

## **Décision n° EI-2025-22 portant accréditation de l'Université San Carlos du Guatemala (USAC), Guatemala**

### **La Présidente du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur,**

Vu le code de la recherche, notamment ses articles L. 114-3-1 à L. 114-3-6 ;

Vu la délibération du collège du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur n°2022-5-01 du 29 septembre 2022 relative aux critères d'accréditation d'un établissement d'enseignement supérieur étranger ;

Vu la décision n° 2023-9 du 16 mars 2023 relative à la procédure d'accréditation à l'international par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur ;

Vu la convention n° DEL\_2024\_CONV18 - en vue de l'évaluation institutionnelle/accréditation de l'établissement « Université San Carlos du Guatemala (USAC), Guatemala »;

Vu l'avis de la Commission d'accréditation du 12 décembre 2025,

### **Décide :**

#### **Article 1<sup>er</sup>**

Après avoir constaté que Université San Carlos du Guatemala (USAC), Guatemala, répond aux six critères d'accréditation, adoptés par le collège du Haut Conseil le 29 septembre 2022, de la manière suivante :

### **DOMAINE 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL**

#### **Critère 1 : Définition de la stratégie de l'établissement**

L'USAC, qui fête son tricentenaire, occupe une place particulière non seulement dans l'histoire de l'État guatémaltèque, mais aussi dans le paysage de l'enseignement supérieur du pays. En tant que seule université publique gratuite du Guatemala, l'USAC a établi un leadership institutionnel fort, en particulier aux niveaux local et national. Ce positionnement est moins visible au niveau régional et, surtout, au niveau international. Malgré les limites imposées par la loi organique et le budget, l'une de ses plus grandes forces réside dans son engagement social et territorial séculaire : présente dans les 22 départements du pays, elle diffuse l'accès à une éducation de qualité et à l'excellence académique avec équité, en particulier auprès de la population la plus précaire et la plus vulnérable.

Ces engagements nourrissent le plan stratégique USAC-2030 en termes de mission et de vision, ainsi que de principes et de valeurs, en parfaite adéquation avec le positionnement institutionnel et le leadership de l'université. Le Plan apparaît très exigeant et efficace en termes de planification, de contrôle, de retour d'information, de suivi et de mise à jour constante. En revanche, il se décline en une myriade de thèmes, d'orientations et d'actions, et le lien entre le politique et l'opérationnel n'est pas clairement perceptible.

En ce qui concerne l'implication de l'USAC dans son environnement, elle a mis en oeuvre un grand nombre de partenariats académiques au niveau national et même régional, mais les liens avec les entreprises et, plus généralement, avec le secteur patronal sont insuffisants. Enfin, au niveau international, malgré un grand dynamisme, les priorités en termes de partenaires et d'axes stratégiques ne sont pas très claires.

## Critère 2 : Gouvernance et dispositifs de mise en œuvre de la stratégie

L'USAC repose sur un modèle organisationnel vertical et décentralisé, offrant une cohérence stratégique et une participation démocratique, bien qu'elle soit confrontée à des défis d'hétérogénéité en raison de la multiplicité des niveaux et des unités académiques. La communication, basée sur des stratégies et des services multimédias efficaces, renforce la visibilité et le sentiment d'appartenance. Bien qu'elle dispose d'une infrastructure technique commune partagée par les directions fonctionnelles, l'USAC ne dispose pas d'un système d'information intégré pour faciliter la prise de décision. L'USAC dispose d'une politique de qualité transparente et rigoureuse axée sur l'amélioration continue. Son modèle économique est fragile, reposant principalement sur des fonds publics pour les frais de personnel. Bien que les budgets propres des unités offrent un soulagement momentané, la dépendance et la vulnérabilité persistent. Une gestion saine et des outils efficaces permettent un suivi continu, mais la présidence dispose de ressources limitées pour mener à bien sa stratégie de développement. Malgré la politique d'austérité de ces dernières années, l'USAC a préservé ses ressources humaines, en finançant une revalorisation générale des salaires et en renforçant les avantages sociaux de ses personnels. L'USAC apparaît ainsi comme l'un des meilleurs employeurs. Bien que la gestion des ressources humaines soit saine, le soutien au personnel administratif doit être renforcé pour s'aligner pleinement sur la stratégie institutionnelle. La politique immobilière entièrement décentralisée ne semble pas soulever de problèmes d'alignement stratégique et de qualité des campus.

## DOMAINE 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ

### Critère 3 : Politique de la recherche

La politique de recherche de l'USAC a été mise à jour en 2023 avec une vision transformatrice, s'appuyant sur un système de gestion structuré, et capitalisant sur des liens importants avec le secteur public et un large déploiement territorial. Toutefois, cette politique manque de clarté et de visibilité sur les sujets de recherche prioritaires, ainsi que d'un système institutionnel de prévention et de contrôle de l'intégrité scientifique et éthique de la recherche. L'USAC a élaboré un plan visant à augmenter progressivement le financement de la recherche par le biais d'appels à propositions annuels pour toutes les unités de recherche, et dispose d'un corps de chercheurs à temps plein et à temps partiel. Cependant, le budget de la recherche, notamment pour les projets, reste insuffisant, les liens formalisés avec le tissu socio-économique du pays sont encore faibles, et le personnel de recherche est peu nombreux, avec un faible pourcentage de docteurs. Plusieurs politiques sont proposées pour améliorer ces points dans le plan stratégique 2030 et dans la mise à jour 2023 de la politique de recherche, mais il est encore trop tôt pour évaluer leur efficacité.

### Critère 4 : Politique de l'innovation et impact sociétal

L'USAC a intégré une approche de l'innovation dans sa politique de recherche 2023 et dans son plan stratégique 2030. Cependant, la mise en œuvre de ces mesures et l'analyse de leur impact ne sont pas encore visibles. Par le biais du programme EPSUM et d'autres initiatives, elle a promu l'inclusion de la science dans la société et le rayonnement social et territorial universitaire. Ces programmes remplissent une fonction sociale importante. En outre, l'USAC dispose d'un patrimoine immobilier et culturel important, bien qu'elle soit confrontée à des défis financiers pour sa conservation. La politique de ressources de l'USAC soutient les activités d'innovation et l'inclusion de la science dans la société, principalement grâce au financement du programme EPSUM par un budget interne et des accords externes. Bien que le plan stratégique 2030 prévoie son renforcement, il n'y a toujours pas de données concrètes sur sa mise en œuvre, et la participation du secteur privé reste limitée.

## DOMAINE 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ÉTUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS

### Critère 5 : Politique de la formation

L'USAC maintient une politique de formation solide qui est stratégiquement alignée avec sa mission de répondre aux défis du pays, bien qu'elle doive renforcer ses liens avec le tissu socio-économique et la recherche pour accroître son impact. Grâce à son modèle éducatif, qui attend d'être approuvé pour être pleinement mis en œuvre, l'USAC cherche à garantir la qualité pédagogique en unifiant les lignes directrices des formations et en participant à la définition et à la promotion des normes nationales et internationales. L'offre académique est large et diversifiée, couvrant à la fois les zones urbaines et rurales, mais elle est confrontée à des défis au niveau doctoral en raison du faible taux d'inscription. Des mécanismes d'information et d'orientation ont été mis en place pour promouvoir l'attrait et la pertinence de l'offre universitaire, de l'orientation à l'intégration professionnelle, bien que l'articulation formelle avec le tissu socio-économique doive être renforcée. Enfin, malgré les défis financiers et de développement des infrastructures, l'USAC s'est engagée à assurer la soutenabilité de son offre éducative, et s'appuie sur des politiques de ressources humaines et d'amélioration continue qui garantissent sa pertinence et son adaptation aux besoins changeants du contexte national.

### Critère 6 : Vie étudiante et vie de campus

L'USAC fait preuve d'un engagement soutenu en faveur du développement holistique de son corps étudiant grâce à un large éventail de services et d'opportunités d'engagement. Les départements dédiés au bien-être et à l'évaluation des étudiants offrent des soins de santé, des conseils, un soutien psycho-éducatif et social à des dizaines de milliers d'étudiants et de candidats chaque année. La représentation des étudiants, avec voix et vote, dans les organes décisionnels et la vie associative, renforcent la démocratie universitaire, même si des défis subsistent en matière de représentation et de formation au leadership. Les bourses d'études ne couvrent qu'entre 20 et 40 % des candidats, ce qui montre la nécessité d'élargir l'équité et l'ampleur de l'aide socio-économique. En matière d'inclusion et d'équité, l'USAC progresse dans les protocoles de prévention et d'attention à la discrimination et à la violence, mais doit améliorer la systématisation et le suivi de l'impact. La mobilité internationale et les services de bénévolat, de culture et de sport enrichissent l'expérience des étudiants, bien que leur portée soit conditionnée par les ressources disponibles. Enfin, l'établissement met en œuvre des processus d'amélioration continue pour adapter ses politiques étudiantes aux nouvelles demandes, consolidant ainsi son modèle de bien-être et de participation.

### Article 2

L'Université San Carlos du Guatemala (USAC) est accréditée pour une durée de cinq ans à compter de la date de la présente décision.

### Article 3

Cette décision est assortie des recommandations suivantes :

- Envisager un projet de révision de la loi organique pour assurer la transformation de l'université vers un modèle plus conforme aux normes internationales
- Assurer une plus grande implication du CSU dans la conduite et le développement du plan stratégique et relier plus étroitement les niveaux politique et opérationnel
- Promouvoir l'égalité des sexes dans tous les organes gouvernementaux
- Mettre en œuvre un plan de développement des ressources propres
- Poursuivre la numérisation et la simplification des processus administratifs
- Déployer un système d'information plus intégré

- Clarifier les thèmes de recherche prioritaires et la stratégie suivie pour les sélectionner, élaborer une politique institutionnelle en matière d'intégrité scientifique et d'éthique de la recherche
- Faciliter l'accès à la recherche pour la communauté enseignante
- Développer des programmes de troisième cycle et les aligner sur les normes internationales
- Augmenter le fonds de bourses, en particulier pour les étudiants de troisième cycle
- Mettre en place un réseau structuré et une animation adéquate des diplômés.

#### **Article 4**

La présente décision sera publiée sur le site internet du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

Fait à Paris, 12 décembre 2025

La présidente

signée

Coralie Chevallier