MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

UNIVERSITÉ NORBERT ZONGO

PRÉSIDENCE

Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ)

BURKINA FASO
La Patrie ou la Mort, nous Vaincrons

PLAN D'ACTION 2026-2029

DE L'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE DE L'UNZ

Cadre : Projet Erasmus+, JOINT QA AFRICA, Évaluation institutionnelle pilote CAMES/AEQES

Sources : Rapport d'auto-évaluation institutionnelle, Rapport d'évaluation institutionnelle

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ABREVIATIONS **3**

INTRODUCTION **13**

I. FONDEMENT DU PLAN D'ACTION **5**

1. Structure du référentiel de l'évaluation institutionnelle et actions 6
2. Synthèse des constats 7

II. LES ACTIONS AU CŒUR DU PLAN D'ACTION **10**

1. Méthode d'identification, de cotation et de priorisation des actions 10
   - 1.1 Méthode d'identification 10
   - 1.2 Méthode de cotation et de priorisation des actions 10
2. Cotation et priorisation des actions 11
3. Couverture des recommandations du comité 13
   - 3.1 Recommandations principales du comité 13
   - 3.2 Matrice de couverture des références et des recommandations 14
4. Recommandations reformulées ou non retenues 15
5. Fiches actions détaillées 15
   - 5.1 Domaine 1 : Gouvernance et qualité 15
   - 5.2 Domaine 2 : Politique de formation 22
   - 5.3 Domaine 3 : Politique de recherche 28
   - 5.4 Domaine 4 : Vie à l'université 31
   - 5.5 Domaine 5 : Éthique et responsabilité sociétale 35

III. Risques, pilotage, suivi et calendrier du plan **38**

1. Risques 38
   - 1.1 Méthodologie 38
   - 1.2 Registre des risques 38
   - 1.3 Cartographie des risques : Matrice Probabilité x Impact 40
2. Pilotage du plan 40
3. Modèle de tableau de suivi du plan 41
4. Calendrier prévisionnel 41

SIGLES ET ABREVIATIONS

Sigle / Abréviation	Définition
AEQES	Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (Fédération Wallonie-Bruxelles, Belgique)
ATOS	(Personnel) administratif, technique, ouvrier et de soutien
CA	Conseil d'administration
CAMES	Conseil africain et malgache pour l'enseignement supérieur
CENOU	Centre national des œuvres universitaires
CERVAM	Centre d'expertise pour la récupération et la valorisation des métaux
CFVU	Conseil de la formation et de la vie universitaire
CIAQ	Cellule interne d'assurance qualité
CJ	Conseil juridique
CPU	Centre de pédagogie universitaire
CROUK	Centre régional des œuvres universitaires de Koudougou
CTS	Comités techniques spécialisés (du CAMES)
DAF	Direction de l'administration et des finances
DAOI	Direction des affaires académiques, de l'orientation et de l'information
DEP	Direction des études et de la planification
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des services informatiques
FAD	Formation à distance
FOAD	Formation ouverte et à distance
ID	(Code) Identifiant
IUT	Institut universitaire de technologie
LMD	Licence-Master-Doctorat

Sigle / Abréviation	Définition
LSH	Lettres et sciences humaines
OBREAL GLOBAL	Observatoire des relations entre l'Europe, l'Amérique latine l'Afrique et d'autres régions du monde
ONG	Organisation non gouvernementale
PRM	Personne responsable des marchés
PV	Procès-verbal
QA	Quality Assurance (assurance qualité)
QCM	Questionnaire à choix multiples
RH	Ressources humaines
RP	Recommandation principale (du comité d'évaluation)
SEG	Sciences économiques et de gestion
SG	Secrétariat/Secrétaire général
SIGE	Système intégré d'information et de gestion
ST	Sciences et technologies
UFR	Unité de formation et de recherche
UNZ	Université Norbert ZONGO
VP/EIP	Vice-présidence/Vice-président chargé des enseignements et des innovations pédagogiques
VP/RCUCERVAMA	Vice-présidence/Vice-président chargé de la recherche et de la coopération universitaire

INTRODUCTION

Le plan d'action consolidé 2026-2029 de l'évaluation institutionnelle de l'UNZ constitue une mise en perspective de l'autoévaluation réalisée en 2024 -2025 et de l'évaluation externe de juin 2025. Par ce plan, l'Université Norbert ZONGO vise une amélioration de ses prestations en identifiant les correctifs nécessaires à apporter sous forme d'actions à mener.

L'élaboration du plan s'est essentiellement fondée sur les pistes d'action indiquées dans le rapport d'autoévaluation ainsi que sur les constats, faiblesses et recommandations du rapport d'évaluation institutionnelle de l'UNZ et reprend l'ordre du référentiel harmonisé et convenu dans le cadre du projet JOINT QA Africa, organisé en 5 domaines et 14 références. Les recommandations dont l'opérationnalisation pourrait se heurter à des contraintes institutionnelles sont reformulées si possible. Les recommandations principales formulées par le Comité ont fait l'objet d'une attention particulière dans l'identification, la cotation et la priorisation des actions par domaine. Pour des raisons objectives, une limitation volontaire du nombre d'actions a été faite pour garantir les chances de succès de la mise en œuvre du plan. Chaque action par domaine est détaillée et reçoit un identifiant unique pour en faciliter le suivi du Type D1-01 (soit ici par exemple action 01 du domaine 1). La budgétisation de chaque action fera l'objet d'un travail ultérieur en vue de l'opérationnalisation pour les actions ayant un coût.

Pour anticiper les risques de non-exécution, le plan est assorti d'un registre et d'une cartographie des risques. En outre le suivi du plan est organisé et le présent document présente le modèle de fiche de tableau de suivi qui sera utilisé à cet effet.

Ce plan est une matérialisation de la volonté de l'Université de faire de l'assurance qualité un outil de changement mais étant donné que le processus de programmation et de budgétisation des activités est largement entamé, sa mise en œuvre connaîtra un glissement sauf en ce qui concerne les actions ne nécessitant pas particulièrement de budget. La revue à mi-parcours du budget de l'UNZ pourrait être une opportunité de prise en compte de certaines des actions dans la mesure du possible en attendant une revue du plan pour les ajustements nécessaires. En tout état de cause, il est à prévoir que nombres d'actions ne soient pas exécutées à temps, faute de ressources financières, les actions du plan ne pouvant en toute objectivité s'inscrire dans le cycle budgétaire en cours.

I. FONDEMENT DU PLAN D'ACTION

Le plan d'action est entièrement lié au Projet Erasmus+ dénommé « JOINT QA AFRICA », projet d'évaluation institutionnelle pilote, lancé en mai 2023, financé par l'Union européenne, coordonné par le Conseil africain et malgache de l'enseignement supérieur (CAMES) avec l'appui technique de l' Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur, Fédération Wallonie-Bruxelles, Belgique, (AEQES) et d'OBREAL.

Les principaux éléments justificatifs de ce plan d'action ont leur source d'une part dans le référentiel JOINT QA AFRICA, référentiel consensuel et harmonisé élaboré dans la phase préparatoire du Projet par les membres du consortium, parties prenantes du Projet. Son élaboration a connu la contribution déterminante des universités pilotes, dont l'Université Norbert ZONGO, du CAMES, de l'AEQES et de toutes les autres parties intéressées du Projet. Le référentiel a été stabilisé autour de cinq domaines et de quatorze références. D'autre part, le plan d'action prend appui sur le rapport d'autoévaluation institutionnelle produit par l'Université Norbert ZONGO et qui a servi de base au travail et au rapport d'évaluation institutionnelle produit par un comité d'experts désigné par le CAMES et l'AEQES.

Le référentiel est ici rappelé dans sa structure et complété par une synthèse des constats (forces et faiblesses) avec en regard, le cas échéant, le droit de réponse formulé par l'UNZ quant à certaines observations ou recommandations.

1. Structure du référentiel de l'évaluation institutionnelle et actions

Domaine	Réf.	Intitulé de la référence	Constats	Recommandations	Actions
Domaine 1 : Gouvernance et qualité	1.1	Vision, missions et objectifs stratégiques	3	6	7
	1.2	Gestion, fonctionnement et exercice de l'autonomie	3	3	
	1.3	Gestion des ressources humaines, financières et logistiques	3	8	
	1.4	Système d'information et politique de communication	3	4	
Domaine 2 : Politique de formation	2.1	L'offre de formation et son pilotage	4	7	6
	2.2	L'évaluation et la révision des programmes	2	3	
	2.3	Le contrôle des connaissances et apprentissage des étudiants	2	5	
	2.4	La formation doctorale	5	5	
	2.5	Les étudiants : de l'accueil à l'employabilité	4	4	
Domaine 3 : Politique de recherche	3.1	L'organisation et la structuration de la recherche	4	3	3
	3.2	La valorisation de la recherche	3	3	

Domaine	Réf.	Intitulé de la référence	Constats	Recommandations	Actions
Domaine 4 : Vie à l'université	4.1	Les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs	8	7	4
Domaine 5 : Éthique et responsabilité sociétale	5.1	Éthique et déontologie	4	3	3
	5.2	Responsabilité sociétale	3	3	
Total			**51**	**64**	**23**

2. Synthèse des constats et droit de réponse UNZ

Réf.	Intitulé de la référence	Forces constatées	Faiblesses / Points d'attention	Droit de réponse UNZ
1.1	***Vision, missions et objectifs stratégiques***	Plan stratégique avec vision à l'horizon 2029. Charte qualité adoptée. CIAQ constituée. Partenariats variés.	Plan non validé ni mis en œuvre. Concertation restreinte. Politique qualité embryonnaire. Documents non publics. CIAQ limitée. Des partenariats sans cadre formel.	Plan élaboré avec la représentation de toutes les parties prenantes. Pour les coopérations, dispositif de suivi prévu au plan institutionnel.
1.2	***Gestion, fonctionnement et exercice de l'autonomie***	Organes de pilotages fonctionnels et représentatifs. PV accessibles. Organigramme connu. Existence de statuts de règlement intérieur et de manuel de procédures.	Faible diffusion des décisions stratégiques. Absence de dispositif formalisé de révision des textes. Autonomie limitée (Budget étatique, RH, offre de formation).	Des décisions sont largement diffusées. Constat non pertinent sur la révision des textes. Recommandation d'actualisation des textes non nécessaire.
1.3	***Gestion des ressources humaines, financières et logistiques***	Commission d'avancement et plan de carrière. Chantiers d'extension en cours (Bibliothèque centrale, UFR ST, cité…)	Ressources financières essentiellement étatiques. Insuffisance de personnel (cas typique de la communication), Insuffisance des programmes de renforcement des compétences. Infrastructures et équipements insuffisants ou dégradés. Chantiers en retard.	Rejet de l'affirmation liant la suspension des chantiers au manque de moyens financiers.

Réf.	Intitulé de la référence	Forces constatées	Faiblesses / Points d'attention	Droit de réponse UNZ
1.4	***Système d'information et politique de communication***	Plateforme nationale CampusFaso. Projet de plateforme numérique institutionnelle. Stratégie de communication avec plusieurs canaux. Annuaire statistique.	Administration partiellement digitalisée. Pas de SIGE. Données éparpillées. Tableaux de bord embryonnaires. Plan de communication à aligner sur le plan stratégique.	Considérer CampusFaso comme une force, les universités étant maîtres d'ouvrages délégués.
2.1	***L'offre de formation et son pilotage***	Offre alignée sur les missions et le LMD. Partenariats multi-acteurs (ministères, entreprises, ONG…). Existence de stages. Projets encadrés.	Pilotage non structuré. Gouvernance pédagogique par départements. Pédagogie peu centrée sur l'étudiant. Grands effectifs. Retards d'année académique. Absence de FOAD et de formation hybride.	La gouvernance pédagogique des départements tient compte de leur spécificité.
2.2	***L'évaluation et la révision des programmes***	Autoévaluation de filières réalisée ou prévue. Formation pédagogique des nouveaux enseignants.	Résultats des évaluations peu exploités. Révision restreinte de cursus. CPU avec des moyens limités, sans certification pédagogique ni recherche-action.	La recommandation de révision périodique est largement prise en compte.
2.3	***Le contrôle des connaissances et apprentissage des étudiants***	Politique d'évaluation des acquis, stage compris. Équité dans les corrections. Copies restituées. Mécanismes de recours prévus par le régime des études.	Pratique de QCM pour des compétences complexes. Sujets non supervisés. Subjectivité perçue. Procédure de recours imprécise. Taux de réussite parfois préoccupants, 31 admis sur 2000 pour une session.	Nuancer en parlant de « certaines évaluations ». Nuancer également le taux de réussite à une session d'une filière, le taux de promotion global étant plutôt satisfaisant
2.4	***La formation doctorale***	Existence de deux écoles doctorales. Séminaires doctoraux réguliers. Prise en charge des frais de dossier CAMES. Existence de comités de thèses.	Directeurs de thèse peu disponibles. Accès limité aux ressources documentaires. Difficultés de financement des thèses et de la mobilité. Critères d'évaluation perçus comme flous. Insertion difficile des docteurs.	Recommandation de mise en place d'un fonds d'appui à la mobilité impossible à mettre en place dans le contexte institutionnel actuel. Nuancer les constats.

Réf.	Intitulé de la référence	Forces constatées	Faiblesses / Points d'attention	Droit de réponse UNZ
2.5	***Les étudiants : de l'accueil à l'employabilité***	Services d'hébergement, restauration, santé et transport. Nouvelle cité et nouveau restaurant en construction. Tutorat par les pairs à l'UFR/SEG. Annuaire statistique de la DEP.	Aucun dispositif pour les étudiants en situation de handicap. Cité de 1001 lits pour environ 1122 demandeurs. Pas de service de soutien psychologique. Hygiène au restaurant à revoir. Pas d'observatoire pour l'insertion professionnelle. Des formations jugées théoriques.	Être moins affirmatif quant à l'effet des conditions de vie sur la réussite.
3.1	***L'organisation et la structuration de la recherche***	Structures consacrées à la recherche (VP/RCU, direction de la recherche et de l'expertise, écoles doctorales, conseils scientifiques). Allocation de primes de recherche. Existence d'une politique de publication. Thématiques reconnues au niveau national. Projets collaboratifs.	Pas de politique de recherche propre ni de plan de développement. Budgets limités, sans procédure de répartition. Pas d'évaluation interne. Promotions fondées sur le décompte des publications.	Reformuler le dispositif d'incitation (primes de recherche, bourses et financements externes).
3.2	***La valorisation de la recherche***	Volonté de valoriser les résultats applicables à la communauté. Sujets de mémoire et de thèse en lien avec les problématiques locales. Tenues de séminaires et colloques.	Pas de structure de valorisation. Disparités entre structures de recherche. Pas de politique de propriété intellectuelle. Visibilité et diffusion insuffisantes.	
4.1	***Les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs***	Soutien de Clubs et associations. Service de transport étudiant. Hébergement des enseignants vacataires. Bonne pratique liée à l'existence d'une crèche fonctionnelle.	Infrastructures sportives insuffisantes. Service d'écoute non fonctionnel. Cité surpeuplée. Problèmes d'hygiène. Absence de centre de santé. Services au personnel quasi-inexistants. Absence d'une association des alumni.	Un service d'écoute spécialisé n'est pas réalisable en l'état de la réglementation. La quiétude ne fait pas défaut dans la région d'implantation. Recommandation de création d'un service d'écoute non opérationnalisable.
5.1	***Éthique et déontologie***	Conseil de discipline. Formation à la déontologie par le CPU. Voies de recours administratives et judiciaires.	Absence de comité d'éthique. Pas de charte d'égalité des chances. Accessibilité insuffisante pour les personnes à besoins spécifiques.	

Réf.	Intitulé de la référence	Forces constatées	Faiblesses / Points d'attention	Droit de réponse UNZ
5.2	***Responsabilité sociétale***	Journées de salubrité. Campagnes de reboisement. Valorisation des déchets électroniques (Centre d'expertise et de recherche pour la valorisation des métaux (CERVAM)). Organisation de débats citoyens.	Absence de charte de protection de l'environnement. Débats et engagement civique non documentée.	Reformulation de constat. Recommandation de création d'un service de développement durable jugée non opérationnalisable.

II. LES ACTIONS AU CŒUR DU PLAN D'ACTION

1. Méthode d'identification, de cotation et de priorisation des actions

1.1 Méthode d'identification

Dans le contexte qui est le nôtre, les actions sont des réponses nécessaires pour des résultats de qualité voulue. Ces actions sont en lien avec les constats effectués mais pas de façon mécanique en raison des recoupements mais aussi en rapport avec les pistes d'action du rapport d'autoévaluation et les recommandations faites par le comité des experts dans la mesure du possible. Un balayage systématique déboucherait sur pas moins d'une cinquantaine d'actions qui seraient à mettre en œuvre. Comme indiqué plus haut, on peut dénombrer 51 constats et 64 recommandations qu'il faudrait objectivement pouvoir mettre en œuvre dans le temps restant du plan stratégique en cours, donc de novembre 2026 à décembre 2029.

Pour un plan d'action réaliste, sans non plus céder à la facilité, il a été jugé nécessaire de restreindre le nombre d'actions à mettre en œuvre étant donné les convergences possibles avec d'autres plans d'action développés par l'UNZ, en particulier le Plan d'action découlant du plan de développement stratégique et le plan d'équipement. En tout état de cause, les différents rapports d'évaluation institutionnelle demeurent une boussole devant guider l'action de l'université en matière de qualité.

1.2 Méthode de cotation et de priorisation des actions

Sur une échelle de 1 à 3, la cotation a été basée sur les trois critères que sont l'enjeu pour la qualité, l'effet levier de l'action et sa faisabilité. La somme détermine le niveau de priorité.

L'enjeu qualité est en lien avec le jugement effectué quant au poids de l'action dans la qualité de la gouvernance, de la formation ou de la recherche. Une note de 1 est attribuée si l'enjeu est jugé limité ou localisé, 2 si l'enjeu est notable pour un domaine et 3 si l'enjeu est jugé majeur pour l'institution.

L'effet levier est en rapport avec le jugement effectué quant au caractère conditionnant d'autres actions du plan. La note 1 est attribuée par l'action autonome, la note 2 pour l'action qui est de nature à faciliter plusieurs actions et la note 3 pour l'action qui constitue une condition préalable à plusieurs actions.

La faisabilité met en jeu la maîtrise de l'action par l'UNZ, son coût et/ou sa dépendance à des financements externes. La note 1 est attribuée si l'action dépend largement d'un financement externe ou important, la note 2 pour une action dont la réalisation nécessite des ressources modérées ou un appui, la note 3 pour une action à coût faible ou réalisable en interne.

Les actions avec un score de 8 ou de 9 ont un niveau de priorité noté P1 pour signifier qu'elles constituent des actions socles et ont un degré de priorité élevé et doivent démarrer le plus tôt possible. Ce sont des actions socles à fort potentiel de qualité. Les actions avec un score de 6 ou de 7 sont des actions avec un niveau de priorité noté P2, des actions ayant un caractère structurant et dépendant des actions socles ou de moyens à mobiliser. Les actions avec un score compris entre 3 et 5 sont des actions avec un niveau de priorité noté P3 et dont la réalisation nécessite un besoin élevé d'investissement ou des actions conditionnées par d'autres.

2. Cotation et priorisation des actions

	ID (Identifiant)	Action	Enjeu	Levier	Faisabilité	Total	Lien avec une rec. prioritaire	Priorité
	Domaine 1 : Gouvernance et qualité							
1	**D1-01**	Déployer et suivre le plan stratégique validé	3	3	3	9	Oui (RP 1)	P1
2	**D1-02**	Renforcer la CIAQ et rendre opérationnelle la politique qualité	3	3	2	8	Oui (RP 2)	P1
3	**D1-03**	Structurer les partenariats et mobiliser des ressources externes	3	3	2	8	Oui (RP 4)	P1
4	**D1-04**	Améliorer la gestion des ressources humaines et les conditions de travail du personnel	3	2	1	6	Non	P2
5	**D1-05**	Diagnostiquer, moderniser et maintenir les infrastructures	3	3	2	8	Oui (RP 3)	P1
6	**D1-06**	Mettre en place le SIGE et un tableau de bord institutionnel	3	3	1	7	Oui (RP 5, 6)	P2
7	**D1-07**	Élaborer un plan de communication et mettre en place un service dédié	2	2	2	6	Oui (RP 5)	P2
	Domaine 2 : Politique de formation							

	ID (Identifiant)	Action	Enjeu	Levier	Faisabilité	Total	Lien avec une rec. prioritaire	Priorité
8	**D2-01**	Piloter l'offre de formation et instaurer une révision périodique des programmes	3	3	2	8	Non	P1
9	**D2-02**	Centrer la pédagogie sur l'étudiant et renforcer le CPU	3	2	2	7	Oui (RP 7)	P2
10	**D2-03**	Développer des formations à distance (FOAD, FAD) et des formations hybrides de qualité	3	2	1	6	Non	P2
11	**D2-04**	Élaborer et appliquer une politique institutionnelle de contrôle des connaissances	3	2	3	8	Non	P1
12	**D2-05**	Soutenir la formation doctorale : encadrement et conditions de travail	3	2	2	7	Non	P2
13	**D2-06**	Favoriser l'insertion professionnelle et l'employabilité	3	2	2	7	Non	P2
	Domaine 3 : Politique de recherche							
14	**D3-01**	Définir une politique de recherche propre à l'UNZ et organiser son évaluation interne	3	3	2	8	Oui (RP 8)	P1
15	**D3-02**	Valoriser la recherche et protéger la propriété intellectuelle	3	2	2	7	Oui (RP 9)	P2
16	**D3-03**	Accroître la visibilité et la diffusion des résultats de la recherche	3	2	2	7	Non	P2
	Domaine 4 : Vie à l'université							
17	**D4-01**	Améliorer les conditions de vie étudiantes : hébergement, restauration, santé, transport	3	2	1	6	Oui (RP 10)	P2
18	**D4-02**	Mettre en place un soutien psychologique et un accompagnement des étudiants à besoins spécifiques	3	2	2	7	Oui (RP 10)	P2
19	**D4-03**	Créer et animer l'association des alumni	2	2	3	7	Oui (RP 11)	P2
20	**D4-04**	Développer la vie associative, culturelle et sportive	2	1	2	5	Non	P3
	Domaine 5 : Éthique et responsabilité sociétale							
21	**D5-01**	Adopter une charte d'égalité des chances et améliorer l'accessibilité	3	2	3	8	Oui (RP 12)	P1
22	**D5-02**	Créer un comité d'éthique	3	2	2	7	Oui (RP 13)	P2
23	**D5-03**	Promouvoir la responsabilité sociétale et la protection de l'environnement	2	2	3	7	Oui (RP 13)	P2

Dans le cadre du plan d'action, 23 actions devraient être menées. 8 de ces actions (D1-01, D1-02, D1-03, D1-05, D2-01, D2-04, D3-01, D5-01) sont de niveau de priorité P1, 14 actions de niveau de priorité P2 et 1 seule action (D4-04) de niveau de priorité P3. La première revue permettra de statuer définitivement sur certaines actions difficiles à mettre en œuvre pour des raisons de pertinence du point de vue institutionnel.

3. Couverture des recommandations du comité

3.1 Recommandations principales du comité

Les 13 recommandations principales du comité sont toutes couvertes par au moins une action du plan.

N°	Recommandations principales du comité	Action(s) du plan
1	Valider le plan stratégique par le CA et lancer sa mise en œuvre	D1-01
2	Renforcer et formaliser la politique qualité	D1-02
3	Plan de réhabilitation et de modernisation des infrastructures	D1-05
4	Diversifier les sources de financement	D1-03
5	Système intégré d'information et stratégie de communication	D1-06, D1-07
6	Mieux utiliser les données pour décider	D1-06
7	Pédagogie centrée sur l'étudiant	D2-02
8	Politique de recherche propre à l'université	D3-01
9	Service dédié à la valorisation	D3-02
10	Services sociaux aux étudiants	D4-01, D4-02
11	Association des alumni	D4-03
12	Charte d'égalité des chances	D5-01
13	Comité d'éthique et service de développement durable	D5-02, D5-03

3.2 Matrice de couverture des références et des recommandations

La matrice croise les 14 références du référentiel et les 23 actions du plan. Le signe ● indique que l'action traite au moins une recommandation numérotée de la référence ; le signe ○ indique un lien thématique sans recommandation numérotée. « Rec. » donne le nombre de recommandations du comité par référence et « Couvertes » le nombre de celles traitées par au moins une action. Réf.= référence. Chaque référence est unique et identifiée par un numéro du type a.n.

Sur les 64 recommandations du comité, 63 sont couvertes par au moins une action. La recommandation 2 de la référence 1.2 n'est pas retenue comme action (voir section 4) ; quatre recommandations sont couvertes sous une forme reformulée (2.3 rec. 4, 2.4 rec. 4, 4.1 rec. 5 et 5.2 rec. 1).

Réf.	Intitulé de la référence	Rec.	D1-01	D1-02	D1-03	D1-04	D1-05	D1-06	D1-07	D2-01	D2-02	D2-03	D2-04	D2-05	D2-06	D3-01	D3-02	D3-03	D4-01	D4-02	D4-03	D4-04	D5-01	D5-02	D5-03	Couvertes
Domaine 1 : Gouvernance et qualité																										
1.1	Vision, missions et objectifs stratégiques	6	●	●	●																					6/6
1.2	Gestion, fonctionnement et exercice de l'autonomie	3			●				●																	**2/3**
1.3	Gestion des ressources humaines, financières et logistiques	8			●	●	●																			8/8
1.4	Système d'information et politique de communication	4						●	●																	4/4
Domaine 2 : Politique de formation																										
2.1	L'offre de formation et son pilotage	7								●	●	●			○											7/7
2.2	L'évaluation et la révision des programmes	3								●	●															3/3
2.3	Le contrôle des connaissances et apprentissage des étudiants	5											●													5/5
2.4	La formation doctorale	5												●												5/5
2.5	Les étudiants : de l'accueil à l'employabilité	4													●				●	●						4/4
Domaine 3 : Politique de recherche																										
3.1	L'organisation et la structuration de la recherche	3														●										3/3
3.2	La valorisation de la recherche	3															●	●								3/3
Domaine 4 : Vie à l'université																										
4.1	Les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs	7				●													●	●	●	●				7/7
Domaine 5 : Éthique et responsabilité sociétale																										
5.1	Éthique et déontologie	3					●													●			●	●		3/3
5.2	Responsabilité sociétale	3																							●	3/3
Références traitées par l'action		**64**	**1**	**1**	**3**	**2**	**2**	**1**	**2**	**2**	**2**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**2**	**3**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**63/64**

4. Recommandations reformulées ou non retenues

Ces choix, fondés sur le droit de réponse de l'UNZ, restent documentés dans le suivi du plan pour des raisons de transparence.

Recommandation du comité	Position de l'UNZ	Traitement dans le plan
1.2 rec. 2 : actualiser statuts, règlement intérieur et manuels	Non nécessaire (statuts relevant des autorités nationales ; manuel déjà inclus dans le manuel de procédures)	Non retenue comme action ; clause de révision périodique à inscrire dans le manuel de procédures
2.4 rec. 4 : fonds d'appui à la mobilité des doctorants	Impossible dans le cadre institutionnel actuel	Remplacée par la recherche de financements et de partenariats (D1-03, D2-05)
4.1 rec. 5 : service de soutien psychologique	Non opérationnalisable en l'état de la réglementation	Convention avec des structures spécialisées (D4-02)
5.2 rec. 1 : service de développement durable	Non opérationnalisable	Point focal développement durable (D5-03)
2.3 rec. 4 : analyser les causes des faibles taux de réussite	Reformulation demandée (facteurs plus larges, taux de promotion global)	Retenue en intégrant ces facteurs (D2-04)

5. Fiches actions détaillées

5.1 Domaine 1 : Gouvernance et qualité

Fiche D1-01 : Déployer et suivre le plan stratégique validé	
Référence et recommandation	Référence 1.1 ; recommandations 1 à 3 ; recommandation principale n°1
Constat visé	Plan stratégique validé par le CA depuis l'évaluation ; mise en œuvre et suivi à organiser ; concertation jugée restreinte par le comité.
Objectif(s)	Assurer la mise en œuvre effective du plan stratégique et son appropriation par la communauté universitaire.
Étape et jalons	- Décliner le plan validé en plan d'action annuel (responsable et indicateur par action) - Installer le comité de suivi du plan stratégique (T1 2027) - Tenir deux revues d'exécution par an - Diffuser publiquement le plan et organiser des ateliers de restitution
Pilote	Présidence UNZ ;
Contributeurs	DEP, SG, CIAQ
Calendrier	T4 2026 – T4 2029 (suivi semestriel)

Fiche D1-01 : Déployer et suivre le plan stratégique validé	
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible)
Source de financement	Budget UNZ
Indicateurs et cibles/source	Plan d'action annuel adopté en T1 2027 Comité de suivi installé en T1 2027 Deux rapports de suivi par an Plan diffusé à toutes les composantes
Risques et parade	R2, R9 : conflits d'agenda, mobilité des responsables / calendrier annuel des réunions.
Droit de réponse/Observation	Le plan stratégique a été validé par le CA. Il a été élaboré avec la participation des parties prenantes ; la recommandation 1.1.1 (processus participatif) est traitée par les ateliers de restitution.
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 3, faisabilité 3 = 9)

Fiche D1-02 : Renforcer la CIAQ et rendre opérationnelle la politique qualité	
Référence et recommandation	Référence 1.1 ; recommandations 4 et 5 ; recommandation principale n°2
Constat visé	Existence d'une politique et d'activités qualité, mais en phase embryonnaire ; CIAQ aux moyens limités.
Objectif(s)	Instaurer un système qualité robuste au sein de l'UNZ.
Étape et jalons	- Renforcer l'équipe d'animation de la CIAQ (effectif, lettres de mission, temps dédié) - Former les membres de la CIAQ aux outils qualité et à la conduite d'évaluations, avant la fin du projet Joint QA Africa (février 2027) - Élaborer les outils qualité ; publier la charte et le manuel qualité sur le site - Doter la CIAQ d'une ligne budgétaire propre - Organiser des formations en assurance qualité au profit de la communauté universitaire
Pilote	Présidence UNZ ; Responsable de la CIAQ
Contributeurs	SG, DEP
Calendrier	T4 2026 – T4 2027
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût modéré)

Fiche D1-02 : Renforcer la CIAQ et rendre opérationnelle la politique qualité	
Source de financement	Budget UNZ ; projet Joint QA Africa
Indicateurs et cibles/source	100 % des membres de la CIAQ formés Au moins 2 formations pour la communauté universitaire Charte et manuel qualité publiés Budget de la CIAQ renforcé lors de la revue à mi-parcours du budget 2027 Un rapport annuel d'activités
Risques et parade	R2, R8 : disponibilité des acteurs, fin du projet Joint QA Africa / programmer les formations avant février 2027, inscrire les activités de la CIAQ au budget UNZ
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 3, faisabilité 2 = 8)

Fiche D1-03 : Structurer les partenariats et mobiliser des ressources externes	
Référence et recommandation	Référence 1.1 recommandation 6 ; référence 1.2 recommandation 3 ; référence 1.3 recommandations 4, 6, 7 et 8 ; recommandation principale n°4
Constat visé	Existence de certaines formes de partenariat, mais sans cadre formel ; ressources financières essentiellement étatiques.
Objectif(s)	Améliorer la coopération institutionnelle et diversifier les sources de financement.
Étape et jalons	- Faire le bilan des conventions et du dispositif de suivi existant - Tenir un registre des partenariats et évaluer chaque année les conventions actives - Élaborer une stratégie de diversification des financements (formation continue, prestations de services, projets compétitifs, partenariats socio-économiques et internationaux) - Assurer une veille des appels à projets - Conduire un plaidoyer structuré auprès des tutelles sur l'autonomie (ressources humaines, financières, offre de formation)
Pilote	VP-RCU ;
Contributeurs	DAF ; Direction de la coopération universitaire, direction de la recherche et de l'expertise, SG, DEP,
Calendrier	T1 2027 – T4 2028

Fiche D1-03 : Structurer les partenariats et mobiliser des ressources externes	
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible à modéré)
Source de financement	Budget UNZ
Indicateurs et cibles/source	Registre des partenariats à jour fin 2027 100 % des conventions actives évaluées chaque année Stratégie de diversification adoptée en T4 2027 Part des ressources propres dans le budget (référence 2026, cible à fixer) Nombre de dossiers de financement soumis par an
Risques et parade	R1, R3, R7, R11 : ressources, contraintes institutionnelles, disponibilité des partenaires / plaidoyer structuré, conventions assorties d'indicateurs
Droit de réponse/Observation	Pour les coopérations, un dispositif de suivi est prévu au plan institutionnel ; l'action en dresse le bilan. Cette action conditionne en grande partie D1-05, D2-05 et D4-01.
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 3, faisabilité 2 = 8)

Fiche D1-04 : Améliorer la gestion des ressources humaines et les conditions de travail du personnel	
Référence et recommandation	Référence 1.3 recommandations 1 et 2 ; référence 4.1 recommandation 6
Constat visé	Manque de personnel, insuffisance des programmes de renforcement des compétences et rareté des services au personnel.
Objectif(s)	Renforcer le recrutement, la formation et la rétention du personnel et améliorer ses conditions de travail.
Étape et jalons	- Élaborer un plan de recrutement (services en tension, dont la communication) - Mettre en œuvre un plan de formation continue du personnel avec le CPU et des partenaires - Mettre en place des mécanismes de reconnaissance et de motivation du personnel - Réaliser une enquête sur les conditions de travail - Mettre en place un dispositif de santé et sécurité au travail et des solutions de restauration du personnel par conventions
Pilote	DRH ; SG
Contributeurs	DAF ; DEP, CIAQ

Fiche D1-04 : Améliorer la gestion des ressources humaines et les conditions de travail du personnel	
Calendrier	T1 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (coût modéré à élevé)
Source de financement	Budget UNZ ; État
Indicateurs et cibles/source	Plan de recrutement et plan de formation disponibles Au moins un programme de formation par an Rapport sur les conditions de travail Nombre de conventions opérationnelles (santé, restauration) Nombre de distinctions décernées par an
Risques et parade	R1, R3 : recrutement relevant des tutelles, ressources limitées / plaidoyer, solutions par conventions
Droit de réponse/Observation	La fiche intègre l'ancienne fiche D4-06 (conditions de travail du personnel). Le projet de restaurant dédié au personnel est reporté faute de financement.
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 1 = 6)

Fiche D1-05 : Diagnostiquer, moderniser et maintenir les infrastructures	
Référence et recommandation	Référence 1.3 recommandations 3 et 5 ; référence 5.1 recommandation 3 ; recommandation principale n°3
Constat visé	Déficit et dégradation des infrastructures et des équipements ; chantiers en retard.
Objectif(s)	Moderniser et maintenir les infrastructures et équipements.
Étape et jalons	- Réaliser le diagnostic des bâtiments et équipements, y compris hygiène et accessibilité (T2 2027) - Adopter un plan pluriannuel de réhabilitation et de modernisation articulé au plan d'équipement (T3 2027) - Mettre en place un dispositif de maintenance préventive avec sensibilisation des usagers (T4 2027) - Suivre chaque trimestre les chantiers en cours (bibliothèque centrale, amphithéâtres, bâtiment de l'UFR-ST, nouvelle cité)
Pilote	PRM
Contributeurs	DEP, CIAQ ; SG ; DAF ;
Calendrier	T4 2026 – T4 2029
Ressources	Humaines et financières

Fiche D1-05 : Diagnostiquer, moderniser et maintenir les infrastructures	
Coût estimatif	Pour mémoire (faible pour le diagnostic, élevé pour les travaux)
Source de financement	Budget UNZ ; État ; partenaires techniques et financiers
Indicateurs et cibles/source	Rapport de diagnostic disponible en T2 2027 Plan de réhabilitation et de modernisation adopté en T3 2027 Plan de maintenance en T4 2027 Taux d'avancement des chantiers suivi chaque trimestre
Risques et parade	R1, R4, R10 : financement, retards des marchés, sécurité des usagers / inscription au plan de passation des marchés, sécurisation des locaux dégradés dès le diagnostic
Droit de réponse/Observation	L'UNZ conteste que les retards des chantiers soient dus au manque de moyens financiers ; le suivi porte sur l'exécution des marchés, sans préjuger de la cause.
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 3, faisabilité 2 = 8)

Fiche D1-06 : Mettre en place le SIGE et un tableau de bord institutionnel	
Référence et recommandation	Référence 1.4 recommandations 1 et 3 ; recommandations principales n°5 et n°6
Constat visé	Absence d'un système intégré de gestion de l'information (SIGE) permettant la centralisation, le traitement et la visualisation des données ; tableaux de bord embryonnaires.
Objectif(s)	Disposer d'un SIGE et d'un tableau de bord institutionnel au service de la décision.
Étape et jalons	- Réaliser le diagnostic de la gestion de l'information (T2 2027) - Cartographier les données clés et leurs responsables (insertion, charges d'enseignement, ressources, budget, recherche, vie étudiante) - Publier un tableau de bord institutionnel d'une dizaine d'indicateurs alimenté par les données existantes (annuaire statistique de la DEP, CampusFaso) - Rédiger le cahier des charges du SIGE puis le déployer par modules
Pilote	Direction des services informatiques ; DEP
Contributeurs	SG, DRH, DAF, direction de la recherche, CIAQ
Calendrier	T1 2027 – T4 2029
Ressources	Humaines et financières

Fiche D1-06 : Mettre en place le SIGE et un tableau de bord institutionnel	
Coût estimatif	Pour mémoire (faible pour le tableau de bord, élevé pour le SIGE)
Source de financement	Budget UNZ ; partenaires
Indicateurs et cibles/source	Diagnostic disponible en T2 2027 Premier tableau de bord publié en T4 2027, puis chaque semestre Cahier des charges du SIGE validé en T2 2028 Au moins 3 modules déployés fin 2029
Risques et parade	R1, R6 : financement, dépendance à CampusFaso et connectivité / interopérabilité, continuité hors ligne
Droit de réponse/Observation	CampusFaso est la plateforme nationale dont l'UNZ est maître d'ouvrage délégué ; le SIGE visé serait un complément local interopérable, non un remplacement.
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 3, faisabilité 1 = 7)

Fiche D1-07 : Élaborer un plan de communication et mettre en place un service dédié	
Référence et recommandation	Référence 1.4 recommandations 2 et 4 ; référence 1.2 recommandation 1 ; recommandation principale n°5
Constat visé	Plan de communication de l'université pas en cohérence avec le plan stratégique ; faible diffusion des décisions stratégiques.
Objectif(s)	Opérationnaliser le service de la communication afin de renforcer la communication interne et externe.
Étape et jalons	- Élaborer un plan de communication aligné sur le plan stratégique (T2 2027) - Élaborer les textes d'organisation du service de communication - Pourvoir les postes prévus au service de la communication - Diffuser une synthèse des décisions des organes (CA, Conseil scientifique, CFVU) après chaque session - Assurer le suivi du plan de communication
Pilote	Responsable de la communication ; SG
Contributeurs	Présidence UNZ, DEP, CIAQ
Calendrier	T1 2027 – T4 2027
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible à modéré)

Fiche D1-07 : Élaborer un plan de communication et mettre en place un service dédié	
Source de financement	Budget UNZ
Indicateurs et cibles/source	Plan de communication adopté en T2 2027 Textes d'organisation du service signés Proportion des postes pourvus Synthèse diffusée après 100 % des sessions des organes Rapport de suivi du plan de communication
Risques et parade	R2, R3 : disponibilité des acteurs, recrutement relevant des tutelles / planifier à temps, plaidoyer (D1-04)
Droit de réponse/Observation	L'UNZ estime que des décisions sont déjà largement diffusées ; l'action systématise cette diffusion.
Priorité	P2 (enjeu 2, levier 2, faisabilité 2 = 6)

5.2 Domaine 2 : Politique de formation

Fiche D2-01 : Piloter l'offre de formation et instaurer une révision périodique des programmes	
Référence et recommandation	Référence 2.1 recommandations 1, 3, 4 et 6 ; référence 2.2 recommandations 1 et 2
Constat visé	Pilotage de l'offre de formation non structuré ; résultats des évaluations peu exploités ; révision restreinte des cursus.
Objectif(s)	Structurer le pilotage de l'offre de formation et instituer une révision périodique des programmes fondée sur les évaluations.
Étape et jalons	- Définir un cadre de pilotage de l'offre (rôles, procédures, coordination entre départements) - Intégrer la procédure de révision périodique au manuel de procédures (T3 2027) - Conduire une première campagne d'évaluation des enseignements par les étudiants, avec décisions tracées - Réviser à titre pilote les filières déjà autoévaluées (UFR-ST, UFR-LSH) (T4 2027) - Formaliser un syllabus pour chaque cours - Former les responsables pédagogiques ; suivre la normalisation du calendrier académique avec la tutelle
Pilote	VP-EIP ;
Contributeurs	CIAQ, directeurs d'UFR et de l'IUT, direction des innovations pédagogiques
Calendrier	T1 2027 – T4 2028

Fiche D2-01 : Piloter l'offre de formation et instaurer une révision périodique des programmes	
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible)
Source de financement	Budget UNZ
Indicateurs et cibles/source	Procédure de révision adoptée en T3 2027 Révision pilote réalisée en T4 2027 Syllabus disponible pour 100 % des cours des filières pilotes en 2028 Registre des décisions de révision tenu
Risques et parade	R2 : charge des enseignants / activités programmées hors périodes d'examens
Droit de réponse/Observation	La gouvernance pédagogique des départements tient compte de leur spécificité ; le cadre de pilotage la respecte. La révision périodique est déjà en partie pratiquée.
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 3, faisabilité 2 = 8)

Fiche D2-02 : Centrer la pédagogie sur l'étudiant et renforcer le CPU	
Référence et recommandation	Référence 2.1 recommandation 5 ; référence 2.2 recommandation 3 ; recommandation principale n°7
Constat visé	Éloignement d'une approche centrée sur l'étudiant ; CPU aux moyens limités, sans certification pédagogique ni recherche-action.
Objectif(s)	Renforcer la formation des enseignants aux méthodes actives ainsi que les capacités du CPU.
Étape et jalons	- Organiser annuellement une formation en pédagogie active adaptée aux grands effectifs (apprentissage entre pairs, études de cas, classes inversées), avec un suivi post-formation - Créer des cercles thématiques de partage de ressources éducatives libres - Étendre le tutorat par les pairs de l'UFR-SEG à toutes les UFR et à l'IUT - Financer les activités de formation du CPU - Développer la certification des compétences pédagogiques
Pilote	VP-EIP ;
Contributeurs	Direction des innovations pédagogiques, CIAQ
Calendrier	T2 2027 – T4 2029
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier)

Fiche D2-02 : Centrer la pédagogie sur l'étudiant et renforcer le CPU	
Coût estimatif	Pour mémoire (coût modéré)
Source de financement	Budget UNZ
Indicateurs et cibles/source	Une formation et une activité de suivi par an Part des enseignants formés (cible à fixer) Tutorat étendu à toutes les UFR et à l'IUT en 2028 Les activités de formation du CPU sont financées. Première cohorte certifiée en T4 2028
Risques et parade	R1, R2 : contrainte financière, charge d'enseignement / planifier hors périodes d'examens
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 2 = 7)

Fiche D2-03 : Développer des formations à distance (FOAD, FAD) et des formations hybrides de qualité	
Référence et recommandation	Référence 2.1 recommandations 2 et 7
Constat visé	Modalités d'enseignement peu flexibles ; absence de FOAD et de formation hybride.
Objectif(s)	Opérationnaliser les formations à distance et les formations hybrides de qualité.
Étape et jalons	- Faire l'état des lieux des besoins et des capacités (connectivité, plateforme) (T1 2028) - Mettre en place une plateforme d'apprentissage - Former les enseignants à l'animation des formations à distance et hybrides - Ouvrir à titre pilote des formations hybrides sur une ou deux filières à forts effectifs
Pilote	VP-EIP ;
Contributeurs	Direction des Enseignements et des Innovations, directeurs d'UFR ; CPU ; DSI
Calendrier	T1 2028 – T4 2029
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (coût élevé)
Source de financement	Budget UNZ ; financements externes à rechercher (D1-03)

Fiche D2-03 : Développer des formations à distance (FOAD, FAD) et des formations hybrides de qualité	
Indicateurs et cibles/source	État des lieux en T1 2028 Plateforme opérationnelle en T4 2028 Au moins 2 formations hybrides pilotes en 2029 Nombre d'étudiants inscrits dans ces formations
Risques et parade	R1, R6 : financement, connectivité / préalables : connexion fiable (D1-06) et formation pédagogique (D2-02)
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 1 = 6)

Fiche D2-04 : Élaborer et appliquer une politique institutionnelle de contrôle des connaissances	
Référence et recommandation	Référence 2.3 recommandations 1 à 5
Constat visé	Usage de QCM pour des compétences complexes ; sujets non supervisés ; subjectivité perçue ; procédure de recours imprécise ; taux de réussite parfois préoccupants.
Objectif(s)	Garantir la fiabilité et l'équité de l'évaluation des acquis des étudiants.
Étape et jalons	- Fixer les règles d'élaboration, de validation et de supervision des sujets - Harmoniser les corrections (barèmes, corrigés types) - Préciser la procédure de recours - Réexaminer l'usage des QCM dans les disciplines qui exigent une pensée critique - Analyser les causes des faibles taux de réussite par filière, en présentant aussi le taux de promotion global - Former les enseignants à l'alignement entre acquis d'apprentissage, contenus et évaluations
Pilote	VP-EIP ;
Contributeurs	CIAQ ; DAOI ; directeurs d'UFR
Calendrier	T4 2026 – T3 2027
Ressources	Humaines
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible, réalisable en interne)
Source de financement	Budget UNZ

Fiche D2-04 : Élaborer et appliquer une politique institutionnelle de contrôle des connaissances	
Indicateurs et cibles/source	Politique adoptée par les instances en T2 2027 100 % des filières appliquent la validation des sujets dès la session suivante Recours traités selon la procédure Rapport d'analyse des taux de réussite en T3 2027
Risques et parade	R2 : charge des enseignants / travaux programmés hors périodes d'examens
Droit de réponse/Observation	L'UNZ demande de nuancer (« certaines évaluations ») et de rapporter le taux de réussite d'une session au taux de promotion global, jugé satisfaisant.
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 3 = 8)

Fiche D2-05 : Soutenir la formation doctorale : encadrement et conditions de travail	
Référence et recommandation	Référence 2.4 recommandations 1, 2, 3 et 5 (recommandation 4 reformulée)
Constat visé	Directeurs de thèse peu disponibles ; accès limité aux ressources documentaires ; difficultés de financement des thèses et de la mobilité ; critères d'évaluation perçus comme flous.
Objectif(s)	Améliorer l'encadrement et les conditions de travail des doctorants.
Étape et jalons	- Élaborer et diffuser dès l'inscription un vade-mecum du doctorat (critères d'évaluation, droits et devoirs, durée) (T4 2027) - Généraliser les comités de thèse - Organiser des formations transversales (méthodologie, rédaction scientifique, éthique) - Équiper des salles de travail et améliorer l'accès aux bases de données - Rechercher des financements de thèses et de mobilité via les projets et partenariats (D1-03)
Pilote	VP-RCU ; directeurs des écoles doctorales
Contributeurs	Laboratoires, bibliothèques, DSI, CIAQ
Calendrier	T1 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (faible pour le vade-mecum et les comités, modéré pour les équipements)
Source de financement	Budget UNZ ; partenaires

Fiche D2-05 : Soutenir la formation doctorale : encadrement et conditions de travail	
Indicateurs et cibles/source	Vade-mecum diffusé en T4 2027 Toutes les thèses suivies par un comité en 2028 Au moins 2 formations transversales par an Au moins une salle équipée par école doctorale Au moins un accès mutualisé à une base de données
Risques et parade	R1, R2, R6 : financement, disponibilité des encadrants, connectivité / recherche de financements externes
Droit de réponse/Observation	Le fonds d'appui à la mobilité recommandé est impossible dans le cadre institutionnel actuel ; il est remplacé par la recherche de financements et de partenariats.
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 2 = 7)

Fiche D2-06 : Favoriser l'insertion professionnelle et l'employabilité	
Référence et recommandation	Référence 2.5 recommandation 4 ; référence 2.1 (partenariats professionnels)
Constat visé	Absence d'observatoire de l'insertion professionnelle ; formations jugées trop théoriques.
Objectif(s)	Suivre l'insertion des diplômés et renforcer leur employabilité.
Étape et jalons	- Créer un observatoire de l'insertion doté d'indicateurs transparents (T1 2028) - Systématiser les enquêtes de suivi des diplômés - Intégrer compétences pratiques et outils numériques aux cursus via la révision des programmes (D2-01) - Formaliser les conventions de stage et leur suivi - Organiser des ateliers d'aide à la recherche d'emploi
Pilote	SG ; DAOI
Contributeurs	Directeurs d'UFR et de l'IUT, CIAQ, association des *alumni* (D4-03)
Calendrier	T3 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible à modéré)
Source de financement	Budget UNZ ; partenaires socio-économiques

Fiche D2-06 : Favoriser l'insertion professionnelle et l'employabilité	
Indicateurs et cibles/source	Observatoire créé en T1 2028 Une enquête d'insertion publiée chaque année Part des filières professionnalisantes dotées de conventions de stage formalisées
Risques et parade	R7, R11 : disponibilité des partenaires, absence de situation de référence / conventions, enquête initiale
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 2 = 7)

5.3 Domaine 3 : Politique de recherche

Fiche D3-01 : Définir une politique de recherche propre à l'UNZ et organiser son évaluation interne	
Référence et recommandation	Référence 3.1 recommandations 1 à 3 ; recommandation principale n°8
Constat visé	Pas de politique de recherche propre ni de plan de développement ; budgets limités sans procédure de répartition ; pas d'évaluation interne ; promotions fondées sur le décompte des publications.
Objectif(s)	Doter l'UNZ d'une politique de recherche d'établissement et d'un dispositif d'évaluation interne.
Étape et jalons	- Élaborer une politique de recherche alignée sur le plan stratégique et les thématiques prioritaires - Publier des procédures transparentes de répartition des moyens - Mettre en place une évaluation interne fondée sur la qualité et l'impact, articulée aux critères des CTS du CAMES - Structurer et professionnaliser les laboratoires
Pilote	VP-RCU
Contributeurs	Direction de la recherche et de l'expertise ; directeurs des écoles doctorales et des laboratoires ; CIAQ
Calendrier	T1 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et matérielles (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible)
Source de financement	Budget UNZ

Fiche D3-01 : Définir une politique de recherche propre à l'UNZ et organiser son évaluation interne	
Indicateurs et cibles/source	Politique adoptée par le Conseil scientifique puis le CA en T4 2027 Procédure de répartition des moyens publiée en T1 2028 Premier cycle d'évaluation interne réalisé en 2028
Risques et parade	R2, R3 : disponibilité des acteurs, cadre national / politique d'établissement inscrite dans le cadre national
Droit de réponse/Observation	La politique de recherche relevant largement du ministère, il s'agit d'une politique d'établissement inscrite dans le cadre national. Le dispositif d'incitation (primes, bourses, financements externes) est reformulé.
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 3, faisabilité 2 = 8)

Fiche D3-02 : Valoriser la recherche et protéger la propriété intellectuelle	
Référence et recommandation	Référence 3.2 recommandations 1 et 3 ; recommandation principale n°9
Constat visé	Pas de structure de valorisation opérationnelle ; pas de politique de propriété intellectuelle ; disparités entre structures dans l'organisation des manifestations scientifiques.
Objectif(s)	Rendre opérationnelle la direction de la valorisation et protéger les résultats de la recherche.
Étape et jalons	- Doter la direction de la valorisation, déjà prévue à l'organigramme, d'une lettre de mission, de personnel et de moyens - Adopter et diffuser un guide de propriété intellectuelle - Mettre en place un tableau de bord des manifestations scientifiques - Organiser une journée annuelle de la valorisation de la recherche
Pilote	VP-RCU ; direction de la valorisation
Contributeurs	VP-EIP ; SG ; directeurs des établissements et des écoles doctorales
Calendrier	T3 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et matérielles (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût modéré)
Source de financement	Budget UNZ

Fiche D3-02 : Valoriser la recherche et protéger la propriété intellectuelle	
Indicateurs et cibles/source	Direction dotée d'une lettre de mission et d'un budget en T4 2027 Guide de propriété intellectuelle adopté en T2 2028 Tableau de bord des manifestations scientifiques disponible Une journée de la valorisation par an
Risques et parade	R1, R2 : disponibilité financière et des acteurs / inscrire à temps au programme d'activités
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 2 = 7)

Fiche D3-03 : Accroître la visibilité et la diffusion des résultats de la recherche	
Référence et recommandation	Référence 3.2 recommandation 2
Constat visé	Insuffisance dans la visibilité et la diffusion des résultats de la recherche.
Objectif(s)	Renforcer la visibilité et la diffusion des résultats de la recherche.
Étape et jalons	- Créer une plateforme numérique centralisée (dépôt institutionnel) pour les publications, mémoires et thèses (T2 2028) - Adopter une politique de numérisation des documents scientifiques - Organiser une formation des enseignants-chercheurs et doctorants sur la diffusion de la recherche - Articuler le dépôt avec le SIGE (D1-06)
Pilote	VP-RCU ; DSI
Contributeurs	VP-EIP ; SG ; directeurs des écoles doctorales et des établissements
Calendrier	T3 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et matérielles (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible à modéré si une solution libre est retenue)
Source de financement	Budget UNZ

Fiche D3-03 : Accroître la visibilité et la diffusion des résultats de la recherche	
Indicateurs et cibles/source	Dépôt institutionnel en ligne en T2 2028 Politique de numérisation adoptée 100 % des thèses soutenues déposées à partir de 2028 Une formation organisée
Risques et parade	R1, R6 : financement, connectivité / solution libre, continuité hors ligne
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 2 = 7)

5.4 Domaine 4 : Vie à l'université

Fiche D4-01 : Améliorer les conditions de vie étudiantes : hébergement, restauration, santé, transport	
Référence et recommandation	Référence 4.1 recommandations 3 et 4 ; référence 2.5 recommandations 2 et 3 ; recommandation principale n°10
Constat visé	Prestations insuffisantes en matière d'hébergement, de restauration et de santé, sans cadre collaboratif entre l'université et le CENOU ; cité de 1 001 lits pour environ 1 122 demandeurs.
Objectif(s)	Améliorer l'hébergement, la restauration, la santé et le transport des étudiants, en collaboration avec le CROUK/CENOU.
Étape et jalons	- Achever et mettre en service la nouvelle cité et le restaurant en construction - Élaborer avec le CROUK/CENOU un dispositif conjoint de suivi des prestations (capacité, hygiène, satisfaction) (T4 2027) - Organiser des contrôles d'hygiène réguliers - Plaider pour la révision du plafond de la mutuelle étudiante pour les pathologies lourdes - Renforcer l'infirmerie ou conclure des conventions avec des structures de santé - Évaluer les besoins en transport étudiant
Pilote	SG
Contributeurs	CROUK/CENOU, DAF, DEP, CJ, CIAQ
Calendrier	T1 2027 – T4 2029
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (élevé pour les constructions, faible pour le suivi et le plaidoyer)

Fiche D4-01 : Améliorer les conditions de vie étudiantes : hébergement, restauration, santé, transport	
Source de financement	État ; CENOU ; partenaires ; budget UNZ pour le suivi
Indicateurs et cibles/source	Dispositif conjoint de suivi signé en T4 2027 Contrôles d'hygiène trimestriels Capacité d'hébergement rapportée à la demande, suivie chaque année Plaidoyer mené auprès de la tutelle et du CENOU en 2027
Risques et parade	R1, R4, R7, R10 : financement, retards des chantiers, disponibilité du CENOU, hygiène / contrôles d'hygiène immédiats, suivi trimestriel des chantiers
Droit de réponse/Observation	L'UNZ demande d'être moins affirmatif quant à l'effet des conditions de vie sur la réussite.
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 1 = 6)

Fiche D4-02 : Mettre en place un soutien psychologique et un accompagnement des étudiants à besoins spécifiques	
Référence et recommandation	Référence 4.1 recommandation 5 ; référence 2.5 recommandation 1 ; référence 5.1 recommandation 3 ; recommandation principale n°10
Constat visé	Absence de service de soutien psychologique pour les étudiants et le personnel ; aucun dispositif pour les étudiants en situation de handicap.
Objectif(s)	Offrir un soutien psychologique à toutes les parties prenantes de l'université et accompagner les étudiants à besoins spécifiques.
Étape et jalons	- Conclure une convention avec des structures spécialisées pour des permanences d'écoute (T4 2027) - Fixer dans la convention la fréquence des permanences au regard des besoins - Formaliser un programme d'accompagnement des étudiants à besoins spécifiques : recensement confidentiel, aménagements pédagogiques, aides matérielles (T2 2028)
Pilote	SG ; DAOI
Contributeurs	CROUK/CENOU, direction des sports, CIAQ
Calendrier	T2 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier ; frais de prestation)
Coût estimatif	Pour mémoire (coût modéré)

Fiche D4-02 : Mettre en place un soutien psychologique et un accompagnement des étudiants à besoins spécifiques	
Source de financement	Budget UNZ ; partenaires
Indicateurs et cibles/source	Convention signée en T4 2027 Taux de permanences effectivement tenues Dispositif d'accompagnement formalisé en T2 2028 Nombre d'étudiants accompagnés
Risques et parade	R3, R7 : réglementation, disponibilité des structures spécialisées / convention assortie d'indicateurs
Droit de réponse/Observation	Un service interne n'est pas opérationnalisable en l'état actuel de la réglementation ; un partenariat avec des structures spécialisées est retenu.
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 2 = 7)

Fiche D4-03 : Créer et animer l'association des alumni	
Référence et recommandation	Référence 4.1 recommandation 7 ; recommandation principale n°11
Constat visé	Inexistence d'une association formelle des alumni pouvant participer à la résolution des problèmes courants de l'université.
Objectif(s)	Favoriser et soutenir la mise en place d'une association formelle des alumni de l'UNZ.
Étape et jalons	- Identifier des leaders parmi les anciens étudiants et leur présenter la vision de l'université - Mettre en place un comité restreint chargé des projets de statuts et de règlement intérieur - Convoquer l'assemblée générale constitutive et obtenir le récépissé - Articuler l'association avec l'observatoire de l'insertion (D2-06), les stages et le tutorat
Pilote	SG
Contributeurs	DAOI, CJ, directeurs d'UFR et de l'IUT, CIAQ
Calendrier	T2 2027 – T1 2028
Ressources	Humaines, financières et infrastructurelles
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible)
Source de financement	Budget UNZ

Fiche D4-03 : Créer et animer l'association des alumni	
Indicateurs et cibles/source	Comité de leaders constitué en T3 2027 Assemblée générale constitutive tenue en T1 2028 Statuts, règlement intérieur et récépissé disponibles Base de données des diplômés
Risques et parade	R7 : disponibilité des *alumni* / planifier à temps
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P2 (enjeu 2, levier 2, faisabilité 3 = 7)

Fiche D4-04 : Développer la vie associative, culturelle et sportive	
Référence et recommandation	Référence 4.1 recommandations 1 et 2
Constat visé	Absence de textes encadrant la création des clubs et associations ; insuffisance des infrastructures sportives (football, basketball, lutte).
Objectif(s)	Encadrer la vie associative et développer les infrastructures culturelles et sportives.
Étape et jalons	- Élaborer les textes sur la création, le fonctionnement et la reconnaissance des clubs et associations (T4 2027) - Répertorier les clubs existants et les accompagner dans leur mise en conformité - Prévoir un soutien annuel aux clubs - Réaliser les études architecturales et un dossier de plaidoyer pour les infrastructures sportives (T4 2028) - Construire les infrastructures, sous réserve de financement
Pilote	Direction chargée des sports
Contributeurs	SG, CJ, DAF, PRM, DEP, CIAQ
Calendrier	T1 2027 – T4 2029
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (faible pour les textes, élevé pour les infrastructures)
Source de financement	Budget UNZ ; partenaires techniques et financiers

Fiche D4-04 : Développer la vie associative, culturelle et sportive	
Indicateurs et cibles/source	Textes réglementaires adoptés en T4 2027 Répertoire des clubs et associations Dossier de plaidoyer et plans architecturaux en T4 2028 Procès-verbaux de réception des infrastructures
Risques et parade	R1, R4 : disponibilité financière, marchés / inscrire à temps au plan de passation des marchés
Droit de réponse/Observation	À préserver : le soutien de l'administration aux clubs et la crèche, relevée comme bonne pratique. La fiche regroupe les anciennes fiches « formalisation des clubs » et « infrastructures culturelles et sportives ».
Priorité	P3 (enjeu 2, levier 1, faisabilité 2 = 5)

5.5 Domaine 5 : Éthique et responsabilité sociétale

Fiche D5-01 : Adopter une charte d'égalité des chances et améliorer l'accessibilité	
Référence et recommandation	Référence 5.1 recommandations 1 et 3 ; recommandation principale n°12
Constat visé	Absence de charte d'égalité des chances ; accessibilité insuffisante pour les personnes à besoins spécifiques.
Objectif(s)	Garantir l'égalité de traitement et l'accès aux locaux et aux services pour tous les publics.
Étape et jalons	- Constituer un groupe de travail (étudiants, ATOS, enseignants, personnes à besoins spécifiques) - Rédiger le projet de charte et le faire adopter par le CA (T2 2027) - Diffuser largement la charte (site, affichage, accueil des nouveaux bacheliers) - Établir un plan d'accessibilité à partir du diagnostic D1-05 (T3 2027) et le réaliser par phases
Pilote	Présidence UNZ
Contributeurs	SG, DAOI, CIAQ
Calendrier	T4 2026 – T3 2027
Ressources	Humaines et financières (frais d'atelier)
Coût estimatif	Pour mémoire (faible pour la charte, modéré à élevé pour les aménagements)
Source de financement	Budget UNZ ; partenaires pour les aménagements
Indicateurs et cibles/source	Charte adoptée en T2 2027 Diffusion documentée Plan d'accessibilité disponible en T3 2027

Fiche D5-01 : Adopter une charte d'égalité des chances et améliorer l'accessibilité	
Risques et parade	R1, R5 : financement des aménagements / commencer par la charte, sans coût ; inscrire les aménagements au plan d'équipement
Droit de réponse/Observation	Néant
Priorité	P1 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 3 = 8)

Fiche D5-02 : Créer un comité d'éthique	
Référence et recommandation	Référence 5.1 recommandation 2 ; recommandation principale n°13
Constat visé	L'université dispose d'un conseil de discipline, mais l'absence d'un comité d'éthique constitue un manque dans le dispositif institutionnel de régulation et de gouvernance.
Objectif(s)	Créer et rendre fonctionnel un comité d'éthique.
Étape et jalons	- Adopter l'acte de création (composition, missions, articulation avec le conseil de discipline) - Nommer et former les membres du comité - Adopter un règlement ou code d'éthique - Tenir une session ordinaire par an et des sessions extraordinaires en cas de besoin
Pilote	Présidence UNZ
Contributeurs	SG, DEP, CIAQ, UFR, écoles doctorales
Calendrier	T2 2027 – T4 2027
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible)
Source de financement	Budget UNZ
Indicateurs et cibles/source	Comité installé en T3 2027 Au moins une session ordinaire par an Rapport annuel du comité disponible
Risques et parade	R2 : disponibilité des acteurs / planifier à temps, lettres d'invitation

Fiche D5-02 : Créer un comité d'éthique	
Droit de réponse/Observation	L'action vise à assurer la promotion et le contrôle des principes d'intégrité, de transparence et de responsabilité académique.
Priorité	P2 (enjeu 3, levier 2, faisabilité 2 = 7)

Fiche D5-03 : Promouvoir la responsabilité sociétale et la protection de l'environnement	
Référence et recommandation	Référence 5.2 recommandations 1 à 3 ; recommandation principale n°13
Constat visé	Des débats sociétaux et des activités citoyennes (journées de salubrité, reboisement) sont organisés mais restent non documentés ; absence de charte de protection de l'environnement.
Objectif(s)	Documenter les actions de responsabilité sociétale et encadrer la protection de l'environnement sur le campus.
Étape et jalons	- Désigner un point focal développement durable (T3 2027) - Mettre en place un comité de rédaction de la charte de protection de l'environnement ; adopter et vulgariser la charte (T4 2027) - Organiser les débats sociétaux, le concours d'art oratoire et les journées scientifiques citoyennes - Publier un rapport annuel des activités de responsabilité sociétale (salubrité, reboisement, débats, CERVAM)
Pilote	SG ;
Contributeurs	DEP, UFR, écoles doctorales, CIAQ
Calendrier	T3 2027 – T4 2028
Ressources	Humaines et financières
Coût estimatif	Pour mémoire (coût faible)
Source de financement	Budget UNZ
Indicateurs et cibles/source	Point focal désigné en T3 2027 Charte de protection de l'environnement adoptée et vulgarisée en T4 2027 Un rapport annuel des activités à partir de 2028
Risques et parade	R2, R9 : disponibilité des acteurs, mobilité du point focal / suppléant désigné, lettres de mission
Droit de réponse/Observation	Le service de développement durable recommandé est jugé non opérationnalisable ; il est remplacé par un point focal. L'action vise aussi à garder la mémoire de l'université par l'archivage des documents.
Priorité	P2 (enjeu 2, levier 2, faisabilité 3 = 7)

III. Risques, pilotage, suivi et calendrier du plan

1. Risques

Les risques sont tous les événements susceptibles d'empêcher la bonne exécution d'une action avec des niveaux de probabilité et d'impact variables.

1.1 Méthodologie

En faisant le choix d'une échelle de 1 à 3, on note 1 un risque dont la survenue est peu probable et de même lorsque la conséquence sur le plan est faible. La note 2 est attribuée pour un risque dont la survenue est jugée possible et de même pour lorsque l'impact est jugé notable (Par exemple un retard de plusieurs actions ou d'un domaine). On note 3, le risque dont la survenue est jugée probable (par exemple un événement récurrent) et de même si la conséquence sur le plan est jugée majeure. La criticité (de 1 à 9) est le résultat du produit de la probabilité et de l'impact. Son niveau est critique pour une criticité située entre 7 et 9, moyenne entre 4 et 6 et faible entre 1 et 3.

1.2 Registre des risques

Id	Risque	Probabilité	Impact	Criticité	Parade	Actions concernées
R1	Insuffisance des ressources financières	3	3	**9**	Commencer par les actions sans coût ; chiffrer le plan ; inscrire les actions à la revue à mi-parcours du budget ; stratégie D1-03	D1-03, D1-05, D2-03, D4-01, D4-04
R2	Surcharge et indisponibilité des acteurs : équipe CIAQ réduite, charge d'enseignement élevée liée à la massification (environ 42 300 étudiant·es en 2023-2024 pour 205 enseignant·es en 2024-2025 selon le rapport)	3	3	**9**	Pilotes opérationnels distincts ; pas plus de 2 actions majeures par pilote ; calendrier annuel des réunions ; actions pédagogiques programmées hors périodes d'examens ; lissage du pic de T3 2027 (22 actions actives)	Toutes ; D2-02, D2-05
R3	Contraintes institutionnelles (tutelle, réglementation)	3	3	**9**	Alternatives réalistes (convention, point focal) ; plaidoyer structuré ; documentation des choix	D1-03, D1-04, D4-02, D5-03
R4	Retards d'exécution des chantiers et marchés	3	2	**6**	Suivi trimestriel des chantiers ; inscription au plan de passation des marchés	D1-05, D4-01, D4-04

Id	Risque	Probabilité	Impact	Criticité	Parade	Actions concernées
R5	Planification ou inscription budgétaire tardive	2	3	**6**	Calendrier de programmation budgétaire dès T1 2027 ; jalons d'alerte en comité de suivi	Toutes
R6	Dépendance à CampusFaso et connectivité irrégulière (réseau parfois défaillant selon le rapport)	3	2	**6**	Interopérabilité ; tableau de bord alimenté aussi par les données locales ; plan de continuité hors ligne pour les outils critiques ; amélioration de la connexion (D2-05, D1-05)	D1-06, D2-03, D2-05, D3-03
R7	Disponibilité des partenaires (CENOU, CROUK, structures spécialisées, entreprises)	2	2	**4**	Conventions formalisées avec indicateurs et référent par partenaire	D1-03, D2-06, D4-01, D4-02
R8	Fin du projet Joint QA Africa (février 2027)	3	2	**6**	Programmer formations et ateliers de D1-02 avant l'échéance ; intégrer la CIAQ au budget UNZ	D1-02, D2-01
R9	Mobilité ou remplacement des pilotes et points focaux (mutations gérées par la tutelle, renouvellement des responsabilités)	2	3	**6**	Suppléant désigné pour chaque action ; lettres de mission ; documentation des procédures ; passation formalisée	Toutes ; D1-02, D5-03
R10	Risque pour la santé et la sécurité des usagers : hygiène des restaurants et logements, bâtiments dégradés (signalés par le comité)	2	3	**6**	Mesures immédiates indépendantes du plan : contrôles d'hygiène, sécurisation des locaux les plus dégradés dès le diagnostic D1-05 ; procédure de signalement	D1-05, D4-01
R11	Indicateurs sans situation de référence et données de suivi peu fiables (tableaux de bord et observatoire absents)	2	2	**4**	Établir la situation de référence en T1 2027 avec la DEP ; fiche descriptive par indicateur ; consolidation par la CIAQ	D1-03, D1-06, D2-06

Rouge = La criticité est critique ; Jaune = la criticité est moyenne

1.3 Cartographie des risques : Matrice Probabilité x Impact

La matrice croise la probabilité et l'impact. La couleur est une indication de niveau de criticité : rouge quand c'est critique, jaune quand c'est modéré ou moyen et vert si c'est faible.

	Impact 1 (faible)	Impact 2 (notable)	Impact 3 (majeur)
Probabilité 3 (probable)	-	**R4, R6, R8**	**R1, R2, R3**
Probabilité 2 (possible)	-	**R7, R11**	**R5, R9, R10**
Probabilité 1 (peu probable)	-	-	- -

Aucun risque n'est faible. Les trois risques critiques (R1, R2, R3) ont trait aux ressources financières, à la surcharge des acteurs et aux contraintes institutionnelles. Les huit risques de criticité moyenne (R4 à R11) sont réexaminés à chaque revue semestrielle ; parmi eux, R10 (santé et sécurité des usagers) appelle des mesures immédiates, sans attendre le déploiement du plan.

2. Pilotage du plan

Le pilotage du plan est assuré par un comité de suivi placé sous la présidence de la Présidente de l'université. Il comprend les vice-présidents, le secrétaire général, la DEP, la CIAQ, qui en assure le secrétariat et la consolidation, ainsi que des représentants des ATOS et des étudiants. Le comité arrête la programmation annuelle des actions, valide les ajustements et arbitre les priorités.

Des points d'étape trimestriels sont tenus avec les pilotes. Le comité effectue une revue semestrielle et une revue à mi-parcours en T2 2028 pour opérer tous les ajustements nécessaires. Le bilan final est établi au dernier trimestre 2029. Le calendrier prévisionnel a une valeur de référence et est susceptible d'ajustements lors des revues. En tout état de cause, le comité reste juge de la nécessité des périodes de revue.

3. Modèle de tableau de suivi du plan

Dans le cadre du suivi, le comité préconise de s'appuyer sur le modèle ci-dessus pour apprécier la mise en œuvre des actions domaine par domaine. Le tableau à renseigner reprend les 23 actions ; il mentionne en outre, pour chaque action, la référence et la recommandation d'origine ainsi que le pilote suppléant (parade du risque R9). Il pourrait se présenter comme suit :

ID	Action	Responsable	Échéance	Priorité	Statut	Avancement	Coût estimatif	Dépenses réalisées	Écarts et observations	Date de revue
D5-01										
D5-02										
D5-03										

4. Calendrier prévisionnel

Chaque barre couvre la durée de l'action. Les couleurs indiquent la priorité : vert clair pour P1, Bleu clair pour P2 et bleu pâle pour P3. La dernière ligne compte les actions actives par trimestre, ce qui permet de repérer les pics de charge (risque R2). Le pic se situe en T3 2027 avec 22 actions actives : les pilotes doivent lisser les jalons de cette période ou les décaler d'un trimestre sans dépasser les échéances des actions P1.

Repères : T1/2027 : Fin du projet Joint QA AFRICA ; T2/2028 : Revue à mi-parcours ; T4/2029 : Bilan final

ID	Actions	2026	2027				2028				2029			
		T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Domaine 1 : Gouvernance et qualité														
D1-01	Déployer et suivre le plan stratégique													
D1-02	Renforcer la CIAQ et la politique qualité													
D1-03	Structurer les partenariats et mobiliser des ressources externes													
D1-04	Améliorer la gestion des Ressources humaines et les conditions de travail													
D1-05	Diagnostiquer, moderniser et maintenir les infrastructures													
D1-06	Mettre en place le SIGE et un tableau de bord													
D1-07	Élaborer un plan de communication et mettre en place un service dédié													

ID	Actions	2026	2027				2028				2029			
		T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Domaine 2 : Politique de formation														
D2-01	Piloter l'offre de formation et réviser les programmes													
D2-02	Centrer la pédagogie sur l'étudiant et renforcer le CPU													
D2-03	Développer les formations à distance (FOAD, FAD) et des formations hybrides de qualité													
D2-04	Élaborer et appliquer la politique de contrôle des connaissances													
D2-05	Soutenir la formation doctorale													
D2-06	Favoriser l'insertion et l'employabilité													
Domaine 3 : Politique de recherche														
D3-01	Définir la politique de recherche et organiser son évaluation interne													
D3-02	Valoriser la recherche et protéger la propriété intellectuelle													
D3-03	Accroître la visibilité et la diffusion de la recherche													
Domaine 4 : Vie à l'université														
D4-01	Améliorer les conditions de vie étudiantes													
D4-02	Mettre en place le soutien psychologique et l'accompagnement des besoins spécifiques													
D4-03	Créer et animer l'association des *alumni*													
D4-04	Développer la vie associative, culturelle et sportive													
Domaine 5 : Éthique et responsabilité sociétale														
D5-01	Adopter une charte d'égalité des chances et améliorer l'accessibilité													
D5-02	Créer un comité d'éthique													
D5-03	Promouvoir la responsabilité sociétale et l'environnement													
	Total actions actives	**5**	**14**	**18**	**22**	**20**	**18**	**17**	**17**	**17**	**7**	**7**	**7**	**7**
	Repères													