de communications enregistrées	2017-2020
A78 : Mise en ligne des meilleurs travaux de recherche	Les meilleurs travaux de recherche sont mis en ligne	Nombre de travaux mis en ligne	2017-2020

<p>OS18 : Accroître la performance scientifique des Centres de recherche et de leurs Acteurs</p>	<p>A79 : Appui à la recherche de bourses de recherche, de bourses postdoctorales et voyages d'études dédiés à la recherche</p>	<p>La recherche de bourses de recherche, de bourses postdoctorales et voyages d'études dédiés à la recherche est appuyée</p>	<p>- Nombre de bourses de recherche - Nombre de bourses de recherche attribuées</p>	<p>2016-2020</p>
	<p>A80 : Création d'une cellule de veille sur les informations relatives aux appels d'offre (AUF, UNESCO, UEMOA, etc.)</p>	<p>Une cellule de veille sur les informations relatives aux appels d'offre (AUF, UNESCO,</p>	<p>- Existence d'une cellule de veille - Nombre d'appels d'offres recensés et diffusés</p>	<p>2016-2020</p>
	<p>A81 : Organisation de séminaires et ateliers sur la captation des fonds pour la recherche</p>	<p>Des séminaires et ateliers sur la captation des fonds pour la recherche sont organisés</p>	<p>- Nombre d'ateliers et de séminaires organisés sur la captation des fonds pour la recherche - Nombre de participants</p>	<p>2016-2020</p>

<p>A82 : Organisation d'ateliers de méthodologie de la recherche, de rédaction et communication scientifique</p>	<p>Des ateliers de méthodologie de la recherche, de rédaction et communication scientifique sont organisés</p>	<p>- Nombre d'ateliers de rédaction et communication scientifique organisés - Nombre de participants</p>	<p>2016-2020</p>
<p>A83 : Renforcement des moyens logistiques</p>	<p>Les moyens logistiques sont renforcés</p>	<p>- Moyens logistiques acquis - Taux d'accroissement des moyens logistiques</p>	<p>2017-2020</p>

Axe stratégique 4 : Améliorer la vie universitaire et renforcer le rôle de l'Université dans la société

En 2020, l'UAO développe une politique qui favorise l'épanouissement de tous les acteurs de l'Université par la réalisation des objectifs spécifiques suivants :

Objectifs spécifiques :

- améliorer l'accueil des nouveaux membres de la Communauté universitaire ;
- mettre en place une politique sociale hardie ;
- renforcer la pratique du sport à l'Université ;
- renforcer l'animation socio-culturelle ;
- développer l'implication citoyenne des étudiants ;
- développer les activités génératrices de revenus (AGR).

Résultats attendus par rapport aux objectifs spécifiques :

- l'accueil des nouveaux membres de la Communauté universitaire est amélioré ;
- une politique sociale hardie est mise en place ;
- la pratique du sport est renforcée ;
- l'animation socioculturelle est renforcée ;
- l'implication citoyenne des étudiants est développée ;
- les activités génératrices de revenus (AGR) sont développées.

Tableau XIII : Axe stratégique 4

Axe stratégique 4 : Améliorer la vie universitaire				
Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus selon les actions	Indicateurs	Période
OS19 : Améliorer l'accueil des nouveaux membres de la communauté universitaire (étudiants, enseignants, personnel administratif et technique, etc.)	A84 : Instauration des journées de tutorats d'accueil	Des journées de tutorat d'accueil sont instaurées	Nombre de journées de tutorat d'accueil instaurées	2017-2020
	A85 : Création d'un guichet unique pour les étudiants non nationaux	Un guichet unique pour les étudiants non nationaux est créé	- Existence d'un guichet unique - Nombre d'étudiants reçus	2017-2020
	A86 : Appui pour l'augmentation du nombre d'étudiants boursiers et logés	L'augmentation du nombre d'étudiants boursiers et logés est accrue	- Nombre d'actions menées pour la recherche de bourses - Nombre de nouveaux étudiants	2018-2020
	A87 : Instauration d'une journée des nouveaux enseignants et Personnel Administratif et Technique (PAT) dans les UFR	Une journée des nouveaux enseignants et PAT est instaurée	Nombre d'UFR ayant instauré une journée des nouveaux	2018-2020

OS20 : Mettre en place une politique sociale hardie	A88 : Construction d'une <i>guesthouse</i> de 3 villas	Une <i>guesthouse</i> de 3 villas est construit	Existence d'une <i>guesthouse</i>	2018-2020
	A89 : Organisation d'un plaidoyer pour la reconnaissance nationale du mérite et animateurs de l'UAO (décoration dans l'ordre du mérite)	Un plaidoyer pour la reconnaissance nationale du mérite formulée par les acteurs et animateurs de l'UAO	- Nombre de plaidoyers organisés - Nombre d'initiatives du Conseil d'Université	2018
	A90 : Création d'un espace de restauration pour enseignants et personnels administratifs	Un espace de restauration pour enseignants et personnels administratifs est créé	- Existence d'un espace de restauration - Taux de fréquentation de l'espace	2019
	A91 : Création d'un centre médico-social	Un Centre médico-social est créé	- Existence d'un Centre médico-social - Taux de fréquentation de l'espace	2018

<p>A92 : Création, en partenariat avec une grande compagnie d'assurance, d'une assurance maladie universitaire pour les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants (subventions de l'UAO)</p>	<p>Une assurance maladie universitaire subventionnée par l'UAO pour les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants est créée en partenariat avec une grande compagnie d'assurance</p>	<p>- Existence d'une assurance maladie pour les enseignants, le PAT et les étudiants - Nombre de personnes enrôlées</p>	<p>2016-2020</p>
<p>A93 : Appui aux actions de la mutuelle des agents de l'Université (santé, transport, immobilier, etc.)</p>	<p>Les actions de la mutuelle des agents de l'Université sont appuyées</p>	<p>Nombre d'actions de la mutuelle appuyées</p>	<p>2017-2020</p>
<p>A94 : Mise en place d'un système de transport subventionné pour le personnel avec des cars de l'Université</p>	<p>Un système de transport subventionné pour le personnel avec des cars de l'Université est mis en place</p>	<p>- Nombre de cars mis à la disposition du personnel - Nombre de personnes transportées</p>	<p>2017-2020</p>

		A95 : Création d'une cellule universitaire de lutte contre le VIH/SIDA et l'hépatite B	Une cellule universitaire de lutte contre le VIH/SIDA et l'hépatite B est créée	Existence d'une cellule universitaire de lutte contre le VIH/ SIDA et l'hépatite B	2016-2020
		A96 : Appui pour la redynamisation des clubs sportifs	La redynamisation des clubs sportifs est assurée	- Nombre d'actions envers les clubs - Nombre de clubs bénéficiant du soutien de l'Université	2016-2020
OS21 : Renforcer la pratique du sport		A97 : Organisation de rencontres sportives entre les UFR et Centres d'une part, et entre l'UAO et les autres établissements, d'autre part	Des rencontres sportives entre les UFR et Centres d'une part et d'autre part, entre l'UAO et les autres établissements	Nombre de rencontres sportives organisées	2016-2020
OS22 : Renforcer l'animation socioculturelle		A98 : Élaboration d'un programme annuel de sorties-détentes	Un programme annuel de sorties-détentes est élaboré	- Nombre de sorties programmées - Nombre de sorties organisées - Nombre de participants	2016-2020

	<p>A99 : Redynamisation des groupes d'animation socioculturelle (chorale, troupe théâtrale, club informatique, photo, journal)</p>	<p>Les clubs et groupes d'animation socioculturelle sont redynamisés</p>	<p>Nombre de groupes d'animation socio-culturelle redynamisés</p>	<p>2016-2020</p>
<p>OS23 : Développer l'implication citoyenne des acteurs de l'UAO</p>	<p>A100 : Soutien aux initiatives citoyennes des enseignants-chercheurs, des étudiants et du personnel administratif et technique</p>	<p>Les initiatives citoyennes sont soutenues</p>	<p>Nombre d'activités soutenues</p>	<p>2016-2020</p>
	<p>A101 : Création d'une ferme universitaire</p>	<p>Une ferme universitaire est créée</p>	<p>Existence de la ferme</p>	<p>2016-2020</p>
<p>OS24 : Développer des activités génératrices de revenus (AGR)</p>	<p>A102 : Création d'un <i>spin-off</i> académique</p> <p>A103 : Appui financier et matériel pour les activités génératrices de revenus pour les étudiants (photocopies, traitements de textes, monitoring d'internautes, brigade de salubrité ou de surveillance des espaces verts, entretien des espaces verts, des cabines téléphoniques, sensibilisation à l'économie</p>	<p>Un <i>spin-off</i> académique est créé</p> <p>Les AGR des étudiants sont soutenues</p>	<p>Existence du <i>spin-off</i> académique</p> <p>- Nombre de projet d'AGR reçus et évalués - Nombre d'AGR Soutenues - Nombre d'étudiants bénéficiaires de soutien</p>	<p>2017-2019</p> <p>2016-2020</p>

V- Mise en œuvre du plan stratégique

Les acteurs

Pour la mise en œuvre du plan stratégique, un comité restreint sera mis en place dès que les différents partenaires et bailleurs de fonds auront émis un avis favorable. Le comité sera composé du Président de l'Université, des Vice-présidents, du Responsable du Conseil Pédagogique, du Responsable du Conseil Scientifique, du Secrétaire Général et son Adjoint, du Directeur de Cabinet du Président, du Directeur des Affaires Financières et des Moyens Généraux et des représentants des différents personnels de la Communauté universitaire.

La coordination

La coordination du plan d'actions sera assurée par la Gouvernance de l'Université Alassane OUATTARA composée du Président de l'Université, des deux Vice-présidents et du Secrétaire général.

Suivi et évaluation

La mise en place d'un dispositif de suivi et d'évaluation constitue un facteur important dans la réalisation du plan stratégique. Bien que ces deux notions soient liées, il est utile de dissocier les tâches afférentes à chacune d'elles.

Suivi

Le suivi est un outil interne de gestion et d'analyse des informations permettant d'identifier les écarts entre les prévisions et les réalisations en vue de prendre les mesures correctives qui s'imposent. Il s'intéresse aux activités et résultats intermédiaires et devra être assuré par le comité chargé de la mise en œuvre dont les tâches principales sont les suivantes :

- superviser l'élaboration des plans d'action annuels ;
- vérifier la cohérence entre missions, objectifs, stratégies et activités ;
- définir les indicateurs de performance et/ou de résultats souhaités ;
- suivre régulièrement l'état d'avancement des activités annuelles ;
- faire des suggestions et recommandations sur les ajustements internes éventuels.

Évaluation

L'évaluation qui se présente sous diverses formes sera orientée à la fois vers l'auto-évaluation (par l'institution universitaire) et l'évaluation externe (par des consultants désignés par les partenaires et les bailleurs de fonds). Elle permet d'évaluer objectivement la réalisation des activités en fonction des objectifs et stratégies de départ. La fréquence de l'évaluation sera définie conjointement par les parties (interne et externe) impliquées dans la réalisation du plan stratégique.

ANNEXES

Annexe 1 : Chronogramme de mise en œuvre des objectifs spécifiques (projets) du plan stratégique

ACTIVITÉS	2016				2017				2018				2019				2020			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Gouvernance																				
Axe stratégique 1 : Améliorer la gestion institutionnelle, administrative et financière																				
OS1 : Mettre en place des outils et méthodes modernes de gestion																				
OS2 : Gérer de façon rigoureuse les services administratifs et financiers																				
OS3 : Adopter la démarche qualité																				
OS4 : Restructurer les composantes de l'UAO																				
OS5 : Améliorer la politique de communication																				
Formation																				
Axe stratégique 2 : Renforcer la formation et la pédagogie																				
OS6 : Mettre en œuvre la réforme LMD pour les nouvelles structures																				
OS7 : Consolider les acquis de la réforme LMD pour les formations en cours																				
OS8 : Renforcer et professionnaliser l'offre de formation																				
OS9 : Faciliter la promotion des enseignants																				
OS10 : Améliorer la qualité de l'enseignement																				



ANNEXE 2 : RÉPARTITION DU BUDGET PAR OPÉRATION DU P.O.S

ACTIVITÉS	Coût par action / année				Total par action
	2016	2017	2018	2019	
AXE STRATÉGIQUE 1 : Gouvernance					
OS 1: Mettre en place des outils et méthodes modernes de gestion					
Action 1 : Acquisition de matériels informatiques	75 000 000	60 000 000	60 000 000		195 000 000
Action 2 : Mise en place d'un système d'information intégré à l'UAO	-	15 000 000	15 000 000		30 000 000
Action 3 : Organisation de session de sensibilisation et de renforcement des capacités des acteurs de l'UAO à l'usage des TIC	25 000 000	25 000 000	25 000 000		75 000 000
SOUS TOTAL OS1	100 000 000	100 000 000	100 000 000		300 000 000
OS2 : Gérer de façon rigoureuse les services administratifs et financiers					

Action 4 : Gestion informatisée et décentralisée du budget	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	15 000 000
Action 5 : Institution des conférences budgétaires dans les UFR, Centres et Écoles	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	15 000 000
Action 6 : Mise en place d'un plan prévisionnel de pré financement des heures complémentaires et heures supplémentaires	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	10 000 000
SOUS TOTAL OS2	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	40 000 000
OS3 : Adopter la démarche qualité							
Action 7 : Réalisation d'une évaluation diagnostique (institutionnelle)		10 000 000					10 000 000
Action 8 : Organisation de sessions de sensibilisation et de formation des acteurs à la démarche qualité		30 000 000	30 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	100 000 000
Action 9 : Élaboration d'un manuel de procédures pour la réalisation des différentes tâches		15 000 000					15 000 000

Action 10 : Mise en place de mécanismes flexibles mais rigoureux de gestion financière des projets à l'UAO (manuel de procédures spécifique)*	15 000 000						15 000 000
Action 11 : Diffusion de manuels de procédures aux différents services (édition des manuels plus cérémonie)	10 000 000						10 000 000
Action 12 : Organisation de sessions de sensibilisation et de formation des acteurs à l'adoption des procédures nouvelles	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	3 000 000	3 000 000	15 000 000
Action 13 : Organisation périodique d'auto-évaluations institutionnelles en vue d'une évaluation externe					10 000 000		10 000 000
Action 14 : Réalisation d'évaluations externes par des agences d'accréditation (accompagnement sur un an)						150 000 000	150 000 000
SOUS TOTAL OS3	84 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	173 000 000	173 000 000	325 000 000
OS4 : Restructurer les composantes de l'UAO							

Action 15 : Création d'un service de perfectionnement des acteurs de l'UAO composé de trois (3) cellules	20 000 000	40 000 000	40 000 000	40 000 000	100 000 000
Action 16 : Subdivision de l'UFR CMS en deux UFR dont l'une pour le domaine des Lettres, Langues et Arts et l'autre pour les Sciences de l'Homme et de la Société	300 000 000				300 000 000
Action 17 : Création d'un Institut Universitaire de Technologies (IUT)	10 000 000	50 000 000	500 000 000	500 000 000	1 510 000 000
Action 18 : Création d'une UFR de Biosciences	10 000 000	50 000 000	500 000 000	500 000 000	1 510 000 000
Action 19 : Création d'un Institut d'études politiques	10 000 000				10 000 000
Action 20 : Création d'un département de Sciences de l'Éducation à l'UFR CMS	20 000 000				20 000 000
Action 21 : Création d'un Centre de Ressources Informatiques (CRI)	20 000 000	280 000 000			300 000 000
Action 22 : Consolidation et redéfinition des missions	15 000 000				15 000 000



du CFC, du CRD, de l'IMERFI et du SDISE									
SOUS TOTAL OS4	-	405 000 000	1 320 000 000	1 040 000 000	1 000 000 000	3 765 000 000			
OS5 : Améliorer la politique de communication									
Action 23: Mise en place d'un plan de communication	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	75 000 000			
Action 24: Mise en circulation d'un bulletin d'information des étudiants	8 000 000	8 000 000		8 000 000	8 000 000	32 000 000			
Action 25: Confection de plaquettes de présentation de l'UAO (gadgets publicitaires),	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	75 000 000			
Action 26: Restauration et sécurisation du site Web pour rendre l'UAO plus visible	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000			
Action 27: Consolidation du rôle de l'Université dans la société pour la rendre plus proche des populations	7 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	35 000 000			
SOUS TOTAL OS5	50 000 000	50 000 000	42 000 000	50 000 000	50 000 000	242 000 000			
TOTAL AXE STRATÉGIQUE 1						4 672 000 000			

Axe stratégique 2 : renforcer la formation et la pédagogie						
OS6 : Mettre en œuvre la réforme LMD pour les nouvelles structures et filières de formation*						
Action 28 : Mise en place d'un comité de pilotage de la réforme LMD		10 000 000			10 000 000	
Action 29 : Information et sensibilisation des acteurs sur le système LMD		10 000 000			10 000 000	
Action 30 : Formation des membres des Unités Pédagogiques (UP) à l'élaboration des <i>curricula</i> au format LMD selon les normes du REESAO		10 000 000			10 000 000	
Action 31 : Validation des maquettes pédagogiques		10 000 000			10 000 000	
Action 32 : Participation aux ateliers d'harmonisation des maquettes pédagogiques sur le plan national		10 000 000			10 000 000	
SOUS TOTAL OS6		50 000 000			50 000 000	
OS7 : Consolider les acquis de la réforme LMD pour les formations en cours						

Action 33 : Évaluation des formations (efficacité interne et externe)			20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000
Action 34 : Organisation de sessions de recyclage des acteurs de l'UAO sur le système LMD			10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000
Action 35 : Révision des maquettes pédagogiques pour l'habilitation (MESRS) et l'homologation (CAMES) de toutes les offres de formation de l'UAO				60 000 000			60 000 000
SOUS TOTAL OS7			30 000 000	90 000 000	30 000 000	30 000 000	150 000 000
OS8: Renforcer et professionnaliser l'offre de formation							
Action 36 : Réalisation d'études sur les besoins en formation (bassin d'emploi)	15 000 000					-	15 000 000
Action 37 : Création de Licences et Masters professionnels	15 000 000	15 000 000	15 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	85 000 000
Action 38 : Proposition de formations ouvertes à distances (FOAD) et des MOOCS			100 000 000	100 000 000	100 000 000	50 000 000	250 000 000
SOUS TOTAL OS8	30 000 000	15 000 000	115 000 000	120 000 000	70 000 000	70 000 000	350 000 000
OS9 : Faciliter la promotion des enseignants							

Action 39 : Soutien à la recherche de bourses postdoctorales et voyages d'études dédiés à la formation (mobilité des enseignants)	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000
Action 40 : Organisation des séjours linguistiques	100 000 000	100 000 000	100 000 000	100 000 000	100 000 000	100 000 000	500 000 000
Action 41 : Organisation de sessions de renforcement des capacités des enseignants-chercheurs et des chercheurs sur les procédures d'inscription des enseignants-chercheurs et des listes des chercheurs sur les listes d'aptitude des différents CTS et aux concours d'agrégation du CAMES	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	250 000 000
Action 42 : Organisation des ateliers de formation pour le développement, l'utilisation et la mise en ligne des cours et pour la réalisation de MOOC / CLOM	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	125 000 000
SOUS TOTAL OS9	180 000 000	180 000 000	180 000 000	180 000 000	180 000 000	180 000 000	900 000 000
OS10 : Améliorer la qualité de l'enseignement							

Action 43 : Formation des enseignants à la pédagogie universitaire, à la docimologie et à la rédaction de <i>syllabus</i>	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	100 000 000
Action 44 : Construction de 68 salles de cours (TD/TP), 8 amphithéâtres (300 et 400 places) et 320 bureaux pour les enseignants		3 565 000 000		2 087 500 000		-	5 652 500 000
Action 45 : Acquisition des matériels didactiques innovants et des équipements de laboratoires de l'UFR Sciences médicales, du CEMV et des laboratoires audio-visuels		1 500 000 000		1 500 000 000			3 000 000 000
Action 46 : Intégration des Technologies de l'Information et de la Communication à l'Enseignement (TICE)	15 000 000	15 000 000		15 000 000		15 000 000	75 000 000
SOUS TOTAL OS10	35 000 000	5 100 000 000		3 622 500 000		35 000 000	8 827 500 000
OS11 : Accroître le taux de réussite des étudiants de 75% à 95%							
Action 47 : Redynamisation du dispositif d'accueil des étudiants	5 000 000	5 000 000		5 000 000		5 000 000	25 000 000
Action 48 : Élaboration et mise à la disposition des étudiants un guide d'étudiant	15 000 000	15 000 000		15 000 000		15 000 000	75 000 000



Action 49 : Mise à la disposition des étudiants les <i>syllabus produits par les enseignants</i>	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	100 000 000
Action 50 : Mise à la disposition des étudiants des bibliothèques physiques et numériques	250 000 000	250 000 000	1 038 000 000					1 538 000 000
Action 51 : Mise en place d'un dispositif de tutorat pour un meilleur encadrement de l'étudiant		90 000 000	75 000 000				75 000 000	315 000 000
SOUS TOTAL OS11	290 000 000	380 000 000	1 153 000 000	115 000 000	115 000 000	115 000 000	115 000 000	2 053 000 000
OS12 : Améliorer l'employabilité des diplômés								
Action 52 : Élaboration d'un référentiel de compétences pour chaque offre de formation	100 000 000							100 000 000
Action 53 : Aménagement d'une nouvelle grille horaire pour l'enseignement de l'anglais et des TIC	20 000 000	20 000 000	20 000 000				20 000 000	100 000 000
Action 54 : Participation des professionnels et des entreprises à l'élaboration des <i>curricula</i> , à l'enseignement et l'évaluation des apprentissages,	10 000 000	10 000 000	10 000 000				10 000 000	50 000 000

Action 55 : Mise en stage des étudiants	50 000 000	50 000 000	50 000 000	75 000 000	75 000 000	300 000 000
Action 56 : Mise en immersion régulière des enseignants-chercheurs et des chercheurs dans les entreprises	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	100 000 000
Action 57 : Création des incubateurs d'entreprise innovante		20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	80 000 000
SOUS TOTAL OS12	200 000 000	120 000 000	120 000 000	145 000 000	145 000 000	730 000 000
OS13 : redynamiser le Centre de Formation Continue (CFC)						
Action 58 : Mise en articulation de la formation initiale et la formation continue	5 000 000					5 000 000
Action 59 : Application du système LMD à l'Université de vacances	5 000 000					5 000 000
SOUS TOTAL OS13	10 000 000					10 000 000
TOTAL AXE STRATÉGIQUE 2						13 070 500 000
Axe stratégique 3 : rendre dynamique les activités de recherche						
OS14 : Élaborer un document de politique de la recherche à l'UAO						

Action 60 : Réalisation de l'état des lieux en matière de recherche	5 000 000					5 000 000
Action 61 : Rédaction d'un projet de politique de la recherche par un comité	5 000 000					5 000 000
Action 62 : Validation du document stratégique de politique de la recherche par l'UAO et ses partenaires	15 000 000					15 000 000
Action 63 : Regroupement des unités de recherche dans des pôles de recherche spécifique et d'excellence		15 000 000				15 000 000
Action 64 : Création d'un pôle de recherche spécifique sur le développement durable		10 000 000				10 000 000
Action 65 : Organisation de la collaboration scientifique entre les disciplines et de l'interaction entre les Centres		15 000 000				15 000 000
SOUS TOTAL OS14	25 000 000	40 000 000				65 000 000
OS15 : Créer des Écoles doctorales						
Action 66 : Élaboration et adoption d'un projet de création des Écoles doctorales de l'UAO	15 000 000					15 000 000

Action 67 : Démarrage des activités de l'École doctorale pilote (ED Sciences Économiques et Droit)	10 000 000						10 000 000
Action 68 : Mise en œuvre des autres Écoles doctorales de l'UAO		20 000 000					20 000 000
Action 69 : Évaluation des Écoles doctorales			5 000 000				5 000 000
SOUS TOTAL OS15	25 000 000	20 000 000	5 000 000	-		-	50 000 000
OS16 : Renforcer la coopération en matière de recherche							
Action 70 : Identification et signature des conventions avec les partenaires stratégiques de la recherche	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000		5 000 000	25 000 000
Action 71 : Mise en œuvre des projets de recherche en partenariat avec d'autres structures	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000		20 000 000	100 000 000
Action 72 : Consolidation de la collaboration entre l'Université et ses partenaires, notamment, l'IRD, le CSRS, des Universités américaines, etc.		5 000 000	5 000 000	5 000 000		5 000 000	20 000 000
SOUS TOTAL OS16	25 000 000	30 000 000	30 000 000	30 000 000		30 000 000	145 000 000
OS17 : Améliorer la diffusion et la valorisation des résultats de la							

recherche (rayonnement scientifique)									
Action 73 : Mise en œuvre de mécanismes de promotion des produits de la recherche (organisation et participation aux salons nationaux et internationaux)	1 000 000	1 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	11 000 000	
Action 74 : Création de deux revues scientifiques spécialisées (Médecine et Sciences économiques et gestion)	7 500 000	7 500 000						15 000 000	
Action 75 : Création de quatre revues scientifiques en ligne		10 000 000	10 000 000					20 000 000	
Action 76 : Mise en place d'un plan de renforcement des moyens de la maison d'édition de l'UAO			200 000 000	150 000 000	50 000 000			400 000 000	
Action 77 : Organisation de manifestations scientifiques pour communiquer sur les activités de recherche		20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000			80 000 000	
Action 78 : Mise en ligne des meilleurs travaux de recherche		1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000			4 000 000	
SOUS TOTAL OS17	8 500 000	39 500 000	234 000 000	174 000 000	74 000 000	530 000 000			
OS18 : Accroître la performance scientifique									

des Centres de recherche et de leurs Acteurs									
Action 79 : Appui à la recherche de bourses postdoctorales et de voyages d'études dédiés à la recherche	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000
Action 80 : Création d'une cellule de veille sur les informations relatives aux appels d'offre (AUF, UNESCO, UEMOA, etc.)	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	5 000 000
Action 81 : Organisation de séminaires et d'ateliers sur la captation de fonds pour la recherche	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	50 000 000
Action 82 : Organisation d'ateliers de méthodologie de la recherche, de rédaction et communication scientifique	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	50 000 000
Action 83 : Renforcement des moyens logistiques pour les activités de recherche dans les UFR, le CRD et le CEMV		250 000 000	200 000 000	200 000 000	200 000 000	200 000 000	200 000 000	200 000 000	850 000 000
SOUS TOTAL OS18	26 000 000	276 000 000	226 000 000	226 000 000	226 000 000	226 000 000	226 000 000	226 000 000	980 000 000
TOTAL AXE STRATÉGIQUE 3									1 770 000 000
Axe stratégique 4 : Améliorer la vie universitaire									

OS19 : Améliorer l'accueil des nouveaux membres de la communauté universitaire (étudiants, enseignants, personnel administratif et technique, etc.)									
Action 84 : Instauration des journées de tutorats d'accueil		5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	20 000 000
Action 85 : Création d'un guichet unique pour les étudiants non nationaux		5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	20 000 000
Action 86 : Appui pour l'augmentation du nombre d'étudiants boursiers et logés (5%)		500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	2 000 000
Action 87 : Instauration d'une journée des nouveaux enseignants et agents administratifs dans les UFR		2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	8 000 000
Action 88 : Construction d'une guesthouse (3 villas)			40 000 000	40 000 000	40 000 000	40 000 000	40 000 000	40 000 000	120 000 000
SOUS TOTAL OS19		12 500 000	52 500 000	52 500 000	52 500 000	52 500 000	52 500 000	52 500 000	170 000 000
OS20 : Mettre en place une politique sociale hardie									
Action 89 : Organisation d'un plaidoyer pour la reconnaissance nationale du mérite formulée par les acteurs et animateurs de			20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000

I'UAO (décoration dans l'ordre du mérite)								
Action 90 : Création d'un espace de restauration pour enseignants et personnels administratifs			5 000 000				25 000 000	
Action 91 : Création d'un centre médico-social (cabinet de consultation)				150 000 000			150 000 000	
Action 92 : Création, en partenariat avec une grande compagnie d'assurance, d'une assurance maladie universitaire pour les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants (Subvention de l'UAO)	2 000 000				2 000 000		10 000 000	
Action 93 : Appui aux actions de la mutuelle des agents de l'Université						5 000 000	20 000 000	
Action 94 : Mise en place d'un système de transport subventionné pour le personnel avec des cars de l'Université (achat de deux cars à la 1ère année plus frais d'entretien)							400 000 000	
Action 95 : Création et animation d'une cellule	5 000 000						25 000 000	

universitaire de lutte contre le VIH / SIDA et l'hépatite B										
SOUS TOTAL OS20	7 000 000	292 000 000	222 000 000	77 000 000	52 000 000	650 000 000				
OS21 : Renforcer la pratique du sport										
Action 96 : Appui pour la redynamisation des clubs sportifs		10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	40 000 000				
Action 97 : Organisation des rencontres sportives entre les UFR et Centres d'une part et entre l'UAO et les autres établissements, d'autre part		10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	40 000 000				
SOUS TOTAL OS21		20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	80 000 000				
OS22 : Renforcer l'animation socio-culturelle										
Action 98 : Élaboration d'un programme annuel de sortie-détente	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	5 000 000				
Action 99 : Redynamisation des clubs et groupes d'animation socioculturelle (chorale, troupe théâtrale, club informatique, photo, journal)	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	10 000 000				
SOUS TOTAL OS22	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	15 000 000				
OS23 : Développer l'implication citoyenne des étudiants										

Action 100 : soutien aux initiatives citoyennes des étudiants	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000
SOUS TOTAL OS23	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000
OS24 : Développer des activités génératrices de revenus (AGR)								
Action 101 : Création d'une ferme universitaire	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	25 000 000	225 000 000
Action 102 : Création d'un <i>spin-off</i> académique		100 000 000	200 000 000	200 000 000	200 000 000	200 000 000		500 000 000
Action 103 : Appui financier et logistique aux activités génératrices de revenus pour les étudiants (photocopies, traitements de textes, monitoring d'internautes, brigade de salubrité ou de surveillance des espaces verts, entretien des espaces verts, des cabines téléphoniques, sensibilisation à l'économie d'énergie)	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000
SOUS TOTAL OS23	55 000 000	55 000 000	255 000 000	255 000 000	255 000 000	255 000 000	30 000 000	750 000 000
TOTAL AXE STRATEGIQUE 4								1 690 000 000
TOTAL GENERAL DE TOUS LES AXES STRATEGIQUES								21 202 500 000



Total des objectifs

Total des axes stratégiques

Total général des axes stratégiques





Annexe 3 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE AXÉ SUR LES RÉSULTATS

Résultats	Activités	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses	Risques
Axe stratégique1: Améliorer la gestion institutionnelle, administrative et financière (gouvernance)					
Résultat stratégique 1 : la gestion institutionnelle, administrative et financière est améliorée					
Résultat d'effet 1.1 : des outils et méthodes modernes de gestion sont mis en place					
	A1 : Acquisition de matériels informatiques et de logiciels pour l'UAO	Nombres de matériels informatiques et de logiciels acquis	- Demande de pro forma - Bons de commande - Bons de livraison - PV de réception	Disponibilité de moyens financiers	Insuffisance des moyens financiers
	A2 : Mise en place d'un système d'information intégré à l'UAO	- Existence d'un environnement numérique de travail (ENT) à l'UAO et d'un système de collecte et de traitement des données	- Document de l'architecture informatique de l'UAO - Guide d'utilisation - Rapport d'audit Informatique	Qualité et fonctionnement optimal du dispositif technique	- Indisponibilité des ressources -Dysfonctionnement du matériel - Absence de formation des acteurs



	A3 : Organisation de sessions de sensibilisation et de renforcement des capacités des acteurs de l'UAO à l'usage des TIC	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de sessions de sensibilisation - Nombre de sessions de formation - Nombre d'acteurs dont les capacités ont été renforcées 	<ul style="list-style-type: none"> - Rappports de sensibilisation et de Formation - Liste de présence 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Implication des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs - Inefficacité des stratégies de communication
Résultat d'effet 1.2 : les services administratifs et financiers sont gérés de façon rigoureuse					
	A4 : Gestion informatisée et décentralisée du budget	Réduction de la durée moyenne d'exécution des procédures financières de 30%	Rapport d'audit	Disponibilité de Personnes compétentes et de matériel adéquat	Indisponibilité de personnes compétentes et de matériel adéquat
	A5 : Institution des conférences budgétaires dans les UFR, Centres et Écoles	Nombre de conférences budgétaires instituées dans les UFR, Centres et Écoles	PV de Conseil des UFR, Centres, Instituts et Écoles	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Implication des différentes composantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Non adhésion des composantes à la vision de la gouvernance

A6 : Mise en place d'un plan prévisionnel de financement des heures complémentaires et heures supplémentaires	Existence d'un plan prévisionnel de financement des HC et HS	Manuel de procédure	-vision partagée de la gouvernance -motivation des équipes de travail -compétences des personnes ressources	-Absence de motivation dans les équipes de travail -incompétence des personnes ressources
Résultat d'effet 1.2 : la démarche qualité est adoptée				
A7 : Réalisation d'une évaluation diagnostique (institutionnelle)	Nombre d'enquêtes réalisées auprès des différentes composantes	Rapport d'évaluation	- Vision partagée de la Gouvernance - Implication des acteurs	- Absence de vision - Non adhésion des composantes à la vision de la gouvernance
A8 : Organisation des sessions de sensibilisation et de formation des acteurs à la démarche qualité	- Nombre de campagnes de sensibilisation et de formation - Nombre d'acteurs formés à la démarche qualité - liste de présence	- PV de réunion de sensibilisation - Rapport de fin de formation - Liste de présence Rapport d'évaluation des pratiques Rapport d'évaluation des performances	- Vision partagée de la gouvernance - Implication des acteurs	- Absence de vision - Non adhésion des composantes à la vision de la gouvernance

A9 : Élaboration d'un manuel de procédures pour la réalisation des différentes tâches	Existence d'un manuel de procédures	Manuel de procédure opérationnel	- Vision partagée de la gouvernance - Implication des composantes	Non adhésion de la Communauté universitaire à la vision de la gouvernance ; canaux d'information inefficace, lenteur dans la réaction des UFR
A10 : Mise en place de mécanismes flexibles mais rigoureux de gestion financière des projets à l'UAO (manuel de procédure spécifique)	Existence d'un manuel de procédures spécifique	Manuel de procédures spécifiques opérationnel	- Vision de la gouvernance - Implication des composantes	Non adhésion de la communauté universitaire à la vision de la gouvernance ; canaux d'information inefficace, lenteur dans la réaction des
A11 : Diffusion des manuels de procédures auprès des différents services	Nombre de manuels Distribués	- Décharges - PV de réception	- Vision de gouvernance - Implication des composantes	- Non adhésion de la communauté universitaire à la vision de gouvernance - Canaux d'information inefficaces - Lenteur dans la réaction des composantes



<p>A12 : Organisation des sessions de sensibiliser et de formation des acteurs à l'adoption des procédures nouvelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de campagnes de sensibilisation - Nombre d'acteurs formés 	<ul style="list-style-type: none"> - PV de réunion de sensibilisation - Rapport de fin de formation, - liste de présence 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Implication des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision - Non adhésion des composantes à la vision de la gouvernance
<p>A13 : Organisation périodique des auto-évaluations institutionnelles en vue d'une évaluation externe</p>	<p>Nombre d'enquêtes effectuées auprès des différentes composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Niveau d'assimilation des procédures (bonnes pratiques) par les acteurs - durée moyenne d'exécution des tâches et des prises de décision 	<p>Rapport d'auto-évaluation interne</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - implication des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision - Non adhésion des composantes à la vision de la gouvernance
<p>A14 : Réalisation des évaluations externes par des agences d'accréditation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'enquêtes effectuées par les évaluateurs externes auprès des différentes composantes 	<p>Rapport d'évaluation externe</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Implication des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision - Non adhésion des composantes à la vision de la gouvernance

Résultat d'effet 1.3 : Les composantes de l'UAO sont restructurées

Produit 1.3 : l'UAO est recomposée pour répondre à l'attente de ses acteurs et à la demande du public et du marché de l'emploi	<p>A15 : Création d'un service de perfectionnement des acteurs de l'UAO composé de trois (3) cellules :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une Cellule de Formation à l'Information Scientifique et Technique (CFIST) ; - Une Cellule de Formation en Ingénierie Pédagogique universitaire ; - Une Cellule de Formation en Assurance Qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un service de perfectionnement des acteurs de l'UAO - Existence de trois (3) cellules de formation 	<p>-PV de Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> -Décision portant modification de l'organisation et du fonctionnement de l'UAO 	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques
	<p>A16 : Subdivision de l'UFR CMS en deux UFR pour le domaine des Lettres, Langues et Arts et une autre pour les Sciences de l'Homme et de la Société</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Décision prise en Conseil d'Université - Existence de l'UFR de lettres, Langues et Arts et de l'UFR des Sciences de l'Homme et de la Société 	<p>-PV de Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> -Décision portant modification de l'organisation et du fonctionnement de l'UAO 	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques

A17 : Création d'un Institut Universitaire de Technologies (IUT)	Existence d'un Institut Universitaire de Technologies	-PV de Conseil -Décision portant modification et du fonctionnement de l'UAO	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques
A18 : Création d'une UFR de Biosciences	Existence d'une UFR de Biosciences	-PV de Conseil - décision portant modification et du fonctionnement de l'UAO	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques
A19 : Création d'un département de Sciences politiques à l'UFR SJAG	Existence d'un département de Sciences politiques à l'UFR SJAG	- PV de Conseil - Décision portant modification et du fonctionnement de l'UAO	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques
A20 : Création d'un département de Sciences de l'Éducation à l'UFR CMS	Existence d'un département de Sciences de l'Éducation à l'UFR CMS	- PV de Conseil - Décision portant modification et du fonctionnement	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques

A21 : Création d'un Centre de Ressources Informatiques (CRI) à l'UAO	Existence d'un CRI (centre de calcul)	-PV de Conseil -Décision portant modification et du l'organisation et du fonctionnement de l'UAO	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques
A22 : Consolidation et redéfinition des missions du CFC, du CRD, de l'IMERFI et du SDISE	Décision prise en Conseil d'Université	-PV de Conseil -Décision portant modification et du l'organisation et du fonctionnement de l'UAO	Adhésion des autorités politiques	Non adhésion des autorités politiques
Résultat d'effet 1.4 : la politique de communication est améliorée				
A23 : Mise en place d'un plan de communication	- Existence d'un plan de communication - Taux d'exécution du plan	Rapport du service de communication	-Disponibilité des moyens de travail -Motivation des personnes désignées	- Non implication de la communauté -Absence de motivation chez les étudiants -Manque de moyens financiers

A24 : Mise en circulation d'un bulletin d'information des étudiants	Nombre de bulletins d'information édités et distribués	Rapport d'activités	- Disponibilité de ressources humaines capables d'animer l'Institution -Disponibilité des moyens de travail -Motivations des personnes ressources	- Non implication de la communauté -Absence de motivation chez les étudiants -Manque de moyens financiers
A25 : Confection des plaquettes de présentation de l'Université	Nombre de plaquettes confectionnées et distribuées	Rapport d'activités	- Disponibilité de ressources humaines capables d'animer l'Institution -Disponibilité des moyens de travail -Motivations des personnes ressources	- Non implication de la communauté -Absence de motivation chez les étudiants -Manque de moyens financiers
A26 : Restauration et sécurisation du site Web pour rendre l'UAO plus visible	Existence du site web	Rapport des consultations du site	Vision partagée de la gouvernance	- Absence de vision de la gouvernance



A27 : Consolidation du rôle de l'Université dans la société pour la rendre plus proche des populations	Nombre d'actions citoyennes menées	Rapport d'activités	- Vision partagée de la gouvernance - Adhésion de la communauté universitaire	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion de la communauté universitaire
Axe stratégique 2 : Renforcer la formation et la pédagogie				
Résultat stratégique 2 : La formation et la pédagogie sont renforcées				
Résultat d'effet 2.1 : La réforme LMD pour les nouvelles structures de formation est mise en œuvre				
A28 : Mise en place d'un Comité de pilotage de la réforme LMD	- Existence du Comité de pilotage ;	- Arrêté portant désignation des membres et attribution du Comité de pilotage - Rapport d'activités	-Disponibilité des moyens de travail -Motivation des personnes désignées	-Rareté des moyens -Démotivation des personnes ressources
A29 : Information et sensibilisation des acteurs sur le système LMD	Nombre de séances d'information et de sensibilisation	Rapport d'activités	- Vision partagée de la gouvernance - Adhésion de la communauté universitaire	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion de la communauté universitaire

A30 : Formation des membres des Unités Pédagogiques (UP) à l'élaboration des <i>curricula</i> au format LMD selon les normes du REESAO	- Nombre de sessions de formation ; - Nombre d'enseignants formés dans les unités pédagogiques	- Rapport d'activité - Liste de présence	- Vision partagée de la gouvernance - Disponibilité et motivation des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Indisponibilité et absence de motivation des acteurs
A31 : Validation des maquettes pédagogiques	Nombre de maquettes pédagogiques validées	Liste des offres de formation validées et disponibles	- Vision partagée de la gouvernance - Disponibilité et motivation des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Indisponibilité et absence de motivation des acteurs
A32 : Participation aux ateliers d'harmonisation des maquettes pédagogiques sur le plan national	- Nombre de participation à des ateliers d'harmonisation - Nombre de participants	Rapport de mission	- Vision partagée de la tutelle - Disponibilité et motivation des acteurs de l'UAO	- Absence de vision de la tutelle - Indisponibilité et absence de motivation des acteurs de l'UAO
Résultat d'effet 2.2 : Les acquis de la réforme LMD sont consolidés				
A33 : Évaluation des Formations (efficacité interne et externe)	Nombre de formations évaluées	Rapport d'évaluation	- Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des Départements	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des départements

A34 : Formation continue (ou session de recyclage) des acteurs sur le système LMD	Nombre de personnes formées	Liste des personnes formées	- Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
A35 : Révision des maquettes pédagogiques pour l'habilitation (MESRS) et l'homologation (CAMES) de toutes les offres de formation de l'UAO	- Nombre de maquettes révisées - Nombre de formations habilitées - Nombre de formations homologuées	Liste des formations habilitées et homologuées	Vision partagée de la gouvernance	Absence de vision de la Gouvernance
Résultat d'effet 2.3 : L'offre de formation est renforcée et professionnalisée				
Produit d'effet 2.3 : L'offre de formation de l'UAO est diversifiée et plus professionnalisant	A36 : Création de nouvelles filières de formation	Nombre de nouvelles filières créées	Liste des nouvelles offres de formation	- Absence de vision de la gouvernance - Indisponibilité des ressources humaines recrutées
A37 : Création de Licences et de Masters professionnels	Nombre de licences et de masters professionnels créés	Liste des nouvelles offres de formation professionnelle	- Vision partagée de la gouvernance - Qualité et quantité des ressources humaines recrutées - Adhésion des ressources humaines	- Absence de vision de la gouvernance - Manque d'adhésion des ressources humaines

	A38 : Proposition des formations ouvertes à distances (FOAD) et des MOOCS	Nombre de FOAD et de MOOCS proposés	Liste des FOAD et des MOOCS	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Disponibilité et adhésion des ressources humaines bien formées 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Manque d'adhésion des ressources humaines - Absence ou insuffisance de formation
Résultat d'effet 2.4 : La promotion des enseignants est facilitée					
Produit d'effet 2.4 : Les enseignants sont motivés	A39 : Soutien à la recherche de bourses de recherche, de bourses postdoctorales et de voyages d'études dédiés à la formation (mobilité des enseignants)	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de bourses reçues ; - Nombre de bourses de formation attribuées aux enseignants 	Liste des bénéficiaires de bourses	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
	A40 : Organisation de séjours linguistiques	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de séjours linguistiques organisés - Nombre d'enseignants ayant bénéficié de séjours linguistiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'activité - Rapports de mission 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs

	A41 : Organisation de sessions de renforcement des capacités des enseignants-chercheurs et des chercheurs sur les procédures d'inscription sur les listes d'aptitude des différents CTS et aux concours d'agrégation du CAMES	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de sessions de renforcement des capacités organisées par l'UAO - Nombre d'inscrits sur les listes d'aptitude des différents CTS du CAMES - Nombre d'admis aux différents concours d'Agrégation 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'activité, - Liste des participants, - Liste des inscrits, - Liste des admis 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
	A42 : Organisation des ateliers de formation pour le développement, l'utilisation et la mise en ligne des cours et la réalisation de MOOC / CLOM	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'ateliers Organisés ; - Nombre d'acteurs ayant participé à ces formations 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de formation ; - Liste de présence 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
Résultat d'effet 2.5 : La qualité de l'enseignement est améliorée					
	A43 : Formation des enseignants à la pédagogie universitaire, à la docimologie et à la rédaction de <i>syllabus</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de séances de formation sur la pédagogie universitaire, la docimologie et la rédaction de <i>syllabus</i> organisées - Nombre de personnes formées 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'activité de Formation - Liste de présence 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Disponibilité et adhésion des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Indisponibilité et non adhésion des acteurs

A44 : Construction de 68 salles de cours (TD/TP), 8 amphithéâtres (300 et 400 places) et 320 bureaux pour les enseignants	Nombre de salles de cours, d'amphithéâtres et de bureaux construites	- Dossiers d'appel d'offre ; - PV de réception des salles	Disponibilité des moyens financiers	Indisponibilité des moyens Financiers
A45 : Acquisition des matériels didactiques innovants et équipement des laboratoires	Nombre de matériels didactiques et d'équipements de laboratoire acquis	- Bon de commande - Bon de livraison - PV de réception des équipements	Disponibilité des moyens financiers	Indisponibilité des moyens Financiers
A46 : Intégration des Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement (TICE)	Taux d'intégration des TIC dans l'enseignement	Rapport d'enquête et d'audit	- Vision de la gouvernance - Adhésion des acteurs - Disponibilité des moyens financiers	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs - Indisponibilité des moyens financiers
Résultat d'effet 2.6 : Le taux de réussite des étudiants est accru de 75% à 95%				
A47 : Redynamisation du dispositif d'accueil des étudiants	- Existence d'un dispositif d'accueil - Taux de satisfaction	- PV de Conseil - Rapport de l'enquête de satisfaction	Adhésion de la communauté universitaire	Non adhésion de la communauté universitaire

<p>A48 : Élaboration et Mise à la disposition des étudiants d'un guide d'étudiant</p>	<p>- Existence d'un guide d'étudiant ; - Nombre de guides d'étudiant distribués</p>	<p>- Guide étudiant - Rapport d'atelier ou de séminaire - Fiche d'émargement</p>	<p>- Motivation de l'équipe projet - Qualité des personnes ressources</p>	<p>-Incompétence des personnes ressources -Absence de motivation</p>
<p>A49 : Mise des <i>syllabus</i> à la disposition des étudiants</p>	<p>Nombre de syllabus distribués</p>	<p>Rapport d'activités des Départements</p>	<p>Engagement des enseignants</p>	<p>Non engagement des Enseignants</p>
<p>A50 : Mise à la disposition des étudiants des bibliothèques physiques et numériques</p>	<p>Nombre de bibliothèques physiques et numériques mises à la disposition des étudiants</p>	<p>- Bibliothèques physiques construites au campus 2 et à l'UFR des Sciences Médicales - Liste des Ressources Éducatives Libres (REL) mises à la disposition des étudiants</p>	<p>- Disponibilité des moyens financiers - Engagement des partenaires</p>	<p>- Indisponibilité des moyens financiers - Non engagement des partenaires</p>
<p>A51 : Mise en place d'un dispositif de tutorat pour un meilleur encadrement de l'étudiant</p>	<p>Nombre d'étudiants ayant bénéficié d'un tuteur</p>	<p>Rapport d'activités des acteurs</p>	<p>Adhésion de la communauté universitaire</p>	<p>Non adhésion de la communauté universitaire</p>

Résultat d'effet 2.7 : L'employabilité des diplômés est améliorée

	<p>A52 : Élaboration d'un référentiel de compétences pour chaque offre de formation</p>	<p>% des formations ayant un Référentiel de compétences</p>	<p>- Rapport du séminaire - Liste des formations</p>	<p>Engagement des acteurs</p>	<p>Non engagement des acteurs</p>
	<p>A53 : Aménagement d'une nouvelle grille horaire pour l'enseignement de l'anglais et des TIC</p>	<p>Nombre d'heures destinées à l'enseignement de l'anglais et des TIC</p>	<p>Maquette pédagogique</p>	<p>- Engagement des acteurs - Disponibilité financière</p>	<p>- Non engagement des acteurs - Indisponibilité financière</p>
	<p>A54 : Participation des professionnels et des entreprises dans l'élaboration des <i>curricula</i>, dans l'enseignement et l'évaluation</p>	<p>- % des curricula élaboré avec la participation des professionnels et des entreprises - Nombre de professionnels et d'entreprises ayant participé</p>	<p>Rapport des Conseils pédagogiques</p>	<p>Adhésion de la communauté universitaire et des entreprises</p>	<p>Non adhésion de la communauté universitaire</p>
	<p>A55 : Mise en stage des étudiants</p>	<p>Nombre d'étudiants mis en stage</p>	<p>- Rapport d'activités du service des stages, - Rapport de stage</p>	<p>Adhésion de la Communauté universitaire et des entreprises</p>	<p>Non adhésion de la Communauté Universitaire</p>
	<p>A56 : Mise en immersion régulière des enseignants- chercheurs et des chercheurs dans les entreprises</p>	<p>Nombre d'enseignants-chercheurs et chercheurs mis en immersion dans des entreprises</p>	<p>Rapport d'activités</p>	<p>Adhésion de la communauté universitaire et des entreprises</p>	<p>Non adhésion de la communauté universitaire</p>

A57 : Création des incubateurs d'entreprise innovante	Nombre d'incubateurs créés	- PV de Conseil - Rapport d'activité	Adhésion de la communauté universitaire	Non adhésion de la communauté universitaire
Résultat d'effet : Le Centre de Formation Continue est redynamisé				
A58 : Mise en articulation de la formation initiale et la formation continue	Nombre de formations mises en articulation	Liste des offres de formation mises en articulation	Adhésion de la communauté universitaire	Non adhésion de la communauté universitaire
A59 : Application du système LMD à l'université de vacances	Nombres de formations offertes selon le système LMD	Maquettes pédagogiques des offres de formation	Adhésion de la communauté universitaire	Non adhésion de la communauté universitaire
Axe stratégique 3 : Rendre dynamiques les activités de recherche				
Résultat stratégique 3.1 : Les activités de recherche sont rendues dynamiques				
Résultat d'effet 3.1 : Un document de politique de la recherche à l'UAO est élaboré				
A60 : Réalisation de l'état des lieux en matière de recherche	- Nombre d'enquêtes réalisées	Rapport d'enquête	- Vision partagée de la gouvernance - Adhésion de la communauté universitaire	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion de la communauté universitaire

<p>A61 : Rédaction d'un projet de politique de la recherche par un comité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de séances de travail consacrées au projet ; - Existence d'un projet rédigé - Nombre de participants 	<ul style="list-style-type: none"> - Projet de document de politique de la recherche de l'UAO disponible - Rapport d'activités du Comité 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Motivation des acteurs engagés dans la rédaction du document 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Absence de motivation des acteurs engagés dans la rédaction du document
<p>A62 : Validation du document stratégique de politique de la recherche par l'UAO et ses partenaires en matière de recherche.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'ateliers de validation organisés - Existence du document de la politique de recherche validé - Nombre de participants 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'atelier de Validation - Document de stratégie validé - Liste de présence 	<p>Vision partagée de la gouvernance</p>	<p>Absence de vision de la Gouvernance</p>
<p>A63 : Regroupement des unités de recherche dans des pôles de recherche spécifiques et d'excellence</p>	<p>Nombre de pôles de recherche créés</p>	<p>Rapport d'activités</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
<p>A64 : Création d'un pôle de recherche spécifique sur le développement durable</p>	<p>Existence d'un Pôle de recherche spécifique sur le développement durable</p>	<p>Rapport d'activités</p>	<p>Adhésion des autorités décanales</p>	<p>Non adhésion des autorités</p>

A65 : Organisation de la collaboration scientifique entre les disciplines et de l'interaction entre les centres	Nombre de collaborations scientifiques enregistrées	Rapport d'activité des centres et des laboratoires	- Vision de la gouvernance - Adhésion des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
Résultat stratégique 3.2 : les écoles doctorales sont créées				
A66 : Élaboration et adoption d'un projet de création des Écoles doctorales de l'UAO	Existence de textes instaurant les Écoles doctorales	- Compte-rendu du conseil d'Université - Décision de création	- Vision partagée de la gouvernance de la gouvernance - Adhésion des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
A67 : Démarrage des activités de l'École Doctorale pilote (ED Sciences Économiques et Droit)	Existence d'une École doctorale pilote de Sciences Économiques et Droit	Rapport d'activités	- Vision partagée de la gouvernance - Adhésion des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
A68 : Mise en œuvre des autres Écoles doctorales de l'UAO	Existence des autres Écoles doctorales	Rapport d'activités	- Vision de la gouvernance - Adhésion des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs

A69 : Évaluation des écoles doctorales	Nombre d'écoles doctorales évaluées	- Rapport d'évaluation interne - Rapport d'évaluation externe (audit)	- Vision de la gouvernance - Adhésion des acteurs	- Absence de vision de la gouvernance - Non adhésion des acteurs
Résultat stratégique 3.3 : la coopération en matière de recherche est renforcée				
A70 : Identification et signature des conventions avec les partenaires stratégiques de la recherche	-Nombre de partenaires stratégiques identifiés ; - Nombre de conventions signées avec des partenaires stratégiques	-Liste des partenaires identifiés - Les conventions	Vision de la gouvernance	Absence de vision de la gouvernance
A71 : Mise en œuvre des projets de recherche en partenariat avec d'autres structures	Nombre de projets mis en œuvre en partenariat	Documents projets Les contrats de partenariat	Vision partagée de la gouvernance	Absence de vision de la Gouvernance
A72 : Consolidation de la collaboration entre l'Université et ses partenaires de recherche, notamment, l'IRD, le CSRS, des Universités américaines, etc.	- Nombre de rencontres initiées - Nombre d'accords de collaboration consolidés	- Rapport d'activités - Les accords de collaboration	- Vision partagée de la gouvernance	Absence de vision de la Gouvernance
Résultat stratégique 3.3 : La diffusion et la valorisation des résultats de la recherche (rayonnement scientifique) est améliorée				

	<p>A73 : Mise en œuvre des mécanismes de promotion des produits de la recherche (organisation et participation aux salons nationaux et internationaux)</p>	<p>Nombre de mécanisme mis en œuvre pour la promotion de la recherche type de mécanisme mis en œuvre pour la promotion de la recherche</p>	<p>- Rapport d'audit - Rapports d'activités</p>	<p>Pertinence des outils et canaux de communication par rapport à la cible</p>	<p>Non pertinence des outils et canaux de communication</p>
	<p>A74 : Création des revues scientifiques spécialisées (Médecine et Sciences économiques et gestion)</p>	<p>Nombre de revues scientifiques spécialisées (Médecine et Sciences économiques et gestion) créées</p>	<p>Exemplaires des revues</p>	<p>- Adhésion des autorités décanales - Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>Non implication des autorités décanales</p>
	<p>A75 : Création des revues scientifiques en ligne</p>	<p>Nombre de revues scientifiques en ligne créées</p>	<p>Existence des sites Web dédiés</p>	<p>Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>Insuffisance des moyens Financiers</p>
	<p>A76 : Mise en place d'un plan de renforcement des moyens de la maison d'édition de l'UAO</p>	<p>Existence et exécution d'un plan de renforcement des Moyens</p>	<p>Rapport</p>	<p>Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>Insuffisance des moyens financiers</p>
	<p>A77 : Organisation de manifestations scientifiques pour communiquer sur les activités de recherche</p>	<p>- Nombre de manifestations scientifiques organisées - Nombre de communications enregistrées</p>	<p>Rapport d'activités</p>	<p>Qualité des messages diffusés lors des manifestations scientifiques</p>	<p>Absence de pertinence des messages diffusés sur les manifestations scientifiques</p>

A78 : Mise en ligne des Meilleurs travaux de recherche	Nombre de travaux mis en ligne	Liste des sites web	Disponibilité des sites	Non disponibilité des Sites
Résultat stratégique 3.4 : La performance scientifique des Centres et de leurs Acteurs est accrue				
A79 : Appui à la recherche de bourses postdoctorales et de voyages d'études dédiés à la recherche	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de bourses de recherche reçues - Nombre de bourses de recherche attribuées 	Rapport d'audit	Vision de la gouvernance	Absence de vision de la Gouvernance
A80 : Création d'une cellule de veille sur les informations relatives aux appels d'offre (AUF, UNESCO, UEMOA, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une cellule de veille - Nombre d'appels d'offres recensés et diffusés 	Rapport d'activités	Adhésion des autorités décanales	Non adhésion des autorités décanales
A81 : Organisation de séminaires et d'ateliers sur la captation des fonds pour la recherche	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'ateliers et de séminaires organisés - Nombre de participants 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport final - Liste de présence 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité des animateurs - Motivation des participants 	<ul style="list-style-type: none"> - Animateurs incompetents - Désintérêt des participants

A82 : Organisation d'ateliers de méthodologie de la recherche, de rédaction et communication scientifique	- Nombre d'ateliers de rédaction et de communication scientifique organisés - Nombre de participants	- Rapport de fin de Formation - Liste de présence	- Qualité des animateurs - Motivation des participants	- Animateurs incompétents - désintérêt des participants
A83 : Renforcement des moyens logistiques	- Moyens logistiques acquis, - Taux d'accroissement de moyens logistique par rapport à l'existant	- Document du Budget - Liste des acquis, - Registre des immobilisations	Accord des autorités de la direction du Budget de l'État	Désaccord des autorités de la direction du Budget de l'État
Axe stratégique 4 : Amélioration de la vie universitaire et renforcement du rôle de l'Université dans la société				
Résultat stratégique 4 : La vie universitaire s'améliore et le rôle de l'Université dans la société se renforce				
Résultat d'effet 4.1 : L'accueil des nouveaux membres de la Communauté universitaire est amélioré				
Produit d'effet 4.1 : L'Université offre un cadre convivial à la communauté	A84 : Instauration des journées de tutorat d'accueil	Nombre de journées de tutorat d'accueil instaurées	-PV de réunion -Note de service ou circulaire sur l'instauration des journées	Implication des composantes Non adhésion des composantes

A85 : Création d'un guichet unique pour les étudiants non nationaux	- Existence d'un guichet unique ; - Nombre d'étudiants reçus	- PV de Conseil - décision portant création d'un guichet unique - Registre de réception des étudiants	Adhésion de la communauté universitaire	Non adhésion de la communauté universitaire
A86 : Appui pour l'augmentation du nombre d'étudiants boursiers et logés	- Nombre d'actions menées pour la recherche de bourses - Nombres de nouveaux étudiants boursiers et logés	Rapport d'activités	Motivation des agents consignés à cette tâche	Absence de motivation chez les agents consignés à cette tâche
A87 : Instauration d'une journée des nouveaux enseignants et agents administratifs dans les UFR	Nombre d'UFR ayant instaurées une journée des nouveaux	- PV de réunion - note de service ou circulaire sur l'instauration des journées	Implication des composantes	Non adhésion des Composantes
A88 : Construction d'une <i>Guesthouse</i> (3 villas)	Existence d'une <i>guesthouse</i>	- PV du Conseil - document relatif au budget	Accord des autorités de la direction du Budget de l'État	Désaccord des autorités de la direction du Budget de l'État
Résultat d'effet 4.2 : Une politique sociale hardie est mise en place				



<p>Produit 4.2 L'encadrement social des membres de la Communauté universitaire se modernise et se renforce</p>	<p>A89 : Organisation d'un plaidoyer pour la reconnaissance nationale du mérite formulée par les acteurs et animateurs de l'UAO (décoration dans l'ordre du mérite)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de plaidoyers organisés ; - Nombre d'initiatives du Conseil d'Université 	<ul style="list-style-type: none"> - PV de réunion - Correspondances avec les autorités compétentes - Documents de plaidoyer ; - Rapports d'activités 	<p>Implication de la communauté universitaire</p>	<p>Non adhésion de la communauté universitaire</p>
<p>A90 : Création d'un espace de restauration pour enseignants et personnels administratifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un espace de restauration - Taux de fréquentation de l'espace ; - Taux de satisfaction des usagers 	<ul style="list-style-type: none"> - PV de Conseil - Décision portant création d'un fonds d'aide aux étudiants - Espace de restauration - Rapport d'activités ; - Rapport d'enquête 	<p>- Adhésion de la communauté universitaire</p> <p>- Disponibilité des Financiers</p>	<p>- Non adhésion de la communauté universitaire</p> <p>- Manque de moyens financiers</p>	
<p>A91 : Création d'un centre médico-social (cabinet de consultation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un centre médico-social - Taux de fréquentation ; - Taux de satisfaction 	<ul style="list-style-type: none"> - PV de Conseil - décision portant création d'un fonds d'aide aux étudiants - Centre médico-social - Rapport d'activités ; - Rapport d'enquête 	<p>- Adhésion de la communauté universitaire</p> <p>- Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>- Non adhésion de la communauté universitaire</p> <p>- Manque de moyens financiers</p>	

<p>A92 : Création en partenariat avec une grande compagnie d'assurance, d'une assurance maladie universitaire pour les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants de l'UAO</p>	<p>- Existence d'une assurance maladie pour les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants - Nombre de personnes enrôlées</p>	<p>-PV de Conseil -Décision portant création d'un fonds d'aide aux étudiants -Contrat d'assurance</p>	<p>-Adhésion de la communauté universitaire -Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>-Non adhésion de la communauté universitaire -Manque de moyens Financiers</p>
<p>A93 : Appui aux actions de la mutuelle des agents de l'université</p>	<p>-Nombre d'actions de la mutuelle appuyées</p>	<p>-Rapport d'activités</p>	<p>-Adhésion de la communauté universitaire -Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>-Non adhésion de la communauté universitaire -Manque de moyens financiers</p>
<p>A94 : Mise en place d'un système de transport subventionné pour le personnel avec des cars de l'Université</p>	<p>- Nombre de cars mis à la disposition du personnel - Nombre de personnes transportées</p>	<p>-Rapport d'activités -Note d'information</p>	<p>-Adhésion de la communauté universitaire -Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>-Non adhésion de la communauté universitaire -Manque de moyens financiers</p>

A95 : Création d'une cellule universitaire de lutte contre le VIH /SIDA et hépatite B	Existence d'une cellule universitaire de lutte contre le VIH	-PV de Conseil -Décision portant création d'un fonds d'aide aux étudiants	-Adhésion de la communauté universitaire -Disponibilité des moyens financiers	-Non adhésion de la communauté universitaire -Manque de moyens financiers
Résultat d'effet 4.3 : La pratique du sport est renforcée à l'Université				
A96 : Appui pour la redynamisation des clubs sportifs	- Nombre d'actions menées envers les clubs - Nombre de clubs bénéficiant du soutien de l'Université	-Rapport d'activités	- Adhésion de la communauté universitaire - Disponibilité des moyens financiers	- Non adhésion de la communauté universitaire -Manque de moyen financier
A97 : Organisation des rencontres sportives entre les UFR et Centres d'une part et d'autre part, entre l'UAO et les autres établissements	Nombre de rencontres sportives organisées	- Calendrier des rencontres - Rapport d'activités	Adhésion de la communauté universitaire	Non adhésion de la communauté universitaire
Résultat d'effet 4.4 : L'animation socio-culturelle est renforcée				
A98 : Élaboration d'un programme annuel de sortie-détente	- Nombre de sorties Programmées - Nombre de sorties organisées - Nombre de participants	-Rapport final -PV de réunion - Rapport d'activité - Liste de présence	- Vision de la Gouvernance - Adhésion de la communauté universitaire	-Non implication de la communauté universitaire



	A99 : Redynamisation des clubs et groupes d'animation socioculturelle (chorale, troupe théâtrale, club informatique, photo, journal)	Nombre de groupes d'animation socio-culturelle redynamisés	<ul style="list-style-type: none"> - PV de réunion - Rapport d'activités - Courriers 	<ul style="list-style-type: none"> - Motivation des étudiants - disponibilité des moyens financiers 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de motivation chez les étudiants - Manque de moyens financiers
Résultat d'effet 4.5 : L'implication citoyenne des étudiants est développée					
	A100 : Soutien aux initiatives citoyennes des enseignants-chercheurs, étudiants, personnel administratif et technique	Nombre d'activités soutenues	Rapport d'activités	<ul style="list-style-type: none"> - Adhésion de la communauté universitaire - disponibilité des moyens financiers 	<ul style="list-style-type: none"> - Non adhésion de la communauté universitaire - Manque de moyens financiers
Résultat d'effet 4.7 : Les activités génératrices de revenus (AGR) sont développées					
	A101 : Création de la ferme universitaire	Existence de la ferme	<ul style="list-style-type: none"> - PV du Conseil - Décision de création de la ferme 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision de la gouvernance - Adhésion de la communauté - Disponibilité des moyens financiers 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de vision - Non implication de la communauté - Indisponibilité des moyens financiers



	<p>A102 : Création d'un <i>spin-off</i> académique</p>	<p>Existence du <i>spin-off</i></p>	<p>PV du Conseil Décision du conseil</p>	<p>-Vision partagée de la gouvernance -Adhésion de la communauté -Disponibilité des moyens financiers</p>	<p>- Absence de vision - Non implication de la communauté - Indisponibilité des moyens financiers</p>
<p>A103 : Appui financier et matériel pour les activités génératrices de revenus pour les étudiants (photocopies, traitements de textes, monitoring d'internautes, brigade de salubrité ou de surveillance des espaces verts, entretien des espaces verts, des cabines téléphoniques, sensibilisation à l'économie d'énergie)</p>	<p>- Nombre de projets d'AGR reçus et évalués ; - Nombre d'AGR Soutenues ; - Nombre d'étudiants bénéficiaires de soutien</p>	<p>-PV de réunions -rapport d'activités - Liste des projets d'AGR, - Liste des bénéficiaires</p>	<p>-Motivation des étudiants -Disponibilité financière</p>	<p>-Absence de motivation chez les étudiants -Manque de moyens financiers</p>	

