

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR,
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

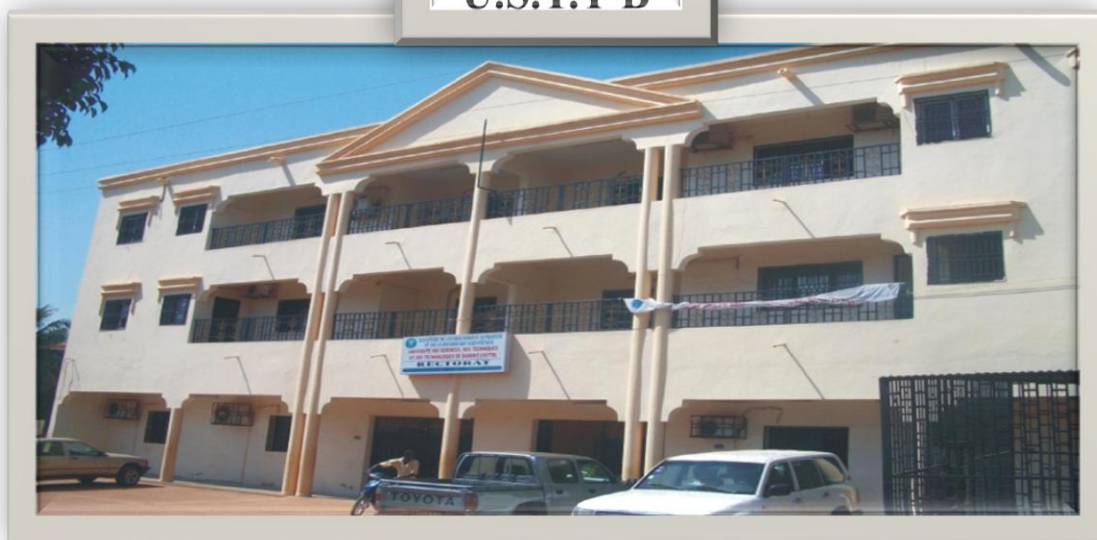
REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un But - Une Foi

UNIVERSITE DES SCIENCES, DES TECHNIQUES
ET DES TECHNOLOGIES DE BAMAKO (USTTB)

RECTORAT



U.S.T.T-B



PLAN STRATEGIQUE 2021-2025

Table des matières

SIGLES ET ABREVIATIONS	3
FICHE SYNOPTIQUE	4
Mot du Recteur de l'USTTB	5
1. Introduction	6
2. Analyse contextuelle	6
2.1. Contexte social	6
2.2. Système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique	7
3. Missions - Vision – Valeurs	10
3.1. Missions de l'USTTB.....	10
3.2. Vision de l'USTTB.....	11
3.3. Valeurs de l'USTTB	11
3.3.1. Engagement/qualité.....	11
3.3.2. Excellence	11
3.3.3. Ancrage social	11
3.3.4. Ouverture.....	11
3.3.5. Transparence.....	11
3.3.6. Equité	11
4. Analyse-diagnostic	12
4.1. Forces de l'USTTB.....	12
4.1.1. Une offre de formation variée	12
4.1.2. Existence d'équipes de recherche de rayonnement international.....	13
4.1.3. Réformes LMD et harmonisation des programmes avec la sous-région	13
4.1.4. Attractivité	14
4.1.5. Ouverture sur le milieu professionnel	14
4.2. Opportunités	14
4.3. Faiblesses de l'USTTB.....	15
4.5. Menaces	15
4.5.1. Insuffisance d'autonomie	15
4.5.2. Faible financement public de l'université et grande dépendance des financements extérieurs pour la recherche scientifique	16
4.5.3. Crises sociales répétitives	17
Tableau 1. Analyse SWOT	18
5. Mécanisme de suivi et d'évaluation du Plan Stratégique	19
6. Mécanisme de révision du Plan Stratégique	19
7. Cadre logique.....	19
7.1. Analyse des risques.....	19
Tableau 2 : Objectifs stratégiques.....	20

SIGLES ET ABREVIATIONS

AQI	Assurance Qualité Interne
CCNA	Cisco Certified Networking Associate
CERFITEX	Centre de Recherche et de Formation pour l'Industrie Textile
CPS	Conseil Pédagogique et Scientifique
CU	Conseil d'Université
DER	Département d'Enseignement et de Recherche
DNP	Direction Nationale de la Population
DNSI	Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique
EDSTM	Ecole Doctorale des Sciences et Technologies du Mali
ENA	Ecole Nationale d'Administration
ENETP	Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel
ENI/ABT	Ecole Nationale d'Ingénieurs Abderhamane Baba TOURE
ENSUP	Ecole Normale Supérieure
EPSTC	Etablissement Public à caractère Scientifique, Technologique ou Culturel
ESJSC	Ecole Supérieure de Journalisme et des Sciences de la Communication
FAPH	Faculté de Pharmacie
FMPOS	Faculté de Médecine et d'Odontostomatologie
FOADEL	Formation Ouverte à Distance et de E-Learning
FST	Faculté des Sciences et Techniques
ICER	International Centers for Excellence in Research
IES	Institutions d'Enseignement Supérieur
INFSS	Institut National de Formation en Science de la Santé
INFTS	Institut National de Formation des Travailleurs Sociaux
INJS	Institut National de la Jeunesse et des Sports
INSTAT	Institut National de la Statistique
IPR/IFRA	Institut Polytechnique Rural/Institut de Formation et de Recherche Appliquée
ISA	Institut des Sciences Appliquées
LMD	Licence Master Doctorat
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
NIH	National Institut of Health
ONU	Organisation des Nations Unies
OOAS	Organisation Ouest Africaine de la Santé
PATOS	Personnel Administratif, Technique, Ouvrier et de Service
PV	Procès Verbal
REESAO	Réseau pour l'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest
UCRC	Centre Universitaire de Recherche Clinique
USTTB	Université des Sciences, des Techniques et des Technologies de Bamako
UVA	Université Virtuelle Africaine

FICHE SYNOPTIQUE

NOM DE L'ETABLISSEMENT	UNIVERSITE DES SCIENCES, DES TECHNIQUES ET DES TECHNOLOGIES DE BAMAKO
LOCALISATION	District de Bamako (Commune IV)
ADRESSE	Hamdallaye ACI 2000 – Rue 405 - Porte 359-BP E 423
TELEPHONE	Tél (223) 20 29 04 07 Fax (223) 20 29 04 18 / 20 29 04 08
EMAIL	usttbinfo@gmail.com
NATURE DU DOCUMENT	Plan Stratégique
DUREE	2021-2025
VISION	L'USTTB se veut une université performante, engagée dans la formation et le rayonnement de la science.
MISSION	Contribuer à la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche scientifique
VALEURS	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement/qualité - Excellence - Ancrage social - Ouverture - Transparence - Equité
OBJECTIFS STRATEGIQUES	<ul style="list-style-type: none"> - Objectif Stratégique 1 : Améliorer et moderniser la Gouvernance ; - Objectif Stratégique 2 : Assurer une formation de qualité et l'employabilité des diplômés ; - Objectif Stratégique 3 : Promouvoir la Recherche et diversifier ses sources de financement ; - Objectif Stratégique 4 : Développer les infrastructures et les équipements
COUT ESTIMATIF	
SUBVENTION ETAT	
FONDS PROPRES	
PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS	
TUTELLE ADMINISTRATIVE	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
RESPONSABLE EXECUTIF	Université des Sciences, des Techniques et des Technologies de Bamako
RESPONSABLES ADMINISTRATIFS	Recteur, Vice-Recteur, Secrétaire Général, Chefs de Services, Doyens et Directeur.

Mot du Recteur de l'USTTB

Chers membres de la communauté universitaire,
Chers Partenaires,

C'est avec un grand plaisir que je vous présente ce deuxième Plan Stratégique (PS) de l'Université des Sciences, des Techniques et des Technologies de Bamako (USTTB), qui est une jeune université en plein développement depuis sa création en 2011.

L'USTTB regroupe quatre structures :

- ▶ la Faculté des Sciences et Techniques (FST) ;
- ▶ la Faculté de Pharmacie (FAPH) ;
- ▶ la Faculté de Médecine et d'Odontostomatologie (FMOS) ;
- ▶ l'Institut des Sciences Appliquées (ISA).

L'USTTB dispose de deux centres spécialisés (Centre Africain d'Excellence en Bio-informatique et Centre Universitaire de Recherche Clinique) et d'une vingtaine de laboratoires de recherche.

En outre, elle assure la tutelle de l'Académie Régionale CISCO et du Centre FOADEL de l'UVA. Enfin, l'USTTB est membre fondateur de l'Ecole Doctorale des Sciences et Technologies du Mali (EDSTM) dont elle assure la tutelle administrative.

L'USTTB a pour vocation de former des cadres compétents dans les domaines des Sciences et Technologies et des Sciences de la Santé et de promouvoir la Recherche Scientifique. Elle a, en son sein, des centres d'excellence et des laboratoires de renommée internationale. Afin d'assurer son propre développement et de participer pleinement au développement du Mali, l'USTTB a élaboré le présent Plan Stratégique qui sera prochainement soumis à l'adoption de son Conseil d'Université après une large concertation.

Ce Plan Stratégique est un document qui rappelle les missions de l'USTTB et décrit ses valeurs et sa vision ainsi que les objectifs stratégiques à atteindre durant la période 2021-2025. Il s'articule autour de quatre objectifs stratégiques de développement qui sont :

- ✓ Améliorer et moderniser la Gouvernance ;
- ✓ Assurer une formation de qualité et l'employabilité des diplômés ;
- ✓ Promouvoir la Recherche et diversifier ses sources de financement ;
- ✓ Développer les infrastructures et les équipements.

Ce plan stratégique a été conçu sur la base d'une analyse objective du contexte socio-économique, politique et culturel du Mali et se veut le moteur de l'atteinte des objectifs de développement de l'USTTB pour laquelle, j'invite toute la communauté universitaire à une forte implication.

Pr Ouaténi DIALLO
Recteur de l'USTTB

1. Introduction

L'Université des Sciences, des Techniques et des Technologies de Bamako (USTTB) a été créée par Ordonnance N°2011/020/PRM du 28 septembre 2011, ratifiée par la Loi N°2011-082 du 29 décembre 2011. Le Décret N°2011-740/P-RM du 03 novembre 2011 fixe son organisation et ses modalités de fonctionnement. L'USTTB regroupe quatre structures :

- ✓ Faculté des Sciences et Techniques (FST) ;
- ✓ Faculté de Pharmacie (FAPH) ;
- ✓ Faculté de Médecine et d'Odontostomatologie (FMOS) ;
- ✓ Institut des Sciences Appliquées (ISA).

L'USTTB a hérité du patrimoine des anciennes Faculté des Sciences et Techniques (FAST) et Faculté de Médecine, de Pharmacie et d'Odontostomatologie (FMPOS). Elle compte 629 enseignants-chercheurs dont 148 enseignants-chercheurs de rang magistral et 10 917 étudiants (soit un ratio : 1/73 pour les enseignants de rang magistral). L'effectif de son Personnel Administratif, Technique, Ouvrier et de Service (PATOS) s'élève à 214 agents.

Actuellement l'USTTB, de par ses activités de formation et de Recherche, a une dimension internationale et collabore avec des équipes de recherche aux niveaux national, régional et international. L'USTTB est un haut lieu de savoirs. Dans un environnement favorisant les interactions humaines, l'USTTB forme des diplômés compétents dans tous les cycles de l'enseignement supérieur et stimule la recherche scientifique et l'innovation technologique.

Les étudiants de l'USTTB sont au centre de nos préoccupations. Ils bénéficient d'une diversité des programmes de formation et d'un enseignement de qualité grâce à un personnel enseignant compétent et motivé et un personnel administratif, technique, ouvrier et de service de qualité.

Ancrée dans les réalités tant nationales, régionales, qu'internationales, l'USTTB est un acteur stratégique qui contribue au développement économique, social et culturel du Mali, à travers ses programmes de formation et de recherche et un partenariat dynamique.

Pour réussir sa mission, l'USTTB a élaboré un premier plan stratégique pour la période 2015-2019, prolongé en 2020, qui a largement contribué à une plus grande visibilité et à l'amélioration de la qualité de ses prestations. Ce deuxième plan stratégique en est la suite logique et prendra en compte les nouveaux défis auxquels fait face la jeune université.

2. Analyse contextuelle

2.1. Contexte social

Le Mali est situé au cœur de l'Afrique de l'Ouest et couvre une superficie de 1241238 km². Sur le plan administratif, le Mali est découpé en 19 Régions administratives, plus le District de Bamako. Les régions sont subdivisées en cercles et les cercles en communes.

Sa population estimée à environ 20 933 027 habitants en 2020 (INSTAT 2020) est composée de 50,5% de femmes et 49,5% d'hommes. Cette population est caractérisée par sa jeunesse ; les 15 à 55 ans représentent 45,8% de la population totale ; les moins de 25 ans représentent 67 %, selon la même source.

Selon l'enquête DNP/DNSI de 2019, plus de la moitié de la population (58,1%) est frappée par la pauvreté.

2.2. Système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique

L'enseignement supérieur du Mali a été considéré aux premières heures de l'indépendance comme une urgence nationale. C'est ainsi que, pour répondre rapidement aux besoins du pays en cadres de haut niveau, des grandes écoles ont vu le jour bien avant l'université qui n'a connu son démarrage effectif qu'en 1996, dans un contexte d'accroissement accéléré des effectifs d'étudiants et de dégradation continue de la qualité des produits issus des différentes structures de formation.

Actuellement, il existe au Mali beaucoup d'Institutions d'Enseignement Supérieur (IES) publiques et privées, majoritairement concentrées à Bamako, avec un nombre encore relativement élevé de filières classiques, peu adaptées à la demande des entreprises.

En effet, on dénombre de nos jours cinq (05) universités publiques au Mali, dont quatre (04) à Bamako et une (01) à Ségou ; quatre (04) grandes écoles qui ont toutes le statut d'Etablissement Public à caractère Scientifique, Technologique ou Culturel (EPSTC) et placées sous la tutelle du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (ENSUP, ENETP, IPR/IFRA, ENI/ABT, ESJSC). A cela, s'ajoutent six (06) autres établissements publics d'enseignement supérieur : ENA, INJS, INFTS, INFSS. Le Conservatoire National des Arts et Métiers Balla Fasséké Kouyaté, à Bamako ; le Centre de Recherche et de Formation pour l'Industrie Textile (CERFITEX) à Ségou, sont des établissements professionnels qui sont rattachés à d'autres ministères. A cela, il faut ajouter plus de soixante-dix établissements privés d'enseignement supérieur reconnus par l'Etat.

Malgré ce nombre relativement élevé d'IES au Mali, il y a un important déséquilibre entre les filières professionnalisantes et les filières classiques souvent calquées sur celles des anciennes grandes écoles, doublé d'une massification des effectifs d'étudiants dans les filières littéraires comparativement aux filières scientifiques et technologiques.

La formation dans l'enseignement supérieur d'une masse critique de cadres moyens et de haut niveau, capables de s'adapter facilement aux réalités du milieu professionnel, participe de la création d'un capital humain et d'opportunités propices à l'employabilité des diplômés. En outre, la recherche doit contribuer significativement à l'amélioration de l'offre de services essentiels visant à rehausser, de façon pertinente, le niveau de vie des populations en général, et celui des couches vulnérables en particulier.

Le développement de la recherche reste toujours un problème au sein de l'enseignement supérieur. Cet état de fait s'explique par l'accent mis, dès les années 1960, sur le développement des grandes écoles dont la mission consistait essentiellement à former les cadres dont le pays avait besoin au lendemain de l'indépendance. L'ouverture de l'Université du Mali en 1996 n'a pas amélioré cette situation à souhait.

En plus de quelques institutions d'enseignement supérieur, le système national de recherche est dominé par des institutions de recherche dans les domaines de l'agriculture et de l'élevage (Institut d'Economie Rurale, Laboratoire Central Vétérinaire), des sciences humaines (Institut des Sciences Humaines) et de la santé (Institut National de Santé Publique). Il faut attendre les années 2000 pour voir l'émergence de quelques équipes de recherche dans les institutions d'enseignement supérieur, notamment à la Faculté des Sciences et Techniques.

Globalement, les recherches dans le domaine des sciences sociales sont encore plus faibles. Certes, quelques équipes ont fait leur preuve en géographie humaine et en linguistique appliquée, en sciences de l'Education, en sciences juridiques, mais c'est surtout individuellement que quelques chercheurs arrivent à produire des résultats importants et reconnus internationalement.

Il est indéniable que la qualité de la formation et celle de la recherche sont intimement liées, d'une part, à la disponibilité de ressources humaines de qualité et en nombre suffisant, d'infrastructures pédagogiques et administratives adéquates, d'équipements de laboratoires, de réseaux informatiques et de matériel pédagogique et, d'autre part, au strict respect de l'éthique et de la déontologie et à l'instauration de la culture universitaire.

Selon le Document de Politique Nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique adopté en 2009 par le Gouvernement du Mali, le sous-secteur de l'enseignement supérieur et la recherche scientifique souffre des problèmes suivants :

- ✓ le déficit en personnel enseignant et les difficiles conditions de vie et de travail des enseignants ;
- ✓ l'inadaptation de l'offre de formation à la demande économique et sociale ;
- ✓ l'insuffisance des infrastructures pédagogiques et de recherche face à la forte croissance des effectifs des étudiants ;
- ✓ la faible implication de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique dans le développement du pays ;
- ✓ le déséquilibre structurel entre les ressources affectées au sous-secteur et les besoins ;
- ✓ la faiblesse des capacités de gouvernance et d'adaptation ;
- ✓ l'absence d'un plan stratégique national de la recherche ;
- ✓ l'insuffisance et la faible valorisation de la production scientifique.

Les conclusions du Forum national sur l'éducation de 2008 et des Concertations Nationales sur l'avenir de l'enseignement supérieur de 2014 ont recommandé, entre autres, le recrutement en nombre et en qualité d'enseignants-chercheurs, la mise en place de stratégies en vue d'une bonne gestion des flux d'étudiants, la construction d'infrastructures adéquates, la formation initiale et continue des personnels enseignant et administratif, l'adéquation formation/marché de l'emploi. En dépit de toutes ces recommandations, les problèmes demeurent.

En 2021, le budget du Mali est de 2 808,088 milliards de francs CFA, sur lesquels 84,590 milliards FCFA sont destinés à l'enseignement supérieur, soit 3% (Loi de Finances 2021). Ce financement de l'enseignement supérieur vise trois (03) programmes, à savoir : 1.018 (Administration générale) ; 2.045 (Développement de l'enseignement supérieur) ; 2.046 (Développement de la recherche scientifique et de l'innovation technologique).

La figure ci-dessous, donne la répartition du budget 2021 du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique par programme.

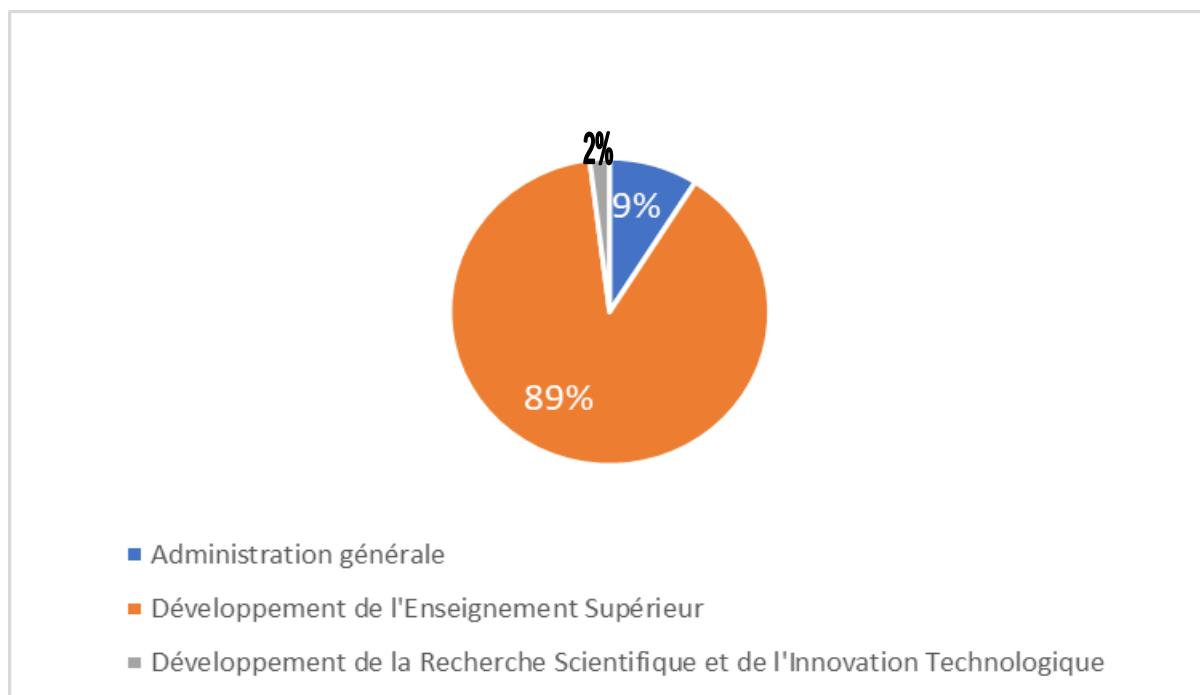


Figure 1. Répartition du budget de l'enseignement supérieur en 2021 (source : Ordonnance N°2020-013/PT-RM du 21 décembre 2020, portant Loi des finances pour l'exercice 2021).

L'administration générale représente 9% du Budget 2021 du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS). On constate un faible financement de la recherche qui ne représente que 2% du budget du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Le programme 2.045 auquel appartiennent toutes les institutions d'enseignement supérieur représente 89% du Budget du MESRS (75,278 milliards). Dans ce budget, la part de l'USTTB représente respectivement 11,64 % du financement du programme 2.045 et 10,36% du Budget total du MESRS.

Le Budget 2021 de l'USTTB s'élève à la somme de 9,565 milliards et se répartit par nature de dépense conformément à la figure 2 ci-dessous.

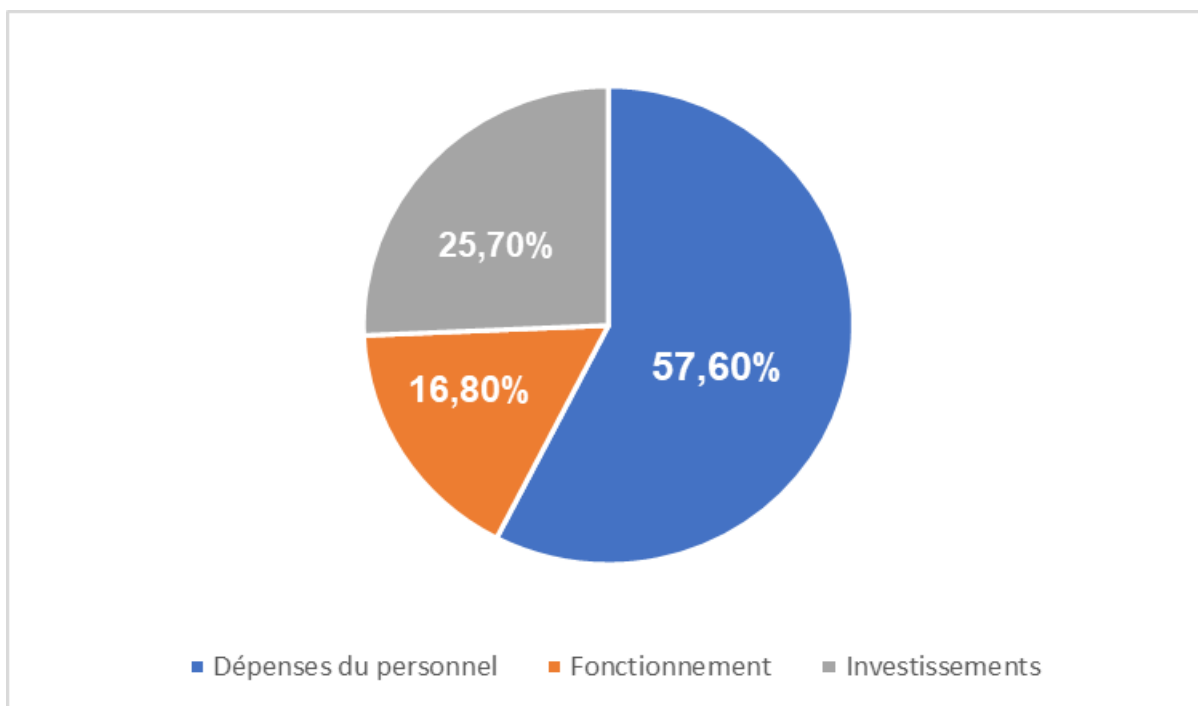


Figure 2. Répartition du budget de l'USTTB par nature de dépense en 2021.

NB : Le Budget de l'USTTB est composé de la subvention de l'Etat, des ressources propres et de l'appui des partenaires techniques et financiers.

3. Missions - Vision – Valeurs

3.1. Missions de l'USTTB

L'USTTB a pour mission de contribuer à la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche scientifique. Elle assure :

- ✓ la formation supérieure, pratique et spécialisée ;
- ✓ la formation supérieure professionnalisée ;
- ✓ la formation doctorale ;
- ✓ la formation continue;
- ✓ la préparation aux grandes écoles ;
- ✓ la recherche et l'innovation scientifiques, techniques et technologiques ;
- ✓ la production, le développement et la diffusion de la culture et des connaissances ;
- ✓ la réalisation d'expertises ;
- ✓ la promotion et le développement de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication.

3.2. Vision de l'USTTB

L'USTTB se veut une université performante, engagée dans la formation et le rayonnement de la science.

Avec ses partenaires, elle déploie prioritairement ses efforts dans les quatre orientations stratégiques suivantes :

- ✓ l'amélioration et la modernisation de la gouvernance universitaire ;
- ✓ la diversification et la professionnalisation de l'offre de formation ;
- ✓ la restructuration et le développement de la recherche ;
- ✓ le développement des infrastructures et des équipements.

3.3. Valeurs de l'USTTB

Pour remplir sa mission, l'USTTB s'appuie sur les valeurs suivantes :

3.3.1. Engagement/qualité

L'USTTB offre à ses étudiants une formation universitaire à la fois engageante et enrichissante fondée sur le désir de découvrir, de structurer sa pensée et de développer son sens critique et la créativité. A l'USTTB, l'innovation pédagogique, la qualité de la formation et l'employabilité des diplômés constituent une stimulation collective.

3.3.2. Excellence

L'USTTB est un lieu de création de savoirs où l'excellence et la rigueur sont la norme.

3.3.3. Ancrage social

L'USTTB entend contribuer à la construction de l'homme malien, ancré dans sa culture et capable de faire face aux défis du monde. Pour ce faire, elle œuvre à concilier nos savoirs endogènes et la science et la technologie pour développer des connaissances et des produits nouveaux afin de contribuer efficacement à l'épanouissement social, culturel et économique de nos populations.

3.3.4. Ouverture

L'USTTB entretient des partenariats multiformes et dynamiques au Mali, en Afrique et dans le reste du Monde. Elle reconnaît l'importance de la diversité culturelle.

3.3.5. Transparence

L'USTTB privilégie une gestion saine et transparente de ses ressources. Pour y parvenir, elle facilite l'accessibilité à l'information.

3.3.6. Équité

L'USTTB traite son personnel et ses étudiants selon le mérite et garantit qui leur revient de droit.

4. Analyse-diagnostic

L'analyse-diagnostic de l'USTTB s'appuie sur les performances enregistrées ainsi que les difficultés rencontrées depuis son existence dans la réalisation de ses différentes activités. Cette analyse fait ressortir ses forces et faiblesses, les opportunités et les menaces.

4.1. Forces de l'USTTB

4.1.1. Une offre de formation variée

L'USTTB offre une diversité de formations dans les domaines des Sciences et Technologies et des Sciences de la Santé. Les diplômes délivrés sont :

- ✓ le Diplôme Universitaire de Technologie ;
- ✓ la Licence professionnelle ;
- ✓ la Licence ;
- ✓ le Master ;
- ✓ le Diplôme d'Etat de docteur en Médecine ;
- ✓ le Diplôme d'Etat de docteur en Pharmacie ;
- ✓ le Diplôme d'Etat de Chirurgie dentaire ;
- ✓ le Diplôme universitaire ;
- ✓ le Diplôme d'Etudes Spécialisées ;
- ✓ le Doctorat d'Université.

La Faculté des Sciences et Techniques prépare à la Licence et au Master dans les champs disciplinaires suivants :

- ✓ Mathématiques ;
- ✓ Physique ;
- ✓ Chimie ;
- ✓ Informatique ;
- ✓ Biologie ;
- ✓ Géologie.

Le DUT et la Licence professionnelle sont préparés à l'Institut des Sciences Appliquées en :

- ✓ Chimie Appliquée ;
- ✓ Génie Biologique ;
- ✓ Génie Electrique et Informatique Industrielle.

La Faculté de Médecine et d'Odontostomatologie abrite les formations suivantes :

- ✓ Doctorat d'Etat en médecine générale ;
- ✓ Doctorat d'Etat en Chirurgie dentaire ;
- ✓ Master en Santé Publique ;
- ✓ Diplômes d'Etudes Spécialisées.

La Faculté de Pharmacie prépare aux diplômes suivants :

- ✓ Doctorat d'Etat en Pharmacie ;
- ✓ Master en Biologie Médicale ;
- ✓ Diplômes d'Etudes Spécialisées.

Le Centre Africain d'Excellence abrite le Master en Bio-informatique.

En plus de ces formations, l'Académie CISCO et le Centre FOADel de l'UVA délivrent des Certificats respectivement en CCNA et en Programmation informatique.

Avec la création de l'Ecole Doctorale des Sciences et Technologies du Mali (EDSTM), l'USTTB, en collaboration avec ses partenaires (Institutions publiques d'Enseignement Supérieur ou de Recherche), a mis en place des formations doctorales dans les domaines des Sciences et Technologies, des Sciences agronomiques et des Sciences de la Santé.

4.1.2. Existence d'équipes de recherche de rayonnement international

L'USTTB dispose de laboratoires de recherche en sciences et technologies. Les équipes de recherche participent à l'encadrement des étudiants inscrits aux différentes formations. Le financement de ces recherches est essentiellement assuré par des organisations (Fondation Bill et Mélinda Gates, Union Européenne, NIH, ONU, Wellcome Trust, ...) via des appels à projets internationaux, faisant du Mali, le troisième pays Africain bénéficiant de fonds de recherche américains dans le domaine biomédical, après l'Afrique du Sud et le Kenya.

Le Centre International d'Excellence en Recherche (ICER-Mali) créé en 2002, a été renforcé par le Centre Universitaire de Recherche Clinique (UCRC) en 2017. Ces laboratoires ont contribué à la formation d'une grande partie du personnel enseignant de l'USTTB, détenteurs de PhD, qui produisent annuellement plus de cent articles scientifiques dans des revues à diffusion internationale.

4.1.3. Réformes LMD et harmonisation des programmes avec la sous-région

La FST et l'ISA appliquent le système LMD depuis 2007 et 2011, respectivement. La FST applique le programme harmonisé du Réseau d'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest (REESAO) depuis 2017. Les programmes de formation de la FMOS et de la FAPH ont été adaptés aux programmes harmonisés de l'Organisation Ouest Africaine de la Santé (OOAS), en 2017.

4.1.4. Attractivité

L'USTTB est l'Institution d'Enseignement Supérieur (IES) publique au Mali qui offre à la fois des formations diversifiées dans les domaines des Sciences de la santé et des Sciences et Technologies. Elle dispose de filières professionnelles attractives en Génie Electrique et Informatique Industrielle, en Chimie Appliquée et en Génie Biologique.

L'USTTB est la référence nationale en matière de formation en sciences médicales, odontostomatologiques et pharmaceutiques parmi les autres universités de la place. Les formations en Sciences de la santé attirent beaucoup d'étudiants africains et de l'Océan Indien.

L'USTTB attire de plus en plus de filles à travers les critères de recrutement dans ses filières et grâce à des actions de sensibilisation au niveau des établissements d'enseignements secondaires et des écoles fondamentales.

4.1.5. Ouverture sur le milieu professionnel

L'USTTB collabore étroitement avec le secteur professionnel en matière d'élaboration et d'exécution des programmes de formations et d'organisation des stages de fin d'étude. Le secteur professionnel a été fortement impliqué dans le processus de création des nouvelles filières.

L'USTTB est en partenariat avec les hôpitaux et les institutions de recherche du secteur de la santé à travers la convention hospitalo-universitaire. Les organisations professionnelles de la santé ont participé à l'atelier d'harmonisation des programmes de formations de la FMOS et de la FAPH.

En outre, le monde professionnel est représenté dans le Conseil d'Université et participe activement à ses sessions.

4.2. Opportunités

L'USTTB entretient des relations de coopération et de partenariat avec une quarantaine d'universités et d'institutions de recherche. En outre, l'USTTB bénéficie de plus d'une trentaine de financements annuels de projets de recherche et de formation sous forme de subventions sur la base de compétitions ou d'accords de partenariat à travers le monde.

La coopération interuniversitaire porte sur les activités suivantes :

- ✓ les échanges d'enseignants-chercheurs ;
- ✓ les échanges d'étudiants ;
- ✓ le développement de projets de recherche communs ;
- ✓ la codirection ou la cotutelle de thèses et de mémoires ;
- ✓ les publications en commun.

La coopération avec d'autres organismes nationaux et internationaux porte sur :

- ✓ l'implication des professionnels dans l'identification de l'offre de formation ;
- ✓ l'implication des professionnels dans les activités pédagogiques ;
- ✓ l'accueil et l'encadrement des stagiaires ;
- ✓ l'exécution de projets de recherche communs ;
- ✓ l'appui financier ;
- ✓ l'offre de stages rémunérés aux étudiants ;
- ✓ l'expertise ;
- ✓ la formation continue.

4.3. Faiblesses de l'USTTB

- ✓ Pléthore d'étudiants ;
- ✓ Inexistence de passerelles entre les facultés ;
- ✓ Insuffisance d'infrastructures pédagogiques et de recherche ;
- ✓ Insuffisance d'équipements pédagogiques et de recherche ;
- ✓ Insuffisance de personnel enseignant qualifié dans certaines spécialités ;
- ✓ Faible financement public ;
- ✓ Inadaptation des textes de gestion financière aux Universités.

L'environnement de la recherche n'est pas favorable à sa promotion. Le peu d'attrait pour la recherche et l'enseignement est essentiellement lié à l'inexistence d'un système de reconnaissance du mérite et de considération par la société, aux salaires peu attractifs, à l'insuffisance de dispositifs de prise en charge des rencontres scientifiques et de publications des résultats de la recherche.

Enfin, il faut ajouter la non valorisation des résultats de la recherche.

4.5. Menaces

4.5.1. Insuffisance d'autonomie

L'USTTB, à l'instar des autres universités publiques du Mali, souffre d'une insuffisance d'autonomie. En effet, elle ne peut pas recruter ses propres enseignants en dehors du cas des contractuels. Les inscriptions des étudiants sont libres et ne respectent pas les capacités d'accueil et d'encadrement des facultés. De surcroît, les textes actuels n'autorisent pas l'USTTB à fixer les frais d'inscription des étudiants au niveau du premier cycle universitaire.

4.5.2. Faible financement public de l'université et grande dépendance des financements extérieurs pour la recherche scientifique

L'Université souffre de la faiblesse de son financement par l'Etat. En effet, celui-ci ne reflète pas le coût réel de formation dans une université scientifique et technique où le matériel didactique coûte cher notamment le matériel de travaux pratiques. A ce jour, la recherche n'est pas suffisamment financée dans les universités au niveau national. Elle dépend pour une large part du financement extérieur.

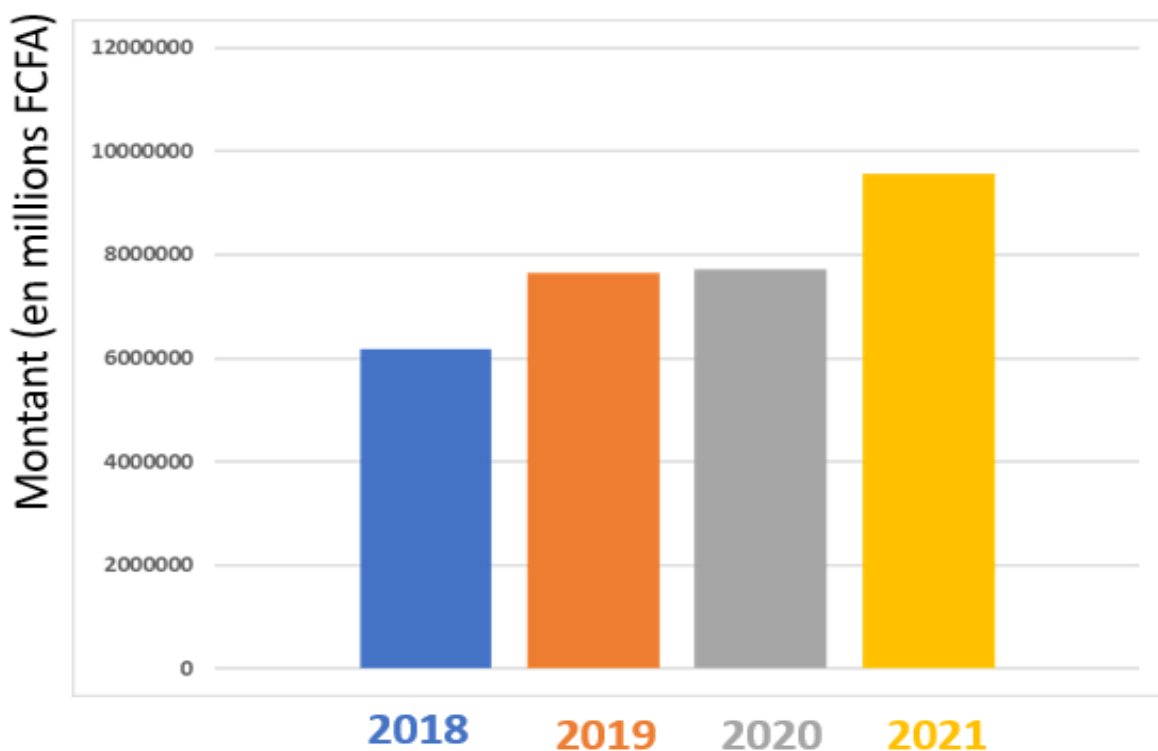


Figure 3. Evolution annuelle du budget de l'USTTB sur les quatre dernières années.

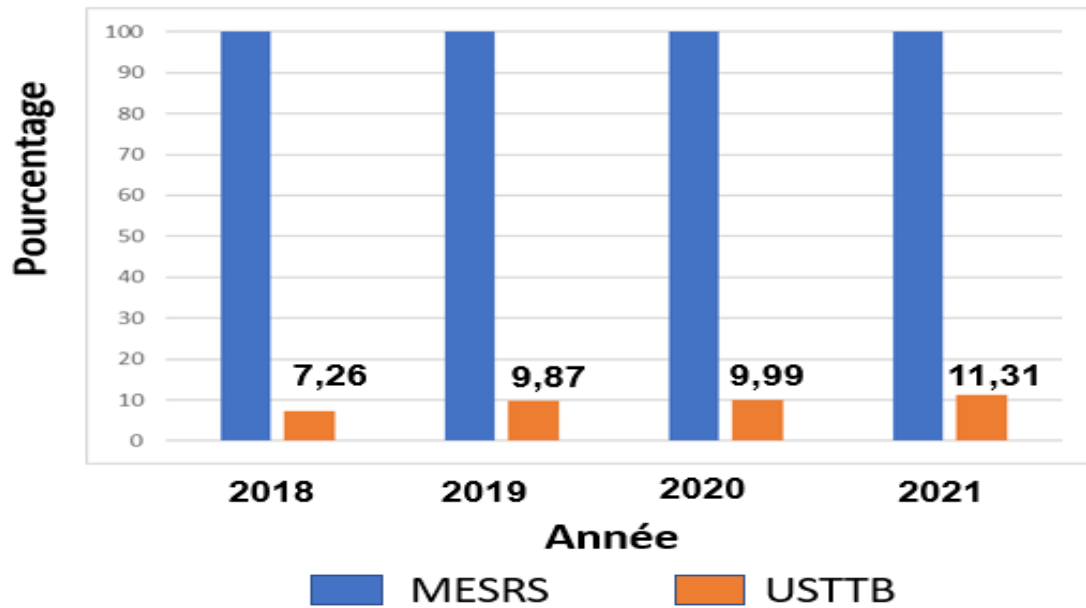


Figure 4. Pourcentage du budget du MESRS consenti à l'USTTB sur les quatre dernières années.

4.5.3. Crises sociales répétitives

Les grèves récurrentes des enseignants et des étudiants constituent sans doute une menace pressante sur notre jeune université. Elles provoquent une instabilité dans les activités de nos structures, parfois au niveau du Rectorat.

Le tableau suivant résume les caractéristiques de l'USTTB (Analyse SWOT).

Tableau 1. Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
Offre de formation variée	Insuffisance d'infrastructures pédagogiques et de recherche
Participation des professionnels dans la formation	Insuffisance de personnel enseignant qualifié dans certaines disciplines
Existence d'équipes de recherche de rayonnement international	Insuffisance d'équipements pédagogiques et de recherche
Habilitation des programmes de formations	Inadaptation des textes de fonctionnement
Existence d'une cellule d'AQI	Inexistence de passerelles entre les facultés
Attractivité et professionnalisation de certaines filières	Gouvernance universitaire peu modernisée
Existence d'une Ecole doctorale en partenariat avec d'autres Institutions nationales d'enseignement supérieur et de recherche	Inadéquation entre le Décret N°2011-740/PRM du 3 novembre 2011 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'USTTB et la comptabilité publique
Ouverture sur le milieu professionnel	Insuffisance de centre de documentation et d'ouvrages modernes
Réforme LMD et harmonisation des programmes selon les directives de l'Organisation Ouest Africaine de la Santé (OOAS) et du Réseau d'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest (REESAO)	Faible utilisation des TIC dans l'enseignement et la communication
	Faible organisation de la recherche
	Faible connectivité à l'Internet sur le campus
Opportunités	Menaces
Existence de partenariats dans le domaine de la formation et de la recherche	Insuffisance dans l'autonomie
Disponibilité du milieu professionnel à travailler avec l'Université.	Faiblesse du financement public
Perception de l'opinion publique favorable	Pléthore d'étudiants en médecine
	Concurrence déloyale d'universités privées en sciences de la santé
	Manque de textes organisant les laboratoires et centres de recherche
	Grande dépendance de la recherche scientifique du financement extérieur
	Grèves répétitives/insécurité récurrente dans l'espace universitaire

5. Mécanisme de suivi et d'évaluation du Plan Stratégique

Ce plan stratégique se veut un document de référence pour améliorer la gouvernance de l'USTTB. Il a été élaboré de manière participative et partagée avec l'ensemble des acteurs de l'Université.

Un comité de suivi/évaluation composé du Recteur, du Vice-Recteur, du Secrétaire Général, des Chefs de Service et des Doyens et Directeur d'Institut assurera le suivi du Plan Stratégique. A cet effet, il se réunira régulièrement une fois par trimestre, sur convocation du Recteur.

Un rapport général de suivi/évaluation sera soumis, pour information, au Conseil d'Université.

6. Mécanisme de révision du Plan Stratégique

Le présent Plan Stratégique peut être révisé selon les contingences. Dans ce cas, le Plan Stratégique révisé qui en résulterait sera soumis au Conseil d'Université pour adoption.

7. Cadre logique

7.1. Analyse des risques

7.1.1. Les risques

Il pèse sur la réalisation du plan stratégique cinq risques majeurs :

- l'instabilité gouvernementale ;
- les coupes budgétaires ;
- les lourdeurs administratives ;
- les grèves récurrentes et intempestives des enseignants et des étudiants ;
- le risque de déficit des ressources humaines, matérielles et financières adaptées aux priorités et leur mise à disposition à temps voulu et à concurrence des montants prévus.

7.2. Résultat attendus du Plan Stratégique

Le plan stratégique de l'USTTB est conçu pour atteindre quatre (04) principaux objectifs (voir tableau 2).

Tableau 2 : Objectifs stratégiques

Objectif Stratégique	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	ECHEANCE	COÛT DE FINANCEMENT
OBJECTIF STRATEGIQUE 1 : Améliorer et moderniser la Gouvernance	Elaboration du plan stratégique 2021-2025	Le plan stratégique est élaboré, partagé et mis en œuvre.	Disponibilité du plan stratégique adopté par le CU	Recteur	2021	
	Organisation des activités des organes d'administration et de gestion	Les sessions du CU sont régulièrement tenues	Disponibilité des comptes rendus du CU	Recteur	2021-2025	
		Les sessions du CPS sont régulièrement tenues	Disponibilité des comptes rendus du CPS	Recteur		
		Des ateliers et des réunions sont organisés	Disponibilité des rapports d'ateliers et des comptes rendus de réunions	Recteur		
	Paiement des salaires et accessoires	Les salaires et accessoires sont payés	Disponibilité des états de paiement	Chef service Finances	2021-2025	
	Généralisation de l'audit interne et externe	La gestion au quotidien est améliorée	Disponibilité des rapports d'audit	Chef Service Finances	2021-2025	
	Amélioration de la communication interne et externe	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le site web est régulièrement mis à jour. ✓ L'Intranet est fonctionnel. ✓ Les tableaux d'affichage sont régulièrement mis à jour. 	Disponibilité des statistiques des visites du site web.	Chef Cellule Communication	2021	
			Les usagers et les partenaires sont satisfaits.			
Formation continue du personnel administratif et technique	Le plan de formation continue pluriannuel est élaboré	Disponibilité du plan de formation continue	Chef Service Res. Humaines	2021	-	
	Le plan de formation continue pluriannuel est mis en œuvre	Nombre d'agents ayant suivi une formation continue		2025		

Objectif Stratégique	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	ECHEANCE	COÛT DE FINANCEMENT
OBJECTIF STRATEGIQUE 1 (SUITE)	Evaluation institutionnelle interne	L'évaluation interne de l'USTTB est faite	Disponibilité du rapport d'évaluation interne	Responsable cellule assurance qualité interne	2021	
	Evaluation institutionnelle externe	L'évaluation externe de l'USTTB est faite	Disponibilité du rapport d'évaluation externe de l'USTTB	Recteur	2022	
	Autoévaluation de la FMOS	L'autoévaluation de la FMOS est réalisée	Disponibilité du rapport d'autoévaluation de la FMOS	Doyen	2021	
	Evaluation externe de la FMOS	L'évaluation externe de la FMOS est réalisée	Disponibilité du rapport d'évaluation externe de la FMOS	Doyen	2022	
	Création d'une Division chargée des statistiques et du suivi des diplômés	La Division de suivi des diplômés est créée et est opérationnelle	Taux de diplômés effectivement suivis	Rect./ Doyen/Direct. D'Institut	2021	
TOTAL 1						

Objectif Stratégique	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPON-SABLES	ECHEANCE	COÛT DE FINANCEMENT
OBJECTIF STRATEGIQUE 2 : Assurer une formation de qualité et l'insertion professionnelle	Evaluation interne des programmes de formation à la FST et à l'ISA	L'évaluation interne de la FST et de l'ISA est réalisée	Disponibilité des rapports d'évaluation	Doyen/ Directeur	2022	
	Révision des programmes de formation de la FST et de l'ISA	Les programmes de formation de la FST et de l'ISA sont révisés	Nombre de programmes de formation révisés	Doyen/ Directeur	2022	
	Création de nouvelles filières porteuses	De nouvelles filières porteuses sont créées	Nombre de nouvelles filières porteuses créées	Doyen/ Directeur	2023	
	Organisation d'ateliers sur les conditions d'accès, le régime des études et la révision du guide de l'étudiant dans les structures de l'USTTB	Les ateliers sur les conditions d'accès et le régime des études dans les structures de l'USTTB sont organisés et le guide de l'étudiant est révisé.	Disponibilité de rapports d'ateliers	Recteur	2021-2022	
	Formation continue des enseignants	Les enseignants sont formés sur les filières créées ou renouvelées.	Nombre d'enseignants formés sur les filières créées ou renouvelées	Vice-Recteur	2021-2025	
	Promotion de l'enseignement en ligne	Les enseignants sont formés à la conception et à la mise en ligne des cours.	Nombre d'enseignants formés	Doyens/ Directeur	2021-2022	
		Des conventions de partenariats sont signées avec les opérateurs de téléphonie.	Existence de documents de convention	Recteur	2021-2022	0
	Des cours sont mis en ligne.	Nombre de cours mis en ligne.	Doyens/ Directeur	2021-2022	0	
	Acquisition de matériels didactiques	De nouveaux matériels didactiques sont acquis.	Disponibilité des PV de réception.			
TOTAL 2						

Objectif Stratégique	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPON-SABLES	ECHEANCE	COÛT DE FINANCEMENT
OBJECTIF STRATEGIQUE 3 : Promouvoir la Recherche et diversifier ses sources de financement	Tenue d'un atelier sur l'organisation de la recherche au sein de l'USTTB	Un atelier portant sur l'organisation de la recherche au sein de l'USTTB est organisé	Disponibilité du rapport d'atelier	Vice-Recteur	2021	
	Création du bureau d'excellence en recherche	Le bureau d'excellence en recherche est créé	Disponibilité de la décision de création du bureau d'excellence en recherche	Vice-Recteur	2021	
	Certification d'un laboratoire et d'un centre de recherche (ISO)	Un laboratoire et un centre de recherche ont la certification ISO	Nombre de laboratoires et de centres ayant la certification ISO	Recteur/Doyen /Directeur d'Institut	2022	
	Création d'un incubateur d'entreprises	Un incubateur d'entreprises est créé	Nombre d'étudiants incubés	Vice-Recteur	2021	
	Aménagement et équipement des laboratoires de recherche	Cinq laboratoires de recherche sont rénovés et équipés	Nombre de laboratoires rénovés et équipés	Chef Service Patrimoine	2025	
	Développement du partenariat public-privé	Des accords de PPP sont signés et mis en œuvre	Nombre d'accords signés et opérationnels	Recteur	2021	-
	Vulgarisation des résultats de la recherche	Organisation des journées scientifiques annuelles de l'USTTB	Disponibilité des rapports sur les journées scientifiques	Vice-Recteur	2021-2025	
TOTAL 3						

Objectif Stratégique	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPON-SABLES	ECHEANCE	COÛT DE FINANCEMENT
OBJECTIF STRATEGIQUE 4 : Développer les infrastructures et l'Équipement	Construction du bâtiment des DER de la FST	Le bâtiment des DER est construit	Existence et fonctionnalité du bâtiment	Chef Service Patrimoine	2021	
	Poursuite et achèvement de la construction de la FAPH	Les travaux de construction de la FAPH sont bien conduits à leur terme	Disponibilité du rapport de réception provisoire des travaux	Chef Service Patrimoine	2021	
	Equipements des nouveaux locaux de la FAPH	La nouvelle Faculté de Pharmacie est équipée	Disponibilité du rapport de réception des équipements	Chef Service Finances	2022	
	Acquisition d'infrastructures virtuelles	De nouvelles infrastructures virtuelles sont acquises	Disponibilité du nombre d'équipements installés et fonctionnels	Recteur	2021	
	Extension du Laboratoire de Biologie Moléculaire de la FST	Les travaux d'extension du laboratoire sont réalisés	Le personnel du laboratoire travaille dans un cadre plus confortable	Recteur	2021	
	Réhabilitation et équipement des infrastructures pédagogiques existantes	Les infrastructures sont réhabilitées et équipées	Nombre d'infrastructures réhabilitées et équipées	Recteur	2021-2025	
	Construction et équipement d'une partie du centre de recherche de Kita (50 ha)	Le site est sécurisé et les premiers laboratoires de recherche y sont construits et équipés	Existence d'un titre de propriété / nombre de laboratoires construits et équipés	Recteur	2021-2025	
	Construction de la Direction de l'ISA en partenariat avec l'Etat et d'autres partenaires	La Direction de l'ISA est construite	Disponibilité du rapport de réception provisoire	Recteur	2023	
TOTAL 4						
TOTAL GENERAL						

