

UNIVERSITE OFFICIELLE DE BUKAVU



PLAN STRATEGIQUE 2019-2029



www.uniivofbukavu.net

UNIVERSITE OFFICIELLE DE BUKAVU



PLAN STRATEGIQUE 2019-2029

Comité de modération et de rédaction

- M. Sc. Agr. BARHEBWA Fidèle (UOB)
- CT CIRIMWAMI Jean-Pierre (ISDR)
- CT Abel MWIKIZA, Secrétariat (UOB)
- Prof. Jean Berchmans MUHIGWA

Participants à la conception

- Directeurs :
 - DCS NYABIENDA WA TEBURA
 - DIRAC BASHEKA CIRINGA
 - DIRFIN NZAMU EYO MAMBO
 - DIRPERS KASIGWA BUNYI BUNYI
 - DIR CIRIMWAMI BURHUNGANE Camile
 - Doyen Prof. LUBALA KASI

- Médecin Directeur des Cliniques Universitaires de Bukavu, Dr Fernand MANGA OPONDJO
- Tous les Directeurs de l'UOB
- Tous les Doyens des facultés de l'UOB
- 20 personnes membres du personnel de l'époque CUB

INTRODUCTION

L'UOB vient ainsi de totaliser VINGT-CINQ ans d'âge au service de la communauté. Durant les 25 années, l'UOB contribue de manière significative au développement des ressources humaines dans les domaines de la médecine et pharmacie, sciences et sciences appliquées, lettres et sciences humaines, sciences sociales, politiques et administratives, droit, sciences économiques et gestion.

Une analyse de la situation montre que l'UOB est confrontée à un énorme défi d'une part mais possède de potentiel en matière de développement de ses capacités d'autre part. Tenant compte de son positionnement et de la demande croissante en formation d'étudiants, il y a urgence de projeter son développement dans l'avenir.

Plus que jamais auparavant, la réalisation du plan stratégique global de l'Université permettra de mobiliser le plus grand nombre des personnes autour d'approches innovatrices et structurantes en matière de recherche et d'enseignement. Cohérente avec les orientations des universités nationales et prenant appui sur le talent et l'engagement extraordinaire des membres de son corps enseignant et de son personnel administratif, cette planification va positionner adéquatement l'UOB face aux nombreux enjeux auxquels elle aura à répondre au cours des dix prochaines années.

L'Université Officielle de Bukavu étant dans sa phase de croissance, il y avait nécessité d'avoir un outil qui guide ses actions dans le temps et dans l'espace. Cet outil devra permettre à celle-ci de :

- S'adapter au contexte souvent flexible de la communauté où elle fonctionne,
- S'adapter au contexte et aux réalités du monde universitaire en développement,
- Aborder les orientations à court, moyen et long termes,
- Proposer le plan de révision annuelle

Cette planification permet de dresser un portrait de ce qui a été accompli et de statuer sur les directions que l'Université Officielle de Bukavu doit emprunter pour perpétuer son évolution et son développement scientifique et économique.

Finalement, pour arriver à cette planification stratégique, 4 étapes distinctes ont déterminé son orientation :

- 1^{ère} étape : diagnostic stratégique ; il s'agit ici d'une étape permettant de positionner l'université dans les secteurs scientifiques et économiques dans lesquels elle évolue.
- 2^{ème} étape : choix stratégiques et objectifs ; il s'agit ici de la prise de décision sur l'avenir de l'Université avec l'exploration des différents scénarios.

- 3^{ème} étape : planification opérationnelle et plan d'action ; il s'agit de la responsabilisation, la mobilisation et le niveau d'implication des acteurs dans la planification et la mise en œuvre des projets. Cette étape est représentée sous forme de plan d'action. Les actions amenant des impacts significatifs devraient être priorisées.
- 4^{ème} étape : suivi et mesure ; Il s'agit ici des suivis stratégiques et opérationnels.

VISION, MISSIONS ET VALEURS

Vision

La vision de l'Université Officielle de Bukavu est d'être une université compétitive et performante au service du développement socio-économique et de l'équilibre environnemental dans la Province du Sud Kivu, la République Démocratique Congo, la région des grands lacs et dans le monde

Mission

L'Université Officielle de Bukavu a pour mission de :

Au niveau de l'enseignement :

- Offrir une formation de qualité qui répond aux besoins et aux défis du moment ;
- Rendre les études universitaires plus accessibles à tous ceux qui sont dans les critères mise en place par le ministère de tutelle.

Au niveau de la recherche :

- Promouvoir une recherche axée sur le développement durable répondant aux besoins réels de la société congolaise ;
- Mener une recherche fondamentale pour l'amélioration de la qualité des enseignements au sein des filières développées à l'Université Officielle de Bukavu.

Au niveau des services à la société :

- Créer des interfaces sociales pour la valorisation de la recherche au sein de la communauté.



Une vue du bâtiment Prof. Nyakabwa et de la cour, 2019

Valeurs

En tant qu'institution d'enseignement supérieur et universitaire publique, l'Université Officielle de Bukavu à travers la devise « *Scientia Splendet Conscientia* » s'engage à respecter les valeurs suivantes :

- Respect des personnes et des biens communs ;
- Lutte contre les antivaleurs ;
- Respect du genre ;
- Amour du travail bien fait ;
- Accès équitable à la formation ;
- Propension à l'excellence ;
- Maintien d'un cadre sain et respectueux de l'environnement ;
- Promotion des libertés scientifiques ;
- Lutte contre toute forme de discrimination ;
- Honnêteté ; et
- Transparence dans la gestion.

ANALYSE HISTORIQUE

Création de l'UOB

Bukavu a toujours été perçue comme une ville dont la vocation universitaire tire son origine de l'implantation de grands complexes scolaires d'enseignement primaire et secondaire dans les principales villes de l'ex-Colonie Belge. C'est pour cette raison que pour des nombreuses personnalités intellectuelles et politiques, le projet d'implantation d'une université à Bukavu, en tant qu'initiative publique, est un vieux rêve.

Déjà, le Directeur Général de l'ex-Institut de Recherche Scientifique en Afrique Centrale (IRSAC), devenu le Centre de Recherche en Sciences Naturelles (CRSN), Monsieur Louis Van den Berghe, dans son rapport du deuxième trimestre de l'année 1957 adressé au gouvernement, signalait au Ministre des Colonies de l'époque que la logique coloniale et l'économie devraient tendre vers la création à côté de Lwiro (considéré comme faubourg de Bukavu), d'un collège de candidature en lettres et en sciences, d'un Gembloux (ville abritant l'Institut Facultaire d'Agronomie en Belgique)

à côté de Yangambi ou de Mulungu, d'une faculté de Médecine à Bukavu et d'autres facultés à Lwiro.

Au cours de la même année, le Conseil de la Province du Kivu, en sa session de mars (séance du 11 mars), émit les vœux de voir installé un établissement universitaire à l'IRSAC-Lwiro, près de Bukavu. A l'aube de l'indépendance, en 1960, le premier gouvernement provincial, présidé par feu M. Jean MIRUHO, avait inscrit la création d'une université de Bukavu parmi les priorités de son programme gouvernemental.

Par la suite, au cours de la deuxième partie de la décennie 1960-1970, après les villes de Léopoldville, d'Elisabethville et de Stanley ville, Bukavu fut pressenti par différents responsables et observateurs, comme une ville pouvant abriter une nouvelle université au Congo. D'où, la création, en 1965, par Monseigneur L. Gillon, de l'ex- Centre Préuniversitaire de Bukavu, une extension de l'Université Lovanium de Kinshasa (actuelle Université de Kinshasa). Après quelques années de fonctionnement, le Centre Préuniversitaire de Bukavu fut, sur une décision politique, rattaché à l'Université Libre du Congo (actuelle Université de Kisangani), dans le cadre des trois pôles économiques traditionnels qui s'articulaient autour des principales villes du pays: Kinshasa, Lubumbashi et Kisangani.

Du temps de l'ex-Université Nationale du Zaïre (UNAZA), une étude effectuée par les services du rectorat préconisait l'implantation des nouvelles universités et nouveaux instituts supérieurs dans les différentes régions du pays; après Kinshasa, Lubumbashi et Kisangani, la quatrième université du Zaïre devait être érigée à Bukavu. Au début de la décennie 1990-2000, un groupe d'intellectuels du Kivu œuvrant au Katanga (ancien Shaba) demanda par écrit (document portant 68 signatures dont celles de nombreux professeurs, chefs de travaux et assistants) au gouvernement zaïrois, l'érection d'une université de l'Etat à Bukavu. Enfin, à Kinshasa, le système éducatif zaïrois a fait l'objet d'une analyse approfondie dans le cadre des états généraux de l'éducation. Avant ces assises, la Conférence Nationale Souveraine (CNS) avait déjà réfléchi sur l'éducation nationale et avait formulé des recommandations et même des exigences. Concernant l'enseignement supérieur et universitaire, la CNS avait déjà déploré, par exemple, la concentration des institutions d'enseignement supérieur et universitaire et des filières d'études principalement à Kinshasa et, dans une moindre mesure, à Lubumbashi et à Kisangani.

Dans un pays comme la République Démocratique du Congo, confronté à une crise économique aiguë et à de sérieux problèmes de communication, cette concentration posait aux jeunes des régions lointaines comme le Kivu, le problème de coût de transport pour rejoindre les villes universitaires précitées et y séjourner. C'est pourquoi, pendant les assises de la CNS, il fut décidé l'essaimage des établissements de l'enseignement supérieur et universitaire public à travers le territoire national.

En application de cette décision, au moins un Centre Universitaire, appelé à devenir une université complète, fut créé par le gouvernement dans chaque province dépourvue d'universités officielles. Il était prévu alors qu'après cinq ans de fonctionnement, le Centre Universitaire qui ferait preuve de viabilité et de vitalité serait automatiquement érigé en Université (Cfr Arrêtés ministériels N° ESU/CABMIN/0066/93 du 17 / 06/ 1993 portant création de huit centres universitaires en République du Zaïre, et N° ESU/CABMIN /0444/93 du 07/ 10/ 1993 portant dispositions particulières applicables aux établissements de l' ESU et grandes écoles, ouvertes sur le territoire national).

A la suite d'un contrôle de conformité aux exigences gouvernementales, mené par une commission ministérielle *ad hoc* au Centre Universitaire de Bukavu (C.U.B.), du 22 au 26 décembre 1995, le Ministre de l'Enseignement Supérieur et Universitaire émit l'Arrêté ministériel N° ESURS/CABMIN/A3/063/96 du 19/04/1996 agréant le C.U.B en tant qu'établissement d'enseignement supérieur et universitaire public (article 1) et stipulant, à l'article 2, qu'il était pris en charge par le trésor public. Plus tard, par Arrêté ministériel N° EDN/CABMIN/0021/97 du 04/10/1997, le Centre Universitaire de Bukavu devenait, avec trois autres Centres Universitaires (GOMA, BUNIA et LODJA), une extension de l'Université de Kisangani. Son autonomisation comme Université d'Etat implantée à Bukavu, Chef-lieu de la Province du Sud-Kivu et carrefour de la région des Grands Lacs, intervint seulement en 2006 (Arrêté ministériel N° 016/MINESU/CAB.MIN/RS/2006 du 07 février 2006), sous sa dénomination actuelle d'Université Officielle de Bukavu (U.O.B).

Evolution de l'Université Officielle de Bukavu dans le temps

Durant les 25 ans d'âge (1993-2018), l'évolution de l'UOB dans le temps est marquée par trois grandes périodes à savoir :

- la création ou la phase initiale de l'Université dans la ville de Bukavu sous tutelle de l'Université de Kisangani (1993-2002) ;
- la consolidation des activités de l'Université et son autonomisation (2003- 2012) ;
- la phase de croissance (2013-2018), phase dans laquelle l'Université évolue actuellement et qui se projette pour les dix prochaines années (2019-2029).

La création ou phase initiale de l'UOB : 1993- 2002

Cette phase a été marquée par les évènements suivants :

- Création du Centre Universitaire de Bukavu ;
- L'hébergement provisoire a été fait Au CERUKI/ Centre d'Informatique de l'ISP de Bukavu ;

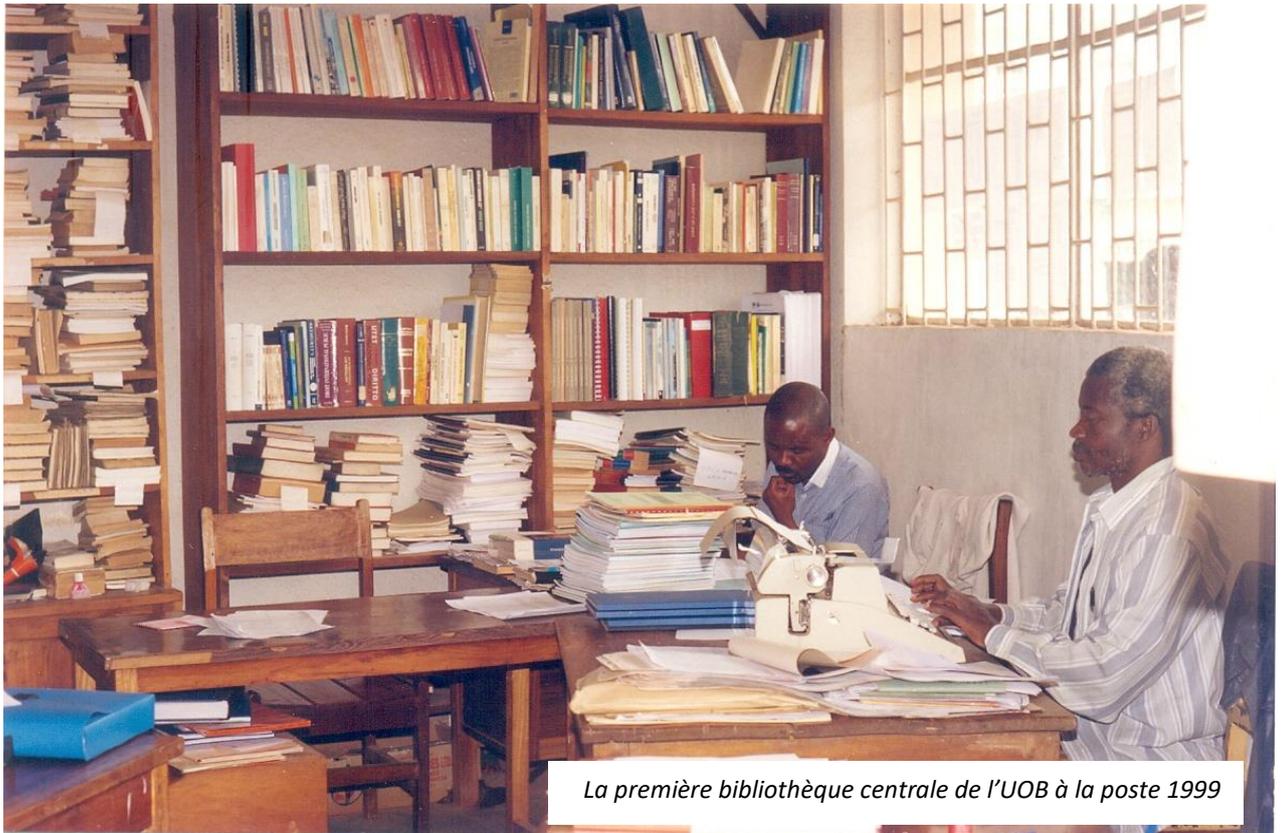
- Fonctionnement du Centre Universitaire à l'Institut d'Ibanda, à la Poste, Musée géologique et au Cercle Récréatif de Kadutu ;
- Nomination du premier Recteur : Professeur Namegabe de l'UNIKIN (Physicien, qui travaillait au Commissariat Général à l'Energie Atomique [CGEA] de Kinshasa). Il déclina l'offre ;
- Un comité de gestion fut mis en place dirigé par le Professeur Dominique Savio Nyakabwa assisté par le Directeur Chef de Service Nyabyenda-wa-Tabura, Camile Cirimwami Burhungane (dactylographe), Kazamwali Kyaga (chargé des courriers) et de la Sentinelle Cizungu Munyali ;
- Le Professeur Isango Idi Wanzila fut nommé Secrétaire Général Académique mais ce dernier ne se présenta pas pour travailler à ce poste bien qu'il accepta de venir prester comme visiteur.
- Monsieur Abandelwa fut nommé Administrateur du Budget mais qui ne put rejoindre son poste. Il faut noter qu'à ce moment-là, l'institution n'avait pas beaucoup de moyens financiers pour assurer la gestion ;
- A ses débuts, l'institution organisa une année de propédeutique avec 35 étudiants inscrits notamment: la propédeutique A, en prévision de la faculté de sciences et sciences appliquées avec comme départements : Biologie et Géologie et la propédeutique B, en prévision de la faculté de sciences sociales avec comme départements : Sociologie, Sciences politiques et administratives;
- Au cours de la deuxième année après la création, seuls les étudiants qui avaient moins de 55% aux examens d'Etat devaient faire la propédeutique ;
- L'année propédeutique fut supprimée au cours de la troisième année vu le nombre d'abandons allant à plus de 80 étudiants ;
- Parmi les enseignants de ce temps on peut citer Prof. Murhega Mashanda, Prof. Balthazar, Prof. Muhimuzi Boniface et Mr Nyabienda Watabura (notons que c'est cette équipe qui avait aussi discuté et adopté la dénomination du CUB) ;
- Durant cette période, Le ministre autorise l'engagement de 22 agents ;
- Le manque de bâtiment créa un conflit entre les institutions de la place, surtout en ce qui concerne l'occupation du bâtiment de l'Institut d'Ibanda ;
- La majorité des Professeurs qui venaient donner cours étaient des visiteurs. Ils provenaient de Kisangani, du Burundi, Bénin et du Rwanda ;
- Certains bienfaiteurs ont logé gratuitement l'université, nous citons Monsieur SHAMAMBA de Congocom et qui sont venus en appui avec disponibilisation de la maison de passage. Il faut ici signaler la présence d'un menuisier Monsieur Nkinzo qui avait construit les pupitres de l'université et souvent à crédit ;

- la première machine à écrire de l'institution a été offerte par le Prof. Lubala Kasi qui croyait en l'avenir de l'institution ;
- Au début il y avait un comité de parents qui a fonctionné pendant un certain temps ;
- Les services administratifs ont été logés au rez-de-chaussée de la Division du Plan;



L'ancien bureau Rectorat au bâtiment de la Division du plan jusqu'en février 2016

- l'année 1996-1997 sera marquée par l'ouverture de la Faculté de Droit avec comme premier doyen le Prof Lubala Kasi, remplacé plus tard par Feu Prof Michel Dikete Onachungu ;
- l'année 1999-2000 a été marquée par l'ouverture de la Faculté de Médecine et l'année 2001-2002 par l'ouverture du département de Pharmacie ;
- La faculté de Sciences Sociales, Politiques et Administratives (FSSPA) fut dirigée d'abord par le Prof Lubala Kasi, puis par feu Prof Cibenda Mulashi et ensuite par le Prof Pilo Kamaragi ;
- La faculté de sciences et Sciences appliquées (Biologie et Géologie) fut dirigée par le Prof Muhigwa Jean-Berckmans ;
- Avant d'être installée à la grande Poste de Bukavu, la bibliothèque centrale était logée dans un hangar de la Division du Plan ;



La première bibliothèque centrale de l'UOB à la poste 1999

- La faculté des Lettres et sciences humaines fut dirigée par le feu Prof Bashi Murhi Orhakube ;
- Mardi 03 mars 1999, ouverture de la bibliothèque centrale. Cette bibliothèque fut dirigée par M. Bikire (qui est toujours à la tête de cette bibliothèque) et comptait 58 ouvrages collectés dans les écoles, au centre culturel français et des contributions des membres du personnel qui apportaient chacun une chaise etc.
- Les premiers diplômés de l'UOB furent obtenus en 1997- 1998 avec 36 lauréats gradués et l'année 1999- 2000 avec 30 lauréats licenciés.

La consolidation des activités de l'UOB et son autonomisation : 2003- 2012

Cette période a été caractérisée par les événements suivants :

- l'année 2003 a été marquée par l'ouverture de la Faculté des sciences économiques et de gestion et dirigée par le Prof. Jean Marie Tshinema Kabongo ;
- 8 février 2006 : Autonomisation de l'université, le CUB devient Université Officielle de Bukavu (UOB) (*Arrêté ministériel N° 016/MINESU/CAB.MIN/RS/2006 du 07 Février 2006*),
- Début de la réhabilitation du site universitaire de Karhale (réhabilité partiellement grâce à l'appui du Vice-Gouverneur (Thomas Nziratimana). Cette réhabilitation a concerné une partie

de l'immeuble inachevé de l'ISTM-Bukavu. Cette dernière permet l'obtention de plus de 10 auditorios et bureaux pour les différentes facultés, bibliothèque, laboratoire informatique et deux laboratoires des sciences dont l'équipement continue timidement ;

- Ouverture des Cliniques Universitaires de Bukavu dans l'ex-hôpital Muhanzi ;
- Au cours des années 2006-2009, le programme de 3^{ème} Cycle est accordé ;
- Durant l'année 2009, le premier mémoire de DES a été défendu par l'étudiant MAKOMO MAKITA,
- En 2011, la Première thèse de doctorat en lettres fut défendue sous le rectorat du Prof Byamungu Bin Rusangiza
- Mise en valeur du site de Karhale par les contributions des parents et donations diverses notamment un appui Banro et de la Coopération allemande (Fonds pour la consolidation de la paix, FCP) ;
- Pose de la première pierre par le Ministre de l'Enseignement Supérieur et Universitaire, le Professeur Mashako Mamba en présence du Gouverneur de Province du Sud Kivu, M. Marcellin Cishambo Ruhoya.



Pose de la première pierre pour le lancement des travaux de réhabilitation du site de Karhale par le Gouverneur Marcellin CISHAMBO, 2012



Bâtiment inachevé hérité de l'époque coloniale, 2006



Une vue du site de Karhale, 2014

La phase de croissance de l'UOB : 2013-2018

C'est une phase dans laquelle l'UOB évolue actuellement et dont une projection vient d'être faite pour une période de dix prochaines années à savoir 2019-2029. Cette phase se caractérise par les éléments suivants :

- En 2017 : ouverture de l'Ecole des Mines dirigée par le Prof Bali Barume (de BGR) ;
- Ouverture du Département des Sciences de l'information et communication (SIC) au sein de la faculté des lettres ;
- La réhabilitation du bâtiment Prof Plaizier ;



Bâtiment Prof. Plaizier en réhabilitation, 2016

- L'acquisition des bus pour le transport des étudiants ;
- L'aménagement de la cour intérieure de l'Université ;



Vue du site de Karhale en 2018

- La mise en place des bureaux des professeurs,
- L'augmentation de la capacité de la bibliothèque centrale avec une acquisition de vingt-trois mille ouvrages ;
- L'augmentation des ordinateurs dans le laboratoire informatique avec acquisition de cent nouveaux ordinateurs ;



Laboratoire informatique, 2017

- Le déménagement du Rectorat du centre-ville vers le site universitaire de Karhale,
- Complément de moyen de transport pour les membres du Comité de Gestion ;
- Le cap de 5000 étudiants a été franchi en 2015-2016.

Quelques réalisations en 2019

- Lancement et célébration de l'année jubilaire de mars 2019 jusque décembre 2019
- Convocation de l'atelier de planification stratégique 2019-2029, Sous le rectorat du Professeur Jean-Berckmans Muhigwa.
- Réalisation du plan d'aménagement et de la maquette du site de Karhale
- L'organigramme de l'Université Officielle de Bukavu avait été validé dans ce Conseil ;
- Un Protocole d'accord de Coopération interuniversitaire a été signé avec l'Université Evangélique en Afrique de Bukavu pour mutualiser l'utilisation des Professeurs, des laboratoires et la réalisation des Projets de recherche et de formation des Assistants au 3^{ème} cycle ; notamment les spécialistes en médecine ;
- Le Site Web de l'Université Officielle de Bukavu est fonctionnel depuis la première semaine de décembre 2018 ;
- La gestion financière des Facultés a été décentralisée ;
- Le restaurant universitaire fonctionne déjà et offre un buffet de qualité à un bon prix ;
- L'Université Officielle de Bukavu a récupérée les bâtiments qui hébergeaient en son sein le Centre de Santé et l'Ecole des techniques médicales de l'Institut Supérieur des Techniques Médicales (ISTM) ;
- Au Centre de Santé, l'aménagement de 3 auditorios et 3 bureaux pour la jeune Ecole des Mines ;
- Quant à l'informatisation de la gestion, le logiciel de gestion des étudiants a été acquis auprès de l'Université Evangélique en Afrique ;
- Le Collège des étudiants a aussi bien exécuté son projet assainissement sur le Campus qui a apporté notamment plusieurs poubelles ;
- Le bâtiment Nyakabwa a été achevé avec ses 8 salles de grande capacité (500 étudiants chacune) ;



Bâtiment Prof. Nyakabwa avec son portrait, 2019

- En même temps la construction d'un nouveau bâtiment de deux niveaux qui hébergera deux labos de pharmacie et leurs annexes, ainsi que 8 auditoires continue ;



Nouveau chantier pour les laboratoires de Pharmacie et auditoires, 2019

Succession des Comités de Gestion

Durant les 25 années, l'UOB a connu la nomination de cinq Recteurs à savoir :

- Le Prof Namegabe Mulikuza en 1993 mais qui refusa de venir travailler ;
- Le feu Prof Dominique-Savio Nyakabwa Mutabana pour la période 1993-2009. Ce dernier a eu comme Secrétaire Général Académique : Prof Isango Idi wanzila ; Prof Kasay Katsuva, Prof Mulamba Mbuyi et Prof Dumbo Kalume. Comme Secrétaire Général Administratif : DCS. Nyabyenda-wa- Tabura et CT. Kazunguzibwa Nyenyezi. Comme Administrateur de Budget : CT. Matyabo Asakila et Mr. Munyololo Mwenelwata



Comité de gestion, 1993

- Le Prof Byamungu Bin Rusngiza, pour la période 2009- 2016 avec comme Secrétaire Général Académique ; le Prof Tshimbila Kabangu, comme Secrétaire Général Administratif le DCS Nyabyenda-Wa-tabura et Dir Muganza Bwana Muzuri comme Administrateur de Budget.
- Le Prof Mushizi Barhageranya Gyavira pour la période 2016-2018. Il a eu comme Secrétaire Général Académique, le Prof Tshimbila Kabangu, comme Secrétaire Général Administratif le Prof Mushagalusa Nshombo, Prof Kasigwa Masumbuko et comme Administrateur du Budget CT Burhama Eka Clémence.
- Le Prof Jean-Berckmans Muhigwa Recteur à partir de novembre 2018, avec comme Secrétaire Général Académique le Prof Venant Nshombo Muderhwa, comme Secrétaire Général Administratif, le Prof Furaha Mwagalwa et Prof Chantal Kabonyi Nzabandora comme Administrateur de Budget.

ACTUALISATION DU CONTEXTE

L'UOB a évolué dans le contexte suivant :

Politique

- **Niveau national**
 - La Conférence Nationale Souveraine de 1990 (CNS) avait offert un contexte politique favorable à l'essaimage des universités en formulant des recommandations pour la création des nouvelles universités ;
 - La promulgation de la Loi-cadre de l'enseignement, Vade Mecum (2008, 2010, 2014) a permis la réglementation des universités dans le pays ;
 - La coopération avec les partenaires au Nord a permis la formation des formateurs, tel est le cas de la Coopération Technique Belge (CTB), l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) et la Coopération Belge au Développement. plusieurs chercheurs au Sud-Kivu ont bénéficié pour certains d'une bourse pour les diplômes d'études spécialisées et pour les autres la formation doctorale.

En plus d'un contexte national positif, il faut aussi signaler les aspects négatifs des guerres à répétition qu'a connue la RDC, tels sont les cas des guerres de l'Alliance des Forces Démocratiques de Libération (AFDL 1997), du Rassemblement Congolais pour la Démocratie (RCD 1998), du Congrès National pour la Défense du Peuple (CNDP) et du Mouvement du 23 mars (M23). Ces guerres ont eu comme influences :

- l'abandon de l'université par un bon nombre des membres du personnel car le climat de travail n'étant pas rassurant (1998-2003) conduisant à une insécurité des personnes et de leurs biens;
- Une cascade des nominations par le RCD-Goma, augmentant considérablement le nombre du personnel ;
- Un contexte social d'une communication condescendante,
- Essaimage non règlementé des institutions de l'Enseignement Supérieur et Universitaire ;
- La non-mécanisation des certains agents ;
- L'absence de prise en charge des universités publiques ;

- **Niveau local**

- Déjà avant la réunification du pays, l'autorité politique provinciale a manifesté une certaine ouverture dans la réhabilitation du bâtiment abandonné de l'ISTM-Bukavu et qui a été cédé à l'UOB ;
- Avec la réunification en 2003, renaissance de l'espoir avec des professeurs visiteurs qui recommençaient à venir ;
- Octroi d'un bâtiment inachevé et d'un espace inoccupé.

Economique

- **Niveau national**

- Avant la réunification, le personnel travaillait sans aucune rémunération du gouvernement ;
- Le paiement des salaires est intervenu dès la fin de la réunification mais très insignifiant, ce qui a entraîné un découragement du personnel qui a travaillé bénévolement avec espoir de régularisation de la situation après la guerre ;
- Une augmentation progressive des salaires a été observée avec le temps,
- Le taux de change a été stabilisé pendant un certain temps ;
- Bancarisation du système de paie et amélioration progressive des salaires de l'Etat, mais l'UOB a connu la malchance d'être affectée dans une banque en faillite ;
- Un contexte d'une impunité économique qui a entraîné la faillite des coopératives (2016) et d'énormes pertes pour les facultés et partant pour toute l'université.

- **Niveau local**

- La crise économique, parfois gérée politiquement selon les obédiences des nominations a entraîné des tensions entre le Comité de Gestion et le personnel administratif, technique et

ouvrier. Dans le cas de l'UOB, certains ont perdu leur emploi, (dont 18 assistants et 2 professeurs remerciés), d'autres ont carrément abandonné ;

- 2005 : ouverture du premier compte de l'UOB à la Caisse générale d'Épargne et Crédit du Congo (CADECO), ce qui a permis de mieux contrôler les ressources financières, facilitant une augmentation et régularité progressive des primes ;
- La nomination du professeur Byamungu Bin Rusangiza comme Recteur de l'UOB a permis l'accroissement des investissements, la décentralisation de la gestion interne, notamment des Facultés, la paie de 12 mensualités en lieu et place de tranches dans le système antérieur ;
- La croissance démographique a permis non seulement un accroissement du nombre des étudiants mais aussi des défis pédagogiques tels que, faible capacité d'accueil et l'augmentation de la prime des professeurs.

Social

- Les droits sociaux du personnel ne sont pas suffisamment pris en compte : transport passable, mais pas de logement ni de soins médicaux pour le personnel ;
- Pendant longtemps il a été observé un manque de moyen de transport pour les autorités avec comme conséquence la location de taxis. Le premier véhicule est arrivé (minibus de marque HIACE) ; puis un véhicule du Recteur (Vitara).
- Cascade de nominations par le RCD, en dehors du profil exigé :
- la patience et l'esprit de sacrifice de la part du personnel ont permis à l'université de survivre ;
- Absence de logement des étudiants ;
- la législation sur la retraite n'est pas appliquée.

Aspect genre

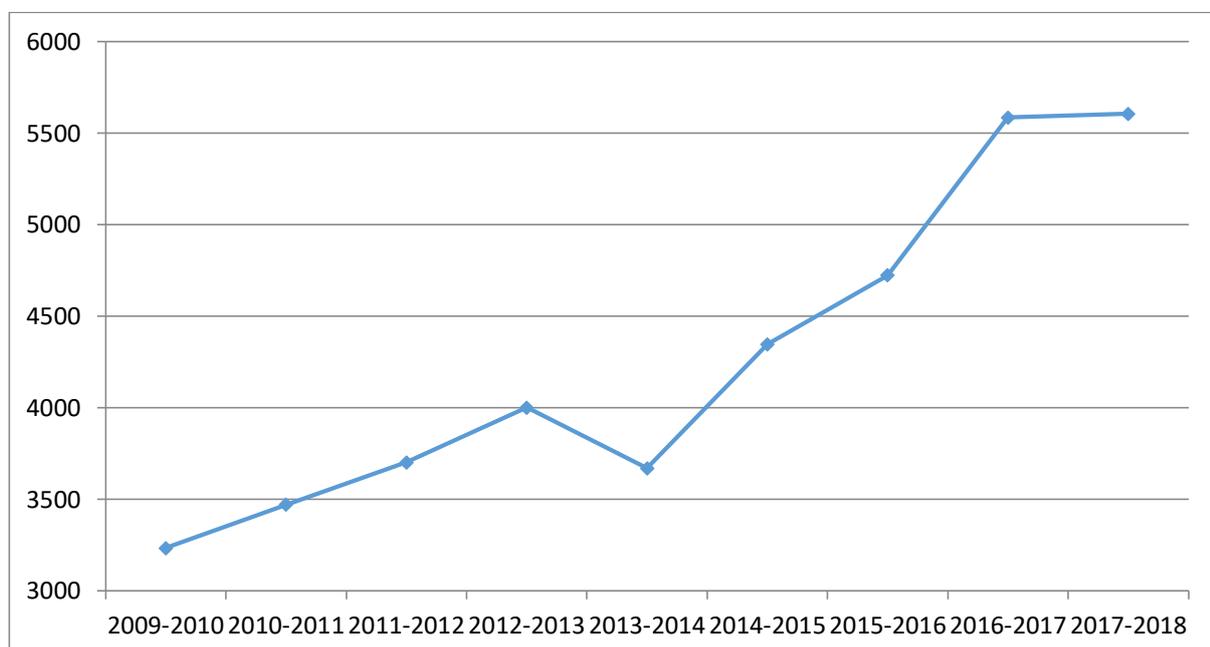
- *Niveau national*
 - Une politique nationale qui encourage la parité est adoptée depuis la constitution du 18 février 2018 en République Démocratique du Congo.
- *Niveau local*
 - Beaucoup de cas de viols enregistrés dans la région du Sud Kivu ;
 - Nombre d'étudiantes en légère augmentation, bien qu'il reste toujours largement inférieur à celui des étudiants (voir statistiques).

Académique

- L'arrivée du Prof. Dr. Pharm. Jacqueline Plaizier-Vercammen et du Prof. Chimanuka Bantuzeko ont apporté un souffle remarquable à la faculté de Médecine et Pharmacie ;
- Avec la démographie, la très forte demande et le besoin des ressources financières ont fait que l'enrôlement des nouveaux étudiants n'a pas été rigoureux ;
- Le lancement des activités du Groupe BANRO a conduit à l'engouement des inscriptions en Géologie, sinon, il y a toujours très peu d'étudiants en Sciences ;
- La suppression du 3^e cycle par le gouvernement alors qu'on notait déjà une certaine progression ;
- Difficultés d'accès aux bourses.

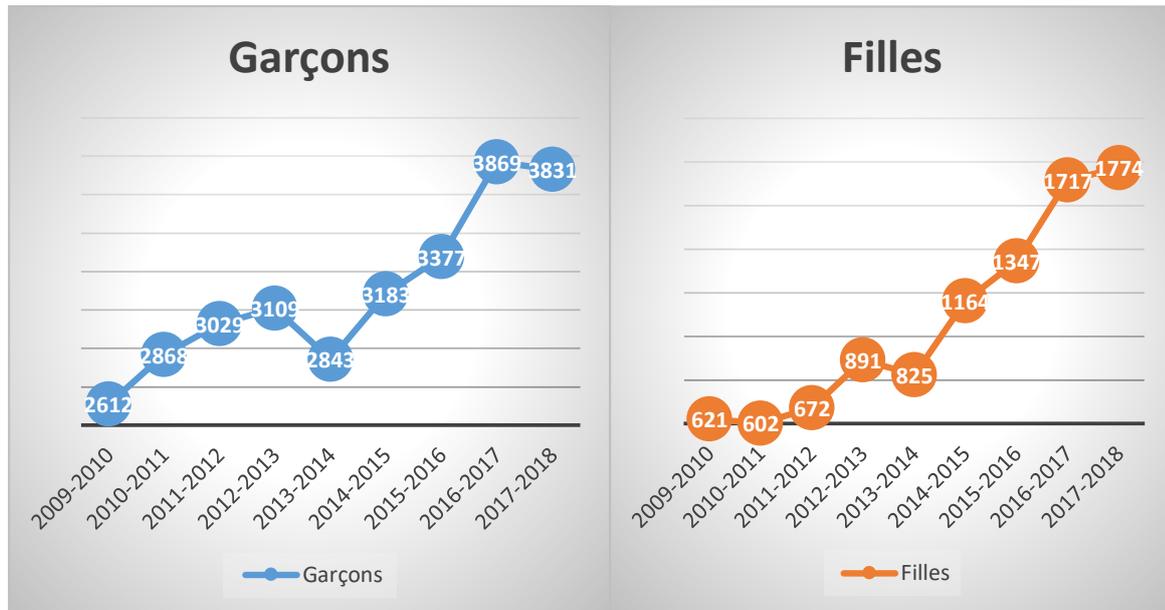


Statistique de l'évolution des étudiants



Evolution de la population estudiantine

La lecture de ce graphique montre que l'effectif des étudiants est toujours croissant à l'exception de l'année 2013-2014 où on a observé une baisse d'effectif. Au début l'UOB a commencé avec 35 étudiants et 25 ans après l'UOB compte autour de 6000 étudiants.



Evolution des nombres des filles et des garçons

STATISTIQUES DES ETUDIANTS DEPUIS 2009-2018

Année Académique	Garçons	Filles	Effectifs	% Garçons	% Filles
2009-2010	2612	621	3233	81	19
2010-2011	2868	602	3470	83	17
2011-2012	3029	672	3701	82	18
2012-2013	3109	891	4000	78	22
2013-2014	2843	825	3668	78	22
2014-2015	3183	1164	4347	73	27
2015-2016	3377	1347	4723	71	29
2016-2017	3869	1717	5586	69	31
2017-2018	3831	1774	5605	87	13

ANALYSE DIAGNOSTIQUE

Cette analyse a permis de déterminer les forces et les faiblesses de l'UOB en considérant ses différents organes. Les éléments de l'analyse diagnostique sont repris ci-dessous portant sur les forces et les faiblesses.

FORCES DE L'UOB

Les forces de l'UOB ont été classées suivant les différents organes :

Forces au niveau du Conseil de l'Université

- Régularité de la tenue des réunions statutaires en conformité avec les règlements ;
- Prises des décisions d'orientation de la vie de l'université (promotion, validation du budget et sanction) ;
- Validations et invalidation des décisions prises à la base ;
- Représentativité de tous les organes de l'université ;
- Existence d'un organigramme de l'université à faire valider au conseil de l'université ;
- Formation de qualité ;
- Respect des textes et du calendrier officiel.

Forces au niveau du Rectorat

- Convocation et tenue régulières des réunions du comité de gestion, aussi du conseil de l'université ;
- Transmission régulière des rapports à la hiérarchie ;
- Suivi et exécution du budget pour le bon fonctionnement ;
- Promotion des partenariats pour l'ouverture de l'UOB au monde extérieur ;
- Suffisamment de personnel et d'expertise ;
- Bureau confortable bien aménagé ;
- Bonne reconnaissance de l'UOB au niveau local ;
- Démographie estudiantine suffisante ;
- Infrastructure de base en place ;
- Disponibilité d'une concession pour l'aménagement et un charroi disponible.

Forces au niveau du Secrétariat Général Académique (SGAC)

- Respect du calendrier académique et des programmes des enseignements ;
- Encadrement adéquat de la recherche ;
- Suivi et évaluation des enseignements ;
- Population estudiantine suffisante ;
- De plus en plus de docteurs et de maîtrises formés dans des universités de renom dans le monde ;
- Bonne collaboration avec l'université de Kisangani et Lubumbashi ;
- Nombre d'auditoires en croissance quelque peu ;
- Accès progressif à internet et aux machines ;
- Salle informatique relativement bien équipée ;
- Emergence de quelques nouvelles options comme l'école des mines, les sciences de l'information et de la communication ;
- L'excellence reconnue et avérée dans certains domaines comme le Droit International Humanitaire ;
- Disponibilité des cliniques universitaires et du laboratoire de pharmacie pour la formation ;
- Respect des règles par les jurys ;
- Respect du calendrier académique.

Forces au niveau du Secrétariat Général Administratif

- Paie régulière des agents ;
- Mise à jour de la liste déclarative du personnel ;
- Existence de l'organigramme et du job description de l'université ;
- Transport des agents assuré ;
- Numéros matricule, mécanisation et régularisation salariale ;
- Contrôle physique des dossiers du personnel ;
- Personnel suffisant ;
- Directeurs administratifs expérimentés ;
- Disponibilité des bureaux administratifs, charroi, terrain de football, cliniques et concession à aménager progressivement.



Quelques bus de l'UOB parmi les 12 véhicules qui constituent son charroi automobile, 2017

Forces au niveau de l'Administration de Budget (AB)

- Elaboration, contrôle et exécution du budget ;
- Exécution de la paie des agents ;
- Personnel qualifié et dévoué dans ses activités ;
- Budget en croissance lente mais sûre suite à la démographie estudiantine ;
- Paiement régulier des primes locales et les honoraires des enseignants visiteurs

Forces au niveau des cliniques universitaires (CUB)

- Médecins spécialistes progressivement disponibles ;
- Appuis de l'Etat et de l'université ;
- Récente réhabilitation par la banque mondiale ;
- Cliniques bien connus avec un passé brillant ;
- Disponibilité des clients grâce à la mutuelle de santé.



Une vue de la salle de réception des cliniques universitaires, 2019

Forces au niveau de la bibliothèque

- Fréquentation journalière en hausse (20 à 200) ;
- Acquisition récente d'ouvrages, 23.000 livres pour l'université de Rouen.

Forces au niveau de laboratoire

- Existence de labo de base en géologie,
- Existence du meilleur labo de pharmacie en RDC,
- Acquisition de 100 nouveaux ordinateurs pour le laboratoire informatique.

Forces au niveau des différents corps

1. Corps Académique

- Un enseignement de qualité ;
- Diversité des compétences par faculté ;
- Atteint une quarantaine des membres, un accroissement numérique ;
- Manifester la volonté de renforcer les cotisations de solidarité ;
- Certains profs ont des partenaires et projets ayant des bénéficiaires à l'UOB.

2. Corps Scientifique

- Certains assistants et chefs des travaux sont en formation au 3ème cycle.

3. Personnel Administratif, Technique et ouvrier (PATO)

- Personnel qualifié mais insuffisant (les directeurs sans collaborateurs).



Une partie du personnel du PATO des cliniques, 2017

4. Garde universitaire

- Rotation programmée.

5. Collège des étudiants

- Existence d'associations des étudiants.



Présentation de la coupe génie de médecine Prof. Nobel MUKWEGE, 2019

6. Syndicat

- Plaidoyer au profit du personnel.

FAIBLESSES

Les faiblesses suivantes ont été identifiées selon les différents organes :

Faiblesses au niveau du Conseil de l'Université

- Non-respect des procédures dans la prise de certaines décisions ;
- Déficit de la communication des décisions prises au conseil ;
- Les membres du conseil ne sont pas en avance informés sur les points à l'ordre du jour ;
- Certains représentants ne consultent pas leur corps avant et après le conseil ;

- Se réunit irrégulièrement (à une certaine époque) ;
- Conflictuel parfois, certains membres sont seulement des observateurs ;
- les résolutions incomplètement mis en application;
- le rapporteur choisi arbitrairement alors qu'il existe un rapporteur statutairement reconnu ;
- Manque de suivi des décisions « feedback » ;
- Montant de jeton de présence relativement élevé impactant le budget et empêchant la tenue régulière du Conseil ;
- Trop longue durée du conseil ;
- certaines matières importantes sont traitées en dehors du conseil (renvois, promotions, nominations, ...) ;
- L'évaluation de l'exécution du budget n'est pas faite dans le conseil ;
- Népotisme dans les engagements intempestifs du personnel ;
- Faible collaboration avec le personnel ;
- Faible diffusion des textes légaux et réglementaires ainsi que les directives d'application claires ;
- Peu de mission à Kinshasa et à l'étranger (pour les activités de plaidoyer),
- Successions conflictuelles des comités de gestions (COGE) ;
- Pas de réplique vis-à-vis du silence souvent constaté des organes supérieurs.

Faiblesses au niveau du Rectorat

- L'autoritarisme ;
- Mercenariat et pillage de l'argent de l'université (à une certaine époque) ;
- Clientélisme et népotisme ;
- Pas des suivis des projets, contact à l'extérieur ;
- Non-respect des procédures dans la prise des décisions ;
- Manque des bailleurs et donateurs traditionnels à qui soumettre des grands projets ;
- Propension à la pensée unique quand on regarde l'histoire ;
- Fréquence de calomnie et d'esprit de division ;
- manque des frais de fonctionnement de l'UOB ;
- Totalité des ressources financières consacrées aux salaires sans investissement ;
- Insuffisance de personnel enseignant et de recherche ;
- Faible interaction avec les universités locales ;
- Pléthore dans les auditoires ;
- Manque de compétitivité.

Faiblesses au niveau du Secrétariat Général Académique (SGAC)

- Utilisation d'un agent extérieur à l'université pour dactylographier les diplômes ;
- Certains enseignants privilégient les activités extramuros au mépris de la loi ;
- Non-respect des charges horaires par certains enseignants ;
- Non-exécution de la charge horaire par certains enseignants ;
- Retard dans la délivrance des documents académiques ;
- Non-respect des propositions des facultés dans la nomination des bureaux des jurys ;
- Des assistants avec des charges théoriques ;
- Cursus éducatif routinier, livresque non adapté au milieu et non revisité depuis 2004 ;
- Pédagogie passive ;
- Enseignement plus théorique que pratique où seul l'assistant organise les travaux pratiques ;
- Auditories pléthoriques et manque de sonorisation ;
- Insuffisance d'auditoire 40/80 seulement disponibles ;
- Insuffisance des professeurs permanents et d'assistants ;
- Recherche non financée ;
- Le 3ème cycle quasi absent ;
- Publication de recherche très insuffisante ;
- Faibles échanges académiques ;
- Enseignement hâtif des professeurs visiteurs ;
- Mémoires et TFC non focalisés sur les questions prioritaires ;
- Personnel enseignant peu concentré sur le travail académique et dispersé dans la débrouillardise, vagabondant entre plusieurs universités ;
- Absence d'école de métier pour appuyer les communautés locales dans la formation ;
- Enseignement très peu diversifié et focalisé seulement vers les sciences traditionnelles ;
- Faible diversité des options dans les facultés ;
- Bureaux facultaires confinés ;
- Quasi absence de laboratoires ;
- Dispersion des efforts au lieu de se concentrer sur des domaines d'excellence, ces domaines étant aussi mal définis ;
- Faiblesse notoire en anglais pour mieux exploiter la littérature internationale ;
- Peu de développement des sciences ;
- Evaluation très superficielle qui méconnaît un étudiant excellent et considère 70% comme plafond limitant ainsi les chances des étudiants pour accéder aux bourses extérieures ;

- Mémoires non publiés et peu suivis ;
- Audits académiques inexistantes et contrôle de la qualité très lacunaire ;
- Option gaz et pétrole agréé depuis 2010 mais jamais orientée ;
- Insuffisance des locaux au secrétariat général académique ;
- Inexistence des inscriptions en ligne et cours en ligne ;
- Déficit dans la conservation des archives (base des données) ;
- Déficit dans la mise à niveau de personnel en informatique ;
- Année élastique à la faculté de médecine ;
- Enseignement avec la craie, pas de tableau, pas des supports pédagogiques.

Faiblesses au niveau du Secrétariat Général Administratif (SGAD)

- Recrutement régulier du personnel administratif non essentiel conduisant à une pléthore d'agents dans certains secteurs ;
- Absence de cotation du personnel administratif ;
- Non-respect de la description des tâches (job description) ;
- Beaucoup d'agents non payés ;
- Quasi absence d'audits administratifs ;
- Personnel sans formation continue ;
- Engagement non sélectifs basé sur le favoritisme ;
- Infrastructures insuffisantes ;
- Des directeurs non utilisés et entassés dans un même bureau ;
- Faiblesses en Nouvelle Technologie d'Information et Communication (NTIC) ;
- Salaires inégalitaires et insuffisants pour beaucoup ;
- Absence de système de pension et non renouvellement du personnel ;
- Plusieurs membres du personnel non mécanisés et sans Traitement d'Activité (TA) ;
- Absence des soins médicaux ;
- Transfert interne sans notification ou notification tardive ;
- Absence de numérisation des présences des agents ;
- Absence de numérisation de la gestion des étudiants ;
- Transport pas assuré confortablement ;
- Pas de contrat de performance.

Faiblesses au niveau de l'Administration de Budget (AB)

- Absence/improductivité d'unités de production ;
- Budget mal évalué qui ne tient pas compte des apports du gouvernement, se limitant aux frais d'études ;
- Absence des frais de fonctionnement dans l'appui de l'Etat ;
- Non diversification des unités de production ;
- Audits financiers internes rares et mystifiés ;
- Budget avec très peu d'investissement pour assurer l'avenir ;
- Budget insuffisant par rapport aux besoins de croissance ;
- Visibles difficultés de paiement par plusieurs étudiants ;
- Fluctuation du budget suite à la déperdition des étudiants ;
- Non existence de rubrique du budget spécifiquement alloué à la coopération ;
- Le contrôle financier en cours d'évaluation perturbe les étudiants en ordre de paiement ;
- Sous information à propos d'autres sources de financement autres que la prime payée par les étudiants ;
- Pas de manuel des procédures administratives et financières ;
- Pas de logiciel de suivi de paiement des étudiants.

Faiblesses au niveau des cliniques universitaires (CUB)

- Insuffisance numérique des médecins spécialistes ;
- Sous équipement de laboratoire et des produits pharmaceutiques ;
- Environnement physique extérieur boueux, sans jardins ornementaux et sans esthétique ;
- Insuffisance des professeurs en Médecine pour encadrer les services cliniques ;
- Faible diversification des services cliniques ;
- Vieillesse du personnel sans renouvellement, ni pension ;
- Faible fréquentation des malades/facture élevées ;
- Mauvaise voie d'accès ;
- Faille dans la plomberie ;
- Absence des relations directes avec la division de la santé ;
- Plateau technique faible ;
- Absence de formation continue du personnel ;
- Absence des projets de marketing ;
- Rémunération faible qui entraîne la démotivation ;

- Non-respect des règles de recrutement du personnel ;
- Bloc opératoire vétuste et mal équipé ;
- Absence d'un service de réanimation et de néonatalogie ;
- Système d'énergie de secours déficient ;
- Labo biomédical vétuste et mal équipé ;
- Faible taux d'utilisation des cliniques universitaires ;
- Système de gestion non informatisé ;
- Absence de service de nutrition.

Faiblesses au niveau de la bibliothèque

- Répertoire non à jour faute d'ordinateurs ;
- Manque d'Opérateur de saisi (OPS) et d'étagères ;
- Manque du personnel scientifique ;
- Pas de bibliothèque numérique ;
- Les PATO qui sont transférés à la bibliothèque prennent cela comme une punition ;
- Pas de mise à niveau de PATO affecté à la bibliothèque ;
- Equipement informatique absent.

Faiblesses au niveau des laboratoires

- Manque de locaux pour la Pharmacie ;
- Peu des laboratoires.

Faiblesses au niveau des différents corps

1. Corps Académique

- L'indisponibilité des professeurs suite aux activités extramuros ;
- Manque des statuts et Règlements ;
- Longtemps divisé ;
- Peu des projets ;
- Nombre insuffisant.

2. Corps Scientifique

- Irrégularité de la tenue des conseils ;
- Faible encadrement par les professeurs.

3. Personnel Administratif, Technique et ouvrier (PATO)

- Non mise à niveau notamment par rapport aux NTIC ;
- Faible accès aux soins de santé ;
- Salaire insuffisant par rapport au coût de vie ;
- Personnel très âgé surtout au CUB.

4. Garde universitaire

- Sous équipement en moyen de transport et de communication ;
- Renforcement de leur capacité en matière de renseignement.



Gouverneur Marcellin CISHAMBO posant avec la garde universitaire après la collation des grades académiques, 2016

5. Collège des étudiants

- Politisation ;
- Manipulation ;
- Peu d'activités para-académique.

6. Syndicat

- S'érige en opposant du comité de gestion ;
- Conflits internes ;
- Caisse presque vide sauf 2 derniers mois.

7. Centre de recherche

- Quasi inexistant ;
- Unités de recherche mal définis ;
- Non actualisation du rôle de l'UOB au musée géologique.

8. Les différentes facultés

- Pas de fédération des facultés ;
- Faible coopération inter facultaire ;
- Pas d'organisation des conseils pédagogiques ;
- Evaluation des enseignements par les étudiants ;
- Absence de conseil éthique ;
- Faible engagement de certains Assistants et Chefs de Travaux ;
- Les professeurs fictifs qui disparaissent presque toute l'année pendant que d'autres enseignements sont administrés par des assistants ;
- Pléthore estudiantine en médecine ;
- Années élastiques ;
- Pas de prestation de serment, ni entrée dans l'ordre de médecin ;
- Insalubrité sur le site universitaire ;
- Pas des professeurs au département de la Santé Publique,
- Beaucoup d'échec en premier graduat Droit ;
- Insuffisance des professeurs permanents en économie ;
- Très faible adaptation du cursus en économie ;
- Faible présence dans la recherche économique ;
- Très faibles publications des journaux locaux et les annales pour les facultés ;
- Insuffisance numérique des assistants en économie ;
- Faibles afflux d'étudiants en lettres ;
- Pas d'Assistants en sciences de l'information et de la communication ;
- Faible spécialisation des filières en sciences ;

- Faible afflux des étudiants en biologie avec faible sélection des candidats ;
- Durée insuffisante de travaux de terrain et de labo suite à l'insuffisance des moyens financier ;
- Sous équipement de laboratoires en sciences ;
- Faible publications en sciences ;
- L'afflux vers l'école des mines, s'autoconcurrence avec la géologie ;
- Quasi absence d'Assistants en sciences.

ANALYSE PROSPECTIVE

L'analyse prospective a permis de relever les menaces et opportunités susceptibles d'affecter positivement ou négativement le développement de l'UOB.

Les éléments ci-dessous donnent la liste des opportunités et menaces.

OPPORTUNITES

Les opportunités suivantes ont été identifiées pour l'UOB :

- La région à forte densité de la population ;
- Les frais exorbitants dans les universités confessionnelles ;
- Possibilité de créer des filières modernes ;
- Obtention des certaines bourses d'études accordées aux étudiants, Assistants et Chef de travaux ;
- Collaboration avec les partenaires (AUF, ...) ;
- Une bonne réputation à l'extérieure ;
- Possibilité de création d'une cafétéria pour les enseignants et une cantine pour les agents ;
- L'ouverture de certaines facultés qui n'existent pas au Sud-Kivu ;
- possibilité d'être en bonnes relations avec les autres Institutions Supérieures et Universitaires du pays et du monde ;
- La présence des entreprises privées et publiques, sociétés commerciales avec lesquelles l'UOB peut mener les partenariats ;
- Echange possible avec le gouvernement pour ouvrir le 3ème cycle.

MENACES

Les éléments suivants ont été soulignés comme menaces pour l'UOB :

- L'Existence des universités confessionnelles et privées ;
- L'instabilité politique du pays ;
- Spoliation des parcelles (CUB) ;
- Enseignants, cadres administratifs et étudiants non logés ;
- Beaucoup d'universités fantômes naissent et ouvrent des filières qui existent à l'UOB et la plupart des étudiants qui échouent vont monter ailleurs avec des faux relevés de notes ;
- Ingérence des politiciens dans la gestion de l'UOB ;
- Non régularisation salariale par l'Etat ;
- Les autres institutions produisent des docteurs à thèse ;
- La politique du pays non rassurant ;
- L'absence de 3ème cycle.

LES AXES STRATEGIQUES

En tenant compte de la vision, de la mission et des valeurs de l'UOB, les analyses diagnostiques et prospectives ont identifié quatre (4) axes stratégiques à savoir :

- 1) L'enseignement,
- 2) La recherche,
- 3) Le service à la communauté et
- 4) La gouvernance.

Pour projeter le développement de l'UOB dans les dix prochaines années, chacun de ces 4 axes a été divisé en orientations stratégique. Pour chaque orientation stratégique, les objectifs et résultats à atteindre ont été formulés ainsi que les activités à faire pour atteindre les objectifs.

AXE STRATEGIQUE 1 : L'ENSEIGNEMENT DE QUALITE

L'axe enseignement a été constitué de 6 orientations stratégiques et 10 objectifs pour atteindre un enseignement de qualité dans les 10 prochaines années. Le tableau ci-dessous retrace les orientations stratégiques et objectives fixés pour un enseignement de qualité à l'UOB.

Orientation stratégique 1 : AMELIORATION DES CONDITIONS DE FORMATION

Objectif 1.1 : Moderniser le cadre d'accueil

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de la 1^{ère} orientation axe 1:

- 1.1.1. Nouveaux auditoires au standard moderne sont construits,
- 1.1.2. Sonorisation d'anciens auditoires améliorée,
- 1.1.3. Auditoires équipés (tableaux modernes, meubles, ...).

Objectif 1.2 : Renforcer l'université en matériels et équipements pédagogiques

Résultats à atteindre pour le 2^{ème} objectif axe 1:

- 1.2.1. Bibliothèque centrale modernisée et bibliothèques facultaires ainsi que leurs équipements,
- 1.2.2. Labo des sciences de base construits et équipés,
- 1.2.3. Labo des sciences spécialisées construits et équipés,
- 1.2.4. Système de projection renforcé dans les différentes facultés,
- 1.2.5. Internet à haut débit installé et accessible aux enseignants et étudiants.

Les indicateurs pour les résultats de la 1^{ère} orientation stratégique de l'axe 1 sont les suivants :

- 1.1.1.1. 40 auditoires et 6 amphithéâtres de standard moderne sont construit d'ici 2029.
- 1.1.2.1. Au moins 3 grandes salles sont équipées en matériel de sonorisation chaque année à partir de 2019.
- 1.1.3.1. 40 auditoires et 6 amphithéâtres sont équipés des tableaux et meubles modernes d'ici 2029
- 1.2.1.1 une bibliothèque centrale et 6 bibliothèques facultaires sont construites et équipées d'ici 2029.
- 1.2.2.1. Un labo des sciences de base est construit et équipé d'ici 2023 ans
- 1.2.3.1 au moins 5 labo des sciences spécialisées (biologie, pharmacie, géologie, mine et biomédicale) sont construits et équipés d'ici 2029.
- 1.2.4.1. Au mois une grande salle est équipée chaque année d'un système de projection à partir 2019.
- 1.2.5.1 le campus central de Karhale est arrosé d'un internet à haut débit d'ici 2020

Les activités à réaliser pour la 1^{ère} orientation stratégique de l'axe 1 sont les suivantes :

- 1.1.1.1. Identification du site de construction et élaboration du sous-projet avec le budget,
- 1.1.1.2. Plaidoyer auprès de bailleurs et identification de la participation locale,
- 1.1.1.3. Publication du marché et élection du cabinet d'architecte,
- 1.1.1.4. Construction des 40 nouveaux auditoires,
- 1.1.1.5. Construction d'un amphithéâtre par faculté,
- 1.1.2.1. Identification des besoins en sonorisation
- 1.1.2.2. Evaluation du coût de la sonorisation, et identification des fournisseurs pour les anciens auditoires,

- 1.1.2.3. Achat et installation du matériel de sonorisation,
- 1.1.2.4. Suivi et maintenance.
- 1.1.3.1. Identification des besoins tableaux modernes, meubles,
- 1.1.3.2. Evaluation du coût et identification des fournisseurs,
- 1.1.3.3. Achat et Installation,
- 1.1.3.4. Maintenance.
- 1.2.1.1. Identification des besoins bibliothèque centrale,
- 1.2.1.2. Identification du site de construction et élaboration du sous-projet avec le budget,
- 1.2.1.3. Plaidoyer auprès de bailleurs et identification de la participation locale,
- 1.2.1.4. Publication du marché et sélection du cabinet d'architecte,
- 1.2.1.5. Construction de la nouvelle bibliothèque centrale,
- 1.2.1.6. Construction des nouvelles bibliothèques facultaires (Même démarche que la précédente),
- 1.2.1.7. Identification des besoins en équipement,
- 1.2.1.8. Evaluation du coût et identification des fournisseurs,
- 1.2.1.9. Achat et Installation (Livres, logiciels, étagère, tables, chaises, base de données, livres électroniques, et abonnement aux revues,
- 1.2.1.10. Recyclage du personnel et réorganisation de la bibliothèque (cfr l'organigramme UOB).
- 1.2.2.1. Identification du site de construction labo sciences de base et élaboration du sous-projet avec le budget,
- 1.2.2.2. Plaidoyer auprès de bailleurs et identification de la participation locale,
- 1.2.2.3. Publication du marché et sélection du cabinet d'architecte,
- 1.2.2.4. Construction labo sciences de base,
- 1.2.2.5. Identification des besoins d'équipement labo sciences de base,
- 1.2.2.6. Evaluation du coût labo sciences de base et identification des fournisseurs labo sciences de base,
- 1.2.2.7. Achat et Installation labo sciences de base,
- 1.2.2.8. Maintenance labo sciences de base.
- 1.2.3.1. Identification du site de construction labo sciences spécialisées et élaboration du sous-projet avec le budget,
- 1.2.3.2. Plaidoyer auprès de bailleurs et identification de la participation locale,
- 1.2.3.3. Publication du marché construction labo sciences spécialisées, et sélection du cabinet d'architecte,
- 1.2.3.4. Construction labo sciences spécialisées,
- 1.2.3.5. Identification des besoins pour le labo sciences spécialisées,
- 1.2.3.6. Evaluation du coût et identification des fournisseurs,

- 1.2.3.7. Achat et Installation labo sciences spécialisées,
- 1.2.3.8. Maintenance labo sciences spécialisées.
- 1.2.4.1. Identification des besoins en système de projection,
- 1.2.4.2. Evaluation du coût et identification des fournisseurs,
- 1.2.4.3. Achat et Installation des projecteurs dans différentes facultés,
- 1.2.4.4. Maintenance du système de projection.
- 1.2.5.1. Identification des besoins en internet,
- 1.2.5.2. Evaluation du coût et identification des fournisseurs,
- 1.2.5.3. Installation internet à haut débit
- 1.2.5.4. Maintenance internet,

Orientation stratégique 2 : RENFORCEMENT DE CAPACITE DES FORMATEURS

Objectif 2.1 : Relancer le processus d'ouverture du 3^{ème} cycle

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de la 2^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 2.1.1. Les documents de base sont disponibles,
- 2.1.2. Les démarches d'ouverture du 3^{ème} cycle sont menées,
- 2.1.3. Le programme du 3^{ème} cycle est mis en place/fonctionne.

Objectif 2.2 : Appuyer la formation des formateurs/DEA et Doctorat

Résultats à atteindre pour le 2^{ème} objectif de la 2^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 2.2.1. L'enveloppe d'appui aux étudiants du 3^{ème} cycle renforcé,
- 2.2.2. Les nouveaux partenariats obtenus (national et international)
- 2.2.3. Les anciens partenariats renouvelés et/ou renforcés.

Les indicateurs pour les résultats de la 2^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 2.1.1.1. Tous les dossiers d'ouverture du 3^{ème} cycle sont constitués et disponibles au rectorat d'ici 2020.
- 2.1.2.1 les processus d'ouverture du 3^{ème} cycle sont déclenchés d'ici 2019.
- 2.1.3.1. Le programme de DEA fonctionne d'ici 2023.
- 2.2.1.1 tous les chercheurs en DEA et PhD reçoivent un appui financier et technique d'ici 2019.
- 2.2.2.1. Au moins 1 assistant trouve une bourse chaque 2 ans suite au partenariat de l'UOB.

Les activités à réaliser pour la 2^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 2.1.1.1. Elaboration des projets de 3^{ème} cycle,
- 2.1.1.2. Plaidoyer auprès des bailleurs et identification de la participation locale.
- 2.1.2.1. Contact MINESU, Universités partenaires,
- 2.1.2.2. Recrutement des participants et des formateurs.

- 2.1.3.1. Ouverture du 3ème cycle dans les départements où les conditions sont réunies,
- 2.1.3.2. Accélération des dossiers de promotion pour réunir les conditions de 3 professeurs,
- 2.1.3.3. Mise en route du 3ème cycle dans le cadre de nouveaux grands projets,
- 2.1.3.4. Enrichissement du curriculum,
- 2.2.1.1. Appui aux formateurs, financement partiel des formateurs en formation sans bourse ou en sandwich à travers les primes locale, les billets d'avion et la réduction des charges horaires en dernière année. La mise en disponibilité des boursiers,
- 2.2.2.1. Facilitation des inscriptions des formateurs dans les universités du Burundi.
- 2.2.3.1. Promotion de la coopération interuniversitaire pour le 3ème cycle,

Orientation stratégique 3 : MISE EN PLACE D'UN CADRE D'HEBERGEMENT POUR ETUDIANTS

Objectif 3.1 : Construire des homes pour étudiants

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de la 3^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 3.1.1. Plan d'aménagement + devis disponible,
- 3.1.2. Bailleur de fonds trouvés,
- 3.1.3. Financement disponible,
- 3.1.4. Les homes dépendants sont construits et équipés,
- 3.1.5. Les étudiants sont logés

Les indicateurs pour les résultats de la 3^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

3.1.1.1 un plan d'aménagement avec devis pour home des étudiants est disponible au Rectorat d'ici fin 2019.

3.1.4.1 un bâtiment pour home étudiants est disponible et 500 étudiants sont logés d'ici 2029.

Les activités à réaliser pour la 3^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 3.1.1.1. Identification du site de construction et élaboration du sous-projet avec le budget,
- 3.1.2.1. Plaidoyer auprès de bailleurs et identification de la participation locale,
- 3.1.3.1. Publication du marché et sélection du cabinet d'architecte,
- 3.1.3.2 Equipement en meuble, électricité, sanitaire, appareils,
- 3.1.3.3. . Construction logement de 500 étudiants, construction homes de garçons, homes des filles, réfectoires, cuisines, buanderie, salle de jeux, salle de sports, jardin, terrain basket, volley-ball, salles de lecture, salles audiovisuelle,

Orientation stratégique 4 : MISE EN PLACE D'UN CADRE D'HEBERGEMENT DES PROFESSEURS VISITEURS

Objectif 3.1 : Construire les maisons d'hébergement pour les profs visiteurs

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de la 4^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 4.1.1. Plan d'aménagement + devis disponible,
- 4.1.2. Bailleur de fonds trouvés,
- 4.1.3. Financement disponible,
- 4.1.4. La maison d'accueil des professeurs visiteurs est construite et équipée,
- 4.1.5. Les professeurs visiteurs sont logés.

Les indicateurs pour les résultats de la 4^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

4.1.1.1 un plan d'aménagement avec devis pour maison de passage professeurs visiteurs est disponible au Rectorat d'ici fin 2019.

4.1.5.1. Les professeurs visiteurs sont logés dans une maison propre à l'UOB d'ici 2029

Les activités à réaliser pour la 4^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 4.1.1.1. Identification du site de construction et élaboration du sous-projet avec le budget.
- 4.1.2.1. Plaidoyer auprès de bailleurs et identification de la participation locale.
- 4.1.3.1. Publication du marché et sélection du cabinet d'architecte,
- 4.1.5.1. Construction des maisons d'hébergement des profs visiteurs.

Orientation stratégique 5 : MISE EN PLACE D'UN CADRE DE LOGEMENT DU PERSONNEL PERMANENT

Objectif 5.1 : Construire les logements du personnel permanent

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de la 5^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 5.1.1. Plan d'aménagement + devis disponible,
- 5.1.2. Les bailleurs de fonds sont trouvés,
- 5.1.3. Le financement est disponible,
- 5.1.4. Le logement du personnel permanent est construit et équipé,
- 5.1.5. Le personnel permanent est logé

Les indicateurs pour les résultats de la 5^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

5.1.1.1. Le document du plan d'aménagement de logement du personnel permanent plus le devis est disponible au rectorat d'ici fin 2020.

5.1.4.1. un bâtiment pour logement du personnel permanent est disponible et 10 familles sont logées d'ici 2029.

Les activités à réaliser pour la 5^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 5.1.1.1. Acquisition d'un site pour construction des résidences du personnel,
- 5.1.1.2. Elaboration du sous-projet avec le budget.
- 5.1.2.1. Plaidoyer auprès des bailleurs et identification de la participation locale,
- 5.1.3.1. Publication du marché et sélection du cabinet d'architecte,
- 5.1.4.1. Construction des logements pour le personnel.

Orientation stratégique 6 : AMELIORATION DE CURSUS

Objectif 6.1 : Diversifier des filières

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de la 6^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 6.1.1. Les nouveaux besoins sont identifiés pour les nouvelles filières
- 6.1.2. Les documents de base sont constitués,
- 6.1.3. L'autorisation d'ouverture est obtenue,
- 6.1.4. Les nouvelles filières sont fonctionnelles

Objectif 6.2 : Approfondir, actualiser les cours enseignés

Résultats à atteindre pour le 2^{ème} objectif de la 6^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 6.2.1. La commission d'actualisation est constituée,
- 6.2.2. Les cours sont actualisés.

Objectif 6.3 : Développer les capacités en anglais

Résultats à atteindre pour le 3^{ème} objectif de la 6^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 6.3.1. Les clubs d'anglais sont renforcés,
- 6.3.2. Le centre des langues est fonctionnel.

Objectif 6.4 : Accélérer l'arrimage au LMD

Résultats à atteindre pour le 4^{ème} objectif de la 6^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 6.4.1. La commission d'étude est créée,
- 6.4.2. Le rapport de la commission est disponible.

Les indicateurs pour les résultats de la 6^{ème} orientation stratégique de l'axe 1

- 6.1.1.1. Le rapport de base pour ouverture des nouvelles filières disponible au rectorat d'ici fin 2019.
- 6.1.2.1 Au moins 6 nouvelles filières sont fonctionnelles en raison d'une nouvelle filière par faculté d'ici 2029.
- 6.2.1.1. Un document d'actualisation des cours est disponible d'ici fin 2019 et son application effective d'ici 2020
- 6.3.1.1 le club d'anglais sont organisés d'ici 2019 et reçoivent les outils d'amélioration de langue de la part du Comité de Gestion d'ici 2020.
- 6.3.2.1 un centre de langue est fonctionnel à la faculté de lettre d'ici 2020.
- 6.4.1.1 un document de base sur processus de LMD à l'UOB est disponible d'ici 2023.
- 6.4.2.1 le LMD est fonctionnel pour certaines facultés d'ici 2020.

Les activités à réaliser pour la 6ème orientation stratégique de l'axe 1

- 6.1.1. Identification de besoins en nouvelles filières,
- 6.1.2. Mise en place d'au moins deux nouveaux départements dans chaque faculté,
- 6.1.3. Recrutement des étudiants et formateurs,
- 6.2.1. Mise en place des comités de curriculum et d'audit de la qualité,
- 6.2.2. Elaboration des contenus minima améliorés,
- 6.2.3. Suivi et évaluation des curricula,
- 6.2.4. Elaboration des critères d'évaluation de la qualité académique en conformité avec les prescrits de l'assurance qualité au MINESU,
- 6.3.1. Promotion de English clubs,
- 6.3.2. Promotion de l'école de langue (Anglais),
- 6.3.3. Amélioration de curriculum des cours d'anglais,
- 6.3.4. Mise en place d'un labo de langue en faculté de lettres,
- 6.3.5. Contact avec l'ambassade de l'Angleterre et USA pour le TOEFEL,
- 6.4.1. Conception ou affinement du programme LMD proposé au MINESU par l'UOB,
- 6.4.2. Démarches pour autorisation du LMD dans les divers départements,
- 6.4.3. Démarrage du LMD dans les premières années.

AXE STRATEGIQUE 2 : LA RECHERCHE DE QUALITE

Afin d'arriver à une recherche de qualité à l'UOB dans les dix prochaines années, une orientation a été définie, « le renforcement du système de recherche ». Cette orientation comporte 18 objectifs sur lesquels l'UOB devra se focaliser.

Le tableau ci-dessous retrace les objectifs pour la recherche de qualité à l'UOB pour les dix prochaines années.

Orientation stratégique 7 : RENFORCEMENT DU SYSTEME DE RECHERCHE

Objectif 7.1 : Création d'un centre de recherche

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

- 7.1.1. Les documents de base sont disponibles,
- 7.1.2. Autorisation de fonctionnement obtenu,
- 7.1.3. Le cadre physique du centre est disponible,
- 7.1.4. Le personnel de la recherche recruté.

Objectif 7.2 : Appui au fonctionnement du centre de recherche

Résultats à atteindre pour le 2^{ème} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

- 7.2.1. Les unités de recherche sont fonctionnelles,

7.2.2. Les articles des recherches/enseignement sont régulièrement publiés,

7.2.3. Partenariat élargie à d'autres centres de recherche.

Objectif 7.3 : Renforcer le partenariat UOB – musée géologique

Résultats à atteindre pour le 3^{ème} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

7.3.1. Les rôles de l'UOB au musée sont revisités,

7.3.2. Les conditions de travail au musée sont améliorées

Objectif 7.4 : Redynamiser la publication des annales de l'UOB

Résultats à atteindre pour le 4^{ème} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

7.4.1. Le comité de rédaction est redéfini,

7.4.2. Le comité de rédaction est opérationnel,

7.4.3. Les annales produites et vendues,

7.4.4. Diversifier les annales au sein de différentes facultés,

7.4.5. Le système de motivation et de sanction est instauré.

Objectif 7.5 : Développer la recherche aux cliniques universitaires

Résultats à atteindre pour le 5^{ème} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

7.5.1. Les unités de recherche sont fonctionnelles,

7.5.2. Les articles des recherches/enseignement sont régulièrement publiés.

Objectif 7.6 : Redynamiser les partenariats avec les autres acteurs de la recherche

Résultats à atteindre pour le 6^{ème} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

7.6.1. Nouveaux partenariats obtenus (national et international),

7.6.2. Anciens partenariats renouvelés et/ou renforcés,

7.6.3. Le protocole de partenariat est signé.

Objectif 7.7 : Redynamiser et assurer la qualité des publications dans éditions de l'UOB

Résultats à atteindre pour le 7^{ème} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

7.7.1. Le comité de rédaction est redéfini,

7.7.2. Le comité de rédaction est opérationnel.

Objectif 7.8 : Diversification de conférence, colloque, conférence, journées scientifiques

Résultats à atteindre pour le 7^{ème} objectif de l'orientation stratégique 7axe 2

7.8.1. Les conférences, colloques et journées scientifiques sont organisées régulièrement,

7.8.2. Les rapports de conférence, colloque et journée scientifique sont publiés dans les éditions UOB.

Les indicateurs pour les résultats de la 7^{ème} orientation stratégique de l'axe 2

7.1.1.1. Le document contenant toutes les informations de base pour la création du centre de recherche est disponible au Rectorat d'ici fin 2019.

7.1.2.1. L'autorisation d'ouverture du centre de recherche est obtenue d'ici 2020

- 7.1.3.1. Un cadre pour abriter le centre de recherche est disponible d'ici 2020.
- 7.1.4.1. Le personnel pour le centre de recherche est recruté d'ici fin 2020
- 7.2.1.1. Le centre de recherche est fonctionnel d'ici fin 2020.
- 7.2.2.1. Au moins un article publié par chaque chercheur chaque année à partir de 2021.
- 7.2.3.1 le protocole de collaboration avec d'autres centres de recherche est signé d'ici 2020.
- 7.3.1.1. Un document clarifiant les rôles de l'UOB au Musée est signé et disponible au Rectorat d'ici fin 2019.
- 7.3.2.1. Le Musée est équipé d'ordinateur et autres matériels de recherche d'ici 2020.
- 7.4.1.1. Un comité de rédaction des annales est nommé d'ici 2019.
- 7.4.2.1. Le comité est fonctionnel, le 1er PV de réunion est disponible d'ici fin 2019.
- 7.4.3.1 les annales sont produites par faculté et 80% des annales sont vendues d'ici fin 2020.
- 7.4.5.1. Un prix est octroyé aux chercheurs qui ont plus au moins 2 articles l'an à partir de 2020
- 7.5.1.1. Un rapport semestriel de fonctionnement des unités de recherche est disponible à partir de fin 2020.
- 7.5.2.1 au moins un article est publié par unité de recherche chaque année.
- 7.6.1.1. Au moins un nouveau partenariat par filière de recherche est obtenu d'ici 2023.
- 7.6.2.1. Tous les anciens partenariats sont relancés d'ici 2019.
- 7.6.3.1 Les protocoles de collaboration sont disponibles et signés à partir de 2019.
- 7.7.1.1 les rôles du comité pour les éditions UOB sont défini et le document des rôles est disponible d'ici 2019.
- 7.7.2.1. Le comité est nommé est fonction à partir de 2019, les PV de réunions sont disponible à partir de fin 2019.
- 7.8.1.1 au moins une conférence, colloques et journée scientifique organisé par département chaque année à partir de 2019.
- 7.8.2.1 au moins une publication chaque année des rapports de conférence et colloque dans les éditions UOB à partir de 2019.

Les activités à réaliser pour la 7ème orientation stratégique de l'axe 2

- 7.1.1. Elaboration du projet de création des centres de recherche par faculté
- 7.1.2Création d'une commission de validation des projets
- 7.1.2. Mission du Recteur à Kinshasa pour les documents d'autorisation du fonctionnement et suivi,
- 7.1.3. Equiper les centres,
- 7.1.4. Lancement d'appel d'offre, concours de sélection.
- 7.2.1. Séminaire des méthodologies de travail,
- 7.2.1. Affectation aux différentes unités de recherche,

- 7.2.1. Fixation du cadre organique,
- 7.2.2. Rechercher les fonds de recherche et Créer un cadre de publication (revue) pour le centre,
- 7.2.3. Evaluation périodique des états d'avancement des recherches,
- 7.2.4. Créer des fiches d'appréciation à l'interne,
- 7.2.5 organiser des enquêtes pour appréciation à l'extérieur,
- 7.2.6. Contacter et redynamiser des partenariats avec d'autres centres,
- 7.3.1. Contacter le gestionnaire du musée et ministère des mines pour harmonisation des rôles
- 7.3.2. Solliciter un appui financier extérieur,
- 7.3.3 Affecter un personnel,
- 7.4.1. Nommer des membres des différents comités de rédaction,
- 7.4.2. Mobiliser les fonds pour la production des annales,
- 7.4.3. Acquérir une imprimerie,
- 7.4.4. Définir une rubrique budgétaire pour soutenir la production des annales,
- 7.4.5. Identifier et contacter les preneurs éventuels des annales et fixer les prix de vente des revues,
- 7.4.6. Nommer des membres des différents comités de rédaction,
- 7.4.7. Octroyer des prix et cotation conséquente,
- 7.5.1. Définir les zones et les termes de références de recherche,
- 7.5.2. Collecter les données de recherche,
- 7.5.3. Analyser les données de recherche,
- 7.5.4. Rédaction et publication des articles
- 7.6.1 chercher les nouveaux partenariats,
- 7.6.2. Signer les protocoles de collaboration,
- 7.6.3. Contacter les anciens partenaires,
- 7.6.4 redéfinir les protocoles de collaboration
- 7.6.5. Évaluer les partenariats
- 7.7.1. Définir les rôles du comité des éditions UOB,
- 7.7.2. Nommer le comité,
- 7.7.3. Acquérir les logiciels nécessaires et formation du personnel pour leur usage,
- 7.7.4. Publication dans les éditions UOB
- 7.8.1. Organiser régulièrement des cafés scientifiques dans toutes les facultés,
- 7.8.2. Médiatisation des évènements,
- 7.8.3 inviter d'autres personnalités scientifiques pour échange d'expérience et conférence
- 7.8.4. Publication des rapports

AXE STRATEGIQUE 3 : SERVICE DE QUALITE A LA COMMUNAUTE

L'UOB, dans sa mission de service à la communauté a défini une orientation stratégique « développement d'un partenariat avec les acteurs sociaux ». Trois objectifs ont été formulés pour atteindre un service de qualité à la communauté pour les dix prochaines années.

Les éléments ci-dessous retracent les objectifs et les résultats pour un service à la communauté pour les dix prochaines années.

Orientation stratégique 8 : DEVELOPPEMENT D'UN PARTENARIAT AVEC LES ACTEURS SOCIAUX

Objectif 8.1 : Créer des interfaces sociales avec l'UOB

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de l'orientation stratégique 8axe 3

8.1.1. Contacts avec les organisations de développements sont réalisés,

8.1.2. Contact avec les opérateurs économiques est réalisée,

8.1.3. Les contrats de collaboration sont signés.

Objectif 8.2 : Valoriser, vulgariser les résultats de recherche

Résultats à atteindre pour le 2^{ème} objectif de l'orientation stratégique 8axe 3

8.2.1. Les partenaires s'approprient les résultats de recherche de l'UOB,

8.2.2. Evaluation régulière est effectuée

Objectif 8.3 : Créer les incubateurs

Résultat à atteindre pour le 2^{ème} objectif de l'orientation stratégique 8axe 3

8.3.1 Les projets recherche-développement sont élaborés.

Les indicateurs pour les résultats de la 8^{ème} orientation stratégique de l'axe 3

8.1.1.1. Une liste avec identification des partenaires de développement et les opérateurs économiques est disponible au Rectorat d'ici 2019.

8.1.1.2. Au moins une réunion entre l'UOB et les différents partenaires de développement et les opérateurs économiques est organisée d'ici 2020.

8.1.1.3. Un protocole de collaboration est disponible et signé avec chaque partenaire de développement et les opérateurs économiques identifiés d'ici 2020.

8.2.1.1. Au moins 80% des partenaires identifiés utilisent les résultats de recherche d'ici 2029.

8.2.2.1. Au moins une évaluation d'utilisation de résultat de recherche effectuée chaque année à partir de 2023,

8.3.1.1 au moins un projet de recherche-développement est élaboré et soumis au partenaire chaque année à partir de 2019.

Les activités à réaliser pour la 8ème orientation stratégique de l'axe 3

- 8.1.1. Identifier les acteurs et constituer un carnet de contact,
- 8.1.2. Négocier les cadres d'échange,
- 8.1.3. Signer les protocoles de collaboration,
- 8.1.4. Organiser des échanges (ateliers, conférences, ...),
- 8.1.5. Évaluation la collaboration et faire rapport
- 8.2.1. Échanges avec les partenaires sur les résultats de recherche,
- 8.2.2. Utilisation des résultats de recherche par les partenaires
- 8.2.3. Vulgariser les résultats de recherche (radio-télévisée, site)
- 8.2.4. Acquérir une station-radio pour la vulgarisation des résultats des recherches,
- 8.2.5. Récolter les appréciations.
- 8.3.1. Elaborer des projets marchands et de recherche-développement à soumettre auprès des opérateurs économiques et aux acteurs de développement.

AXE STRATEGIQUE 4 : UNE GOUVERNANCE DE QUALITE

Dans le but d'atteindre une gouvernance de qualité dans les dix prochaines années, l'UOB a défini trois orientations stratégiques à savoir : « le renforcement du système de gestion financière, matérielle et logistique en conformité avec les textes légaux », « l'amélioration de la gestion des Ressources Humaines (RH) en conformité avec les textes légaux » et « Amélioration de la visibilité de l'université ». Cinq objectifs ont été formulés pour arriver à une gouvernance de qualité.

Les éléments ci – dessous retracent les objectifs et résultats attendus pour atteindre la gouvernance de qualité dans les dix prochaines années.

Orientation stratégique 9 : AMELIORATION DE LA GESTION DES RH EN CONFORMITE AVEC LES TEXTES LEGAUX

Objectif 9.1 : Professionnaliser les procédures de recrutement

Résultats à atteindre pour le 1^{er} objectif de l'orientation stratégique 9 axe 4

- 9.1.1. Les offres d'emploi disponibles sont visées par l'ONEM et publiées à chaque vacance de poste,
- 9.1.2. Les test d'embauche sont organisés à chaque vacance de poste.

Objectif 9.2 : Renforcer les capacités des PATO et autres

Résultats à atteindre pour le 2^{ème} objectif de l'orientation stratégique 9 axe 4

- 9.2.1. Le programme de renforcement des capacités est élaboré,
- 9.2.2. Les renforcements des capacités et équipements sont organisés et financés.

Objectif 9.3 : Evaluer régulièrement le personnel**Résultats à atteindre pour le 3^{ème} objectif de l'orientation stratégique 9 axe 4**

- 9.3.1. Le système de cotation est établi,
- 9.3.2. L'évaluation est régulière,
- 9.3.3. Système de gratification et de sanction est établi.

Objectif 9.4 : Mettre en place une politique de gestion du personnel**Résultats à atteindre pour le 4^{ème} objectif de l'orientation stratégique 9 axe 4**

- 9.4.1. Le système de gratification en tenant compte de diplôme est établi,
- 9.4.2. Un système de retraite est mis en place,
- 9.4.3. Un système de recrutement et de formation des gardes universitaires est établi,
- 9.4.4. Un système de formation de recyclage et équipement garde universitaire
- 9.4.5. Un plan de respect des droits sociaux est élaboré.

Les indicateurs pour les résultats de la 9^{ème} orientation stratégique de l'axe 4

- 9.1.1.1. Un document contenant les vacances est élaboré chaque année à partir de 2019.
- 9.1.1.2. 100% d'offres d'emploi sont visées par ONEM et publiées à partir de 2019.
- 9.1.2.1 Les rapports des tests d'embauche sont au bureau de RH à partir de 2019.
- 9.2.1.1. Chaque deux ans un document du programme de renforcement de capacité du PATO est disponible au Bureau de RH à partir de 2020
- 9.2.2.1 Chaque deux ans un renforcement de capacité est organisé à partir de 2020
- 9.3.1.1 Les fiches des cotations par service sont disponibles d'ici fin 2019.
- 9.3.2.1. Tout le personnel est évalué chaque année à partir de 2020.
- 9.3.3.1. Une grille de gratification avec les critères est disponible d'ici fin 2019
- 9.4.1.1. Une grille de gratification suivant le diplôme est disponible d'ici fin 2019.
- 9.4.2.1. Un document avec un plan de retraite est disponible au Rectorat d'ici 2020.
- 9.4.3.1 un programme de formation pour les nouveaux gardes est disponibles d'ici 2020.
- 9.4.4.1. Une formation de recyclage des gardes est organisée chaque 3ans à partir de 2020.
- 9.4.5.1 Un document avec plan de respect de droits sociaux est disponible et adopté au conseil de l'université d'ici 2020.

Les activités à réaliser pour la 9^{ème} orientation stratégique de l'axe 4

- 9.1.1.1. Identifier les postes à publier,
- 9.1.1.2. Rédiger le TDR pour chaque poste à publier,
- 9.1.1.3. Visa de l'ONEM,
- 9.1.1.4. Afficher l'offre,

- 9.1.1.5 Sélectionner les candidatures ;
- 9.1.2.1. Organiser le test d'embauche,
- 9.1.2.2. Publier les résultats,
- 9.1.2.3. Signer le contrat d'engagement,
- 9.2.1.1. Identifier les besoins en formation et du personnel à former,
- 9.2.1.2. Identifier le formateur en interne et en externe,
- 9.2.2.3. Planifier les formations
- 9.2.2.4. Organiser les formations,
- 9.3.1.1. Élaborer la fiche de cotation contenant les objectifs de performance,
- 9.3.1.2. Suivre régulièrement la hiérarchie,
- 9.3.2.1. Évaluer chaque année,
- 9.4.1.1. Mettre en place des prix pour les meilleurs agents,
- 9.4.1.2. Promouvoir et responsabiliser des meilleurs agents,
- 9.4.2.1. Préparation de la liste des agents admissibles à la retraite,
- 9.4.3.1. Identifier les postes à publier pour la garde universitaire, Rédaction de TDR pour chaque poste à publier, Visa de l'ONEM, Affichage de l'offre,
- 9.4.3.2 Organiser le test d'embauche, Publication des résultats,
- 9.4.3.3 signer l'acte d'engagement,
- 9.4.3.2. Former les nouveaux gardes,
- 9.4.4.1. Renforcer la mutuelle de santé, soins de santé garantie aux agents.

***Orientation stratégique 10 : RENFORCEMENT DU SYSTEME DE GESTION FINANCIERE,
MATERIELLE ET LOGISTIQUE EN CONFORMITE AVEC LES
TEXTES LEGAUX***

Objectif 10.1 : Elaborer un budget participatif et inclusif, global et équilibré

Résultat à atteindre pour le 1^{er} objectif de l'orientation stratégique 10 axe 4

10.1.1. Une prévision annuelle globale est disponible et auditée.

Objectif 10.2 : Informatiser la gestion financière

Résultats à atteindre pour le 2^{ème} objectif de l'orientation stratégique 10 axe 4

10.2.1. Un logiciel comptable est disponible,

10.2.2. Le personnel est formé,

10.2.3. Le logiciel est maîtrisé et utilisé.

Objectif 10.3 : Améliorer des procédures financières, matérielles/logistique et administratives**Résultats à atteindre pour le 3^{ème} objectif de l'orientation stratégique 10 axe 4**

- 10.3.1. Un MAPAF est disponible et vulgarisé,
- 10.3.2. Audit interne régulière fait,
- 10.3.3. Audit externe organisé.

Objectif 10.4 : Actualiser régulièrement le système de paie**Résultats à atteindre pour le 4^{ème} objectif de l'orientation stratégique 10 axe 4**

- 10.4.1. La liste déclarative en fonction des grades et diplômes est disponible,
- 10.4.2. Situation de paie suivant les grades et diplômes est effective,
- 10.4.3. Prime selon les diplômes établie

Objectif 10.5 : Créer des unités de production**Résultats à atteindre pour le 5^{ème} objectif de l'orientation stratégique 10 axe 4**

- 10.5.1. Les unités de production sont identifiées,
- 10.5.2. Les business plans sont élaborés,
- 10.5.3. Le financement est négocié,
- 10.5.4. Les UP sont fonctionnelles,
- 10.5.5. Suivi et évaluation effectués régulièrement.

Les indicateurs pour les résultats de la 10^{ème} orientation stratégique de l'axe 4

- 10.1.1.1. Un budget global détaillé est disponible chaque année,
- 10.2.1.1. Un logiciel comptable est fonctionnel d'ici 2019,
- 10.3.1.1. MAPAF est disponible d'ici 2020.
- 10.3.2 Un rapport d'audit interne est disponible chaque fin d'exercice à partir de 2019,
- 10.4.1.1 une liste déclarative en fonction des grades et diplômes est disponible d'ici fin 2019.
- 10.4.3.1. Un rapport de paie selon le diplôme est disponible chaque fin du mois à partir de 2020.
- 10.5.1.1. Une liste des unités de production avec leur business plan est disponible au bureau de l'AB d'ici fin 2019.
- 10.5.4.1. Plus au moins 50% unités de production identifiées sont fonctionnelles d'ici 2029.
- 10.5.5.1. Un rapport annuel d'évaluation des unités de production est disponible chaque fin d'exercice à partir de 2020.

Les activités à réaliser pour la 10^{ème} orientation stratégique de l'axe 4

- 10.1.1. Nommer une commission budgétaire,
- 10.1.2. Elaborer le budget,

- 10.1.3. Approuver le budget au conseil de l'université,
- 10.1.4. Exécuter progressivement et auditer périodiquement,
- 10.1.5. Evaluer l'exécution du budget,
- 10.2.1. Acquérir un logiciel de comptabilité,
- 10.2.2. Organiser une formation du personnel sur l'exécution du budget,
- 10.3.1. Elaborer et vulgariser le MAPAF,
- 10.3.2. Contrôler périodiquement les documents comptables (sur les recettes et dépenses, formes et fonds des documents),
- 10.3.3. Organiser un audit externe chaque année,
- 10.4.1. Mettre à jour régulièrement des listes déclaratives du personnel,
- 10.4.2. Elaborer la liste de paie en tenant compte des grades et diplômes,
- 10.5.1. Définir les priorités des unités de production (Restaurant, cantine, renforcement du transport des étudiants, service de reprographie, ...)
- 10.5.2. Concevoir/ Elaborer les business plans,
- 10.5.3. Mettre en place les unités de production
- 10.5.4. Évaluer les unités de production.

Orientation stratégique 11 : AMELIORATION DE LA VISIBILITE DE L'UNIVERSITE

Objectif 11.1 : Renforcer la visibilité interne et externe

Résultat à atteindre pour le 1^{er} objectif de l'orientation stratégique 11 axe 4

- 11.1.1. Le site WEB est régulièrement mis à jour,
- 11.1.2. Les adresses e-mail des services sont créées,
- 11.1.3. Les réseaux des anciens est mis en place
- 11.1.4. Les réseaux sociaux professionnels sont fonctionnels
- 11.1.5. Emissions radios sont organisées,
- 11.1.6. Radio universitaire,
- 11.1.7. Les outils des publicités sont développés,
- 11.1.8. Activités socio-culturelles, Clubs sont organisées

Les indicateurs pour les résultats de la 11^{ème} orientation stratégique de l'axe 4

- 11.1.1.1. Le site WEB fonctionne correctement d'ici 2019 et 100% de service utilise les adresses e-mails de l'UOB.
- 11.1.3.1. Au moins un congrès des anciens est organisé d'ici 2029 et le réseau des anciens fonctionne à partir de 2019.

11.1.1 Une émissions radio est organisée chaque semaine à partir de 2020 et une station radio est fonctionnelle à l'UOB d'ici 2029.

11.1.1.1. Les outils de publicité (carte de visite, T-shirt, ...) sont fabriqués et vendus à l'UOB d'ici fin 2019.

11.1.8.1 au moins une manifestation culturelle est organisée à l'UOB chaque année à partir de 2019.

Les activités à réaliser pour la 11^{ème} orientation stratégique de l'axe 4

11.1.3. Imprimer les cartes des visites,

11.1.4. Organiser les Journées porte ouverte,

11.1.5. Animer les émissions radio,

11.1.6. Chercher une radio universitaire,

11.1.7. Fixer des pancartes,

11.1.8. Fabriquer des T-shirt avec logo,

11.1.9. Organiser de vidéo conférence,

11.1.10. Créer les réseaux sociaux professionnels,

11.1.11. Valoriser les anciens UOB,

11.1.12. Produire des feuillets,

11.1.13. Organiser les activités socio-culturelles, Club, ...

MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DE GESTION, DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Le pilotage de ce plan stratégique sera assuré par le Recteur de l'UOB avec son comité de gestion et les différents Doyens des Facultés, Directeurs et collègue des conseillers. Les conciliations seront opérées par le Recteur.

Au niveau du Rectorat, un comité de suivi sera mis en place. Il a pour mission :

- de coordonner la mise en œuvre des différentes mesures retenues pour atteindre les objectifs fixés ;
- d'identifier et d'évaluer les ressources nécessaires à la réalisation du plan ;
- de négocier les contrats avec le gouvernement et les partenaires financiers ;
- de suivre et d'évaluer l'exécution du plan.

Ce comité travaillera en étroite collaboration avec les Doyens des facultés, les Chefs de départements ainsi que le collège des conseillers rattachés au Rectorat.

CONDITIONS DE SUCCES DU PLAN

La mise en œuvre du plan exige la prise en compte d'un certain nombre de conditions de succès au niveau de l'UOB, de l'Etat et des partenaires financiers.

Au niveau de l'UOB, la mise en œuvre du plan reste fortement liée à la mobilisation de toute la communauté. Au regard des objectifs à atteindre, l'engagement de chacun des membres de la communauté est une nécessité.

Au niveau de l'Etat, l'exécution du plan dépend de la capacité du gouvernement à s'engager de façon ferme à soutenir les orientations stratégiques du plan.

Au niveau des partenaires financiers, le défi à relever pour l'exécution du plan est de gagner la confiance de ces derniers. Cela dépend de la capacité du comité de gestion à susciter le dialogue avec ses partenaires financiers pour mobiliser les ressources financières nécessaires.

PLAN D'ACTION

Une planification des actions prévues sera élaborée chaque année par le comité de gestion et rendue publique au conseil de l'université.

Une revue semestrielle sera organisée pour apprécier les insuffisances du plan d'action annuelle et de prendre des recommandations en vue d'améliorer son niveau d'exécution. Une évaluation après cinq années d'exécution sera organisée pour le recadrage de ce plan stratégique.

Une évaluation finale de ce plan stratégique interviendra à la fin de son exécution. Celle-ci sera le moment d'apprécier le niveau d'atteinte des objectifs et de mesurer l'impact de sa mise en œuvre. Les conclusions permettront l'élaboration d'un nouveau plan stratégique de l'UOB.