Atelier de réflexion sur

LE CLASSEMENT DES UNIVERSITÉS

Date : 20-22 octobre 2021 | **Lieu** : Grand-Bassam

RAPPORT D'ATELIER

Abidjan le 06 Novembre 2021

FONSTI FONDS POUR LA SCIENCE, LA TECHNOLOGIE ET L'INNOVATION

SGCI IOSRS

NRF National Research Foundation

PASRES Programme d'Appui Stratégique à la Recherche Scientifique

Atelier de reflexion sur

LE CLASSEMENT DES UNIVERSITÉS

Date : 20-22 octobre 2021 | **Lieu :** Grand-Bassam

RAPPORT D'ATELIER

Abidjan le 06 Novembre 2021

Table des matières

Liste des tableaux....4
Sigles et abréviation....4

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION....6

II. OBJECTIFS DE L'ATELIER....10

II.1 Objectif général....11
II.2 Objectifs spécifiques....11

III. MÉTHODOLOGIE....12

III.1. Qualité des participants....13
III.2. Déroulement de l'atelier....13

III.2.1. Évènements de la 1ère journée des travaux....13
III.2.1.1 Ouverture de l'atelier....8
III.2.1.2 Premier panel....9
III.2.1.3 Deuxième panel....12
III.2.1.4 Troisième panel....14
III.2.1.5 Quatrième panel....16
III.2.1.6 Recommandations issues des panels....18

IV. TRAVAUX EN COMMISSIONS....20

IV.1. Notes d'orientation des travaux en commissions....21
IV.2. Restitution des travaux des commissions....21

V.2.1. Les faiblesses managériales, scientifiques et technologiques des Universités ivoiriennes au regard des critères de classement....21
· Faiblesses scientifiques et académiques....21
· Faiblesses techniques et technologiques....22
· Faiblesses managériales....23
· Faiblesses institutionnelles....23
· Faiblesses d'ordre structurel et organisationnel....23

IV.2.2. Solutions pour une meilleure attractivité et compétitivité des universités ivoiriennes dans le classement continental et international....24
· Solutions managériales pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives....24
· Solutions scientifiques et académiques pour des universités ivoiriennes attractives et compétitives....25
· Solutions d'ordre politique et institutionnel pour les universités ivoiriennes plus attractives et compétitives....26

IV.2.3. Rôle des organismes subventionnaires....28
· **Objectif Spécifique 1 :** Identifier les voies et moyens par lesquels les Organismes Subventionnaires de la Recherche peuvent contribuer au renforcement des capacités scientifiques, technologiques et numériques des universités....28
· **Objectif Spécifique 2 :** Mettre en évidence les solutions susceptibles de permettre une meilleure contribution des Organismes Subventionnaires de la Recherche au renforcement des capacités des universités en matière d'infrastructures et d'équipements..28
· **Objectif Spécifique 3 :** Faire l'inventaire des leviers par lesquels les Organismes Subventionnaires de la Recherche sont susceptibles de contribuer au rapprochement entre les universités et le secteur privé....29
· **Objectif Spécifique 4 :** Mettre l'accent sur les conditions dans lesquelles les Organismes Subventionnaires de la Recherche pourraient optimiser leurs efforts en faveur du renforcement des capacités scientifiques et opérationnelles des chercheurs et enseignants-chercheurs....29
· **Objectif Spécifique 5 :** Les axes de solution et de recommandations pertinentes quant à une plus grande contribution des Organismes Subventionnaires de la Recherche à la production scientifique à travers les publications et communications sont identifiés....29

V. RECOMMANDATIONS....30

VI. CLÔTURE DE L'ATELIER....33

REMERCIEMENTS....34

ANNEXE....35
Annexe 1 : Liste des participants
Annexe 2 : Programme de l'atelier

Sigles et Abréviations

AI	Intelligence Artificielle
ANAQ	Agence Nationale Assurance Qualité
AUA	Association des Universités Africaines
BARI	Bureau d'Appui à la Recherche et à l'Innovation
CAMES	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CATI	Centres d'Appui à la Technologie et à l'Innovation
CFC	Centre de Formation Continue
CG	Conseil de Gestion
CIAQ	Cellule Interne d'Assurance Qualité
CNCI	Centre National de Calcul de Côte d'Ivoire
CRDI	Centre de Recherche pour le Développement International
CWUR	Center for World University Ranking
DGQE	Direction Générale de la Qualité et de l'Évaluation
DECA	Direction des Évaluations, Certifications et Accréditations
DGES	Direction Générale de l'Enseignement Supérieur
DGRI	Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation
EPA	Établissements Publics à caractère Administratif
FIRST	Fonds d'Impulsion de la Recherche Scientifique et Technique
FONSTI	Fonds pour la Science, la Technologie et l'Innovation
IES	Institutions d'Enseignement Supérieur
INP-HB	Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny
IPST	Inventaire du Potentiel Scientifique et Technique
LMD	Licence Master Doctorat
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
NRF	Fondation Nationale pour la Recherche
ODD	Objectif de Développement Durable
PASRES	Programme d'Appui Stratégique à la Recherche Scientifique
PAT	Personnel Administratif et Technique
RITER	Réseau Ivoirien des Télécommunication pour l'Enseignement et de la Recherche
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
SCI	Science Citation Index
STI	Science Technologie et Innovation
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
UAO	Université Alassane Ouattara
UCAD	Université Cheik Anta Diop de Dakar
UFHB	Université Félix Houphouët-Boigny
UFR	Unité de Formation et de Recherche
UJLO	Université Jean Lorougnon Guédé
UJK 2	Université Joseph Ki-Zerbo
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
VAE	Valorisation des Acquis de l'Expérience
VAE	Valorisation des Acquis de l'Expérience

Liste des tableaux

Tableau I	Solutions managériales pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives	24
Tableau II	Solutions scientifiques et académiques pour des universités ivoiriennes attractives et compétitives	25
Tableau III	Solutions techniques et technologiques pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives	26
Tableau IV	Solutions d'ordre structurel et organisationnel pour les universités ivoiriennes plus attractives et compétitives	27
Tableau V	Solutions d'ordre politique et institutionnel pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives	28

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Chaque année, diverses institutions procèdent à classement continental et mondial des établissements d'enseignement supérieur. Les classements internationaux qui captent l'attention sont ceux réalisés par les organismes tels que Times Higher Education World Universities Ranking, Shanghaï Academic Ranking of World Universities, Webometrics Ranking of World Universities, Quacquarelli Symonds Ranking et Unirank, Center for World Universities Ranking (CWUR).

À première vue, ces classements peuvent susciter des réserves en ce sens qu'ils se fondent sur des données publiques (internet) et non sur des données fournies par les universités elles-mêmes. Mais, ils demeurent des classements fiables et crédibles parce qu'ils se basent sur des données réalistes et des constatations objectives. Ces classements se rapprochent de la réalité avec une marge d'approximation ou d'erreur marginale, voire quasi-inexistante.

Au-delà de ces lacunes méthodologiques, le fait de figurer sur une liste de classement continental ou international est une excellente opération de marketing.

Ce positionnement assure une visibilité aux universités en quête de validation externe de leur contenu, de la qualité des offres de formation et des résultats de recherche.

En règle générale, le classement est effectué sur la base de la régionalisation. La régionalisation présente un intérêt pour les universités africaines qui gagneraient à être comparées avec des établissements d'enseignement supérieur de la sous-région et du continent et s'en servir comme références pour améliorer la qualité de leur management ainsi que leurs performances scientifiques.

On distingue, d'une part les ranking de réputation et d'autre part, les ranking de performance. Les ranking de réputation sont fondés sur les taux de satisfaction des employeurs, des diplômés et des étudiants. Quant aux ranking de performance, ils tiennent compte des résultats scientifiques obtenus par l'institution.

Une gamme variée de critères, d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs est retenue pour ce classement. Ce sont entre autres :

- → la réputation académique ;
- → la perception des employeurs ;
- → le ratio professeurs/étudiants ;
- → la notoriété des facultés (apports dans les recherches ou études) ;
- → le ratio des professeurs internationaux et des étudiants internationaux ;
- → le nombre des travaux de recherche ;
- → la qualité des diplômes ;
- → la contribution à la connaissance moderne ;
- → l'étendue de l'accès à la technologie et la présence sur le world wide web ;
- → les études et documents publiés sur le site de l'université ainsi que le nombre de visites en lien.

Au plan mondial, ce sont les universités américaines et britanniques (Harvard, Stanford, Cambridge, Oxford, Massachussetts Institute of Technology, Berkeley, Princeton, Columbia) qui sont en tête du classement.

Du point de vue des grands ensembles régionaux, l'Université de Harvard (première en Amérique) reste en tête de toutes les universités au niveau mondial. Sur le continent européen, l'Université de Cambridge est en tête. En Asie, L'Université de Tokyo arrive en première position. L'Université Nationale d'Australie domine en Océanie. Le classement sur le continent africain est dominé par l'Université de Cape Town d'Afrique du Sud.

Au plan continental, le classement est archi-dominé par les universités sud-africaines (Université de Cape Town, Université de Pretoria, Université de Witwatersrand, Université de Stellenbosch, Université du Kwazulu-Natal, Université de Johannesburg, Université de Western cape, Université de Rhodes) suivies dans le peloton de tête par les Universités égyptiennes (Université Américaine du Caire, Université du Caire).

C'est que dans le top 20 des meilleures Universités que nous trouvons une université anglophone ouest-africaine, l'Université Kwame Nkrumah du Ghana (14ème rang).

À la lecture des classements ces dernières années, il ressort clairement que les universités ouest-africaines en général et les universités francophones du continent en particulier accusent un retard par rapport aux universités sud-africaines, égyptiennes et est africaines. En 2021, seulement sept (7) établissements francophones d'enseignement supérieur de l'Afrique subsaharienne se sont retrouvés dans le

top 200 des meilleures universités (Classement UniRank). Il s'agit **:** l'université sénégalaise Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD) (37ème), l'Université du Bénin (90ème), l'Université Gaston-Berger de Saint-Louis (122ème), l'Université de Lomé (151ème), l'Université béninoise d'Abomey-Calavi (158ème), l'Université Ouaga I Joseph Ki-Zerbo (180ème), l'Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny (197ème).

Le constat est donc amer pour les établissements ivoiriens d'enseignement supérieur. Malgré l'adoption du système LMD depuis 2012, aucun de ces établissements ne figure dans le top 100 des meilleures universités africaines en 2021.

Au regard de ce qui précède, le Programme d'Appui Stratégique à la Recherche Scientifique (**PASRES**) et le Fonds pour la Science, la Technologie et l'Innovation (**FONSTI**), Organismes Subventionnaires de la Recherche, se proposent d'accompagner les établissements d'enseignement supérieur ivoirien dans la recherche de solutions appropriées, susceptibles de contribuer à inverser substantiellement voire radicalement cette tendance dévalorisante. Pour ce faire, ces institutions doivent nécessairement améliorer la qualité de leur management, leurs performances scientifiques ainsi que leurs capacités techniques et technologiques. L'atteinte de ces résultats entraînera, *in fine* le relèvement de leur niveau et de leur rang dans le classement continental et mondial des universités. Cela contribuera au renforcement de leur rayonnement international, de leur réputation académique ainsi que de leur prestige.

L'objectif stratégique poursuivi, à moyen et long terme, par cette initiative est de faire figurer les établissements ivoiriens d'enseignement supérieur dans le top 200 du classement des meilleurs établissements africains et d'évoluer progressivement, par paliers, vers le top 100 des meilleurs établissements d'Afrique.

C'est cet objectif ambitieux qui justifie l'intérêt de ce présent atelier de réflexion dédié au Ranking des Universités ivoiriennes. **À la lumière des récents classements**, il est impérieux de mener une réflexion profonde sur les faiblesses et les insuffisances des Universités ivoiriennes pour en tirer les enseignements et dégager des pistes de solutions durables afin de contribuer au relèvement de leur rang dans le classement continental et mondial.

L'approche méthodologique mobilisée ici est le **«** benchmarking **»**. Il consiste à s'inspirer de ce qui se fait de mieux en Afrique et dans le monde en matière de bonnes pratiques de gouvernance universitaire, de méthodes managériales et de performances scientifiques.

II. OBJECTIFS DE L'ATELIER

II.1 Objectif général

Cet atelier a pour objectif général de contribuer au relèvement du niveau et à l'amélioration du rang des universités ivoiriennes dans le classement continental et international.

II.2 Objectifs spécifiques

De manière spécifique, il s'agit à travers cette initiative :

- Aligner la qualité du management des universités et leurs performances scientifiques et technologiques par rapport aux exigences du classement des meilleures universités en Afrique et dans le monde ;
- Identifier les principales faiblesses structurelles, managériales, scientifiques et technologiques des universités ivoiriennes ;
- Dégager des pistes de solutions susceptibles de contribuer, sur le plan stratégique et opérationnel, au relèvement du niveau et du rang des universités ivoiriennes dans le classement continental et international ;
- Déterminer le rôle des Organismes Subventionnaires de la Recherche et de l'Innovation pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
- Renforcer le prestige, la réputation académique et la visibilité des établissements d'enseignement supérieur de Côte d'Ivoire dans l'espace universitaire sous-régional, continental et mondial ;
- Contribuer à consolider l'interconnexion au réseau numérique et scientifique mondial, à l'amélioration du plateau technique des laboratoires, à la transformation des résultats de recherche en services et produits d'innovation technologique
- Transformer progressivement les universités classiques en universités numériques de haut niveau appliquant un système bimodal (enseignement en présentiel et à distance) ;
- Promouvoir et valoriser l'excellence scientifique dans les universités.

III. MÉTHODOLOGIE

III.1. Qualité des participants

Plusieurs catégories de participants ont été conviées à cet atelier. La première catégorie de participants était constituée de représentants des Universités de Côte d'Ivoire et de l'Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny (INP-HB) de Yamoussoukro, des Directions (Direction Générale de l'Enseignement Supérieur, Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation, Direction Générale de la Qualité et de l'Evaluation) du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, bénéficiaires des conclusions des travaux de l'atelier.

La deuxième catégorie de participants était constituée de représentants venus de cinq universités classées afin de partager leurs expériences. Cette catégorie a regroupé des représentants de l'Université McGill du Canada et des universités africaines (Université de Pretoria, Université Nelson Mandela d'Afrique du Sud, Université Joseph Ki Zerbo du Burkina Faso, Université Cheikh Anta Diop de Dakar au Sénégal).

La troisième catégorie de participants était constituée de représentants des Organismes de Financement de la Recherche (NRF d'Afrique du Sud, FONSTI et PASRES de Côte d'Ivoire), l'Académie Suisse des Sciences (Suisse) et du Centre de Recherches pour le Développement International (CRDI) du Canada.

La quatrième catégorie de participants était composée des institutions internationales (CAMES, UNESCO) pour leur appui en faveur de l'excellence scientifique dans les universités. La liste des participants est jointe en annexe du rapport.

III.2. Déroulement de l'atelier

L'atelier s'est déroulé en trois phases :

- la première phase s'est articulée autour de 4 sessions sous forme de panels ;
- la seconde phase a consisté en des travaux en commission sur 3 thématiques ;
- la troisième phase a porté sur la restitution des travaux de commission en plénière ;

Le détail est contenu dans le programme de l'atelier en annexe II du rapport.

III.2.1. Évènements de la 1ère journée des travaux

III.2.1.1 Ouverture de l'atelier

L'ouverture officielle de l'atelier a été faite par le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, le Professeur Adama DIAWARA, au Radisson Blu hôtel en présence de l'Ambassadeur de Suisse en Côte d'Ivoire, Mme Anne LUGON-MOULIN. Dans leurs interventions respectives, le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et le Dr SANGARE Yaya, Secrétaire Général du FONSTI ont déploré l'absence des universités ivoiriennes dans le classement des meilleures universités africaines malgré les énormes moyens financiers investis dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche au cours de ces dernières années par l'État ivoirien. Par ailleurs, le Ministre a annoncé la mise en œuvre des réformes de l'enseignement supérieur en Côte d'Ivoire à partir de l'année 2022.

La première journée a été marquée par 13 communications reparties en 4 sessions de panels.

III.2.1.2 Premier panel

Thème : *« Critères de classement des établissements d'enseignement supérieur en Afrique et dans le monde ; incidences du classement sur la réputation académique et le rayonnement international des universités.. »*

Modéré par Professeur COULIBALY Aoua Sougo, Présidente du Conseil Scientifique du FONSTI, trois (3) communications ont structuré cette première activité réflexive. La première, portant sur ***« les critères de classement et l'incidence du classement »,*** a été animée par Professeur AKE Sévérin, Représentant du CAMES. La deuxième intervention sur ***« la place des universités ivoiriennes dans le classement continental : enjeux, défis et perspectives »***, a été exposée par Monsieur DIALLO Siriki, Représentant du Professeur DOUMBIA Vafi, Directeur Général de l'Enseignement Supérieur. La troisième communication axée sur ***« l'excellence universitaire : efforts nationaux pour soutenir le secteur universitaire »***, a été présentée par M. Jean Saint-VIL, Conseiller Spécial, Projets stratégiques du Secrétaire Général Adjoint chargé de la Recherche et de l'Innovation de l'Université Mc Gill au Canada qui s'est dit très heureux de visiter l'Afrique et la Côte d'Ivoire.

Il ressort de cette session que plusieurs critères interviennent dans la sélection des universités selon des systèmes de classement bien établis. Celui des « Times Higher Education (THE) » est présenté comme le meilleur en la matière dans le monde. Par ailleurs et en raison de l'importance et du prestige des universités cooptées, les classements régionaux et mondiaux subissent le poids des parties prenantes. Eu égard à cette classification qui œuvre à plus d'efficience et de compétitivité, les universités en général et en Afrique en particulier doivent se préoccuper des bonnes pratiques pouvant améliorer leur rendement pour une meilleure visibilité et réputation académique. Le CAMES, en tant qu'organisme régional de mutualisation des politiques et des ressources des pays membres, peut contribuer à un meilleur classement des universités africaines. Comme l'a expliqué le Représentant du CAMES, la classification des universités obéit à des méthodes de calcul sur la base de critères associés à des pourcentages qui débouchent sur des scores et des palmarès. Ainsi, le mode opératoire de l'évaluation s'effectue sur la base des informations mises en ligne par les universités et collectées par les experts du classage sur les moteurs de recherche. Au nombre de ces critères, nous citerons : le nombre de prix Nobel, le nombre d'articles publiés dans les revues internationales et cotées telles que ***Science*** et ***Nature*** et le nombre d'articles indexés dans les bases d'index scientifique comme Science Citation Index (SCI) ; la qualité de l'enseignement, de la recherche et ses résultats ; la qualité de la gestion institutionnelle ; les performances académiques, managériales et scientifiques ; la capacité de transfert de technologies et l'ouverture à l'international et la culture de partenariat et de collaboration. En termes de recommandation, le CAMES a conseillé d'orienter la gestion de l'enseignement supérieur sur des standards de qualité et des bonnes pratiques inspirées des référentiels du CAMES (le référentiel d'évaluation de la gouvernance institutionnelle, les référentiels d'évaluation des programmes de recherche et de l'offre de formation et le référentiel assurance qualité) tout en précisant que le CAMES est un atout que les pays doivent s'approprier. Il a également ajouté qu'au niveau national, les universités ne pouvaient être classées avec les mêmes critères puisqu'elles ont des missions différentes.

En effet, les méthodes de classement sont basées sur des indicateurs, des variables quantitatives et qualitatives qui permettent l'évaluation de la compétitivité et la performance institutionnelle des universités. L'organisation de celles-ci s'opère sur la base des données compréhensibles, fiables et transparentes. De ce fait, les enjeux liés à ce tri sont multiples. Au nombre de ceux-ci, nous pouvons citer l'attractivité de l'offre de formation et de la professionnalisation des filières de formation qui permettent d'attirer des étudiants étrangers et de mobiliser des ressources du secteur privé et des partenaires du développement.

Le classement revêt de ce fait un fort enjeu de compétitivité dans la soumission des candidatures aux appels à projets internationaux et à la production scientifique. Aussi, cette activité de ranking débouche-t-elle sur des enjeux d'ordre stratégique et un rayonnement susceptible de favoriser les établissements auprès des partenariats institutionnels et à des collaborations scientifiques. Tous ces enjeux rappellent des défis à relever parmi lesquels, le développement socio-économique des populations à travers une meilleure offre de service à la communauté. Vu que la recherche ambitionne être un levier essentiel de soutien au secteur privé, un des défis à relever, selon la Direction de l'Enseignement Supérieur de Côte d'Ivoire, est de parvenir à une autonomisation financière des institutions universitaires perçue comme un facteur clé d'un meilleur positionnement dans le classement. Aussi, en Côte d'Ivoire, l'employabilité et l'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur, à travers une adéquation entre l'offre de formation et les besoins du marché de l'emploi, s'avère être primordial.

Ces challenges appellent des mesures urgentes de la part du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique de Côte d'Ivoire à travers une évaluation de la qualité de l'enseignement, des résultats des projets de recherche, de la gouvernance institutionnelle par la Direction Générale de la Qualité et de l'Evaluation (**DGQE**) ; l'institution d'un système de classement national sur la base de critère de compétitivité et de performance, la dotation des Cellules Internes d'Assurance Qualité de moyens financiers à travers la création de ligne budgétaire au sein des universités, la création d'une Agence Nationale d'Assurance Qualité (ANAQ) pour garantir un cadre d'impartialité.

L'expérience du Canada relative aux efforts nationaux de soutien à la recherche est très inspirante et enrichissante pour les acteurs de l'écosystème de l'enseignement supérieur et de la recherche en Côte d'Ivoire. Le soutien à la recherche, au Canada, se résume en une volonté politique d'investir dans la connaissance. Le Canada a fait le choix des investissements massifs dans le savoir et l'application du savoir à transformer les conditions de vie socio-économique des populations. Cette politique vise à connecter l'université à son environnement économique et social. L'université doit se préoccuper des problèmes de la société et œuvrer à y apporter des solutions concrètes à travers le financement des projets à forts impacts sur le développement. Le choix des sujets de recherche et leur financement sont fonction des besoins nationaux. Ainsi, le Ranking ou classement de leurs universités n'est que le produit final des investissements effectués en amont, comme un retour sur investissement. Pour bénéficier d'un rang honorable, M. Saint Vil a recommandé qu'il faille faire le choix des investissements notables en amont pour que le Ranking donne des fruits à récolter en aval. Chaque pays doit se doter d'un modèle à sa convenance pour résoudre les problèmes de société. Par ailleurs, l'amélioration du Ranking relève d'une décision stratégique au plus haut niveau de l'État. Par exemple, la structuration du Système National d'Enseignement Supérieur du Canada émane de la responsabilité des provinces (qualité de l'enseignement, salaire des enseignants), alors que la recherche scientifique est de la responsabilité du Gouvernement Fédéral (investissements massifs dans les activités de recherche et les infrastructures). Cette politique de décentralisation des responsabilités dénote de la volonté des autorités canadiennes de rendre la gestion des universités performantes. Le choix d'attirer des étudiants étrangers participe de la politique nationale d'ouverture sur l'international. Les étudiants étrangers représentent 40 % des effectifs, constituant à ce niveau des sources substantielles de financement des universités. Une approche recommandée pour rendre les universités africaines attractives est celle de faire participer l'élite intellectuelle africaine immigrée au fonctionnement de ces universités. À ce sujet, un appel est lancé à l'endroit des dirigeants africains pour développer des mécanismes et des stratégies afin de rapatrier les cerveaux qui ont fui leurs pays et le continent. Le retour de ces élites de la diaspora apportera de la valeur ajoutée intellectuelle au développement du continent, car du côté de la diaspora, il existe déjà une volonté fermement manifestée par certains dans le sens du retour, du « come back to Africa », si les conditions et les mesures d'accompagnement sont réunies.

III.2.1.3 Deuxième panel

Thème : *« Qualité du management et les performances scientifiques des universités figurant dans le top 20 des meilleures universités africaines : retour d'expérience des universités sud-africaines. »*

Monsieur SANOGO Diakalia, Administrateur des Programmes du CRDI au Sénégal, était le modérateur de ce deuxième panel avec quatre (04) panelistes sud-africains. Leurs communications portant sur ***« l'expérience d'autres et groupements d'institutions de recherche »*** ont servi de fil directeur aux échanges de cette deuxième session de l'atelier. Dr. Sepo HACHIGONTA, Directeur de la Stratégie, de la Planification et du Partenariat (SPP), a présenté ***« l'expérience de la Fondation Nationale pour la Recherche (NRF) d'Afrique du Sud »*** et aussi celle de ***« l'organisation des bailleurs de fonds de la recherche »*** qu'est la Science Granting Council Initiative **(SGCI).** La deuxième communication, sur ***« le soutien de Elsevier aux classements universitaires en Afrique »***, a été prononcée par SCHOOMBEE Lucia, Consultante Clients Senior en Recherche et Intelligence à Elsevier. La troisième communication sur ***« l'expérience de l'Université Nelson Mandela d'Afrique du Sud »***, a été faite par Dr. Thandi MGWEBI, Vice-Chancelière Adjointe ; Recherche, Innovation et Internationalisation. La quatrième communication, sur ***« l'expérience de l'Université de Pretoria d'Afrique du Sud »***, a été prononcée par Dr. Rakeshnie RAMOURTAR-PRIESCHL, Responsable Développement des Capacités de Recherche.

La Fondation Nationale pour la Recherche (NRF) d'Afrique du Sud est une agence gouvernementale indépendante créée en 1998. Elle a pour rôle de promouvoir et soutenir la recherche par le biais du financement, du développement des ressources humaines et de la fourniture des infrastructures de recherche nécessaires. La NRF a pour objectif de faciliter la création de connaissances, l'innovation et le développement dans tous les domaines de la science et de la technologie, y compris les connaissances endogènes. Dans son exposé, la NRF a présenté plusieurs aspects qui concourent au classement des universités notamment des financements spécifiques de la recherche, le renforcement

de capacités des étudiants et des chercheurs, les infrastructures adéquates pour conduire la recherche et l'établissement de partenariats fiables et solides pour mieux répondre aux défis de l'optimisation des ressources et du financement pérenne de la science. Cette faiblesse réduit la participation des chercheurs africains à la résolution des problèmes de développement au niveau mondial (manque de visibilité). Les recherches réalisées en Afrique ne sont pas, le plus souvent, en rapport avec les problèmes des sociétés africaines vu que les financements proviennent généralement des pays du Nord. Afin de pallier ce fait, il a été décidé de la mise en place d'une initiative africaine : SGCI dont le FONSTI en est membre depuis le PASRES. L'objectif de Science Granting Council Initiative (SGCI) est de renforcer les capacités opérationnelles des Organismes Subventionnaires de la Science dans la gestion de la recherche, dans la conception et le suivi des programmes de recherche fondés sur l'utilisation d'indicateurs solides en matière de Science, de Technologie et d'Innovation (STI), de soutenir le renforcement des capacités de partage de connaissances avec le secteur privé, de renforcer les partenariats avec les organismes de financement de la recherche et de promouvoir la recherche de l'excellence et l'inclusion du genre.

En matière de soutien aux classements universitaires en Afrique, Elsevier, structure d'édition néerlandaise basée aux Pays-Bas, prend une part active. En effet, cette structure indique que les classements sont importants en ce sens qu'ils permettent d'éclairer l'étudiant dans le choix d'un établissement. Les classements, en plus de promouvoir une culture de la transparence, permettent de mettre en lumière les problèmes et de susciter un changement de politique dans les universités. Ils fournissent également des informations simples, facilement accessibles et servant de base à l'allocation des subventions aux universités. Mieux encore, la hiérarchisation des universités permet l'élaboration de politiques nationales ou régionales en matière d'enseignement supérieur et donne une visibilité accrue aux institutions universitaires.

Elsevier, intervient de ce fait, au niveau de la dissémination des contenus scientifiques, de l'accompagnement des organisations dans la recherche et le développement, du soutien administratif aux organisations, de l'investissement dans la Recherche Stratégique, de la contribution à la visibilité des entités de financement, dans la création d'une plateforme d'interaction en ligne entre chercheurs et organisations impliquées dans la recherche, de la vulgarisation des productions scientifiques, de l'investissement dans la recherche sur l'Intelligence Artificielle (IA) et de l'implication dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

En termes de partage d'expérience, l'Université Nelson Mandela a pris la résolution d'être une institution au service du peuple sud-africain. Cette décision requiert une démarche de performance qui est une tâche très ardue dont les effets se ressentent sur le long terme. L'Université Nelson Mandela fonde son succès sur trois points. Le premier point fait mention de ce que les recherches dans cette université sont alignées sur les Objectifs de Développement Durable (ODD). Deuxièmement, l'université a ciblé quatre principaux axes dont les données sont disponibles pour promouvoir sa notoriété. Au nombre de ces axes, le nombre d'étudiants par enseignant, le revenu par étudiant, le taux d'étudiants étrangers, la proportion par genre. Le troisième point est la quantification des données des recherches réalisées dans cette université. Ces axes d'intervention leur confèrent une visibilité qui leur permet de figurer parmi les universités performantes du continent. De toute évidence, l'expérience du Ranking s'appuie sur des choix délibérés en fonction des éléments distinctifs qui font la spécificité de l'université.

Pour s'inscrire dans la démarche du Ranking, l'Université de Pretoria a tenu compte de ses spécificités et a travaillé à leur amélioration à travers une batterie de mesures telles que l'allocation de subventions au niveau académique et des subventions pour des voyages d'études. De manière spécifique, l'Université de Pretoria permet aux enseignants d'avoir des années sabbatiques et elle organise des ateliers de formations pour la mise à niveau des acteurs de l'enseignement supérieur. De plus, l'université met l'accent sur la dissémination des publications de données fiables. Aussi, l'université de Pretoria a mis en place un système de mentorat qui a l'avantage de permettre au plus jeune de côtoyer les personnes d'expérience. Elle accorde des bonus aux chercheurs en l'occurrence des billets d'avion, des fonds d'accompagnements de voyages. Ces fonds destinés à l'encouragement des chercheurs et le mentorat proviennent essentiellement du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de l'Innovation d'Afrique du Sud.

III.2.1.4 Troisième panel

Thème : *« L'excellence dans les universités : rôle des organisations et institutions. »*

Cette session, modérée par Monsieur ANDJI Jonas, Professeur Titulaire en Physique-Chimie (UFHB) et Membre du Conseil Scientifique du FONSTI, a enregistré trois (3) communications.

La première communication sur le thème : ***« Appui du CRDI dans le cadre du renforcement de la gouvernance de la recherche universitaire »*** a été prononcée par Mme Kathryn TOURÉ, Directrice du Centre pour le Développement Régional du CRDI à Dakar. La deuxième communication sur ***« le soutien de l'excellence de la recherche vers une excellence notation universitaire accrue en Afrique »*** a été présentée par Ms Joyce OLIVIER, Directrice de la National Research Foundation d'Afrique du Sud. La troisième communication portant sur ***« le rôle des académies dans le rayonnement des universités »,*** a été faite par Dr GONDO Diomandé, Directeur des **Évaluations**, Certifications et Accréditations (DECA) au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique de la Côte d'Ivoire.

Ces communications soutiennent que les universités ivoiriennes doivent désormais chercher à figurer aux différents classements des universités. Pour y arriver, elles doivent redoubler d'efforts dans le sens de l'excellence scientifique et managériale. Il convient de noter que la volonté de figurer dans les classements ne doit pas se faire au détriment de la pertinence de la recherche. La recherche doit enrichir la société et la société doit à son tour enrichir la recherche. Selon le rapport de synthèse d'une étude de l'Association des Universités Africaine (AUA), avec l'appui financier du CRDI, sur la gouvernance de la recherche universitaire dans 6 universités d'Afrique de l'Ouest et du Centre, le renforcement de la gouvernance de la recherche universitaire passe par la satisfaction de plusieurs exigences. Cette étude, effectuée il y a près de 10 ans est d'actualité. Elle indique qu'en plus de la politique nationale de recherche pilotée de manière stratégique par l'État et par chaque Université, il faut :

- un environnement propice à la recherche au niveau des universités ;
- un décloisonnement des chercheurs et la promotion des interactions et synergies entre les équipes de recherche ;
- une ouverture plus grande vers les acteurs du secteur public, du monde commercial ;
- un soutien aux laboratoires de recherche pour produire des données transparentes et consensuelles en plus d'être dotée en ressources ;
- une reconnaissance du dynamisme des associations des étudiants du 3ème cycle et une bonne prise en charge des doctorants ainsi que des opportunités d'apprentissage pour les chercheurs ;
- une émergence de nouvelles générations de chercheurs.

Selon l'expérience du NRF, un outil dénommé « **Rating** » a été développé pour soutenir l'excellence de la recherche. C'est un outil d'évaluation clé pour promouvoir la recherche dans le but de résoudre des problèmes sociétaux. Le Rating permet de faire des publications de recherche de grande qualité dans des journaux à fort impact et il permet d'identifier les chercheurs comme faisant partie des experts établis dans leur domaine.

Pour soutenir l'excellence, la Direction Générale de la Qualité et de l'Évaluation (DGQE) du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (**MESRS**) effectue l'évaluation des universités depuis 2016. À ce jour, trois (3) évaluations ont été effectuées et quatre (4) référentiels ont été élaborés. Soit :

- 2014 : Évaluation des universités et grandes écoles ;
- 2019 : Évaluation des établissements de type universitaire ;
- 2020 : Évaluation des offres de formation à distance.

Les résultats de ces évaluations révèlent une réticence des établissements à l'égard de l'évaluation au fil des années. En 2014, 169 sur 430 établissements n'ont pas participé à l'évaluation. En 2019, il en est ressorti que 45 % des universités privées ne sont pas à jour de leur fiscalité, 35 % des universités privées sont présidées par des non-universitaires et les différents acteurs travaillent dans un espace exigu. En 2020, 2/3 des universités privées ne disposaient pas de campus et celles-ci ne font pas de recherche.

L'évaluation fait aussi ressortir les faiblesses du système universitaire. Note-t-on ainsi, une insuffisance d'infrastructures universitaires due au fait que l'État soit le seul bailleur. Outre ce fait, il convient de mentionner l'insuffisance des recettes et des investissements dont souffre la recherche. A tout ceci s'ajoute l'irrégularité et le chevauchement des années universitaires dues à de nombreux facteurs aussi bien endogènes qu'exogènes.

Au niveau estudiantin, il faut noter un taux de chômage croissant des étudiants en fin de formation à cause de l'inadéquation entre les formations et les offres d'emploi.

Au niveau managérial, une faible prise en compte de la démarche qualité dans la gouvernance des universités privées et publiques en Côte d'Ivoire a été enregistrée.

III.2.1.5 Quatrième panel

Thème : *« Quelques leçons et enseignements des performances managériales et scientifiques des Universités de l'Afrique de l'Ouest. »*

Cette session, modérée par le Professeur Bamba ASSOUMAN, Professeur Titulaire de Philosophie à l'Université Alassane Ouattara de Bouaké, s'est articulée autour de trois communications. La première communication a consisté en un partage d'expériences de l'Université Cheikh ANTA DIOP de Dakar. Celle-ci a été présentée par le Professeur SENE Cheick, Professeur Titulaire de classe exceptionnelle, Directeur de l'Ecole Doctorale Physique, Chimie de l'Université Cheikh ANTA DIOP. La deuxième intervention, corrélative à la première, a porté sur le partage d'expériences de l'Université Joseph KI-ZERBO du Burkina Faso présenté par le Professeur ZOUMA Bernard. La troisième communication a également mis l'accent sur la ventilation d'expériences de l'INP-HB de Côte d'Ivoire. Elle a été faite par le Professeur YAO Kouassi Benjamin, Directeur de l'Ecole Doctorale Polytechnique de l'Institut National Polytechnique Houphouët-Boigny (INP-HB) de Yamoussoukro.

La présentation de l'expérience de l'UCAD du Sénégal s'est articulée autour des missions de l'institution universitaire, de l'offre de formations, l'accès à la formation, l'équité, l'éthique de la recherche et la mobilité, l'efficacité interne, de la recherche et de l'innovation.

L'organigramme de l'université fait ressortir des aspects importants d'ordre organisationnel, structurel et managérial en termes de bonnes pratiques et de qualité de la gouvernance. Au nombre de ces points, on peut noter :

- l'existence d'une Direction Interne d'Assurance Qualité et de Cellules Internes d'Assurance Qualité au sein des UFR ;
- l'existence d'une Direction de la Recherche et de l'Innovation soutenue par un Bureau d'Appui à la Recherche et à l'Innovation (BARI) qui joue le rôle d'interface entre les chercheurs, les étudiants et les organismes subventionnaires de la recherche ;
- l'existence d'un service de la propriété intellectuelle et de la valorisation des résultats de recherche et d'un comité d'éthique de la recherche.

Les chiffres qui accompagnent les réalisations de l'UCAD se déclinent en :

- une offre de formation de 656 formations diplômantes ;
- 128 laboratoires organisés autour de sept (7) écoles doctorales ;
- 4 Centres d'excellence ;
- 1 Centre de Mesures et une Fondation (Fondation UCAD) qui sert d'interface entre l'université et ses alumnis (leaders dans les institutions) ;
- 234 accords actifs.

L'UCAD accorde un intérêt au financement interne de la recherche et a mis en place une stratégie d'accompagnement des enseignants-chercheurs avec un Fonds Compétitif de Recherche (plafonnement du financement à 10 millions par projet) et un Fonds d'Impulsion de la Recherche Scientifique et Technologique (FIRST). Il existe également des voyages d'étude biannuels pour chaque enseignant, à la destination de son choix.

L'expérience de l'Université Joseph KI-ZERBO (UJKZ) du Burkina Faso est présentée à travers des chiffres qui traduisent les réalisations pertinentes de l'institution. L'UJKZ dispose de :

- 4 écoles doctorales ;
- 49 laboratoires ;
- 2 centres d'excellence ;
- 2 chaires ;
- 3 incubateurs abritant des Unités Mixtes de formations en Sciences Exactes et Appliquées ;
- une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) et un Service de Promotion des Enseignants.

Au nombre de ses forces, l'UJKZ présente 145 thèses de Doctorat Unique soutenues en moyenne par an, des publications scientifiques de haute facture, l'encouragement des enseignants-chercheurs à développer des collaborations avec des

collègues des universités plus cotées. Cependant, les changements successifs de dénomination constituent une faiblesse qui ne leur a pas permis de capitaliser divers acquis antérieurs.

L'expérience de l'INP-HB de Côte d'Ivoire s'est construite à travers son école doctorale. La vision de l'école doctorale de l'INP-HB met l'accent sur une forte synergie entre les milieux industriels et socio-professionnels et la formation doctorale.

Cette collaboration a permis que 35 % des doctorants soient issus du secteur professionnel. La stratégie de l'INP-HB prend en compte plusieurs aspects notamment une forte orientation vers le développement et l'innovation, la prise en compte de la valorisation des résultats de recherche à travers le prototypage et le dépôt de brevets, l'accompagnement des doctorants dans la préparation de leur projet professionnel.

L'INP-HB a une bonne visibilité dans le monde à travers un fort taux d'élèves étrangers bénéficiaires de la formation dans cette institution. Sur le plan organisationnel et structurel, il existe 9 Unités Mixtes de Recherche et d'Innovation et une (01) Direction de l'Innovation. Sur le plan de la production scientifique, l'École Doctorale comptabilise 298 doctorants avec 85 thèses soutenues.

III.2.1.6 Recommandations issues des panels

À l'issu des sessions des différents panels, les recommandations suivantes ont été formulées à l'endroit des différents acteurs impliqués dans la gestion de nos universités.

À l'endroit du Ministère de l'Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique

Il est recommandé :

- instituer un système de classement national sur la base de critères de compétitivité et de performance ;
- mettre en place des Cellules Internes d'Assurance Qualité (CIAQ) dans les universités ou une Autorité ou Agence Nationale de l'Assurance Qualité (ANAQ) dotée de moyens conséquents ;
- arrimer les programmes de développement des Ministères aux curricula des universités ;
- améliorer la qualité et la pertinence de la formation centrée sur l'employabilité ;
- renforcer les infrastructures pédagogiques et les infrastructures de recherche ;
- doter les universités de véritables Centres de Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ;
- appuyer la recherche par des approches variées de financement en boostant la collaboration et en favorisant l'accès aux meilleurs équipements et infrastructures, en ciblant les chercheurs aguerris au sein d'un environnement stimulant ;
- mettre en place des Unités Mixtes de Recherche et d'Innovation et des Directions Internes de l'Innovation ;
- doter les institutions d'une ligne budgétaire conséquente pour la mise en place de la démarche qualité dans la gouvernance des universités.

À l'endroit des Universités ivoiriennes

L'atelier recommande :

- rendre les universités plus attrayantes et communiquer davantage afin d'accroître le nombre d'étudiants de nationalités étrangères ;
- promouvoir une gouvernance de qualité axée sur les résultats ;
- promouvoir une recherche de qualité répondant aux besoins de la société ;
- optimiser et diversifier les sources de financement ;
- mettre en œuvre des plans stratégiques du numérique prenant en compte les innovations dans le management, la formation et la recherche ;
- renforcer la culture interne de la recherche et vulgariser la culture de la recherche auprès du monde politique ;
- développer plus de partenariat Universités-Entreprises privées dans le domaine de la recherche ;
- renforcer le partenariat avec le secteur privé à travers les contrats de recherche par objectifs assortis d'obligations de résultat et d'indicateurs de performance ;
- créer des Bureaux de Transferts de Technologies ;
- renforcer le partenariat avec les institutions nationales ;
- renforcer l'ouverture internationale.
- organiser les recherches universitaires autour des Objectifs de Développement Durable (ODD), l'une des clés de succès de l'Université Nelson Mandela, d'Afrique du Sud.

IV. TRAVAUX EN COMMISSIONS

La deuxième journée de l'atelier a été consacrée aux travaux en commissions conformément au chronogramme établi. La troisième journée a été consacrée à la restitution des travaux des commissions.

IV.1. Notes d'orientation des travaux en commissions

Commission 1

Thème : *« Faiblesses managériales, scientifiques et technologiques des Universités ivoiriennes au regard des critères de classement. »*

Points de discussion :

1. Solutions managériales pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
2. Solutions scientifiques et académiques pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
3. Solutions techniques et technologiques pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
4. Solutions d'ordre structurel et organisationnel pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
5. Solutions d'ordre politique et institutionnel pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives.

Commission 2

Thème : *« Axes de solutions pour une meilleure attractivité et compétitivité des Universités ivoiriennes dans le classement continental et international. »*

Points de discussion :

1. Solutions managériales pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
2. Solutions scientifiques et académiques pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
3. Solutions techniques et technologiques pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
4. Solutions d'ordre structurel et organisationnel pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives ;
5. Solutions d'ordre politique et institutionnel pour des Universités ivoiriennes plus attractives et compétitives.

Commission 3

Thème : *« Rôle des organismes subventionnaires »*

Points de discussion :

1. Le financement de la recherche scientifique et de l'innovation ;
2. La formation et le renforcement de capacité des acteurs universitaires ;
3. La supervision et l'accompagnement des reformes universitaires ;
4. Le renforcement des réseaux scientifiques nationaux ;
5. La mise en place de plateforme d'échanges d'informations et de communication des universités ;
6. La création de bases de données fiables pour la recherche.

IV.2. Restitution des travaux des commissions

V.2.1. Les faiblesses managériales, scientifiques et technologiques des Universités ivoiriennes au regard des critères de classement

Les faiblesses des institutions peuvent être classées par ordre d'importance comme suit :

Faiblesses scientifiques et académiques

Dans la plupart des classements, les activités académiques et scientifiques sont d'une importance capitale. Ces activités forgent la réputation de ces universités et contribuent à environ 40 % du QS World Univertsity Ranking. Malheureusement en Côte d'Ivoire, les activités scientifiques et académiques dans les Universités souffrent de nombreuses faiblesses :

1. L'insuffisance de la mise en place du système LMD ;
2. L'absence d'une politique nationale de création d'écoles doctorales ;
3. L'absence d'abonnement à des bases de données et bibliothèques numériques (exemple ELSEVIER) ;
4. l'insuffisance de la production de publications scientifiques et de leurs valorisations dans des revues à impact factor ;

5. l'absence d'une direction des examens et concours au sein des universités ;
6. l'inadéquation entre les offres de formation et les offres d'emploi ;
7. le faible développement de l'offre numérique des Universités ;
8. la faible offre de formation pour le développement des compétences et la diplomation des travailleurs ;
9. l'absence de dispositifs d'auto-évaluation des programmes de formation ;
10. la faible homologation des offres de formation ;
11. l'insuffisance dans la mise en œuvre du LMD (Ecole Doctorale, manque de maquettes sous format LMD, absence ou dysfonctionnement des cellules LMD…) ;
12. le manque de suivi des procédures d'accréditation des offres de formation ;
13. le faible développement de l'entrepreneuriat ;
14. l'insuffisance des moyens adéquats et technologiques pour la sécurisation de l'espace universitaire ;
15. le non-respect des cahiers de charge horaire dans les universités privées ;
16. l'insuffisance de financement dédié à la recherche ;
17. l'absence de fonctionnalité des pôles de recherche ;
18. l'absence/insuffisance de prise en charge pour le renforcement des capacités des enseignants-chercheurs (de voyages d'études, participation aux colloques, etc.);
19. le faible appui à la production scientifique ;
20. la faible valorisation des produits (résultats) de la recherche ;
21. l'absence de mentorat pour la promotion des enseignants-chercheurs et chercheurs dans certaines disciplines notamment en Sciences Economiques et Sciences Juridiques ;
22. l'absence d'accompagnement institutionnel des chercheurs à la publication dans des revues à impact factor ;
23. la faible présence des chercheurs dans les bases de données internationales ;
24. la non-appropriation de la politique nationale de la recherche ;
25. le faible taux d'étudiants et d'enseignants internationaux.
26. le faible taux d'encadrement (ratio d'enseignants/étudiants)

Faiblesses techniques et technologiques

La plupart des sciences autres que les sciences humaines nécessitent des équipements et des infrastructures notamment des laboratoires pour la recherche En effet, après la crise postélectorale de 2010, l'État a fait un effort de réhabilitation et d'équipement des laboratoires des universités qui reste malheureusement insuffisant. Au nombre des faiblesses techniques et technologiques, l'on note **:**

1. un faible niveau d'équipement et de développement des infrastructures ;
2. un faible développement du numérique universitaire ;
3. des infrastructures existantes mal entretenues ou ne répondant pas aux besoins de certains étudiants handicapés ;
4. une insuffisance de maintenance des équipements et infrastructures ;
5. une absence de connexion haut débit dans les universités ;
6. une faible numérisation des ressources documentaires produites par les universités ;
7. une insuffisance des infrastructures technologiques (équipements et outils informatiques) ;
8. une absence de mutualisation des équipements et des infrastructures de recherches ;
9. une absence de laboratoires mixtes de recherches ;
10. une non-consultation des utilisateurs dans le processus d'acquisition des équipements mis à disposition des universités ;
11. un manque de formations à l'utilisation et à la maintenance des équipements scientifiques.

Faiblesses managériales

Nos universités ne sont pas classées parce qu'elles souffrent de manque de visibilité dû au déficit de communication interne et externe pour faire connaître leurs offres de formation et le produit de leurs recherches. Par ailleurs, l'on note une faible intégration de l'assurance qualité dans la gouvernance de nos universités. L'ensemble des faiblesses d'ordre managériales se résume à :

1. Une faiblesse dans le pilotage des Universités (absence de tableau de bord permettant le suivi des indicateurs de performances, non-application des textes en vigueur, manque de système de motivation, manque de culture d'excellence, manque de dispositif de calcul des citations des travaux scientifiques) ;
2. Une absence de transparence dans la gouvernance des Universités ;
3. Un faible niveau d'implémentation de l'assurance qualité dans les universités (absence de financement des cellules internes d'Assurance Qualité) ;
4. Une faiblesse de la communication interne et externe ;
5. Une faible implémentation de la gouvernance numérique (insuffisance d'archivages et de banques de données) ;
6. Une faiblesse de la politique du genre ;
7. Une faible autonomie financière des UFR ;
8. Un manque de gestion axée sur les résultats ;
9. Un manque de visibilité des Universités ;
10. Un faible taux de coopération et partenariat universitaire (national, régional et international) et de suivi évaluation de l'existant ;
11. Une absence de plans d'actions spécifiques relatifs à la gestion des étudiants en situation de handicap

Faiblesses institutionnelles

Jusqu'à ce jour les universités sont régies par la loi N° 95-996 du 7 septembre 1995 qui classe les universités dans la catégorie des Établissements Publics à caractère Administratif (EPA). Cette loi ne permet pas aux institutions universitaires de mobiliser des ressources financières additionnelles. En outre, il manque quelques décrets d'application de la loi de 1995 notamment le décret d'application de la Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE).

Au nombre des faiblesses, l'on retient :

1. Une absence de mécanismes de bonne gouvernance et de pilotage de la performance dans les universités ivoiriennes ;
2. Un cadre juridique non adapté aux réalités actuelles des Universités ;
3. Une insuffisance des décrets portant attribution et organisation des universités (non prise en compte des vices-doyens par les décrets de création des universités…) ;
4. Un faible niveau d'implémentation de l'assurance qualité dans les universités privées ;
5. Un conseil de gestion inadapté (faible représentation du secteur privé et des partenaires au développement).

Faiblesses d'ordre structurel et organisationnel

Au plan organisationnel et structurel, les décrets portant création, attribution, organisation et fonctionnement des Universités comportent quelques insuffisances qui ne permettent pas d'avoir des organigrammes opérationnels. À titre d'exemple, la non prise en compte des Vice-Doyens et de certaines structures académiques comme les Centres de Formation Continue (CFC). À ce niveau, on dénombre un certain nombre de faiblesses :

1. L'absence de politique cohérente et efficiente ;
2. L'absence d'outils de gestion harmonisés dans les universités ivoiriennes ;
3. Les violences récurrentes sur l'espace universitaire ;
4. La difficulté de mise en œuvre du calendrier académique en Côte d'Ivoire ;
5. Les perturbations récurrentes des années académiques du fait des grèves..

IV.2.2. Solutions pour une meilleure attractivité et compétitivité des universités ivoiriennes dans le classement continental et international

Les classements d'établissements de recherche et d'enseignement supérieur sont nés pour comparer des établissements selon des critères quantitatifs et qualitatifs. L'environnement compétitif entre établissements a favorisé la multiplication de classements internationaux produits par des sociétés privées d'analyse d'informations, des éditeurs scientifiques commerciaux, ou des groupes publics de recherche.

Par conséquent, les dirigeants des universités ivoiriennes sont invités à prendre un certain nombre de décisions et les traduire en acte concret afin d'améliorer le management de nos universités. Ces décisions sont résumées dans les *Tableaux I, II, III, IV et V* ci-après.

Solutions managériales pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Tableau I : Solutions managériales pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Problèmes identifiés	Solutions proposées	Période d'exécution	Responsables
Faible sentiment d'appartenance à l'institution	**1**. Susciter le sentiment d'appartenance à l'institution chez tous les acteurs **2**. Souscrire à un code d'éthique et de déontologie institutionnel **3.** Faire de la sécurité sur le campus un pilier de la gouvernance universitaire	2022-2024	MESRS / Structures universitaires
Faible intérêt des acteurs pour l'animation de la vie universitaire	Redynamiser la vie universitaire	2022-2025	MESRS / Structures universitaires
Inexistence de livret de l'étudiant	Proposer un livret de l'étudiant et l'actualiser régulièrement dans chaque université	2022	Structures universitaires
Faible suivi des décisions prises par les instances de l'université à tous les niveaux	Renforcer la démarche qualité à tous les niveaux	2022-2025	MESRS / Structures universitaires
Faible usage de la démarche qualité	Mettre en place et/ou redynamiser les cellules internes d'assurance qualité **(CIAQ)**	2022-2023	MESRS / Structures universitaires
Insuffisance d'application des textes	Mettre en place les mécanismes d'auto-évaluation ou de contrôle interne et appliquer strictement les textes	2022-2025	MESRS / Structures universitaires
Faible communication et diffusion de l'information	Renforcer la communication et la diffusion de l'information à travers des adresses mailing institutionnelles. Accentuer la communication et le partage d'informations	2022-2025	MESRS / Structures Universitaires
Insuffisance de visibilité des universités ivoiriennes à l'international	Organiser et intensifier les accords de coopération et en assurer le suivi annuel. Doter les universités des services de Technologie de l'Information et Communication **(TIC)**	2022-2025	MESRS / Structures Universitaires

Tableau II : Solutions scientifiques et académiques pour des universités ivoiriennes attractives et compétitives

Problèmes	Solutions	Période d'exécution	Responsables
Absence d'une politique rationnelle et consensuelle pour accroître l'attractivité technique et technologique des universités ivoiriennes	**1**. Actualiser l'inventaire du potentiel scientifique et technique (IPST) pour favoriser la mutualisation des moyens communautaires **2**. Redynamiser les structures d'innovation et de valorisation des résultats de la recherche **3**. Encourager le dépôt de brevet pour protéger les inventions et les innovations **4**. Mettre en place un plan stratégique de développement du numérique **5**. Encourager le numérique éducatif dans les universités ivoiriennes **6**. Renforcer le réseau WI-FI dans les universités ivoiriennes **7.** Créer des espaces numériques ouverts dans les universités ivoiriennes **8.** Renforcer et actualiser le dispositif du projet PERI (abonnement des revues scientifiques) **9.** Créer des bibliothèques numériques logés dans les data center des Institutions d'Enseignement Supérieur (IES) **10.** Redynamiser les services de maintenance dans les IES **11.** Redynamiser le réseau ivoirien des télécommunications pour l'enseignement et la recherche (RITER)	2022	MESRS Structures Universitaires

Recherche technologique et perfectionnement de l'étudiant pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Tableau III : Recherche technologique et perfectionnement de l'étudiant pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Problèmes	Solutions	Période d'exécution	Responsables
Non-respect des ratio étudiants-enseignants fixés par l'UNESCO	**1**. Favoriser le recrutement national des enseignants chercheurs **2.** Mener des actions pour favoriser la promotion scientifique et académique des enseignants chercheurs	2022	MESRS
Chevauchement des années académiques	**1.** Normaliser le calendrier académique. **2.** Adopter une stratégie de résorption progressive du gap par des mesures spécifiques	2022	MESRS/ Structures Universitaires
Grèves récurrentes des étudiants, des enseignants et du personnel administratif et technique **(PAT)**	**1.** Organiser des états généraux dans toutes les universités **2.** Renforcer le cadre d'échanges et de dialogue et créer la confiance entre les acteurs des IES **3.** Promouvoir des politiques du changement dans les universités ivoiriennes	2022	MESRS/ Structures Universitaires
Insuffisance des infrastructures et équipements pédagogiques	**1**. Renforcer les infrastructures et équipements pédagogiques **2**. Renforcer et opérationnaliser la professionnalisation des filières **3.** Renforcer le partenariat avec le secteur privé **4.** Faire siéger les tuteurs de stage dans les jurys dans les filières professionnelles **5**. Créer des incubateurs dans les universités pour valoriser la culture entrepreneuriale **6**. Privilégier le partenariat d'accompagnement par UFR (sur le style du jumelage). **7.** Encourager et appuyer la mise en place des centres d'appui à la technologie et à l'innovation (CATI) **8.** Produire des publications en quantité et en qualité **9.** Mettre en place dans les institutions de recherche des fonds de financement de la recherche **10.** Encourager une saine émulation des équipes de recherche en matière de publications dans les revues indexées **11.** Encourager le regroupement des laboratoires en unité mixte de recherche et assurer leur financement pour plus de compétitivité **12.** Mettre en place des bureaux de veille informationnelle d'appels à projet et d'aide à la rédaction de projet **13**. Encourager les chercheurs et enseignants-chercheurs à postuler aux appels à projets internationaux **14.** Renforcer les plateaux techniques des laboratoires de recherche	2022	MESRS/ Structures Universitaires CGECI FONSTI/ PASRES Autres bailleurs de fonds

Solutions d'ordre structurel et organisationnel pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Tableau IV : Solutions d'ordre structurel et organisationnel pour des universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Problèmes	Solutions	Période d'exécution	Responsables
Absence d'une politique rationnelle et consensuelle pour accroître l'attractivité technique et technologique des universités ivoiriennes	**1**. Actualiser l'inventaire du potentiel scientifique et technique (**IPST**) pour favoriser la mutualisation des moyens communautaires. **2**. Redynamiser les structures d'innovation et de valorisation des acquis de la recherche **3**. Encourager le dépôt de brevet pour protéger les inventions et les innovations. **4**. Mettre en place un plan stratégique du numérique. **5**. Encourager le numérique éducatif **6**. Renforcer le réseau WI-FI **7.** Créer des espaces numériques ouverts **8.** Renforcer et actualiser le dispositif du projet PERI (abonnement à des revues scientifiques) **9.** Créer des bibliothèques numériques logées dans les data center des Institutions d'Enseignement Supérieur **(IES)** **10.** Redynamiser les services de maintenances dans les IES **11.** Redynamiser le réseau ivoirien des télécommunications pour l'enseignement et la recherche (RITER) **12.** mettre en place un système d'information et de gestion intégré du parcours de l'étudiant de la carrière de l'enseignant et du personnel administratif et technique (**PAT**) ; **13.** veiller à l'informatisation de la gestion de tous les actes académiques ; **14.** valoriser le mentorat national et international au niveau des chercheurs et enseignants-chercheurs ; **15.** améliorer l'efficacité interne des universités par la mise en place d'un bureau des études et de la statistique ; **16.** renforcer le contrôle et l'évaluation des universités publiques et instaurer les autoévaluations périodiques et régulières comme norme de gestion ; **17.** Intégrer la mise en place des partenariats comme indicateur de performance des universités.	2022	MESRS FONSTI/PASRES OIPI

Solutions d'ordre politique et institutionnel pour les universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Tableau V : Solutions d'ordre politique et institutionnel pour les universités ivoiriennes plus attractives et compétitives

Problèmes	Solutions	Période d'exécution	Responsables
Inexistence d'un système d'information et de gestion intégré du parcours de l'étudiant, de la carrière de l'enseignant et du personnel administratif et technique **(PAT)**	**1**. Informatiser la gestion des actes académiques **2**. Valoriser le mentorat national et international au niveau des chercheurs et enseignants-chercheurs **3**. Améliorer l'efficacité interne en mettant en place un bureau des études et de la statistique **4.** Réviser l'ensemble des textes régissant le système de l'enseignement supérieur et de la recherche à travers une nouvelle loi pour un cadre institutionnel approprié et stimulant ; **5.** Veiller à l'application des textes qui régissent le fonctionnement des universités ; **6.** Renforcer les cadres de dialogue entre les acteurs des Institutions d'Enseignement Supérieur (**IES**) et les politiques.	2022	MESRS Structures Universitaires
Faible contrôle des « top » manager des universités	**1**. Renforcer le contrôle et l'évaluation des universités publiques **2.** Instaurer des auto-évaluations régulières **3.** Intégrer la mise en place des partenariats comme indicateur de performance des universités ; **4.** Faciliter la participation et l'organisation de colloques internationaux pour chaque Institution d'Enseignement Supérieur (**IES**) au moins deux fois par an ; **5.** Instituer un cadre de financement de la mobilité des formateurs et des apprenants des **IES** ; **6.** Encourager la promotion de l'excellence à travers des prix au sein des universités et entre les universités.	2022	MESRS Structures Universitaires

IV.2.3. Rôle des organismes subventionnaires

Objectif Spécifique 1 : Identifier les voies et moyens par lesquels les Organismes Subventionnaires de la Recherche peuvent contribuer au renforcement des capacités scientifiques, technologiques et numériques des universités

Pour contribuer au renforcement des capacités scientifiques, technologiques et numériques des universités, il a été recommandé aux organismes subventionnaires :

1. Contribuer au financement de l'élaboration des plans stratégiques des institutions universitaires et de recherche en matière scientifique, technologique et numérique ;
2. Faire de l'élaboration du plan stratégique en matière scientifique, technologique et numérique une condition d'éligibilité au financement des institutions universitaires et de recherche par les organismes subventionnaires de la recherche, trois (3) années à partir de l'octroi de l'appui financier.

Objectif Spécifique 2 : Mettre en évidence les solutions susceptibles de permettre une meilleure contribution des Organismes Subventionnaires de la Recherche au renforcement des capacités des universités en matière d'infrastructures et d'équipements.

Pour contribuer au renforcement des capacités des universités en matière d'infrastructures et d'équipements, les organismes subventionnaires doivent :

1. Financer prioritairement des infrastructures mutualisées (constitution de consortium pour candidater) ;
2. Favoriser des stages structurés autour d'équipements de pointe en Côte d'Ivoire et à l'étranger ;
3. Faire du benchmarking dans les universités d'excellence (équipements et infrastructures).

Objectif Spécifique 3 : Faire l'inventaire des leviers par lesquels les Organismes Subventionnaires de la Recherche sont susceptibles de contribuer au rapprochement entre les universités et le secteur privé.

Pour contribuer au rapprochement entre les universités et le secteur privé, l'atelier a fait les recommandations suivantes aux organismes subventionnaires de la recherche :

1. Favoriser le financement des projets mixtes portés par les universités et le secteur privé ;
2. Appuyer la mise en place des branches professionnelles pour l'orientation des formations au profit des universités ;
3. Appuyer la création des incubateurs dans les universités ;
4. Renforcer l'appui aux start-ups et aux incubateurs dans les universités ;
5. Appuyer la recherche et le financement des stages au profit des étudiants.

Objectif Spécifique 4 : Mettre l'accent sur les conditions dans lesquelles les Organismes Subventionnaires de la Recherche pourraient optimiser leurs efforts en faveur du renforcement des capacités scientifiques et opérationnelles des chercheurs et enseignants-chercheurs.

Pour optimiser leurs efforts en faveur du renforcement des capacités scientifiques et opérationnelles des chercheurs et enseignants-chercheurs, les participants ont fait les recommandations suivantes aux organismes subventionnaires :

1. Cofinancer des projets à travers la création d'une ou plusieurs plateformes d'organismes subventionnaires ;
2. Mutualiser leurs financements à l'endroit des sociétés savantes ;
3. Parrainer les Enseignants-Chercheurs et Chercheurs dans leur recherche de financement auprès des organismes subventionnaires étrangers ;
4. Servir d'interface entre les organismes subventionnaires étrangers et les Enseignants-Chercheurs et chercheurs ;
5. Favoriser la création des consortiums de laboratoires par des financements prioritaires ;
6. Délivrer des attestations de bonne exécution aux Enseignants-Chercheurs et Chercheurs ayant conduit leurs projets à terme avec succès.

Objectif Spécifique 5 : Faire des recommandations pour une plus grande contribution des Organismes Subventionnaires de la Recherche à la production scientifique à travers les publications et communications

Pour une plus grande contribution à la production scientifique, l'atelier a recommandé aux organismes subventionnaires de favoriser le mentorat en matière de production scientifique (publication et communication) en partenariat avec les éditeurs de renom.

V. RECOMMANDATIONS

Pour apporter des solutions aux faiblesses managériales, scientifiques et technologiques des Universités ivoiriennes au regard des critères de classement « Ranking », les recommandations ci-après sont formulées à l'endroit du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique de Côte d'Ivoire :

1. Accompagner et former les Enseignants-Chercheurs et Chercheurs à la culture de l'excellence dans le domaine de l'enseignement et de la recherche ;
2. Poursuivre les réformes juridiques en cours pour adapter le statut juridique des universités aux défis actuels et futurs ;
3. Créer et rendre fonctionnel l'Agence Nationale d'Assurance Qualité ;
4. Promouvoir une communication interne et externe efficiente (activités scientifiques, séminaires de sensibilisation et de formation, colloques, ateliers, conférences, symposiums) en vue d'améliorer le fonctionnement et d'accroître la visibilité de nos universités au plan national, régional et international.
4. Insérer un module de soft-skills (compétences transversales, entrepreneuriat…) dans tous les parcours de formations ;
5. Promouvoir l'éméritat aux ressources humaines qui ont contribué de manière significative au rayonnement de leur institution et qui y ont marqué des impacts aux niveaux académiques, de la recherche et de l'innovation scientifique ;
6. Renforcer et actualiser les capacités des enseignants ;
7. Rendre opérationnels les datas centers existants dans les Institutions d'Enseignement Supérieur ;
8. Créer des accès à distance pour une meilleure mutualisation du centre national de calcul de Côte d'Ivoire (CNCI) ;
9. Mettre en place des régies financières pour une utilisation souple des ressources propres des IES ;
10. Instituer des conférences budgétaires annuelles au sein de toutes les IES avec la participation de tous les acteurs.

Pour une meilleure attractivité et compétitivité des universités ivoiriennes dans le classement continental et international, les recommandations ci-après sont formulées à l'endroit du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique de Côte d'Ivoire :

1. Renforcer les pouvoirs de la Direction Générale de la Qualité et de l'Evaluation (DGQE) à travers une amélioration de ses ressources lui permettant de jouer pleinement son rôle de contrôle et d'évaluation ;
2. Organiser des états généraux dans chaque université afin d'assoir un consensus nouveau et réinstaurer la confiance.
3. Mettre en place urgemment une agence nationale autonome d'assurance qualité, afin d'accompagner les universités dans leur repositionnement à l'international.

Pour une meilleure attractivité et compétitivité des universités ivoiriennes dans le classement continental et international, les recommandations ci-après sont formulées à l'endroit des universités :

1. Élaborer des plans stratégiques en matière de recherche scientifique, technologique et numérique ;
2. Créer un organe de suivi et d'évaluation de la production scientifique et de l'innovation des enseignants-chercheurs et chercheurs ;
3. Créer et rendre visibles les revues universitaires.
4. Faire l'inventaire des travaux de recherche et des publications pour les mettre en lumière et les proposer à la communauté universitaire.

Au regard du rôle important des organismes subventionnaires dans l'attractivité et la compétitivité des universités ivoiriennes dans le classement continental et international, les recommandations ci-après sont formulées à l'endroit du gouvernement et du FONSTI :

A l'endroit du Gouvernement :

1. Assurer au FONSTI un mécanisme de financement pérenne sur le modèle du PASRES ;
2. Maintenir, outre le mécanisme de financement pérenne retenu, le reversement de sa subvention annuelle au FONSTI afin de garantir à celui-ci l'accroissement continu de son capital ;
3. Instituer la contribution du secteur privé au financement du FONSTI.

A l'endroit du FONSTI

1. S'assurer que les équipements acquis au guichet « Equipement/Infrastructure » par les laboratoires seront bien mutualisés ;
2. Appuyer la création des consortiums de laboratoires ;
3. Financer la création d'un répertoire d'évaluateurs (Enseignants-Chercheurs et chercheurs) à mettre à la disposition des organismes subventionnaires ;
4. Faire du benchmarking ;
5. Demander au secteur privé et aux industries d'adresser leurs problématiques qui seront transformées en projet de recherche financé par le FONSTI ;
6. Favoriser le mentorat en matière de production scientifique (publication et communication) en partenariat avec les éditeurs de renom ;
7. Renforcer sa visibilité en intégrant le maximum de réseaux d'organismes subventionnaires.
8. Mettre en place un comité de suivi et de gestion des recommandations formulées. Ce Comité comprendra un représentant des universités de Côte d'Ivoire, un représentant du FONSTI, un représentant du PASRES, un représentant de la DGES, un représentant de la DGQE.

VI.
Clôture de l'atelier

Le mot de clôture a été prononcé par le Professeur OUATTARA Djakalia, Directeur de Cabinet Adjoint, Représentant du Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Il a, au nom du Ministre, remercié et félicité les participants pour les recommandations fortes sur le ranking des universités. Il a également pris l'engagement, au nom du Ministre, de traiter les recommandations avec la plus grande attention et il a souhaité plus d'implication de tous les acteurs du monde universitaire pour améliorer le classement des universités ivoiriennes. En outre, il a traduit la gratitude du Ministre à l'ensemble des participants venus de l'extérieur pour prendre part à cet important atelier. Pour finir, il a adressé ses remerciements au FONSTI pour cette belle initiative et il a souhaité tout en souhaitant que cette rencontre soit annuelle pour faire le bilan des avancées. Sur ces mots, il a déclaré clos l'atelier sur le ranking des universités en Côte d'Ivoire.

Remerciements

Le Secrétaire Général, Docteur SANGARE Yaya remercie l'ensemble des participants à l'atelier de réflexion sur le classement des universités qui ont accepté de partager leurs expériences avec nos universités en présentiel comme à distance.

Ces remerciements s'adressent en particulier :

→ **à Madame Anne LUGON-MOULIN,**
Ambassadeur de Suisse en Côte d'Ivoire,

→ **au Professeur Marcel TANNER,**
Président de l'Académie Suisse des Sciences,

→ **à Mme Kathryn TOURE**
du Centre de Recherche pour le Développement International,

→ **au Professeur Jonathan MBA**
de l'AUA,

→ **au Professeur AKE Sévérin**
du Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur,

→ **à Monsieur Sepo HACHIGONTA**
de la National Research Foundation,

→ **au Professeur Jean SAINT-VIL,**
Conseiller Spécial, Projets stratégiques du Vice-Doyen Recherche & Innovation de l'Université Mc GILL du Canada,

→ **au Professeur ZOUMA Bernard,**
Vice-Président de l'Université Joseph KI-ZERBO du Burkina-Faso,

→ **au Dr Thandi MGWEBI,**
Vice-chancelier Adjoint Recherche, Innovation et Internationalisation de l'Université Nelson MANDELA,

→ **au Dr Rakeshnie RAMOUTA PRIESCHL,**
Responsable Développement des Capacités de recherche de l'Université de Pretoria,

→ **au Professeur SENE Cheick,**
Directeur de l'Ecole Doctorale Physique, Chimie de l'Université Cheikh ANTA DIOP de Dakar.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Liste des participants

N°	TITRE	NOM ET PRENOM(S)	FONCTION / INSTITUTION	Adresse Email
1	Professeur	DIAWARA Adama	Ministre de l'Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique	
2	Professeur	AKA Boko	CS-PASRES	bokom2010@gmail.com
3	Professeur	AKE Sévérin	Représentant CAMES	
4	Madame	ALLOUE Wazé Aimée Mireille épse BORAUD	UNA	boraudamireille@gmail.com
5	Professeur	Alphonsine Kouassi MBENGUE	Membre du C.S. FONSTI	kouassimbengue@yahoo.fr
6	Docteur	AMANZOU Nogbou Andétchi Aubin	UVCI	andetchi.amanzou@uvci.edu
7	Professeur	ANDJI Jonas	Membre du C.S. FONSTI	jonasandji@yahoo.fr
8	Monsieur	BAKARY Marcel	FONSTI	
9	Professeur	BAMBA ASSOUMAN	PASRES	
10	Monsieur	BAMBA Seydou	Commission UNESCO	bamseydou@yahoo.fr
11	Professeur	BIAKA Zasseli Ignace	Membre du C. AFONSTI	zasselibiaka@gmail.com
12	Docteur	BOGNI Oboue Aristide	**Rapporteur**	
13	Professeur	COULIBALY Adama	Président-UPGC	adcoul@yahoo.fr
14	Professeur	COULIBALY Aoua	Membre du C.S. FONSTI	aouasougo@yahoo.fr
15	Docteur	COULIBALY Sandotin	UMan	sandotin.coulibaly@univ-man.edu.ci
16	Monsieur	DAGRI Edouard		
17	Monsieur	DAN OULAI ALAIN	PASRES	
18	Madame	DIALLO Aïda		
19	Monsieur	DIALLO Siriki	DGES	siriki.diallo2017@gmail.com
20	Professeur	DIOMANDE Dramane	UPGC	diomandedramane67@gmail.com
21	Docteur	DIOMANDÉ Métangbo	PASRES	
22	Professeur	DOUMBIA Vafi	MESRS	
23	Monsieur	EHOUMAN Ignace Junior	Sous-Directeur du Patrimoine et des Investissements	ehoumanjr@yahoo.fr ehouman72@gmail.com
24	Madame	ESSOH Blandine	PASRES	
25	Docteur	FOFANA Abou	Université San Pedro	abou_fof@yahoo.fr
26	Monsieur	FOFANA Mohamed	Informaticien	
27	Monsieur	GAE Ablé Joel	Sous-Directeur du suivi et de l'Evaluation Direction de la Planification-MESRS	gaeable@hotmail.fr
28	Monsieur	GNINION Charles	Comptable	
29	Professeur	GONE Droh Lanciné	Directeur de l'UFR Sciences et Gestion de l'Environnement	dialou25_9@yahoo.fr
30	Professeur	KAMAGATE Bamory	CS-FONSTI Uman	kambamory2@yahoo.fr
31	Monsieur	KAMBIRE Wilfried	FONSTI	
32	Professeur	KODO Michel	UAO	prmkfr@yahoo.fr

33	Madame	KONAN Marie Jeanne Lydie	DGES	kmarij77@gmail.com
34	Professeur	KONATE Souleymane	MESRS	
35	Professeur	KONE Inza	Directeur Général- CSRS	inza.kone@csrs.ci
36	Professeur	KONE Tiemoman	Directeur Général de l'Université Virtuelle de Côte d'Ivoire	dg@uvci.edu.ci
37	Professeur	KONIN Athanas	INP-HB	athanas.konin@inphb.ci
38	Professeur	KOUA Brou Jean Claude	UFHB	k_brou@hotmail.com
39	Docteur	KOUADIO Kouadio Olivier	PASRES	olivierkouadio@hotmail.com
40	Monsieur	KOUADIO Yandaki	PASRES	
41	Professeur	KOUAKOU Koffi	Président-UAO	kouakoukoffi1969@gmail. com
42	Madame	KPODA Lydie	FONSTI	
43	Monsieur	KPON Roger	PASRES	
44	Monsieur	LANKOANDE Yaya	UAO	yayalankoande@uao.edu.ci
45	Professeur	LEZIN Bomisso	UFHB	lebomisso@yahoo.fr
46	Docteur	N'GORAN Koffi Mathurin	UJLoG	m9koffi@yahoo.fr
47	Monsieur	N'GUESSAN Yao	UVCI	konan9.yao@uvci.edu.ci
48	Docteur	NANDIOLO Koné Rose	CS-FONSTI	fleur1us@yahoo.com
49	Madame	NINTIN Rose	ERCP	
50	Docteur	NOKPO Zignon Anderson	Rapporteur	nokpoanderson@gmail.com
51	Madame	OUATTARA Zeinebou	DGPRI	
52	Professeur	OUMATANAGA Souleymane	CS-FONSTI INP-HB	oumtana@gmail.com
53	Monsieur	SAINT-VIL Jean	Université	jean.saint-vil@affiliate.mcgill.ca Jean.saint-vil@mail.mcgill.ca
54	Docteur	SANGARE Yaya	Secrétaire Général du FONSTI	
55	Professeur	SENE Cheikh	UCAD	cheikh.sene@ucad.edu.sn
56	Madame	SIDIKI		
57	Monsieur	SORO Amadou	Agence CI-PME	epokou@agencecipme.ci
58	Docteur	SORO Dognimeton	UJLoG	ktidiani@yahoo.fr
59	Monsieur	TANO Kablan	UNA	pasqual_kab@hotmail.com
60	Professeur	TANON Anoh Marie Josée	CS PASRES	
61	Professeur	THEOUA Pélagie	CS-FONSTI	theouapelagie@yahoo.fr
62	Docteur	TOH Alain	CA FONSTI	alain.toh.1@gmail.com
63	Docteur	TRA BI Eric		
64	Madame	VEHI Sadia	CS PASRES	honorvehi@gmail.com sadiasinga@yahoo.fr ong.gfem3@gmail.com
65	Professeur	YAO Kouassi Benjamin	INP-HB	benjamin.yao@inphb.ci
66	Monsieur	YOUAN BI Riane	Comptable - Stagiaire	
67	Professeur	ZOUMA Bernard	Université Joseph Ki Zerbo	bernard_zouma@ujkz.bf benzouma7@gmail.com benzouma@yahoo.fr

Annexe 2 : Programme de l'atelier

Jour 1: 20 Octobre 2021		
Heure (GMT)	**Session**	**Intervenants**
9:00 – 9:10	Mot de bienvenue Ouverture des travaux	**Professeur COULIBALY Aoua Sougo** Présidente du Conseil Scientifique FONSTI **Professeur OUATTARA Djakalia** Chef de Cabinet Adjoint du MESRS

Session 1 : Critères de classement des établissements d'enseignement supérieur en Afrique et dans le monde et incidences du classement sur la réputation académique et le rayonnement international des universités **Modérateur :** Professeur COULIBALY Aoua Sougo **Rapporteurs :** Dr TRA BI TRA Eric/ Dr KOUADIO Olivier		
09:10–09:30	Critères de classement des établissements d'enseignement supérieur en Afrique et dans le monde et incidences du classement sur la réputation académique et le rayonnement international des universités	**Professeur AKE Sévérin** CAMES
09:30-09:45	La place des universités ivoiriennes dans le classement continental : enjeux, défis et perspectives.	**Professeur DOUMBIA Vafi** Directeur Général de l'Enseignement Supérieur
09:45-09:55	Excellence universitaire : Efforts nationaux pour soutenir le secteur universitaire	**Mr Jean Saint-Vil** Conseiller spécial, Projets stratégiques du Vice-Doyen, Recherche et Innovation de l'Université McGill
09:55-10:30	**Echanges**	
10:30-10:45	**Pause-café**	

Session 2 : La qualité du management et les performances scientifiques des universités figurant dans le top 20 des meilleures universités africaines : retour d'expérience des universités sud-africaines : Expériences de l'Afrique du Sud **Modérateur**: M. SANOGO Diakalia **Rapporteur:** NOKPO Zignon Anderson/ BOGNI Oboué Aristide (Visioconférence)		
10:45–11:00	Expériences de l'Université de Pretoria	**Dr Rakeshnie Ramoutar-Prieschl** Responsable Développement des capacités de recherche
11:00–11:15	Expériences de l'Université Nelson Mandela	**Dr Thandi Mgwebi** Vice-chancelier adjoint: Recherche, Innovation et Internationalisation
11:15-11:30	Elsevier: Soutenir les classements universitaires en Afrique	**Schoombee Lucia** Senior Customer Consultant Research Intelligence ELSEVIER
11:30-11:45	NRF **(Afrique du Sud)** Science Granting Council Initiative **(SGCI)**	**Mr Sepo HACHIGONTA** Director Strategy, Planning and Partnerships (SPP)
11:45-12 :15	**Echanges**	Tous les Participants
12 :15-14 :15	**Pause-Dejeuner**	

Session 3 : Excellence dans les Universités : Rôle des Organismes et Institutions **Modérateur :** Professeur ANDJI Jonas **Rapporteur :** Dr KOUADIO Olivier/ M. KAMBIRE Wilfried/M. BAKARY Marcel (Visioconférence)		
14 :10-14:20	Rôle des academies dans le rayonnement des universités	**Prof Marcel TANNER** President de l'ACS
14:20-14:30	Appui du CRDI dans le cadre du renforcement de la gouvernance de la recherche universitaire	**Kathryn TOURE** CRDI
14:30-14:45	Soutenir l'excellence de la recherche vers une excellence/ notation universitaire accrue en Afrique	**Ms Joyce Olivier**
14:45-15:15	**Echanges**	

Session 4 : Quelques leçons et enseignements des performances managériales et scientifiques des universités de l'Afrique de l'Ouest **Modérateur :** Prof BAMBA Assouman **Rapporteurs :** Dr SORO Dognimeton/Dr KOFFI Mathurin/Dr T**RA BI TRA Eric**		
15:15–15:25	Expérience de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD) (37ème rang au classement 2021 de UniRank)	**Prof SENE Cheick** Professeur Titulaire de Classe exceptionnelle Directeur de l'Ecole Doctorale Physique, Chimie Université Cheikh Anta Diop de Dakar
15:25-15:35	Université Ki Zerbo du Burkina Faso	**Prof ZOUMA Bernard** Vice-Président Université Joseph Ki ZERBO
15:35-15:45	Expérience de l'Institut National Polytechnique-Houphouet Boigny (INP-HP) Côte d'Ivoire	**Prof YAO Kouassi Benjamin** Directeur de l'Ecole Doctorale Polytechnique
15:45-16h30	**Echanges**	Tous les particpants
16:30	**Fin de la journée**	
17:30	Rassemblement et Départ pour le Radisson Blu	Tous les Participants
19:00-22:00	Diner d'ouverture au Radisson Blu **Ouverture par le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**	Tous les Participants

Jour 2: 21 Octobre 2021		
9:00-9:15	Ouverture de la session du jour et consignes	FONSTI
9:15-12:15	Travaux en commission **Groupe 1:** Faiblesses managériales, scientifiques et technologiques des Universités ivoiriennes au regard des critères de classement **Président : Professeur M'BENGUE Alphonsine** **Groupe 2:** Axes de solutions pour une meilleure attractivité et compétitivité des universités ivoiriennes dans le classement continental et international **Président : Professeur YAO Benjamin** **Groupe 3 :** Rôle des organismes subventionnaires et institutions de la recherche **Président : Professeur COULIBALY Adama**	Différentes commissions
12:15-14:30	Pause déjeuner	Tous les participants
14:30-17:30	Travaux en commission	Différentes commissions
17:30	Fin de la journée	

Jour 3 : 22 Octobre 2021		
9:00-11:00	Ouverture de la session Restitution des travaux de groupes Adoption des recommandations	
11:00-11:15	Mot de clôture	
11:15	Déjeuner et fin de l'atelier	

Atelier de réflexion sur

LE CLASSEMENT DES UNIVERSITÉS

Date : 20-22 octobre 2021 | **Lieu :** Grand-Bassam

RAPPORT D'ATELIER

Abidjan le 06 Novembre 2021