FOAD-TICE

Plan stratégique pour le développement de la formation à distance et de la formation numérique à l'Université Abdou Moumouni (UAM)

2016-2018

Principaux sigles et acronymes

AFD : Agence Française de Développement

AMUAM : Appui à la Modernisation de l'Université Abdou Moumouni

AUF : Agence Universitaire de la Francophonie

CDPU : Centre de Didactique et de Pédagogie Universitaire

CNF : Campus Numérique Francophone

DNEUF : Développement Numérique de l'Espace Universitaire Francophone

FOAD : Formation Ouverte et A Distance

FSP : Fonds de Solidarité Prioritaire

IFIC : Institut Francophone pour l'Ingénierie de la Connaissance et de la formation à distance

LMD : Licence Master Doctorat

PADTICE : Projet d'Appui au Développement des Technologies de l'Information et de la Communication

REESAO : Réseau pour l'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest

TICE : Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement

UAM : Université Abdou Moumouni

UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Education et la Culture

UVA : Université Virtuelle Africaine

Table des matières

PRINCIPAUX SIGLES ET ACRONYMES **2**

INTRODUCTION **4**

PARTIE 1 : LE DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES NUMERIQUES EDUCATIVES DANS LES SYSTEMES D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR FRANCOPHONES **6**

1.1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION 6

1.2 ORIENTATIONS ET ENJEUX POUR LE DEVELOPPEMENT DU NUMERIQUE DANS L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR 6

PARTIE 2 : DEVELOPPEMENT DU NUMERIQUE A L'UAM **15**

2.1 ETAT DES LIEUX DE LA FORMATION NUMERIQUE ET DE LA FORMATION A DISTANCE A L'UAM 15

2.2 POTENTIALITES DE DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION NUMERIQUE ET DE LA FORMATION A DISTANCE A L'UAM 18

PARTIE 3 : STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU NUMERIQUE A L'UAM **21**

3.1 AXES STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DU NUMERIQUE A L'UAM 21

3.2 CADRE LOGIQUE DE LA STRATEGIE FOAD –TICE 24

3.3 PLANIFICATION OPERATIONNELLE 33

3.4 PLAN ANNUEL DE TRAVAIL BUDGETISE POUR 2016 42

CONCLUSION **45**

ANNEXES **47**

ANNEXE 1 : LA STRATEGIE DU DNEUF 48

ANNEXE 2 : STRATEGIE NUMERIQUE DE L'AUF 51

ANNEXE 3 : ANALYSE DU RAPPORT D'EXPERTISE : APPUI AU DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION A DISTANCE ET DU NUMERIQUE EDUCATIF A L'UNIVERSITE ABDOU MOUMOUNI DE NIAMEY 55

Introduction

L'Université Abdou Moumouni (UAM) de Niamey entend produire des résultats en termes d'efficacité et de qualité à travers une gouvernance universitaire axée sur les résultats. Ainsi l'UAM se propose pour atteindre cet objectif, la mise en place d'un programme pour :

« une université plus performante au service du développement ».

L'accès aux Technologies de l'Information et de la Communication en Education (TICE) est un axe majeur pour favoriser le développement de la formation à distance et du numérique éducatif à l'UAM.

Pour l'UAM développer la FOAD et les TICE est un engagement institutionnel et académique qui suppose la mise en place d'initiatives individuelles et collectives de la part des enseignants chercheurs et des étudiants. L'élaboration d'une une stratégie de développement de la formation à distance et du numérique éducatif et les conditions de sa mise en œuvre s'impose à l'UAM.

La volonté de l'UAM de développer la formation à distance et le numérique éducatif mérite que l'on analyse la situation actuelle des pratiques et des ressources numériques au sein de l'UAM. La tendance observée montre que les aspects techniques des TICE sont exploités au détriment des aspects pédagogiques et didactiques. C'est-à-dire que, l'UAM n'a pas un cadre réglementaire qui spécifie et précise les orientations qui relèvent du technique et du pédagogique.

En ce qui concerne les équipements informatiques, ils sont en pleine en expansion avec des salles informatiques équipées d'ordinateurs en réseau, dont il faut préciser les usages et la gestion dans un cadre global de gouvernance du numérique à l'UAM.

Il existe aujourd'hui des ressources numériques pédagogiques qui foisonnent en ligne, et cette opportunité peut être exploitée par l'UAM en mettant en place des partenariats ciblés avec des prestataires et institutions spécialisés dans la mise en ligne des ressources.

La mise en place d'un dispositif FOAD et de formation numérique à l'UAM repose sur une fonction double :

- examiner comment mettre en place un plan de développement qui soit techniquement, pédagogiquement et organisationnellement faisable et viable ;
- traduire en un projet le plan de développement.

C’est bien le développement de la FOAD-TICE pour favoriser la formation à distance et du numérique éducatif en tant que complément ou alternative à un apprentissage innovant et ouvert qui est recherché. C’est donc une possibilité pour les bénéficiaires (enseignants-chercheurs et étudiants) de s’investir dans un programme d’échanges et de productions de ressources numériques pédagogiques à travers des applications interactives, des contenus en format numérique ou une mise en relation entre pairs (pairagogie, usage collectif et/ou collaboratif).

Objectifs :

- décrire le contexte du développement du numérique éducatif à l’international ;
- faire l’état des lieux de l’existant à l’UAM en matière de formation numérique et de formation à distance, incluant les partenaires techniques et financiers ;
- identifier les potentialités de développement de la formation numérique et de la formation à distance à l’UAM, pour répondre aux enjeux de sa modernisation, au regard de l’existant et des partenaires intervenant sur le domaine ;
- déterminer les axes et objectifs stratégiques de mise en œuvre de la stratégie FOAD TICE ;
- établir une planification opérationnelle de la mise en œuvre de la stratégie FOAD TICE sur trois ans ;
- établir un plan annuel de travail budgétisé pour 2016 ;

Partie 1 : Le développement des ressources numériques éducatives dans Les systèmes d'enseignement supérieur francophones

1.1 Contexte et justification

L'enseignement supérieur est reconnu comme étant un levier important de croissance et de réduction de la pauvreté des pays en développement, notamment en Afrique de l'ouest.

Ce rôle moteur implique cependant une évolution des systèmes d'enseignement supérieur existants, pour leur permettre de mieux répondre aux standards internationaux ainsi qu'aux besoins de la société et des milieux professionnels : ajustement formation-emploi, structuration et valorisation de la recherche en lien avec les thématiques de développement, exigences internationales de qualité dans le cadre de la mise en œuvre du système Licence-Master-Doctorat (LMD), développement du numérique, etc.

Cette capacité à contribuer au développement du pays est conditionnée par une modernisation du secteur et son adaptation aux mutations sociales, économiques, scientifiques, techniques et technologiques des pays dans un contexte de massification des effectifs et de fortes contraintes en termes de ressources humaines, matérielles et financières.

Les universités changent, elles doivent s'adapter à une demande sociale et économique qui évolue rapidement et construire des stratégies pour gagner leur autonomie et trouver leur place dans la mondialisation. Les technologies numériques sont de plus en plus au cœur de ces stratégies, elles constituent un levier pour l'ensemble du projet d'établissement et ne se résument plus à un volet additionnel porté par les services.

L'enseignement change, lui aussi, des pratiques plus créatives et plus collaboratives commencent ainsi à voir le jour. La connaissance des liens entre technologies et pédagogies progresse. Ainsi mettre des technologies à disposition des enseignants-chercheurs et des étudiants permet aux usages de se développer. Les apports des technologies dans une perspective de rénovation pédagogique et de modernisation institutionnelle sont aujourd'hui nécessaires le développement des systèmes d'enseignement supérieur au niveau mondial.

1.2 Orientations et enjeux pour le développement du numérique dans l'enseignement supérieur

- DNEUF

La rencontre internationale des ministres francophones chargés de l'enseignement supérieur pour le Développement Numérique de l'Espace Universitaire Francophone (DNEUF) qui s'est tenue à Paris le 5 juin 2015, avait pour objectif de favoriser l'introduction du numérique dans l'enseignement supérieur au sein de l'espace universitaire des pays de la francophonie.

Le développement des ressources numériques au service de l'éducation et de la formation correspond à une des solutions susceptibles d'apporter des réponses pragmatiques aux contraintes rencontrées par nombre d'institutions d'enseignement supérieur et de recherche dans les pays francophones.

Ces contraintes concernent principalement les points suivants :

- La massification des effectifs étudiants.
- L'insuffisance des effectifs des enseignants-chercheurs et personnels encadrant les étudiants.
- L'insuffisance des ressources matérielles et techniques pour la mise en œuvre effective de la professionnalisation des formations, ainsi que de la structuration et de la valorisation de la recherche.
- La nécessité de faire évoluer les pratiques pédagogiques et évaluatives des enseignants-chercheurs pour assurer un enseignement et un apprentissage de qualité.

A l'issue du DNEUF, 10 principes pour agir et 20 propositions pour construire un plan global d'action ont été retenus, présentés en annexe 1. Parmi ces principes, l'UAM s'aligne spécifiquement les suivants :

- Développer le numérique pour remédier aux difficultés de l'enseignement supérieur traditionnel.
- Mieux répondre à la massification de la demande universitaire grâce au numérique.

S'agissant des vingt propositions, l'UAM retient les suivantes en cohérence avec son plan de modernisation :

Sur les contenus numériques

- Capitaliser et mutualiser les ressources numériques existantes pour toutes les thématiques disciplinaires et pour tous les niveaux du LMD.
- Mettre au point un catalogue des ressources nouvelles à produire :

Sur la pédagogie numérique

- Réaliser une montée en puissance rapide de la formation généralisée des formateurs. Massifier la formation des formateurs à la pédagogie numérique par des formations hybrides présentielles et en ligne.
- Introduire les enseignements hybrides dans les formations initiales en priorité.
- Développer la confiance des instances académiques dans les apprentissages numériques.

En matière d'accessibilité au numérique

- Développer les équipements collectifs pour généraliser le recours à la visioconférence et faciliter un accès partagé aux formations en ligne.
- Développer les « serveurs miroirs » au sein d'un réseau d'établissements interconnectés
- Soutenir une politique pragmatique d'équipements numériques collectifs et individuels pour des coûts raisonnables.
- Développer l'accès à l'électricité par tous les moyens.
- Développer les accès individuels au numérique avec des matériels nomades: tablettes, Smartphones, ordinateurs portables.

En matière de financements et de partenariats

- Renforcer les financements du développement du numérique universitaire au niveau national.
- Renforcer le financement du développement du numérique universitaire au niveau international francophone :
- Mobiliser par des démarches collectives les bailleurs de fonds publics et privés et les entreprises francophones du numérique.

Les propositions du DNEUF sont cohérentes avec les principales initiatives régionales de la modernisation de systèmes d'enseignement supérieur dans l'espace UEMOA.

- Le Projet PADTICE a pour objectif de renforcer les capacités d'accès des universités aux Technologies de l'Information et de la Communication. Il s'appui sur trois composantes pour permettre :
  - le développement de l'infrastructure physique et virtuelle,
  - le renforcement des universités en matériels informatiques,
  - le renforcement des capacités d'utilisation des TIC par la formation.

- L'UNESCO propose le référentiel de compétences TIC pour les enseignants. Ce référentiel vise :
  - à soutenir des pays pour l'élaboration de politiques de développement des compétences des enseignants dans le domaine des TIC,
  - à former des enseignants pourvus de compétences en matière de TIC permettant de traiter l'information, ainsi que d'un esprit créatif et d'aptitudes à la réflexion et à la résolution de problèmes dans le but de générer des connaissances ;
- Au niveau de l'UEMOA, la directive n°03/2007/CM/UEMOA portant adoption du système Licence, Master, Doctorat (LMD) dans les universités et établissements d'enseignement supérieur au sein de l'UEMOA stipule :
  - Article premier : les Etats membres de l'UEMOA s'engagent à adopter le système Licence, Master, Doctorat (LMD) comme cadre de référence des diplômes délivrés dans les universités et établissements d'enseignement supérieur implantés sur le territoire de l'Union.
  - Article 7 : la Commission de l'UEMOA accompagne le processus de basculement vers le système LMD et de mise en place d'un système d'assurance qualité, à travers le Projet d'Appui à l'Enseignement Supérieur, inscrit au Programme Economique Régional (PER).
- Le Réseau pour l'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest (REESAO) :

  Les institutions universitaires d'Afrique de l'Ouest (zone UEMOA) ont choisi d'aller à la réforme en étant réunies dans un réseau : le REESAO.

  La décision des Chefs d'État de la CEMAC (2005), la résolution du conseil des ministres du CAMES (avril 2006) et la directive de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) en 2007 engagent les institutions d'enseignement supérieur des pays concernés dans leur basculement dans le système LMD.

  Ce réseau est une des solutions pour faire face à l'obligation d'adopter le système LMD dans l'espace UEMOA. L'adoption du LMD au niveau du REESAO provoque une rénovation en profondeur de tout le système et de toute la vie universitaire, avec la création au sein des universités de cellules LMD, de directions chargées spécialement de l'innovation, de directions responsables des TIC, de structures destinées au

développement des ressources pédagogiques, de structures d'information et d'orientation pour les étudiants, etc.

- La stratégie commune de l'AFD (Agence Française de Développement), de l'Agence universitaire de la Francophonie, d'Orange et de l'UNESCO est d'utiliser les TIC pour faciliter une pédagogie s'inspirant des méthodes dites « actives », orientées vers le développement des compétences au-delà de la transmission de savoirs. Ces méthodes sont basées sur l'apprentissage collaboratif, sur des études de cas, sur des situations-problèmes, sur des projets pédagogiques menés par les apprenants.

- L'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) a élaboré en 2014 une stratégie numérique pour l'enseignement supérieur francophone, avec trois engagements déclinés en objectifs et actions (cf. annexe 2). L'UAM retient en cohérence avec son plan de développement les éléments suivants :

  - « Premier engagement : la gouvernance des universités, moteur du développement des sociétés »

    * Objectif 1 : Accompagner la mise en œuvre d'une politique du numérique en direction des usagers et des partenaires de l'université ;

    * Objectif 2 : Plaider pour l'investissement des pouvoirs publics »

      <u>Actions</u> :

      o Accompagner les universités dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques du numérique par la mobilisation de l'expertise internationale francophone.

      o Soutenir l'intégration de la composante numérique dans le projet stratégique d'établissement.

      o Contribuer aux échanges d'expériences entre établissements du Sud et du Nord sur les formations à la pédagogie universitaire et sur les usages de la technologie dans l'enseignement et la recherche.

- Susciter dans les universités et les instances académiques régionales, une meilleure valorisation de l'investissement des enseignants chercheurs dans les TICE et la formation à distance.
- Aider les universités membres de l'AUF qui le souhaitent à déployer leurs offres de formation et de services numériques à l'échelle de la francophonie universitaire.
- Mutualiser les acquis comme un impératif de la coopération interuniversitaire francophone.
- Mobiliser les ministères en charge de l'enseignement supérieur, de l'économie et des finances et de la fonction publique dans différents pays pour leur faire prendre conscience du potentiel des TICE.
- Organiser des formations spécifiques pour les décideurs et leur faire prendre conscience du potentiel des TICE et de l'enseignement en ligne.
- Aider les universités membres à participer activement aux rencontres nationales, régionales et internationales sur le numérique éducatif.
- Renforcer les échanges et la communication avec les universités sur le numérique éducatif, tout en communiquant plus systématiquement sur les innovations.

- Deuxième engagement : servir la formation et la communauté des enseignants-chercheurs et des étudiants

  * Objectif 1 : Répondre aux enjeux de la massification de l'enseignement supérieur francophone
  * Objectif 2 : Soutenir l'acquisition de nouvelles compétences (pédagogiques et technologiques) par les enseignants.

  <u>Actions</u> :

  - Aider les universités du Sud à créer des formations en ligne.
  - Apporter de l'expertise pour le développement de cellules TICE dans les universités.

- Accompagner les réponses à la massification de l'enseignement supérieur par une démarche qualité.
- Multiplier les expérimentations pour créer des enseignements combinant plusieurs modalités pédagogiques (présence, distance, modularité, temporalité).
- Développer l'usage de la vidéo en tant qu'aide à la diffusion de cours.
- Recommander que tout nouvel enseignant arrivant en poste maîtrise les concepts de base de la pédagogie universitaire et des méthodes et techniques de l'enseignement numérique.
- Développer l'habileté pédagogique et technologique des enseignants.
- Poursuivre le soutien aux diplômes de niveau master et doctorat destinés aux enseignants souhaitant se spécialiser dans les TICE et la FOAD.
- Mettre en œuvre des certifications courtes aux TICE, de différents niveaux, s'inscrivant dans une démarche de professionnalisation permanente.

- Troisième engagement : soutenir la recherche sur le numérique éducatif

  * Objectif 1 : Rompre l'isolement des enseignants-chercheurs investis dans les TICE

    Actions :

    - Réserver certaines bourses de mobilité en direction des TICE.
    - Organiser des formations sur la rédaction scientifique à destination des jeunes chercheurs en TICE.
    - Conclure des partenariats avec les revues de recherche francophones consacrées aux TICE qui publient sous format électronique.
    - Reconnaître les technologies de l'information et de la communication au service de l'éducation (TICE) comme un domaine académique à part entière.
    - Recenser et mobiliser les anciens bénéficiaires des programmes TICE soutenus par l'AUF.

- Quatrième engagement : consolider son autorité dans le numérique éducatif

  * Objectif 2 : développer l'échange et le partage

Actions :

- Concevoir et mettre en œuvre un plan stratégique de communication et de développement autour du numérique éducatif.
- Favoriser les partenariats public-privé.
- Accompagner le mouvement des ressources éducatives libres (REL) en invitant les établissements à publier sur Internet en libre accès des cours, des didacticiels ouverts ou de produire des répertoires d'objets d'apprentissage.

Depuis quelques années, l'UAM est entrée dans un important processus de modernisation, dont la finalité est d'améliorer les services et produits qu'elle propose, au regard des besoins de la société nigérienne. Un des axes de cette modernisation est le développement de la formation numérique et de la formation à distance, pour améliorer l'accès des étudiants et enseignants-chercheurs aux ressources disponibles au niveau international.

L'UAM reconnait l'importance de la construction d'un espace universitaire francophone numérique. Cette reconnaissance doit permettre la promotion d'un nouveau modèle francophone de formation et repose sur les aspects :

- l'élaboration de contenus des enseignements numériques par le recensement de l'existant et travailler sur les nouveaux besoins de l'UAM (ressources numériques d'enseignement libres) ;
- le développement du numérique à l'UAM afin de constituer un vivier d'expertise pour accompagner le développement de la formation numérique, la formation des enseignants des étudiants et le développement de nouveaux modèles pédagogiques universitaires (Constitution et incitation des équipes d'enseignants-chercheurs jouant un rôle moteur pour le développement du numérique éducatif);
- la mise en place de conditions matérielles pour l'opérationnalité du dispositif de développement de la formation à distance et de la formation numérique à l'UAM (…);
- le financement du développement de l'enseignement numérique (participation respective des Etats, Partenaires Techniques et Financiers, Milieux professionnels…).

L’UAM s’engage à mettre en place un dispositif pour le développement du numérique. Cet engagement se traduit par la volonté de l’UAM de mettre en place un plan de développement du numérique

Partie 2 : développement du numérique à l'UAM

Le Développement du numérique passe par un état des lieux des pratiques pour comprendre les développements et les usages de la formation numérique à l'UAM.

2.1 Etat des lieux de la formation numérique et de la formation à distance à l'UAM

L'état des lieux de la formation numérique et de la formation à distance à l'UAM fait ressortir les aspects suivants dans le tableau ci-dessous. Les principaux thèmes sont définis et pour chacun, la situation est présentée et analysée.

Thème	Existant	Analyse
La gouvernance du numérique à l'UAM (séparation récente des fonctions techniques et pédagogiques/usages)	Les aspects techniques et pédagogiques du numérique à l'UAM ne sont pas distinctement visibles pour une meilleure prise en compte du développement du numérique. Il n'existe pas de charte d'usage des ressources numériques. Il n y a pas de coordination des activités des opérateurs présents à l'UAM. Le fonctionnement actuel de la DI-TICE ne convient pas à la mise en place d'une stratégie de développement de la FOAD-TICE qui permet le développement de la culture du numérique chez les enseignants et les étudiants.	Une gestion séparée des deux domaines s'impose Le dispositif actuel de coordination n'est pas efficace et ne permet pas une visibilité du domaine des usages pédagogiques du numérique. L'UAM doit de repenser sa stratégie en articulant pratiques pédagogies aux possibilités offertes par les technologies
Les infrastructures et équipements techniques existants (recenser et localiser)	L'UAM dispose d'un réseau internet et intranet faiblement développé dont la gestion ne favorise pas la mise en place d'un environnement	Une optimisation du réseau fibre optique et une gestion plus efficace des infrastructures techniques s'imposent à l'UAM. Le personnel technique a besoin de rrenforcement des
Le réseau Internet et Intranet de l'UAM et sa gestion		

	numérique, avec les nombreux problèmes techniques liés à la connectivité et un personnel technique en nombre insuffisant avec des compétences à renforcer.	dans les domaines de la sécurisation électrique et logicielle et de la gestion des accès au réseau Un état des lieux des salles informatiques doit être fait et les modalités de fonctionnement des salles doivent être revues. Une mission d'expertise sous régionale dans le domaine de l'énergie solaire est indispensable pour un fonctionnement optimal des infrastructures.
Les équipes et personnels intervenants ou formés aux TIC-TICE (directions et services concernés, équipes techniques, enseignants-chercheurs formés par le CNF)	A l'UAM, il y a des équipes et des personnels formés aux TIC-TICE). Le CNF A Formé environ 200 enseignants et personnels de l'Université. Les infrastructures techniques sont mal gérées et ne permettent pas une exploitation optimale du réseau internet et intranet de l'UAM. Le CNF, à travers les programmes mis en œuvre notamment par l'Institut francophone pour l'ingénierie de la connaissance et de la formation à distance (IFIC) de l'AUF, dispose à la fois des outils (technologiques, méthodologiques, pédagogiques) nécessaires à la formation des enseignants à la FOAD et aux TICE et d'un réseau international de formateurs pour apporter un appui à la mise en œuvre des	Le CNF peut se positionner comme opérateur de référence au sein de l'UAM pour la formation, la conception, la gestion des infrastructures techniques. La mise en place de la FOAD suppose une réorientation et une redéfinition de certaines missions du CNF : le déploiement la fois des outils (technologiques, méthodologiques, pédagogiques) nécessaires à la formation Ce vivier de compétence peut être une référence pour mettre en place une stratégie de conception et de formation.

	priorités de l'UAM. Le CNF peut également être mobilisé pour utiliser ses équipements de visio-conférence, notamment pour les soutenances de thèse.	
Les usages actuels des enseignants-chercheurs et des étudiants	Des initiatives individuelles et collectives sont mises en place à l'UAM. Certains enseignants-chercheurs et étudiants participent à des formations à distance et utilisent des ressources numériques.	Les initiatives doivent être répertoriées pour offrir des possibilités aux bénéficiaires (enseignants-chercheurs et étudiants) de s'investir dans un programme d'échanges et de productions de ressources numériques pédagogiques à travers des applications interactives, des contenus en format numérique ou une mise en relation entre pairs (pairagogie, usage collectif et/ou collaboratif).
Partenaires et activités	L'AUF est un partenaire privilégié de l'UAM en matière de développement du numérique. Elle a financé en partenariat avec des universités partenaires, des formations à travers le CNF au profit des enseignants-chercheurs et des étudiants. L'AUF à travers le CNF accompagne des activités et des programmes de formation. L'UAM dans sa volonté de développer la FOAD et les TICE bénéficie du soutien de la coopération française et de l'AUF pour l'accompagner. L'AUF tient	Le partenariat avec l'AUF doit se poursuivre et cibler des activités : -d'accompagnement à la mise en place de la culture du numérique à l'UAM de formation aux innovations pédagogiques -de mise en place de partenariats avec des universités étrangères pour permettre une exploitation pédagogiques des ressources numériques libres d'accès. L'AUF peut aider l'UAM à conclure les partenariats nécessaires avec les UNT et identifier des producteurs de

	à la disposition de l'UAM différents modèles pouvant permettre de déterminer le nombre d'heures d'encadrement nécessaire à une formation à distance. L'ingénieur réseau du CNF, et derrière lui toute l'administration des ressources informatiques de l'AUF, peut apporter beaucoup à l'UAM et son rôle est reconnu au sein de l'Université.	contenus francophones supplémentaires (comme à la Télé-Université du Québec par exemple).

2.2 Potentialités de développement de la formation numérique et de la formation à distance à l'UAM

Au regard des défis à surmonter par l'UAM : restreindre les effets de la massification des effectifs étudiants, développer la professionnalisation des formations en cohérence avec les besoins des milieux professionnels, faciliter l'accès aux ressources numériques au plus grand nombre d'enseignants-chercheurs et d'étudiants, innover dans les pratiques pédagogiques et évaluatives.

Il faudrait remédier aux problèmes / contraintes suivantes existantes :

- gouvernance du numérique éducatif ;
- coordination des aspects informatiques et pédagogiques de la FOAD et des TICE
- massification de l'enseignement ;
- insuffisance et la gestion des infrastructures et services ;
- absence de culture du numérique ;
- absence de coordination des opérateurs présents à l'UAM ;
- absence de partenariats et de coopérations universitaires ;
- absence de stratégie de la FOAD-TICE ;

- difficultés pour les enseignants et les étudiants d'accéder à certains contenus numériques en ligne mieux organisés, mieux repérés.

Pour pouvoir mettre en œuvre les initiatives et innovations suivantes :

- une stratégie FOAD-TICE à l'UAM pour favoriser le développement de la formation à distance et du numérique éducatif à l'UAM ;
- une charte d'usage et de développement des TICE et de la FOAD à l'UAM ;
- un état des lieux des pratiques des opérateurs présents à l'UAM (CNF, UVA, Centre Indien, PADTICE) en matières d'usage du numérique éducatif
- un dispositif de formation en ligne pour permettre la mise en place d'un partenariat avec les Universités de l'intérieur ;
- des modules d'initiation à l'informatique et à internet, à destination des enseignants et des étudiants (densifier l'usage de la technologie en associant à l'innovation pédagogique les possibilités offertes par la technologie) ;
- des cours en format numérique pour les rendre disponibles aux étudiants via une plateforme en donnant la possibilité aux étudiants et enseignants de consulter les supports de cours et autres activités hors réseaux ;
- la conception et la mise en œuvre de modules (formation pédagogique et didactique) en ligne pour assurer l'accompagnement des enseignants et la formation des doctorants ;
- une stratégie de gestion efficace des infrastructures techniques de l'UAM (problèmes persistants de faible accès à Internet) ;
- un état des lieux des salles informatiques et les modalités de fonctionnement ;
- la rénovation et la création d'un véritable site Internet (et Intranet) pour l'UAM ;
- l'organisation d'une mission d'expertise sous régionale dans le domaine de l'énergie solaire ;
- la mise en place des accords de partenariat et coopération universitaire à travers l'AUF :
    - identification des disciplines concernées des UNT (Universités Numériques hématiques) ;

- identification des offres structurées des UNT ;
- identification des contenus pédagogiques des UNT ;
- classification des offres des UNT.

Partie 3 : stratégie de développement du numérique à l'UAM

3.1 Axes stratégiques de développement du numérique a l'UAM

En terme de stratégie de développement du numérique, L'UAM a décliné les axes et objectifs associés suivants :

Axe 1 : Gouvernance du numérique éducatif
L'UAM va préciser ses priorités en matières d'usage du numérique éducatif (examiner les perspectives de développement numérique), coordonner les pratiques des différents opérateurs, et rédiger une charte d'usage et de développement des TICE et de la FOAD
Objectif spécifique 1.1: organiser la gouvernance du numérique éducatif en élaborant une stratégie de développement
Objectif spécifique 1.2 : rédiger une charte d'utilisation des TICE à l'UAM
Axe 2 : Accompagner la massification des effectifs
L'UAM va répondre au problème de la massification de l'enseignement supérieur en mettant en place de nouvelles stratégies incluant les TICE, et favorisant l'accès d'un grand nombre aux ressources pédagogiques numériques
Objectif spécifique 2.1 : répondre aux enjeux de la massification des effectifs
Objectif spécifique 2.2 : élaborer des modules pour repenser ce que l'on apprend, comment on l'apprend, où et quand on l'apprend (CDPU)
Axe 3 : Accès aux ressources numériques
L'UAM va favoriser l'accessibilité de tous les enseignants chercheurs et étudiants aux ressources numériques et faire de la formation à distance et du numérique éducatif des compléments ou alternatives à un apprentissage innovant et ouvert.
Objectif spécifique 3.1 : élaborer une stratégie et un dispositif d'accès aux ressources (salles, sites,)

Objectif spécifique 3.2: développer des ressources numériques éducatives
Objectif spécifique 3.3 : faciliter l'accès aux ressources pédagogiques en format numérique
Objectif spécifique 3.4 : favoriser la formation à distance et leur certification (ingénierie de formation numérique)
Axe 4 – Mettre en place une pédagogie numérique universitaire à l'UAM
L'UAM va mettre en place un mécanisme pour créer une pédagogie nouvelle qui utilise les possibilités offertes par les technologies pour améliorer les pratiques enseignantes. L'UAM favorisera un partenariat avec les universités publiques de l'intérieur pour développer des stratégies de formation à distance et des formations sur la pédagogie universitaire. La professionnalisation. L'UAM va délivrer aux enseignants des formations pour comprendre les enjeux liés à l'exercice du métier (Nouvelles postures de l'enseignant à travers un développement professionnel), et aux étudiants de nouvelles formes d'apprentissage (L'étudiant est plus actif durant son cours, de façon à rendre ses apprentissages plus profonds, plus durablement ancrés, plus transférables).
Objectif spécifique 4.1 : mettre en place un vivier de compétences (pédagogiques et technologiques) pour soutenir les initiatives et innovations individuelles et collectives
Objectif spécifique 4.2 : Accompagner les enseignants chercheurs de l'UAM à élaborer des enseignements numériques
Objectif spécifique 4.3 : réaliser un plan de formation des formateurs à la pédagogie numérique par des formations hybrides présentielles et en ligne
Axe 5 : Développer les partenariats et coopération universitaire sur le thème du numérique
L'UAM va mettre en place des stratégies pour exploiter au plan pédagogique, les nombreuses ressources libres de droits qui existent aujourd'hui en concluant des partenariats avec les universités. Les UNT sont une source de développement et d'amélioration des cours et des pratiques actuelles d'enseignement.

Objectif spécifique 5.1 : conclure des accords de coopération universitaire dans le domaine du numérique éducatif pour développer l'échange et le partage autour des ressources numériques libres d'accès (UNT)
Objectif spécifique 5.2 : conclure des accords de partenariats avec l'AUF pour accompagner le processus de mise en place de la stratégie FOAD -TICE
Objectif spécifique 5.3 : Identifier des partenaires techniques et financiers internationaux susceptibles de financer la stratégie FOAD –TICE de l'UAM (UNT françaises, UVA, Centre Indien, PADTICE, EDUPAD, CCFN etc)

3.2 Cadre logique de la stratégie FOAD –TICE

Objectif de développement	La stratégie de développement du numérique et la formation à distance contribuent aux renforcements des capacités des enseignants chercheurs et des étudiants dans l'utilisation des TICE pour une mise en œuvre efficace des enseignements-apprentissages.				
Finalité de la stratégie	Les enseignants chercheurs et les étudiants de l'UAM ont accès aux services offerts par la FOAD -TICE à l'UAM				
Axes	**Objectifs**	**Activités**	**Résultats**	**IOV**	**Facteurs de risque**
Axe 1 : Gouvernance du numérique éducatif	**Objectif spécifique 1.1**: organiser la gouvernance du numérique éducatif en élaborant une stratégie de développement	Elaboration d'une stratégie de développement de la FOAD -TICE	Un plan de développement de la FOAD-TICE incluant une planification des activités concrètes et prioritaires à mettre en œuvre sur le court, moyen et long terme, est disponible	Le plan de développement de la FOAD –TICE est validé et approuvé par tous les acteurs concernés L'UAM dispose d'un plan de développement pertinent La gouvernance du numérique a permis de clarifier :	Une stabilité prévaut dans le pays et à l'UAM pour permettre la mise en œuvre du plan de développement

				-les aspects techniques et pédagogiques -une coordination des projets des facultés, -la mise en œuvre d'un plan de formation des enseignants, l'intégration dans les pratiques pédagogiques du numérique éducatif -la coordination des opérateurs de la FOAD hébergés par l'UAM, -le cadre réglementaire qui encadre le travail des enseignants qui s'investissent dans les	

				TICE fonctionne.	
	Objectif spécifique 1. 2 : rédiger une charte d'utilisation des TICE à l'UAM	Rédaction de la charte d'usage des TICE	La charte d'usage des TICE est disponible et fonctionnelle	La charte d'usage permet de réglementer et de réguler les usages de la FOAD-TICE	
Axe 2 : Accompagner la massification des effectifs	**Objectif spécifique 2.1** : répondre aux enjeux de la massification des effectifs	Elaboration d'un plan de formation et de certification à distance à travers l'association des technologies et de la pédagogie	Un plan de formation et de certification à distance est élaboré avec des ressources numériques disponibles	La plate-forme fonctionne et le dispositif de certification à distance est mis en place Le nombre de diplôme certifié	
	Objectif spécifique 2.2 : élaborer des modules pour repenser ce que l'on apprend, comment on l'apprend, où et quand on l'apprend (CDPU)	Elaboration de modules formation et d'accompagnement des enseignants et des étudiants avec le CDPU dans les domaines et de	Des modules de formation sont élaborés et mis en œuvre	Le nombre de modules produits et numérisés Les changements induits par les modules dans les	

		la pédagogie universitaire		pratiques enseignantes et la façon dont les étudiants apprennent et utilisent les modules	
Axe 3 : Accès aux ressources numériques	**Objectif spécifique 3.1 :** élaborer une stratégie et un dispositif d'accès aux ressources (salles, sites,)	Mettre en place une plateforme de cours en ligne	Une plate-forme est créée et permet aux étudiants de s'inscrire directement à un ou des modules/cours	Le nombre d'étudiants inscrits via la plate-forme	Une stabilité prévaut dans le pays et à l'UAM pour permettre la mise en œuvre du plan de développement
	Objectif spécifique 3.2: développer des ressources numériques éducatives	Production de ressources pédagogiques sous format numérique	Les ressources pédagogiques sont produites et accessibles aux étudiants	Le nombre de modules produits et numérisés	
	Objectif spécifique 3.3 : faciliter	Création d'un portail	Le portail est crée	Le nombre	Les

	l'accès aux ressources pédagogiques en format numérique	multidisciplinaire d'accès aux ressources pédagogiques	et les étudiants ont librement accès aux matières fondamentales	d'enseignants et d'étudiants qui savent utiliser le portail	infrastructures techniques fonctionnent et leur gestion est optimale
	Objectif spécifique 3.4 : favoriser la formation à distance et leur certification (ingénierie de formation numérique)	Mise en place d'une plate-forme de formation à distance et un dispositif d'ingénierie de formation numérique	La plate-forme de formation à distance et les infrastructures d'ingénierie de formation numérique sont mises en place	Le nombre d'infrastructures d'ingénierie de formation numérique mis en place	
	Objectif spécifique 4.1 : mettre en place un vivier de compétences (pédagogiques et technologiques) pour soutenir les initiatives et innovations individuelles et	Mise en place en place un « noyau dur » d'enseignants chercheurs souhaitant innover au plan individuel et/ou	Les enseignants chercheurs volontaires sont identifiés et constitués en un groupe de	Le nombre d'enseignants chercheurs volontaires engagés dans les innovations liées à la FOAD-TICE	Les enseignants volontaires adhèrent au plan dans sa globalité

	collectives	collectif	formateurs aptes à former et à encadrer le développement de dispositifs de formation utilisant les technologies.	Le nombre de projets pédagogiques numériques réalisés	
Axe 4 – Mettre en place une pédagogie numérique universitaire à l'UAM	**Objectif spécifique 4.2** : Accompagner les enseignants chercheurs de l'UAM à élaborer des enseignements numériques	Mise en place d'une stratégie d'accompagnement des enseignants pour élaborer de modules pédagogiques numériques	Un plan d'accompagnement des enseignants est établi et les modules spécifiques sont élaborés dans des matières fondamentales.	L'UAM dispose d'un plan d'accompagnement des enseignants chercheurs Le nombre de modules élaborés	
	Objectif spécifique 4.3 : réaliser un plan de formation des formateurs à la pédagogie numérique par des formations	Réalisation d'un plan de formation hybride à la pédagogie numérique	Les modules de formations hybrides incluant la pédagogie numérique sont	L'UAM dispose d'un plan de formation hybrides (présentielles et en ligne)	

	hybrides (présentielles et en ligne)		disponibles sur la plate-forme.		
	Objectif spécifique 5.1 : conclure des accords de coopération universitaire dans le domaine du numérique éducatif pour développer l'échange et le partage autour des ressources numériques libres d'accès (UNT)	Repérage des partenaires scientifiques, techniques et financiers pour conclure des partenariats et coopérations universitaires dans les domaines de la FOAD-TICE	Des partenariats et accords de coopération universitaires sont conclus pour développer la FOAD-TICE	Le nombre de partenariats conclus et le nombre de projets réalisés par les financements	L'adhésion des PTF pour financer la mise en œuvre du plan de développement de la FOAD-TICE
	Objectif spécifique 5.2 : conclure des accords de partenariats avec l'AUF pour accompagner le processus de mise en place de la stratégie FOAD -TICE	Identification des domaines de partenariats avec l'AFD et l'AUF en termes d'accompagnement à la mise en place du plan de développement de la	Les domaines de partenariats avec l'AFD et l'AUF (par exemple les UNT, modèles pédagogiques) sont identifiés et validés	Les modèles numériques des UNT mis à disposition de l'UAM et exploitables par les enseignants chercheurs et les étudiants	

		FOAD-TICE			
Axe 5 : Développer les partenariats et coopération universitaire sur le thème du numérique	**Objectif spécifique 5.3** : Identifier des partenaires techniques et financiers internationaux susceptibles de financer la stratégie FOAD –TICE de l'UAM (AUF/FSP AMUAM, UNT françaises, UVA, Centre Indien, PADTICE, EDUPAD, CCFN IFIC) et développer l'échange et le partage autour des ressources numériques libres d'accès (UNT)	Identification des partenaires techniques et financiers internationaux susceptibles de financer la stratégie FOAD–TICE de l'UAM pour conclure des accords de partenariat dans les domaines de l'expertise en FOAD–TICE, des UNT, des logiciels et applications	Les partenaires techniques et financiers sont identifiés et des projets leurs sont proposés	Le nombre de projets financés par les partenaires	
	Objectif spécifique 5.4 : conclure des partenariats avec des start-up (EDUPAD par exemple) pour l'appui à des recherches sur les programmes et contenus d'enseignement	Identification des possibilités offertes en matière de logiciels de conception et d'exploitation des ressources numériques	Les start-up sont identifiées et des partenariats sont conclus pour la conception et l'exploitation des ressources	La qualité des produits offerts par la start-up Le nombre de logiciels et d'application conçus.	

			numériques		

3.3 Planification opérationnelle

Axes	Objectifs	Activités	Période de réalisation	Observations/ Acteurs/Responsables
Axe 1 : Gouvernance du numérique éducatif	**Objectif spécifique 1.1**: organiser la gouvernance du numérique éducatif en élaborant une stratégie de développement	Elaboration d'une stratégie de développement de la FOAD -TICE	**T1 2016**	Analyse du draft par les recteurs Intégration des observations et commentaires avec Flavien Anno (FSP/AMUAM)
		Rencontre de travail avec les responsables : CNF, UVA, Centre Indien, Salle TICE, PADTICE	**T1 2016**	Présentation PPT de la synthèse du plan de développement Remise du draft corrigé pour analyse et commentaire
		Mise en place du « noyau dur » : groupe d'enseignants chercheurs souhaitant innover au plan individuel et/ou collectif dans le domaine de la FOAD-TICE	**T1 2016**	Séance de travail et de partage sur la stratégie FOAD, analyse du draft corrigé

		Atelier de validation du plan de développement FOAD-TICE de l'UAM	**T1 2016**	Sous le haut patronage des autorités rectorales
		Répertoire des enseignants-chercheurs de l'UAM et des structures partenaires compétents en TICE	**T1 2016**	En partenariat avec le CNF, le Service Informatique et le noyau dur
		Séminaire de sensibilisation sur la FOAD aux bénéfices des enseignants chercheurs, des étudiants et des opérateurs numériques à l'UAM	**T1 2016**	Réunion des Doyens et des chefs de départements
	Objectif spécifique 1. 2 : rédiger une charte d'utilisation des TICE à l'UAM	Rédaction de la charte d'usage des TICE	**T2 2016**	Rédaction TDRs en partenariat avec le CNF et Service Informatique En partenariat avec le CNF, le Service Informatique et le noyau dur
Axe 2 : Accompagner la	**Objectif spécifique 2.1** : répondre aux enjeux de la	Elaboration d'un plan de formation et de certification à distance à travers	**2016-2018**	En partenariat avec le CNF, le CDPU, l'AUF

massification des effectifs	massification des effectifs	l'association des technologies et de la pédagogie		
	Objectif spécifique 2.2 : élaborer des modules pour repenser ce que l'on apprend, comment on l'apprend, où et quand on l'apprend (CDPU)	Elaborer de modules numériques pour repenser ce que l'on apprend, comment on l'apprend, où et quand on l'apprend	**T2 2016**	En partenariat avec le CDPU, les modules sur Préparer un cours, mettre en œuvre un cours et évaluer un cours vont être testés sous le format numérique et proposés à aux doctorants pour une exploitation pédagogique
Axe 3 : Accès aux ressources numériques	**Objectif spécifique 3.1 :** élaborer une stratégie et un dispositif d'accès aux ressources (salles, sites,)	Mettre en place une plateforme de cours en ligne	**T4 2016**	Elaboration des TDRs Etude de faisabilité avec le CNF Expertise conseil du responsable de la salle virtuelle de l'ENSP de Niamey

	3.2: développer des ressources numériques éducatives	Production de ressources pédagogiques sous format numérique Elaboration de deux modules pour la formation des EC de l'UAM sur les TICE (CDPU, CNF…)	**2016- 2018** **T 4 2016**	En partenariat avec le CNF et le noyau dur En partenariat avec le CDPU
	Objectif spécifique 3.3 : faciliter l'accès aux ressources pédagogiques en format numérique	Création d'un portail multidisciplinaire d'accès aux ressources pédagogiques	**T4 2016**	Elaboration des TDRs Etude de faisabilité avec le CNF Expertise conseil du responsable de la salle virtuelle de l'ENSP de Niamey
	Objectif spécifique 3.4 : favoriser la formation à distance et leur certification (ingénierie de formation numérique)	Mise en place d'une plate-forme de formation à distance et un dispositif d'ingénierie de formation numérique	**2016-2018**	En partenariat avec le CNF, l'AUF

Axe 4 – Mettre en place une pédagogie numérique universitaire à l'UAM	**Objectif spécifique 4.1** : mettre en place un vivier de compétences (pédagogiques et technologiques) pour soutenir les initiatives et innovations individuelles et collectives	Identification des enseignants chercheurs volontaires pour constituer un vivier de compétences Mise en place en place un « noyau dur » d'enseignants chercheurs souhaitant innover au plan individuel et/ou collectif	**T1 2016** **T1 2016**	En partenariat avec le CNF
	Objectif spécifique 4.2 : Accompagner les enseignants chercheurs de l'UAM à élaborer des enseignements numériques	Identification des domaines spécifiques d'accompagnement des enseignants chercheurs Mise en place d'une stratégie d'accompagnement des enseignants volontaires pour élaborer des modules pédagogiques numériques	**T2 2016** **2016-2018**	En partenariat avec le CNF, l'AUF, l'ENSP de Niamey

	Objectif spécifique 4.3 : réaliser un plan de formation des formateurs à la pédagogie numérique par des formations hybrides (présentielles et en ligne)	Identification des besoins en formation des enseignants chercheurs et étudiants en pédagogie numérique Réalisation d'un plan de formation hybride à la pédagogie numérique	**T4 2016** **2016-2018**	En partenariat avec le CNF, l'AUF, l'ENSP de Niamey
Axe 5 : Développer les partenariats et coopération universitaire sur le thème du numérique	**Objectif spécifique 5.1** : conclure des accords de coopération universitaire dans le domaine du numérique éducatif pour développer l'échange et le partage autour des ressources numériques libres d'accès (UNT)	Identification des projets éducatifs numériques autour des ressources numériques libres d'accès (UNT) Repérage des partenaires scientifiques, techniques et financiers pour conclure des partenariats et coopérations universitaires dans les domaines de la FOAD-TICE	**T2 2016** **2016-2018**	En partenariat avec l'AUF, le FSP-AMUAM

	Objectif spécifique 5.2 : conclure des accords de partenariats avec l'AUF pour accompagner le processus de mise en place de la stratégie FOAD -TICE	Identification des domaines de partenariats avec l'AFD, l'AUF et l'IFIC en termes d'accompagnement à la mise en place du plan de développement de la FOAD-TICE	**T1 et T2 2016**	Echange visioconférence avec Jean Pierre Loiret sur le plan de développement Validation des domaines de partenariats avec l'AFD et l'AUF en termes d'accompagnement à la mise en place du plan de développement de la FOAD-TICE Echange Skype avec Salia de Montréal au Canada Mission à l'IFIC de TUNIS
	Objectif spécifique 5.3 : Identifier des partenaires techniques et financiers	Identifier les domaines et activités à proposer aux financements des partenaires techniques et financiers internationaux	T2 2016	En partenariat avec l'AUF, le FSP-AMUAM

	internationaux susceptibles de financer la stratégie FOAD –TICE de l'UAM (AUF/FSP AMUAM, UNT françaises, UVA, Centre Indien, PADTICE, EDUPAD, CCFN IFIC) et développer l'échange et le partage autour des ressources numériques libres d'accès (UNT)	Identification des partenaires techniques et financiers internationaux susceptibles de financer la stratégie FOAD–TICE de l'UAM pour conclure des accords de partenariat dans les domaines de l'expertise en FOAD–TICE, des UNT, des logiciels et applications Missions des responsables des UNT françaises + AUF à l'UAM	2016-2018 **T3 2016**	En partenariat avec l'AUF, le FSP-AMUAM En partenariat avec l'AUF, le FSP-AMUAM
	Objectif spécifique 5.4 : conclure des partenariats avec des start-up (EDUPAD par exemple) pour l'appui à des recherches sur les programmes et	Identification des possibilités offertes en matière de logiciels de conception et d'exploitation des ressources numériques	**T3 2016**	Echange Skype avec EDUPAD pour identifier les domaines d'expertise et d'accompagnement en matière de conception numérique de programmes et contenus

	contenus d'enseignement	Etablissement d'un accord de partenariat avec EDUPAD	**T4 2016**	d'enseignement

3.4 Plan annuel de travail budgétisé pour 2016

Activités	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Montants Cfa
Elaboration plan de développement de la FOAD-TICE													**PM**
Rencontre de travail avec les responsables : CNF, UVA, Centre Indien, Salle TICE, PADTICE													**500 000**
Mise en place du « noyau dur » : groupe d'enseignants chercheurs souhaitant innover au plan individuel et/ou collectif dans le domaine de la FOAD-TICE													**300 000**
Atelier de validation du plan de développement FOAD-TICE de l'UAM													**1.000.000**
Séminaire de sensibilisation sur la FOAD aux bénéfices des enseignants chercheurs, des étudiants et des opérateurs numériques à l'UAM													**3.000.000**
Rédaction de la charte d'usage des TICE													**1.000.000**
Elaborer de modules numériques pour repenser ce que l'on apprend, comment on l'apprend, où et quand on l'apprend													**900.000**

Production de ressources pédagogiques sous format numérique par les facultés													**1.000.000**
Mettre en place une plateforme de cours en ligne													**PM**
Acquérir et déployer des équipements informatiques pour palier certains défis liés à l'accès de l'UAM aux TICE.													**PM**
Elaboration de deux modules pour la formation des enseignants chercheurs de l'UAM sur les TICE (CDPU, CNF…)													**1.800.000**
Mission de travail à l'IFIC de Tunis													**3.000.000**
Missions des responsables des UNT françaises + AUF à l'UAM													**5.000.000**
												Imprévus (10%)	
												Total	

Conclusion

Le plan de développement de la FOAD-TICE à l'UAM est nécessaire pour montrer l'intérêt de s'inscrire dans le mouvement global de l'évolution du monde des technologies nouvelles.

Les universités à travers le monde connaissent un développement sans précédent des effectifs, et doivent faire face à cette massification pour s'adapter et trouver de nouvelles stratégies d'enseignement et d'accompagnement des étudiants.

Les stratégies de formation ouverte et à distance offre de nombreux avantages en termes de gestion des effectifs et des modes de transmission des savoirs.

Il est sans doute important de repenser ce qui fait la spécificité des processus d'enseignement et des processus d'apprentissage et de fixer les priorités en associant les technologies numériques qui sont omniprésentes aux pratiques pédagogiques pour participer à l'émergence de nouveaux rôles, de nouvelles motivations dans le travail.

L'UAM pense que les innovations technologiques associées à un certain modèle pédagogique peuvent agir sur la qualité des apprentissages des étudiants et le développement professionnel des enseignants du supérieur. Cet impact positif supposé des technologies sur la qualité des enseignements et des apprentissages est généralement bâtis sur la supposition que les utilisations efficaces des technologies, accompagnées de méthodes pédagogiques plus actives ou interactives renforcent les capacités des différents usagers.

Le plan de développement de la FOAD-TICE de l'UAM propose une stratégie qui implique l'ensemble des acteurs et partenaires intervenant dans le domaine des TICE. Cette dynamique s'inscrit d'une logique d'appropriation des TICE pour créer d'un espace d'échange sur les pratiques et de conception de ressources numériques éducatives

Pour l'UAM développer une stratégie numérique relève de sa volonté d'accompagner les enseignants chercheurs et les étudiants pour mettre en place de :

- **Nouveaux modes d'enseignement** (Nouvelles postures de l'enseignant à travers un développement professionnel) ;
- **Nouvelles formes d'apprentissage** (L'étudiant est plus actif durant son cours, de façon à rendre ses apprentissages plus profonds, plus durablement ancrés, plus transférables).

Annexes

Annexe 1 : la stratégie du DNEUF

DNEUF - DIX PRINCIPES POUR AGIR

1. Développer le numérique pour remédier aux difficultés de l'enseignement supérieur traditionnel.

2. Mieux répondre à la massification de la demande universitaire grâce au numérique.

3. Créer le méta-portail du « domaine numérique de l'espace universitaire francophone » : www.dneuf.org

4. Réaffirmer le principe de l'accès libre aux ressources numériques d'enseignement (UNESCO/ juin2012)

5. Réaffirmer la nécessité de plans globaux du développement du numérique dans l'enseignement supérieur.

6. Choisir des développements technologiques pour l'accessibilité au numérique, réalistes et pragmatiques, en visant simultanément le court et le long terme.

7. Développer des pôles d'excellence numérique au niveau national et régional, répondant aux critères de qualité technique et pédagogique exigibles : incluant encadrement et design des maquettes de formation en ligne éprouvés et appropriés par les enseignants..

8. Hiérarchiser les financements d'un plan global de développement du numérique de l'espace universitaire francophone.

9. Mobiliser les bailleurs de fonds publics et privés et les entreprises francophones du numérique.

10. Engager politiquement la communauté francophone pour le développement de l'enseignement numérique universitaire.

DNEUF - VINGT PROPOSITIONS POUR CONSTRUIRE UN PLAN D'ACTION GLOBAL

1/ LES CONTENUS NUMÉRIQUES

1. Créer le métaportail commun de la francophonie pour la capitalisation et la mutualisation des ressources et des formations numériques universitaires existantes et à venir : www.dneuf.org

2. Capitaliser et mutualiser les ressources numériques existantes pour toutes les thématiques disciplinaires et pour tous les niveaux du LMD.

3. Mettre au point un catalogue des ressources nouvelles à produire :

3a) Les normes de production des ressources nouvelles suivront un cahier des charges mis au point par les pays francophones en coordination.

3b) Produire des ressources numériques pour faciliter ou remplacer les travaux pratiques présentiels pour tout ou pour partie selon les disciplines.

3c) Évaluer l'hybridation «numérique-présentiel ».

3d) Développer un programme ambitieux de MOOCS et/ou de SPOCS francophones.

3e) Confier les productions et/ou les co-productions aux équipes des pays volontaires sous la coordination de l'AUF.

3f) Lancer une enquête auprès de tous les pays pour déterminer les choix préférentiels des thèmes à traiter et recruter les pays producteurs volontaires.

2/ LA PÉDAGOGIE NUMÉRIQUE

4. Le défi de la pédagogie numérique sera relevé par la mise en place d'une stratégie nationale et internationale francophone volontariste.

5. Réaliser une montée en puissance rapide de la formation généralisée des formateurs. Massifier la formation des formateurs à la pédagogie numérique par des formations hybrides présentielles et en ligne.

5a) Diffuser via le portail www.dneuf.org, avec l'AUF, les modèles de référentiels de compétences de la pédagogie numérique, pour servir de base à la constitution de portfolios de savoirs et de savoir être, consultables au niveau du portail.

5b) Améliorer l'efficience des stages présentiels classiques courts d'une semaine comme les stages « Transfer » de l'AUF : généralisation en amont de ces stages, des formations en ligne, en utilisant en particulier le nouveau MOOC « CERTICE » mis au point par l'AUF.

6. Constituer la banque des experts francophones en pédagogie numérique au niveau national et international via le portail commun www.dneuf.org.

N°6a. Offrir un service de tutorat en ligne au sein du réseau francophone via le métaportail www.dneuf.org

7. Intégrer les MOOCS (ou CLOMS) et des SPOCS au sein des maquettes académiques.

8. Introduire les enseignements hybrides dans les formations initiales en priorité.

9. Développer la confiance des instances académiques dans les apprentissages numériques.

Diffuser les évaluations des modalités sécurisées des certifications de compétences acquises lors des formations en ligne, expérimentées par certains établissements et certains pays développées en particulier pour la validation des parcours de MOOCS.

3/ L'ACCESSIBILITÉ AU NUMÉRIQUE

10. Assurer la connectivité entre les établissements et entre la capitale et les régions est un objectif prioritaire. Renforcer les infrastructures réseau existantes.

11. Développer les équipements collectifs pour généraliser le recours à la visioconférence et faciliter un accès partagé aux formations en ligne.

12. Renforcer les campus numériques francophones (CNF) de l'AUF existants et ouvrir de nouveaux campus numériques partenaires (CNP) dans les universités régionales.

13. Développer les « serveurs miroirs » au sein d'un réseau d'établissements interconnectés au niveau de « datas centers » implantés au niveau central.

14. Soutenir une politique pragmatique d'équipements numériques collectifs et individuels pour des coûts raisonnables.

15. Développer l'accès à l'électricité par tous les moyens.

16. Développer les accès individuels au numérique avec des matériels nomades: tablettes, Smartphones, ordinateurs portables.

17. Développer des pôles d'excellence numériques au niveau national et régional.

Créer des modèles efficients de gouvernance facilitant la promotion du changement.

4/ LES FINANCEMENTS ET LES PARTENARIATS

18. Renforcer les financements du développement du numérique universitaire au niveau national.

19. Renforcer le financement du développement du numérique universitaire au niveau international francophone :

19a. La coopération internationale pourrait permettre de lancer des marchés publics coopératifs ouverts aux entreprises francophones.

19b. Hiérarchiser les financements d'un plan global de développement numérique de l'espace universitaire francophone.

20. Mobiliser par des démarches collectives les bailleurs de fonds publics et privés et les entreprises francophones du numérique.

Annexe 2 : Stratégie Numérique de l'AUF

Document AUF à citer

- « **Premier engagement** : la gouvernance des universités, moteur du développement des sociétés »
  - Objectif 1 : Accompagner la mise en œuvre d'une politique du numérique en direction des usagers et des partenaires de l'université ;
  - Objectif 2 : Plaider pour l'investissement des pouvoirs publics »

Les actions

En résumé, à destination de ses établissements membres, l'AUF entend mettre en œuvre douze actions principales :

1) Accompagner les universités dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques du numérique par la mobilisation de l'expertise internationale francophone.

2) Soutenir l'intégration de la composante numérique dans le projet stratégique d'établissement.

3) Contribuer aux échanges d'expériences entre établissements du Sud et du Nord sur les formations à la pédagogie universitaire et sur les usages de la technologie dans l'enseignement et la recherche.

4) Susciter dans les universités et les instances académiques régionales, une meilleure valorisation de l'investissement des enseignants chercheurs dans les TICE et la formation à distance.

5) Aider les universités membres de l'AUF qui le souhaitent à déployer leurs offres de formation et de services numériques à l'échelle de la francophonie universitaire.

6) Mutualiser les acquis comme un impératif de la coopération interuniversitaire francophone.

7) Accélérer la modernisation et l'adaptation de ses propres projets et infrastructures aux besoins de ses établissements membres.

8) Mobiliser les ministères en charge de l'enseignement supérieur, de l'économie et des finances et de la fonction publique dans différents pays pour leur faire prendre conscience du potentiel des TICE.

9) Organiser des formations spécifiques pour les décideurs et leur faire prendre conscience du potentiel des TICE et de l'enseignement en ligne.

10) Aider les universités membres à mieux travailler avec les collectivités territoriales décentralisées et le secteur privé des affaires.

11) Aider les universités membres à participer activement aux rencontres nationales, régionales et internationales sur le numérique éducatif.

12) Renforcer les échanges et la communication avec les universités sur le numérique éducatif, tout en communiquant plus systématiquement sur les innovations.

- **Deuxième engagement** : servir la formation et la communauté des enseignants-chercheurs et des étudiants

  - Objectif 1 : Répondre aux enjeux de la massification de l'enseignement supérieur francophone
  - Objectif 2 : Soutenir l'acquisition de nouvelles compétences (pédagogiques et technologiques) par les enseignants.

Les actions

Face au défi de la massification et de l'émergence des nouveaux métiers de l'enseignement, l'AUF entend mettre en œuvre quinze actions :

1) Aider les universités du Sud à créer des formations en ligne.

2) Garantir l'intégrité des examens et des certifications de diplômes et cours suivis à distance, par l'intermédiaire des Campus numériques francophones.

3) Apporter de l'expertise pour le développement de cellules TICE dans les universités.

4) Expérimenter les cours en ligne ouverts et massifs (CLOMs, en anglais MOOCs), analyser leur fonctionnement et tirer les leçons de leur mise en œuvre.

5) Mettre à disposition des établissements francophones des pays en développement des outils pour former leurs enseignants à la conception, réalisation et animation de CLOMs.

6) Accompagner les réponses à la massification de l'enseignement supérieur par une démarche qualité.

7) Multiplier les expérimentations pour créer des enseignements combinant plusieurs modalités pédagogiques (présence, distance,
modularité, temporalité. . .) ; apporter une expertise pour aider les institutions à reconnaître ce type de parcours de formation.

8) Organiser des ateliers et séminaires destinés aux décideurs sur les enjeux et modalités de l'enseignement en ligne.

9) Développer l'usage de la vidéo en tant qu'aide à la diffusion de cours.

10) Créer un portail multidisciplinaire d'accès aux ressources éducatives libres (REL) francophones et soutenir la production de ressources pédagogiques accessibles aux étudiants.

11) Intégrer aux dispositifs de formation à distance l'utilisation des réseaux et médias sociaux.
12) Recommander que tout nouvel enseignant arrivant en poste maîtrise les concepts de base de la pédagogie universitaire et des méthodes et techniques de l'enseignement numérique.
13) Développer l'habileté pédagogique et technologique des enseignants.
14) Poursuivre le soutien aux diplômes de niveau master et doctorat destinés aux enseignants souhaitant se spécialiser dans les TICE et la FOAD.
15) Mettre en œuvre des certifications courtes aux TICE, de différents niveaux, s'inscrivant dans une démarche de professionnalisation permanente.

- **Troisième engagement** : soutenir la recherche sur le numérique éducatif
  - Objectif 1 : Rompre l'isolement des enseignants-chercheurs investis dans les TICE
  - Objectif 2 : Promouvoir les TICE comme domaine de recherche à part entière

Les actions

Pour stimuler la recherche sur le numérique éducatif, l'AUF entend mettre en œuvre dix actions :

1) Favoriser le rapprochement et la structuration, dans une logique de recherche en réseau, d'une fédération d'équipes de recherche francophones dans le domaine des TICE.
2) Appuyer l'émergence d'équipes de recherche régionales, qui pourront, à terme, se constituer en laboratoires.
3) Réserver certaines bourses de mobilité en direction des TICE.
4) Engager les appuis de l'AUF sur un certain nombre de pistes à retombées directes : apprentissage mobile, technologies vertes, cours et laboratoires ouverts en ligne.
5) Favoriser la création d'une école doctorale en TICE.
6) Soutenir les masters à distance en ingénierie de formation existants ou à créer dans les pays du Sud, grâce à des partenariats interuniversitaires.
7) Organiser des formations sur la rédaction scientifique à destination des jeunes chercheurs en TICE.
8) Conclure des partenariats avec les revues de recherche francophones consacrées aux TICE qui publient sous format électronique.
9) Reconnaître les technologies de l'information et de la communication au service de l'éducation (TICE) comme un domaine académique à part entière.
10) Recenser et mobiliser les anciens bénéficiaires des programmes TICE soutenus par l'AUF.

- **Quatrième engagement** : consolider son autorité dans le numérique éducatif
  - Objectif 1 : être présent sur la scène internationale dans le domaine du numérique
  - Objectif 2 : développer l'échange et le partage

Les actions

La visibilité et l'autorité de l'AUF sur la scène du numérique éducatif reposeront sur dix actions :

1) Affirmer son expertise auprès des organismes internationaux, participer activement aux comités techniques et être présente dans les grandes manifestations internationales consacrées aux TICE.

2) Confirmer son expertise auprès des partenaires techniques et financiers susceptibles de financer les projets des universités francophones.

3) Amplifier ses dispositifs de veille afin d'avoir un regard continu sur les grandes orientations dans le domaine du numérique éducatif.

4) Concevoir et mettre en œuvre un plan stratégique de communication et de développement autour du numérique éducatif.

5) Entreprendre un plaidoyer et un influençage efficaces auprès des États, des institutions inter-gouvernementales et des grands organismes de financement internationaux.

6) Favoriser les partenariats public-privé.

7) Ouvrir le savoir-faire de l'AUF et de ses universités membres vers d'autres aires linguistiques et promouvoir l'expertise francophone auprès d'acteurs non francophones.

8) Accompagner le mouvement des ressources éducatives libres

(REL) en invitant les établissements à publier sur Internet en libre accès des cours, des didacticiels ouverts ou de produire des répertoires d'objets d'apprentissage.

9) Contribuer à accélérer la création d'archives ouvertes et de revues scientifiques sous format électronique en accès libre au bénéfice des enseignants et des étudiants.

10) Encourager le développement de standards ouverts et interéchangeables en déployant des solutions techniques évolutives et adaptées aux échanges de données multi-plateformes.

Annexe 3 : Analyse du rapport d'expertise : appui au développement de la formation à distance et du numérique éducatif à l'Université Abdou Moumouni de Niamey

Points pertinents	Analyses	Questionnements/commentaires
Forces, Faiblesses, opportunités, menaces		
Volonté du Rectorat de développer la FOAD et les TICE	Cette volonté s'inscrit dans les perspective de modernisation de l'UAM et la mise en place d'une stratégie de développement du numérique et de ses activités connexes.	Comment se manifeste cette volonté ? S'inscrit-elle dans une vision holistique ? Est-elle tout simplement techniquement et organisationnellement viable ? Qu'apporterait un dispositif FOAD-TICE à l'UAM ? Le dispositif FOAD va-t-il être de type généraliste ou professionnalisant ?
Besoins d'innover de certains Enseignants-chercheurs	Identifier les enseignants volontaires et étudier la possibilité d'inscrire les besoins dans une dynamique d'innovation ?	Quelle stratégie de l'UAM pour permettre la mise en œuvre de cette initiative tant au niveau individuel qu'au niveau collectif ?
Formation d'environs 200 enseignants et personnels de l'Université	Répertorier les formations et envisager leur numérisation et leur mise à disposition aux apprenants sont les destinataires du dispositif FOAD.	Quelle stratégie pour identifier Les ressources pédagogiques en termes de ressources numériques porteuses de contenu utilisées dans le cadre de ces formations ?
La gouvernance numérique et besoin de séparer les deux domaines (technique et pédagogique)	Les aspects techniques et pédagogiques du numérique à l'UAM doivent être distinctement visibles pour une meilleure prise en compte du développement du	Une gestion séparée des deux domaines est-elle possible ? Si oui, quelles dispositions concrètes prendre ?

	numérique. Une gestion plus explicite des deux domaines s'impose.	
Connexion internet : faiblement développé et problème de connectivité	Assurer une très bonne connectivité et un renforcement des infrastructures réseaux existantes sont prioritaires.	Quelles stratégies pour faciliter l'accessibilité au numérique ? Comment rendre performant le réseau Internet et Intranet de l'UAM et sa gestion efficaces ?
Personnel qualifié et compétent : insuffisance et renforcement des capacités	Les équipes et personnels actuels qui gèrent les TICs peinent à assurer le bon fonctionnement du réseau internet, intranet et du parc informatique de l'UAM.	Comment remédier cette situation d'insuffisance majeure de connectivité sans laquelle un dispositif FOAD n'est pas envisageable dans le court et le long terme ? Le personnel technique du SCI/TICE n'a-t-il pas besoin de renforcement de capacités dans les domaines de la sécurisation électrique des infrastructures informatiques, de la sécurisation logicielle, de la gestion des accès au réseau ?
Equipements informatiques importants et variés	Les équipements informatiques existent et augmentent sans une véritable politique de gestion et de mutualisation.	Quelle stratégie pour répertorier les équipements afin mettre en place une politique de gestion et de localisation avec référencement ?
Des ressources numériques disponibles	La richesse et le foisonnement de ces ressources sont une véritable aubaine et occasion pour mettre en place un dispositif d'exploitation de ressources pédagogiques en	Quelle stratégie pour mettre en place un dispositif d'exploitation de ressources pédagogiques en format numérique ?

	format numérique disponibles.	
Sommet DNEUF	L'objet du sommet du DNEUF est de favoriser l'introduction du numérique dans l'enseignement supérieur au sein de l'espace universitaire des pays de la francophonie. Le développement du numérique est e susceptible d'apporter des réponses concrètes aux difficultés de l'enseignement supérieur.	Quelles exploitations possibles des principes et conclusions suivants du sommet dans le cadre de la mise en place du FOAD : - réaffirmer le principe de l'accès libre aux ressources numériques d'enseignement (UNESCO/ juin2012) - choisir des développements technologiques pour l'accessibilité au numérique, réalistes et pragmatiques, en visant simultanément le court et le long terme. - développer le numérique pour remédier aux difficultés de l'enseignement supérieur traditionnel. - mieux répondre à la massification de la demande universitaire grâce au numérique. - capitaliser et mutualiser les ressources numériques existantes pour toutes les thématiques disciplinaires et pour tous les niveaux

		du LMD. - mettre au point un catalogue des ressources nouvelles à produire - Le défi de la pédagogie numérique sera relevé par la mise en place d'une stratégie nationale et internationale francophone volontariste.
Absence de culture numérique chez les étudiants	Il s'agit de favoriser la création d'une dynamique autour des technologies éducatives. Les étudiants n'ont pas la culture numérique qui semble aujourd'hui incontournable.	.Comment s'y prendre pour favoriser la création d'une dynamique au tour du numérique éducatif ?
Absence de filières spécialisées en informatique à l'Université	Les cours informatiques à l 'UAM consistent à initier les étudiants à la bureautique. Il n'y a pas de filières spécialisées pour former des techniciens et ingénieurs.	Quelles dispositions prendre pour permettre à l'UAM de créer une filière spécialisée en informatique ?
Organisation et gestion (gouvernance) des TIC, de la FOAD et des TICE à l'UAM		
Séparation des moyens informatiques et les usages pédagogiques des technologies.	Le dispositif actuel de coordination n'est pas efficace et ne permet pas une visibilité du domaine des usages pédagogiques du numérique.	Quelles stratégies pour développer le numérique pédagogique qui puisse avoir l'adhésion des enseignants chercheurs ? Quels sont les aspects pédagogiques du numérique à développer pour avoir l'adhésion des enseignants chercheurs ?

Stratégies de développement et/ou mise en place d'une dynamique FOAD à l'Université de Niamey	Un choix est à faire dans la gouvernance des TICs, FOAD, et les TICE à l'Université de Niamey. Ce choix doit pouvoir prendre en compte les priorités de l'UAM en examinant l'état et les perspectives de développement numérique à l'UAM.	L'élaboration d'un plan de développement de la FOAD-TICE doit-elle être pensée en termes de besoins nouveaux ou de valorisation/réorientation des ressources existantes ? Comment penser le développement de la formation à distance et de la formation numérique à l'UAM pour qu'il joue son rôle de promotion du numérique éducatif ? Comment faire pour que le développement de la formation à distance et de la formation numérique à l'UAM acquièrent une crédibilité et une valeur institutionnelles ?
Motivation et investissement des enseignants chercheurs dans la FOAD-TICE.	Les enseignants chercheurs sont non seulement en nombre insuffisant, mais garde une tradition de résistance aux changements, et s'investissent peu dans les innovations. Un véritable travail de « préparation des consciences » s'impose avec à la clé des mesures incitatives pour créer une dynamique de travail collaboratif.	L'UAM peut-elle définir une politique globale de développement et préciser ce qu'elle attend en général des facultés écoles et instituts, en particulier des enseignants chercheurs en termes d'implication dans les innovations porteuses ? Quelle nouvelle dynamique enclenchée.
Plate-forme de formation à distance à l'UAM	Il est important de faire un point de situation sur les réalisations effectives dans le domaine des	Quels partenaires utilisent une plateforme et pour quels usages pédagogiques ?

	cours en ligne à l'UAM à travers des plateformes.	
Susciter, promouvoir et dynamiser les initiatives en provenance des facultés	Pour susciter et dynamiser des initiatives en provenance des facultés, il faut faire un état des lieux succinct des pratiques et leur ancrage dans les enseignements-apprentissages de l'UAM.	Comment insuffler une dynamique et avoir l'adhésion des enseignants chercheurs pour la mise en place d'une exploitation pédagogique du numérique dans les facultés ?
Motivation des enseignants à s'investir dans la FOAD	C'est un point délicat et sensible au vue de certaines pratiques actuelles qui consistent à solliciter des « jetons de présence » pour travailler et produire de la connaissance. Il faut plutôt penser à mettre en place une stratégie de rémunération à la carte en fonction des productions et conceptions de ressources individuelles et collectives. Ces ressources devront être validées (une validation pédagogique puis scientifique) pour servir de propriétés à l'UAM et ouvertes à l'usage des enseignants et des étudiants.	Que doit faire l'UAM pour mieux valoriser les productions et conceptions de ressources individuelles et collectives ?
Les opérateurs présents sur le Campus de l'UAM	Plusieurs opérateurs (UVA, CNF, Centre Indien, PADTICE) exercent des activités à l'UAM dans des domaines variés utilisant les ressources numériques et le réseau internet. Ces activités doivent être coordonnées et	Quelles synergies créées entre les différents opérateurs ? Comment coordonner tous ces opérateurs et pour quelle convergence ? Que font-ils exactement en termes de conception et d'exploitation de

	s'inscrire dans plan global de développement du numérique éducatif à l'UAM.	ressources qui pourraient permettre la définition d'une stratégie de développement du numérique à l'UAM ?
Partenariat UVA- CNF pour une synergie dans l'élaboration de la stratégie de développement du numérique à l'UAM.	L'UVA et le CNF ont entre autres missions la formation et l'accompagnement des enseignants et étudiants. Chaque opérateur utilise des modèles pédagogiques variés.	Quel type de partenariat et de coordination faut-il mettre en place pour une visibilité des actions ?
Le CNF promoteur d'une dynamique d'appui-accompagnement à la formation-action et la gestion des infrastructures techniques	Le CNF peut se positionner comme opérateur de référence au sein de l'UAM pour la formation, la conception, la gestion des infrastructures techniques. La mise en place de la FOAD suppose une réorientation et une redéfinition de certaines missions du CNF : le déploiement la fois des outils (technologiques, méthodologiques, pédagogiques) nécessaires à la formation (renforcement de la capacité des personnels de l'UAM) et permettre une ouverture plus grande aux étudiants en leur laissant des possibilités d'accès plus importantes selon des horaires convenus avec les enseignants.	Comment redéfinir certaines missions du CNF pour permettre un appui-accompagnement à la mise en place de la FOAD,
Réguler les usages de l'Internet à	L'utilisation du réseau internet	Quelles stratégies pour la

l'UAM ?	doit être réglementée et optimisée par la mise en place des règles d'usage efficace et efficient.	rédaction d'une charte intégrant les règles de contrôle strictes du réseau internet ?
Nouvelles salles informatiques et usages pédagogiques	De nouvelles salles informatiques verront le jour et viendront accroître le potentiel informatique. (salles PADTICES par exemple),	Comment créer une dynamique d'usages contrôlés, véritablement pédagogiques de ces installations ? Quels types d'organisation mettre en place pour une meilleure exploitation du potentiel des TICE à l'UAM ?
TICE et contenus Pédagogiques à l'UAM	Beaucoup de ressources libres de droits existent aujourd'hui. Les étudiants et les enseignants de l'UAM ne sont pas forcément outillés pour exploiter avec méthode ces ressources (le moteur de recherche Google est utilisé dans la majorité des cas). Les enseignants peuvent intégrer les contenus pédagogiques des UNT pour améliorer leurs cours et mettre en place des mécanismes d'exploitation de ressources en format numérique par les étudiants.	Comment valoriser l'existence de ces ressources libres pour proposer aux étudiants des possibilités d'autoformation, complémentaires de leurs cours traditionnels ? Comment mettre en place une stratégie d'exploitation de ces ressources libres de droit pour les rendre disponibles aux étudiant et enseignants ? Comment créer une pédagogie nouvelle qui utilise les ressources libres pour améliorer les cours des enseignants ?
Partenariat UAM et UNT	Les UNT offrent de façon structurée des ressources de libre droit qu'il possible de rendre disponible aux étudiants et enseignants de l'UAM. Un accord avec les UNT pourraient permettre	Comment l'AUF peut aider l'UAM à conclure des partenariats ? Comment l'UAM peut-elle collaborer avec les Universités de l'intérieur pour la mise en place

	la mise en place d'un partenariat avec les Universités de l'intérieur pour développer un dispositif de formation en ligne.	d'un dispositif de formation utilisant les ressources des UNT ?
Financement du FSP Ressources francophones numériques à l'UAM	Ce financement en préparation est une occasion probante pour mettre en place un plan de développement du numérique éducatif à l'UAM.	Quelles stratégies mettre en place pour une meilleure utilisation des ressources ? Quels sont les axes de travail à développer ?
Stratégies d'implication et de partage des étudiants et enseignants chercheurs de l'UAM dans le développement des TICE et des ressources numériques éducatives.	Il est important de spécifier certaines activités propres aux étudiants et enseignants pour développer des initiatives individuelles et collectives dans la promotion et le développement des usages des TICE à l'UAM. Il faut créer des équipes d'étudiants et d'enseignants pour repérer les ressources et activités disponibles en vue de leur exploitation pédagogique,	Quelles stratégies pour la création de ces équipes ? Quels rôles précis doivent jouer ces équipes ?
Filmer les pratiques enseignantes	Cette dimension pédagogique si elle doit être envisagée, requiert une adhésion volontaire des enseignants la création d'une base de données de vidéos de cours à mettre en ligne sur l'intranet de l'UAM.	Comment créer un « noyau dur » d'enseignants volontaires qui accepteraient que leurs cours soient filmés et mis à disposition des étudiants sur l'intranet ?
Modèle de FOAD à l'UAM	Les pratiques actuelles de FOAD à l'UAM reposent sur des formations financées par l'AUF	Quel(s) modèle(s) de FOAD pour l'UAM ? Quelles perspectives de

	avec des étudiants formés en partenariat avec des universités partenaires. Certains enseignants ont été initiés et impliqués dans l'accompagnement de ces formations. Les perspectives du développement du numérique éducatif à l'UAM doivent passer la mise en place de modèles pédagogiques utilisant les outils numériques.	développement du numérique à l'UAM

PLAN STRATEGIQUE

UNIVERSITE ABDOU MOUMOUNI

2017 - 2021

SOMMAIRE

1. MOT DU RECTEUR-p1
2. UAM : CONTEXTE, EVOLUTIONS, INNOVATIONS-p3
3. ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE L'UAM-p6
4. VISION DU DEVELOPPEMENT FUTUR DE L'UAM-p15
5. ORIENTATIONS STRATEGIQUES-p16
6. CONCLUSION - p22

© UAM 2016

1. Mot du Recteur

PR. HABIBOU ABARCHI, RECTEUR DE L'UAM

Principal pôle d'enseignement supérieur l'Université Abdou Moumouni (UAM) de Niamey pourvoie depuis plus de 40 ans, les secteurs public et privé du Nigeren cadres qualifiés, dans les différents domaines du développement socioéconomique, politique, culturel, scientifique et technique.

Pour s'adapter aux besoins de ses bénéficiaires et aux évolutions des systèmes d'enseignement supérieur aux niveaux national, régional et international elle s'est engagée depuis 2007 dans un profond processus de réforme, articulé à la mise en œuvre du système Licence, Master, Doctorat (LMD).

Cela a conduit à de nombreux changements, correspondant à la nécessité pour l'université d'apporter des réponses adaptées aux attentes de la société en général et du milieu socioéconomique en particulier, par les produits et services qu'elle offre : formation de ressources humaines en quantité et qualité suffisantes, recherche et innovation au service du développement, expertise, animation scientifique, etc.

Cette dynamique s'inscrit dans un contexte d'harmonisation internationale des systèmes d'enseignement supérieur, impliquant de nouvelles exigences en termes de qualité. Elle intervient dans un contexte de massification des effectifs d'étudiants et de fortes contraintes en termes de ressources humaines, matérielles et financières, mais également dans un environnement national, régional et mondial très compétitif dans lequel l'innovation, la qualité, la pertinence, l'efficience et l'excellence sont les valeurs les plus recherchées.

Ces enjeux et défis nous obligent à engager notre institution dans une gouvernance plus managériale. C'est pourquoi, l'UAM se lance pour la première fois dans une planification stratégique, qui se concrétise par le présent document de Plan stratégique. Ce dernier constitue la suite logique du processus d'autoévaluation institutionnelle engagée par l'UAM depuis 2014, coordonné par sa Cellule Assurance Qualité (CellAQ).

Cette autoévaluation a été réalisée dans le cadre d'une démarche participative impliquant l'ensemble des composantes de notre université (enseignant-chercheurs et chercheurs, Personnel Administratif et Technique - PAT, étudiants), sous la supervision d'un comité de pilotage et avec l'appui de dix groupes de travail *ad hoc*. Il me plaît de rappeler ici que cette évaluation interne a permis de dresser un diagnostic des forces et faiblesses de notre institution afin de mieux cerner les principaux enjeux et défis auxquels elle est confrontée.

Le présent Plan stratégique tire en partie sa substance des résultats de cette autoévaluation. Il constitue un document consensuel pour notre institution, car tous les acteurs de l'UAM ont été impliqués dans son élaboration, de la définition de notre vision d'avenir et des valeurs cardinales qui vont inspirer notre communauté et éclairer nos

choix, à la détermination des modalités opérationnelles d'atteinte des objectifs fixés.

Ce Plan stratégique intègre les principales orientations de développement de l'UAM pour la période quinquennale 2017-2021. Il définit les objectifs stratégiquesvisés et clarifie les efforts à déployer par notre institution dans les cinq prochaines années.

L'ambition de ce document est de constituer une référence pour guider nos décisions et choix en matière de développement afin de répondre aux aspirations de l'ensemble de la communauté universitaire, de contribuer à faire de l'UAM une université performante et moderne au service du développement socioéconomique du Niger.

Ce Plan stratégique sera prolongé par la réalisation de projets d'établissements dans les facultés, école et instituts de l'UAM, pour une déclinaison stratégique et opérationnelle dans chacune de ses entités.

La réussite de la mise en œuvre de ce Plan stratégique exige en effet la convergence des efforts et l'implication de tous les acteurs concernés, internes comme externes. Elle nécessite aussi la mise en place et le respect strict d'un dispositif de suivi efficace, permettant d'évaluer de manière régulière et continue le degré d'atteinte des objectifs fixés, avec la possibilité d'y apporter chaque fois que de besoin les ajustements nécessaires.

Que tous ceux et toutes celles qui ont contribué à sa réalisation trouvent ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Pr. Habibou Abarchi
Recteur de l'UAM

Pr. Boureima Amadou
Vice-Recteur chargé des affaires académiques

Pr. Moussa Baragé
Vice-Recteur chargé de la recherche et des relations extérieures

Pr. Adam Toudou
Doyen FA

Pr. Ousmane Tandina
Doyen FLSH

Pr. Bakasso Yacoubou
Vice-Doyen FAST

Pr. Mahamane Tidjani Alou
Doyen FSEJ

Pr. Mamadou Saïdou
Doyen FSS

Dr. Madougou Saïdou
Directeur ENS

Dr. Ali Ada
Directeur IRI

Dr. Seyni Moumouni
Directeur IRSH

Dr. MorouAmidou
Directeurp.i. IREM

2. UAM : contexte, évolutions, innovations

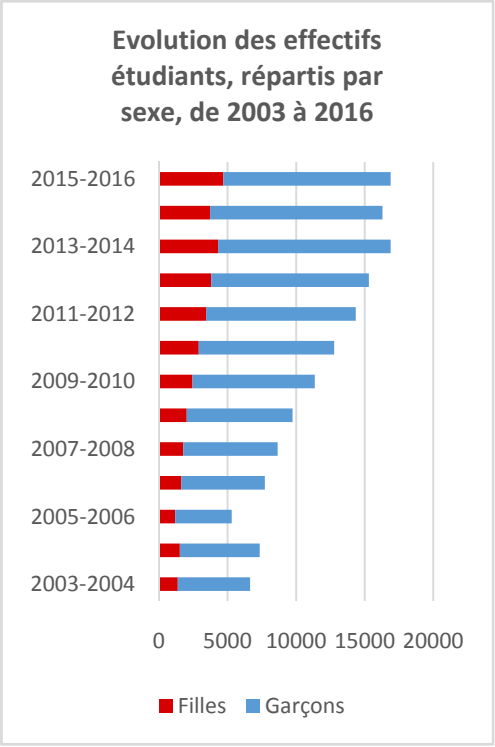
L'UAM de Niamey est la plus ancienne des universités publiques du Niger. Créée par la loi N°71-31 du 6 septembre 1971 sous l'appellation de Centre d'Enseignement Supérieur (CES) de Niamey, elle sera transformée deux ans plus tard en université de Niamey par la loi N°73-23 du 20 septembre 1973, avant de devenir en août 1992 UAM de Niamey en hommage à un de ses anciens recteurs, le professeur Abdou Moumouni Dioffo.

Sa physionomie a également connu plusieurs mutations. Asa création, l'UAM comptait seulement deux structures de formation, l'Ecole Supérieure des Sciences (ESS) et l'Institut Pédagogique (IP), qui sera transformé en 1973 en Institut Universitaire de Formation Pédagogique (IUFP). En 1974 l'université s'enrichit de trois nouvelles écoles (Lettres, Agronomie, Sciences de la Santé) en plus de la transformation de l'IUFP en Ecole de Pédagogie (EP) et de l'ESS en Ecole des Sciences (ES), ainsi que de deux instituts (Institut de Recherche sur l'Enseignement des Mathématique - IREM, Institut de Recherche en Sciences Humaines - IRSH). Une Ecole des Sciences Economiques et Juridiques (ESEJ) est créée en 1980. En 1984, les écoles sont transformées en facultés (Faculté d'Agronomie - FA, Faculté des Sciences et Techniques - FAST, Faculté des Lettres et Sciences Humaines - FLSH, Faculté des Sciences de la Santé - FSS, Faculté des Sciences Economiques et Juridiques– FSEJ, Faculté de Pédagogie – FP) et l'Institut des Radio-Isotopes (IRI) est créé.

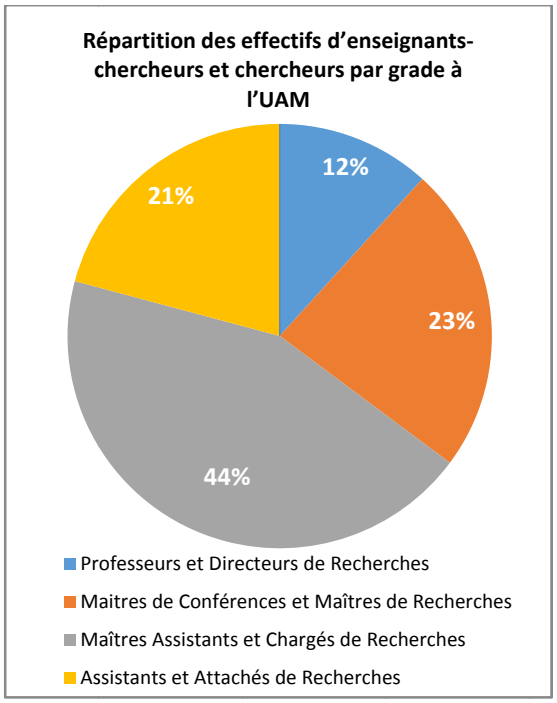
Cette physionomie va plus tard changer avec la transformation de la Faculté de Pédagogie en Ecole Normale Supérieure (ENS) en 1994 et la création en 2016 d'une Faculté des Sciences Juridiques et Politiques (FSJP) et d'une Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG) en lieu et place de la Faculté des Sciences Economiques et Juridiques.

Des structures de formation à distance sont toutefois venues renforcer le paysage de la formation à l'UAM, telles que le Campus Numérique Francophone (CNF) de l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), le Projet panafricain E-Network ou « Centre indien »et l'Université Virtuelle Africaine (UVA).

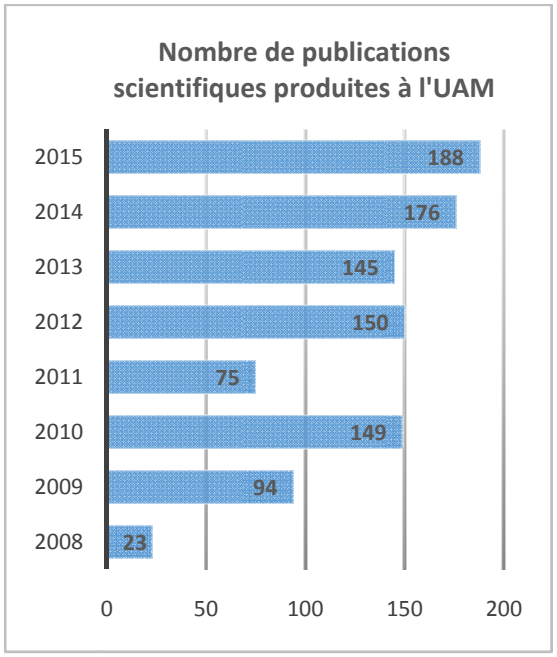
Le taux d'accès à l'enseignement supérieur au Niger est actuellement inférieur à 2%, un des plus faibles de la région Afrique de l'ouest. A l'UAM, les effectifs d'étudiants ont évolué de manière significative, passant de6.645 en 2003-2004 à 16.893(dont 200 doctorants) en 2015-2016. Les filles représentent 28% de ceseffectifs. Cette disparité de genre constitue la suite logique des taux de scolarisation des filles dans le primaire et le secondaire au Niger.



L'UAMemploie plus de 800 personnes dont 334enseignants-chercheurs et chercheurs et 467PAT. Outre ce personnel permanent, l'UAM mobilise également des contractuels et des vacataires.



L'UAM est administrée par un Conseil d'Université (CU). En dehors de cet organe délibérant, elle s'est dotée en 2005 d'un Observatoire de la Vie Universitaire (OVU) et en 2011d'un Conseil Scientifique (CS).



Par ailleurs, depuis 2014, l'UAM dispose de trois Ecoles Doctorales (ED), auxquelles sont rattachées 28 laboratoires et 63 équipes de recherche pluridisciplinaires.

L'UAMpropose une offre de formation riche et variée, avec plus d'une centaine de formations à vocation générale ou professionnalisante, dans des champs disciplinaires multiples.

Pour accompagner la professionnalisation des formations et des enseignants, un Centre de Didactique et de Pédagogie Universitaire (CDPU) a été créé en 2015.

Dans le cadre de l'amélioration continue de la qualité de ses prestations, une CellAQa été créée en 2013.

Pour l'accompagner dans ses activités de formation et de recherche, l'UAM a construit un réseau partenarial dynamique avec plus de 50universités et centres de recherches en Afrique de l'ouest et du nord, en Europe et en Amérique du nord.

Cet élan d'ouverture se traduit aussi par l'appartenance de l'UAM à plusieurs réseaux d'universités. Il s'agit notamment au plan national de la Conférence des Recteurs des Universités Publiques du Niger (CRUPN), au plan international du Réseau pour l'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest (REESAO), du Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES), de l'Association des Universités Africaines (AUA), de la Conférence des Recteurs des Universités Francophones d'Afrique et de l'Océan Indien (CRUFAOCI) et de l'Association Internationale des Universités (AIU).

Pour contribuer au mieux au développement du Niger et répondre aux besoins de la société et des milieux professionnels, dans un environnement international compétitif et dans un espace régional d'intégration des systèmes d'enseignement supérieur, l'UAM s'est engagée depuis 2007 dans une profonde

réforme, articulée à la mise en œuvre du système LMD.

Les stratégies de modernisation mises en œuvre ces dernières années ont permis d'obtenir des avancées significatives en matière de professionnalisation des programmes de formation, de renforcement des capacités des enseignants-chercheurs en pédagogie universitaire, de collaborations avec les milieux professionnels, de développement du volet entrepreneurial, de structuration et de valorisation de la recherche scientifique, d'assurance qualité et de Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement (TICE).

Le Plan stratégique 2017-2021 de l'UAM constitue une étape structurante pour poursuivre les changements impulsés ces dernières années.

Au Niger, conformément à l'engagement du gouvernement,l'enseignement supérieur est érigé en priorité nationale par la Politique Nationale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (PNESR), promulguée en 2003 et révisée en 2010.

La prise en compte de ce secteur dans les planifications nationales en matière d'éducation, s'exprime dans le Programme Sectoriel de l'Education et de la Formation (PSEF 2014-2024) et se traduit par des réformes ambitieuses qui visent entre autres objectifs : (i) la professionnalisation des filières de formation, (ii) la conception et la mise en œuvre d'axes, programmes et projets nationaux d'enseignement et de formation supérieurs en accord avec les besoins nationaux en cadres, (iii) le renforcement et l'accroissement de la capacité des structures d'accueil existantes, (iv) l'organisation du suivi et de l'évaluation de l'ensemble des enseignements et de la formation supérieure, et (v) l'amélioration des conditions d'études et de travail de la communauté éducative.

Cette vision de l'Etat nigérien est partagée au niveau régional par les pays membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), avec la mise en œuvre depuis quelques années d'un Projet d'Appui à l'Enseignement Supérieur (PAES), dont les objectifs spécifiques sont d'améliorer les systèmes d'enseignement supérieur et de favoriser leur harmonisation et leur intégration régionale en s'appuyant sur la mise en œuvre du système LMD. Plus largement, cette vision s'inscrit également dans le cadre du Plan Stratégique de Développement du CAMES (2015-2019).

L'auto-évaluation que l'UAM a mise en œuvre en 2014-2015 et le Plan stratégique qui en découle procèdent de la volonté des autorités rectorales de contribuer au développement national, en déclinaison des politiques publiques en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

Dans cette perspective l'UAM bénéficie de l'appui de nombreux partenaires techniques et financiers tels l'UNESCO, le CAMES, l'UEMOA, l'AUF, la Coopération française, la Coopération belge, etc.

Plus d'informations sur le site Internet de l'UAM : www.uam.edu.ne

3. Analyse diagnostique de l'UAM

L'autoévaluation menée, à travers le renseignement d'une grille critériée, la collecte d'information et les débats en ateliers, a permis de construire le diagnostic des quatre domaines suivants : Gouvernance, Formation, Recherche et sa valorisation, Vie universitaire.

Des Performances Effective (PE) et Performance Potentielle (PP) de l'université et de ses démembrementsont pu être établies pour chaque domaine, grâce à l'exploitation de la grille critériée, présentée sous la forme d'un questionnaire comportant une échelle de Likert à quatre modalités qualitatives de réponses (Pas du tout ; Insuffisamment ; À consolider ; Totalement). Le calcul de la PP prend en compte la marge de progression rapidement accessible à l'UAM en assimilant la modalité « à consolider » à la modalité « totalement ».

Ce diagnostic, qui établit les forces et les faiblesses de l'UAM dans la mise en œuvre de ses missions, a conduit à la détermination des axes stratégiques du présent Plan stratégique. Il en est de même pour les facultés, l'ENS et les instituts de recherche, dont l'autoévaluation a permis de toucher du doigt les principaux enjeux. La déclinaison opérationnelle des axes stratégiques favorisera, à l'horizon, l'atteinte de meilleures performances par l'institution et ses différentes entités.

Synthèse des forces et faiblesses par domaine

L'analyse des résultats de l'autoévaluation autorise les constats suivants :

Du point de vue de la gouvernance, on note que l'UAM a le privilège de disposer de statuts et textes actualisés, largement adaptés à ses missions, dont découlent une organisation interne satisfaisante, une interaction démocratique et une gestion institutionnelle efficace. L'existence d'outils informatiques permet la constitution de base de données relatives à la situation des enseignants-chercheurs, des étudiants et desPAT. La gestion opérationnelle des ressources humaines est particulièrement satisfaisante tandis que la gestion budgétaire et financière est fiable et adaptée. En outre, le dynamisme dans le management des partenariats et la volonté des autorités de systématiser la démarche qualité, promettent une gouvernance encore plus performante dans les années à venir.

Cependant, on relève nombre d'aspects qui réduisent la performance de la gouvernance, notamment le déficit de concertation entre l'université et sa tutelle. En effet, l'absence de cadre de concertation prospectif et de convention d'objectifs ne favorise pas labonne prise en compte par l'UAM des préoccupations gouvernementales en matière de développement socioéconomique. Par ailleurs, on relève que la composition des instances de décision n'est pas pleinement cohérente, au regard des missions de l'université. Une certaine faiblesse du débat démocratique à l'UAM peut être relevée, dans la mesure où l'implication des services techniques et des étudiants reste marginale dans le processus de prise de décision. A tout cela s'ajoute l'absence d'une véritable politique de gestion de l'information et de communication, fondée notamment sur l'utilisation des TIC et des TICE.

La gestion des ressources humaines gagnerait à se baser sur une stratégie de pilotage

susceptible de garantir une gestion prévisionnelle des postes, des personnels et de leurs compétences. Le déficit de pilotage se remarque également dans la gestion budgétaire et financière, où restent absentes des fonctions aussi importantes que l'analyse des coûts et la comptabilité matière. Enfin la faiblesse de l'UAM à mobiliser des ressources propres la rend vulnérable par l'accroissement de sa dépendance vis-à-vis de la subvention publique, continuellement déficitaire.

L'un des points forts de l'offre de formation procède du fait qu'elle est conforme au système LMD et qu'elle est matérialisée par un référentiel type. On peut relever également de nombreuses actions menées en faveur de la professionnalisation ces dernières années, ayant conduit à l'identification de filières professionnalisantes prioritaires à mettre en place, au développement d'une méthodologie contextualisée d'élaboration des curricula selon l'approche par les compétences, ainsi qu'à la création du CDPU. Par ailleurs, le système de collecte de données statistiques en matière de formation et la gestion des partenariats universitaires sont satisfaisants.

Le principal problème de l'offre de formation à l'UAM est l'absence d'une véritable politique en la matière. Conséquemment, une certaine inadaptation des formations au regard des besoins des milieux professionnels et des ressources disponibles à l'UAM, peut être constatée. Même si les initiatives en cours tendent à promouvoir la professionnalisation des filières, beaucoup reste encore à faire pour accompagner pleinement le développement socioéconomique national. Cela nécessite notamment d'impliquer systématiquementles milieux professionnels, publics, privés et la société civile, dans le pilotage et la mise en œuvre de l'offre de formation. Cela requière également une plus grande attention à l'orientation des étudiants et à l'insertion professionnelle des futurs diplômés. L'absence de visibilité des offres de formation de l'UAM, la faiblesse de l'évaluation et l'absence d'une culture de la qualité dans le pilotage de l'offre de formation au sein de l'UAM sont autant de leviers sur lesquels l'université doit agir dans la perspective d'une meilleure compétitivité.

L'organisation et la structuration de la recherche à l'UAM, qui ont connu des progrès significatifs ces dernières années, sont satisfaisantes. De même un accent particulier doit être mis sur l'abondance et la qualité des publications scientifiques. Le financement des projets de recherche par l'institution a permis de mettre à la disposition du gouvernement des résultats de recherche innovants, relatifs à tous les secteurs de la vie socioéconomique. La floraison des revues et la création récente d'une presse universitaire participent à l'amélioration du niveau des publications scientifiques.

On peut toutefois, du point de vue de l'organisation de la recherche, déplorer la connaissance insuffisante qu'a l'UAM de ses personnels chercheurs, en termes de spécialités, expertises et centres d'intérêt. Par ailleurs, l'absence de plateforme de valorisation des résultats de la recherche et de l'expertise de l'UAM réduit considérablement les collaborations structurées qui pourraient être développées avec les acteurs du milieu socioéconomique et le profit que ces derniers pourraient en retirer, pour un meilleur développement du pays.

Une caractéristique des plus remarquables à l'UAM est l'implication des étudiants dans les instances de décisions, même si comme il a été souligné plus haut, de façon générale, leur avis reste marginal lors dela prise de décision. L'UAM n'est pas responsable de la gestion des œuvres universitaires, cependant, elle s'implique pleinement à offrir un cadre de vie universitaire conforme aux exigences de vie et

de travail des différentes composantes de la communauté universitaire.

Compte tenu de l'insuffisance des moyens dont elle dispose, l'UAMgagnerait à mettre en œuvre une véritable politique d'acquisition de ressources documentaires techniques et technologiques. D'autres difficultés se manifestent au regard de la non prise en compte des besoins spécifiques aux étudiants à mobilité réduite et/ou à handicap, ou encore de l'absence d'une politique de motivation et de récompense pour un meilleur rendement des étudiants, PAT, enseignants-chercheurs et chercheurs. Bien que les carences existantes en matière d'offre des œuvres universitaires, d'absence de dispositif de médecine préventive et d'assistance sociale, ne relèvent pas directement de la responsabilité de l'UAM, elle devrait tout de même agir en médiateur sur ces questions.

Synthèse diagnostique en fonction des critères d'efficacité, d'efficience, de pertinence et de viabilité

La lecture des résultats enregistrés, à la lumière des quatre critères standards de l'évaluation de la performance universitaire, permet de dégager des aspects phares sur lesquels va s'appuyer le Plan stratégique, afin d'améliorer les performances de l'UAM tout en consolidant les points forts existants.

Du point de vue de l'efficacité de l'UAM dans l'acquittement de sa mission

L'autoévaluation a permis de mettre en évidence la difficulté même de l'UAM à mesurer ses efforts pour s'acquitter de sa mission dans la mesure où cette mission n'est pas déclinée en buts, objectifs et activités. Cette situation, qui relève d'ailleurs plus de la gouvernance centrale des universités et donc de la tutelle, ne permet pas la mise en place d'un système de suivi interne fondé sur un pilotage à l'aide d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, pour une exploitation rétroactive des données en vue d'une amélioration des performances.

Du point de vue de l'efficience dans la gestion

A ce niveau également, l'absence de système de pilotage fondé sur les indicateurs financiers, notamment les coûts unitaires, ne permet pas à l'UAM de procéder à l'analyse des coûts,dont les enseignements amélioreraient sans doute l'efficience de la gestion.

En outre, dans la perspective de la recherche d'une gestion optimale de ressources, il serait impératif de mettre en œuvre une stratégiede mutualisationdes ressourcesplus bénéfique et plus rationnelle. A cet effet, l'UAM pourrait envisager une réflexion sur la réorientation de son organisation fonctionnelle et opérationnelle.

Du point de vue de la pertinence des offres de formations et de recherche de l'UAM

Si de manière générale l'UAM a pour mission de former des cadres et d'impulser une recherche au service du développement national, force est de constater que cette mission de l'institution est exécutée de manière satisfaisante au profit de la société. Cependant les résultats auraient été meilleurs si cette fonction faisait l'objet d'une remise en question continue. De même que l'examen continuel du contexte national et de la sous-région serait un atout important pour L'UAM,afind'adapter sa stratégie d'offre de formation, de recherche et d'expertise à la demande. Les programmes devraient être régulièrement revus pour tenir compte de l'évolution du contexte et des capacités. Aujourd'hui, les efforts remarquables des autorités universitaires pour rapprocher l'institution des besoins du secteur productif, doivent être consolidés afin de palier la

faiblesse de l'offre de filières de formations professionnalisantes.

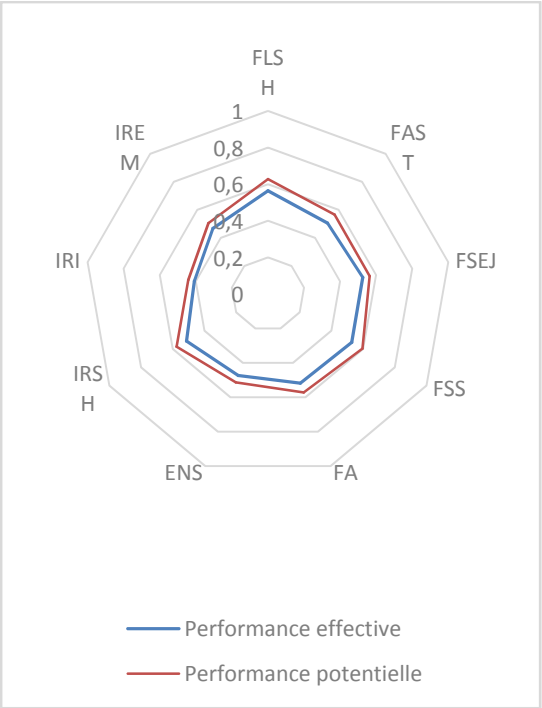
De la viabilité financière de l'UAM

Même si les indicateurs restent peu disponibles pour caractériser la viabilité financière, le fait que l'Etat représente la principale source de financement de l'UAM (à plus de 90%), donne déjà une idée du niveau de ce critère dans l'institution. A cet effet, les ressources propres générées par l'UAM devraient être relevées,si elle pouvait exploiter son fort potentiel en matière de prestations d'expertise et en matière d'économie du savoir en général. Des initiatives audacieuses dans ce sens lui permettraient d'envisager une plus grande indépendance par rapport au financement public. Il apparaît donc vital que l'UAM s'inscrive dans une dynamique entrepreneuriale à travers une offre d'expertise positionnéeà la fois sur l'environnement national, régional et international.

Gouvernance

Les résultats pour le domaine de la gouvernance font ressortir au niveau central une PEestimée à 73,3% et une PPde 89,2%.Les résultats dans les démembrements sont plus faibles, avec des PE et PP maximales pour la FLSH (56,4% / 62,8%) et minimales pour l'IRI (40,8% / 44,2%).

Cet écart est principalement dû à une meilleure gestion organisationnelle au niveau central. Certains démembrements souffrent de problèmes liés à l'ineffectivité ou au cumul de fonctions clés de leur gouvernance, au besoin de renforcement de capacités des personnels et responsables, ainsi qu'à l'absence de participation des services de gestion administrative et financière aux instances de décision.



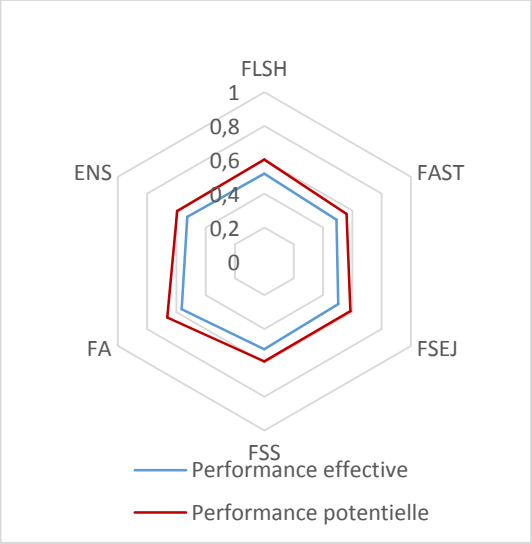
Thèmes	Points forts	Points faibles
Organisation, pilotage stratégique et opérationnel	Statuts et textes actualisés Organisation interne satisfaisante Cadre institutionnel favorable au débat démocratique Organisation des services favorable à une gestion efficace de l'université	Déficit de concertation avec la tutelle (pas de convention d'objectifs, pas de concertation prospective, etc.) Composition des organes de décisions pas cohérente au regard des missions Faiblesse du débat démocratique (PAT, étudiants et services faiblement impliqués dans le processus de prise de décision) Absence d'une véritable politique de pilotage par les indicateurs et tableaux de bord Absence d'une véritable politique d'information et de communication
Gestion des ressources humaines	Situation actualisée des enseignants-chercheurs, des étudiants et des PAT Gestion opérationnelle satisfaisante des ressources humaines	Absence d'une véritable politique de gestion des ressources humaines (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences - GPEC, plan de formation, etc.) Insuffisance de la politique sociale au profit des personnels Absence de règlementation intérieure qui encadre le fonctionnement et l'organisation des différentes activités de l'université
Système	Existence d'un intranet et d'un	Inexistence d'une stratégie de système

d'information	site Internet, avec accès réseaux filaire et wifi	d'information basé sur l'utilisation des TIC/TICE Insuffisance de la communication interne
Gestion financière et budgétaire	Disponibilité d'instruments fiables et efficaces pour la gestion budgétaire et financière	Faiblesse à mobiliser des ressources propres Inexistence de comptabilité matière Faiblesse de pilotage dans la gestion budgétaire et financière (analyse des coûts)
Gestion du patrimoine et logistique	-	Faiblesse de l'organisation du pilotage et de la gestion du patrimoine (mutualisation, maintenance, prévision, responsabilité de la gestion)
Partenariats	Management des partenariats satisfaisant	Absence de politique de mobilité au profit des étudiants et personnels Faiblesse des partenariats avec les milieux professionnels
Assurance qualité	Volonté de l'UAM d'aller vers une démarche qualité	Faiblesse du management de la qualité
Hygiène, Sécurité et Environnement	-	Inexistence d'une stratégie de promotion de l'hygiène, de la sécurité et de l'environnement

Formation

Le diagnostic du domaine de la formationpermet d'évaluer la capacité de l'institution à proposer une offre de formation cohérente avec son environnement et le contexte international. Les résultats font ressortir, au niveau central, une PE de 55,6% et une PP de 66,6%. La moyenne par entités est de 52,1% pour laPE et de60% pour la PP.

Ces performances paraissent insuffisantes lorsque l'on considère que le domaine formation concerne la première mission de l'université. Les institutions de formation qui proposent une formation professionnelle comme la FA, la FSS et l'ENS sont moins concernées par la problématique de la pertinence de l'offre de formation que les autres établissements dont l'offre est à dominante générale. La diversification de l'offre et son adéquation par rapport aux besoins de la société, concernent quant à elles toutes les facultés et l'ENS.



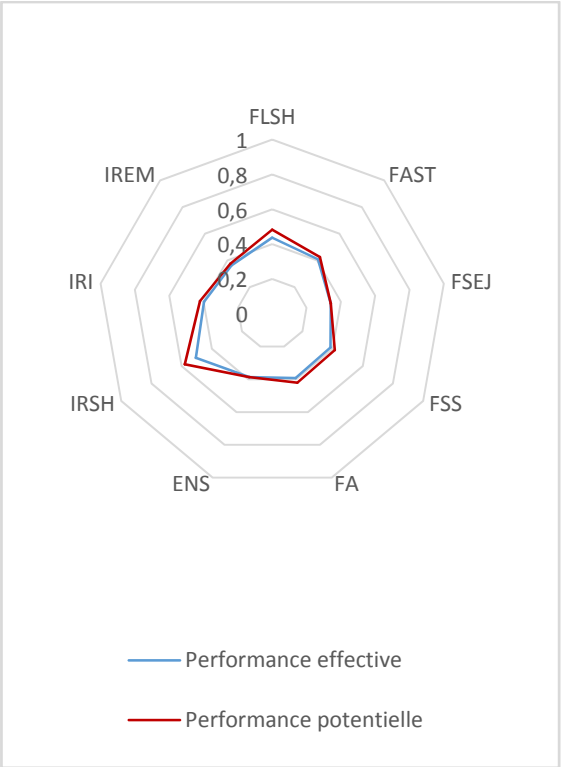
Thèmes	Points forts	Points faibles
Pilotage de l'offre de formation	Filières professionnalisantes prioritaires identifiées	Politique d'offre de formation à développer
Caractérisation et visibilité de l'offre de formation	Offre de formation conforme au LMD, matérialisée par un référentiel type	Inadaptation de l'offre de formation avec les besoins des milieux professionnels ainsi qu'avec les ressources disponibles Absence de visibilité des offres de formation
Professionnalisation des formations	Méthodologie APC contextualisée Centre de Didactique et de Pédagogie Universitaire	Faiblesse en matière d'évaluation des étudiants Non prise en compte de la préprofessionnalisation
Démarche qualité de l'offre de formation	Existence d'un système de collecte de données statistiques pour les décisions	Absence d'une culture de la qualité dans le pilotage de l'offre de formation
Orientation et appui à l'insertion professionnelle	Organisation d'une rentrée solennelle	Absence de serviced'orientation des étudiants et d'appui à l'insertion professionnelle des futurs diplômés
Partenariats en matière de formation	Existence de partenariats universitaires satisfaisants	Faible implication des milieux professionnels et des collectivités dans le pilotage et la mise en œuvre de l'offre de formation

Recherche

Le diagnostic du domaine recherche,seconde mission de l'UAM, permet d'évaluer la définition et la mise en œuvre de la politique de recherche. Il permet également d'en évaluer l'utilité publique et la pertinence grâce aux mécanismes de valorisation des résultats de la recherche mis en place.

L'évaluation du domaine au niveau central enregistre une performance effective de 73,3% et une performance potentielle de 89,2%. Ici encore, les résultats obtenus dans les démembrements sont bienen deçà du niveau central.

Celapeut s'expliquer par la différence de perception des activités de recherche, entre le niveau central qui gouverne le domaine et les démembrements qui mettent en œuvre les programmes de recherche. La remontée d'informations sur les activités menées dans les différentes institutions de formation et/ou de recherche constitue également un facteur explicatif.



Thèmes	Points forts	Points faibles
Potentiel de recherche et d'expertise	Organisation et structuration satisfaisantes de la recherche	Connaissance insuffisante des personnels chercheurs et centres d'intérêt Absence de relations structurées avec les acteurs socio-économiques
Valorisation de la recherche et partenariats internationaux	Niveau satisfaisant de publications scientifiques	Inexistence d'une structure de valorisation de la recherche et de l'expertise

Vie universitaire

Le domaine « Vie universitaire » permet de mesurer la capacité de l'université d'offrir aux enseignants, PAT et étudiants un cadre de vie et de travail adapté à l'épanouissement scientifique. Elle détermine donc la capacité de l'université à proposer un environnement de vie et de travail de qualité à ses différentes catégories d'acteurs.

Le diagnostic de ce domaine fait ressortir une PE estimée à 68,1% et une PP de 80,2%.

Les résultats obtenus du point de vue de la vie universitaire sont assez satisfaisants. Ils le sont davantage lorsque l'on sait que les dysfonctionnements importants constatés proviennent essentiellement de la gestion des œuvres universitaires qui n'est pas assurée par l'UAM. Les aspects relatifs à l'environnement de travail et à la participation des étudiants à la vie de l'université représentent des points que l'UAM se doit de consolider.

Thèmes	Points forts	Points faibles
Environnement de travail	Implication des étudiants dans la vie universitaire et dans les instances de décisions	Inexistence d'une politique d'acquisition de ressources documentaires techniques et technologiques
Participation à la vie de l'université (faculté, école ou institut)	-	Non prise en compte des étudiants à mobilité réduite et/ou à handicap
Qualité de vie	-	Absence d'un dispositif de médecine préventive et d'assistance sociale Absence de politique de motivation et de récompense pour un meilleur rendement des étudiants Insuffisance de l'offre des œuvres universitaires

4. Vision du développement futur de l'UAM

Missions

Au regard des textes qui la créent, l'UAM a pour missions de promouvoir les formations initiale et continue, la recherche scientifique fondamentale et appliquée ainsi que la diffusion de ses résultats, notamment dans les domaines en rapport avec les besoins du pays, de contribuer à la diffusion de la culture et de l'information scientifique et technique et de former une identité culturelle et une conscience nationale et africaine.

L'UAM constitue un levier national de développement économique social et culturel tout en restant profondément ouverte à la sous-région ouest africaine, au continent africain et au monde en général. Conformément à la Loi d'Orientation du Système Educatif Nigérien (LOSEN) et à la PNESR, l'UAM poursuit une mission de service public en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

Vision

D'ici 2021, l'UAM entend œuvrer inlassablement dans l'objectif de devenir une université moderne et performante au service du développement économique, social, culturel et moral du Niger. Cette perspective se traduira par :

1. l'instauration d'une gouvernance institutionnelle moderne et efficace fondée sur la cohérence de la décision et la systématisation progressive des outils de pilotage de la qualité ;
2. une offre de formation professionnalisante focalisée sur les besoins prioritaires de la société et de son développement ;
3. une recherche et une offre d'expertise interdisciplinaires et compétitives qui prennent en compte les grands axes thématiques du développement national tout en restant attentifs aux priorités africaines et internationales ;
4. un cadre harmonieux et convivial de travail et de vie pour les personnels et les étudiants qui prend en compte la diversité des besoins spécifiques de la communauté universitaire.

Valeurs

La responsabilité dans la perception du rôle déterminant de l'université au service du développement national.

L'ouverture aux universités africaines et du monde comme cadre d'échange des bonnes pratiques et de solidarité.

L'excellence à travers un enracinement permanent dans la démarche qualité.

La gestion rigoureuse et rationnelle dans tous les secteurs comme gage d'un meilleur rendement.

5. Orientations stratégiques

Le plan stratégique, un instrument au service de la vision de l'université

Le plan stratégique détermine les éléments essentiels à la réalisation de la vision de l'UAM dans les cinq prochaines années. Il est articulé autour d'une vision réaliste et crédible de l'avenir fondée sur les résultats d'une autoévaluation diagnostique qui a mobilisé toutes les parties prenantes.Il permet à l'UAM de définir aujourd'hui ce que sera demain.

Un engagement public envers les citoyens

Ce plan fondé sur l'impératif d'une contribution efficace de l'université au développement national, présente une lecture aussi précise que prospective des besoins et des attentes de la société en matière d'enseignement supérieur, de recherche et de prestations d'expertise. Elle permet de cerner les problèmes et les solutions jugées les plus adéquates. Les orientations et objectifs du plan deviennent alors des engagements publics de la communauté universitaire envers les citoyens, l'Etat, les collectivités et les privés.

La référence pour la planification opérationnelle des différentes composantes de l'université

Autant le plan stratégique traduit une déclinaison de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche, autant il offre aux facultés, aux instituts, à l'ENS et à toutes les structures rattachées à l'université le cadre stratégique sur la base duquel seront mis en œuvre les mécanismes opérationnels d'atteinte des objectifs stratégiquesque l'institution s'est fixés. Le plan stratégique oriente la construction des projets d'établissements des composantes de l'UAM.

Une structuration cohérente et systémique au service de l'UAM

Le plan couvre tout le champ de la performance institutionnelle d'une université. Quatre domaines clésau service du développement de l'université sont couverts : la Gouvernance, la Formation, la Recherche et la Vie universitaire. Pour chacun de ces domaines, sont déclinés des axes et des objectifs stratégiques.

Cinq orientations stratégiques majeures

Les axes et objectifs stratégiques listés dans ce document peuvent être regroupés en cinq principales orientations stratégiques, listées ci-après. Elles permettent de synthétiser le développement effectué par domaines (Gouvernance, Formation, Recherche, Vie universitaire) et de disposer d'une présentation plus globale du développement futur de l'UAM.

Synthèse

1

Mettre en place une gouvernance universitaire transparente et efficace
associant l'ensemble des parties prenantes et permettant la réalisation optimale des missions dans un cadre institutionnel et organisationnel adéquat.

2

Garantir une offre de formation performante et innovante
répondant aux enjeux d'employabilité des diplômés sur le marché du travail, aux standards internationaux du système LMD et intégrant les innovations pédagogiques et outils du numérique éducatif.

3

Développer une recherche universitaire pertinente et visible
structurée et valorisée au regard des besoins en développement du Niger, pluridisciplinaire et internationale, contribuant à la progression des enseignants-chercheurs du Niger.

4

Assurer l'efficacité et la coordination des fonctions supports à la formation et à la recherche
recrutement et formation des enseignants-chercheurs, investissement et maintenance des infrastructures et matériels, service chargé des collaborations avec les milieux professionnels, service d'appui à l'orientation et à l'insertion professionnelle des étudiants, réseau intranet et Internet, système d'information, etc.

5

Renforcer un réseau partenarial international et diversifié

intégrant notamment des institutions de formation et de recherche, des milieux professionnels et des partenaires techniques et financiers, nécessaire à la qualité des services et produits de l'UAM.

Gouvernance

Axe1 Politique de pilotage stratégique

OS1 *Définir un cadre de concertation entre l'UAM et la Tutelle dans la détermination et la mise en œuvre des objectifs politiques.*

OS2 *Assurer l'efficacité du processus de décision.*

OS3 *Formuler et mettre en œuvre une politique d'information et de communication.*

OS4 *Formuler et mettre en œuvre une politique de partenariat stratégique.*

Axe2 Politique de planification de développement des TIC et TICE

OS1 *Développer un programme de systématisation de l'utilisation des outils informatiques dans tous les secteurs d'activité de l'UAM.*

OS2 *Mettre en place un programme de développement du numérique éducatif à l'UAM, reposant notamment sur la Formation Ouverte ÀDistance (FOAD), les TICE et les ressources numériques éducatives.*

OS3 *Planifier un programme d'acquisition de matériels de TIC.*

Axe3 Politique qualité

OS1 *Réorganiser la gouvernance de la qualité.*

OS2 *Systématiser la planification stratégique et opérationnelle à travers les projets d'établissement.*

OS3 *Systématiser le pilotage par les indicateurs au sein de l'UAM.*

Axe4 Politique de gestion

OS1 *Développer des instruments de pilotage budgétaire et financier.*

OS2 *Définir et mettre en œuvre une politique de génération de ressources.*

OS3 *Planifier le développement infrastructurel et rationaliser l'utilisation des infrastructures.*

OS4 *Rationaliser la gestion des ressources humaines.*

OS : Objectif Stratégique

Formation

Axe1 Pilotage de l'offre de formation

OS1 *Piloter l'offre de formation grâce à un système d'information interne efficace.*

OS2 *Piloter le processus de professionnalisation avec le monde socioéconomique du Niger.*

OS3 *Placer les ressources numériques éducatives au centre du dispositif de formation de l'UAM.*

Axe2 Renforcement de la qualité de l'offre de formation

OS1 *Etablir un dispositif maximisant la mise en conformité de l'offre de formation de l'UAM avec les exigences de la professionnalisation et du LMD.*

OS2 *Développer une offre de formation répondant aux besoins en compétences des milieux professionnels du Niger et mettant en œuvre une pédagogie active.*

OS3 *Développer les collaborations et les partenariats pour appuyer la mise en œuvre de la professionnalisation à l'UAM.*

Axe3 Visibilité de l'offre de formation

OS1 *Développer et actualiser en privilégiant les TIC, les informations relatives à l'offre de formation de l'UAM, à l'orientation, aux débouchés professionnels, à l'insertion, aux opportunités de stages et d'emplois, etc.*

OS2 *Favoriser l'appartenance des établissements de l'UAM à des réseaux nationaux, régionaux et internationaux.*

Recherche

Axe1 Organisation et financement de la recherche

OS1 *Définir et mettre en œuvre une politique de recherche tenant compte des besoins nationaux en matière de développement économique et social.*

OS2 *Mettre en place un mécanisme de contrôle de l'éthique de la recherche.*

OS3 *Définir et mettre en œuvre une stratégie de prestations de recherche et d'expertise.*

Axe2 Structuration et valorisation de la recherche

OS1 *Créer un programme de développement d'équipes de recherche pluridisciplinaires sur les thématiques de développement national.*

OS2 *Créer au sein de l'institution un dispositif de valorisation des résultats de la recherche ouvert sur l'extérieur.*

Axe3 Suivi et évaluation des activités de recherche

OS1 *Définir un mécanisme de suivi des activités de recherche.*

OS2 *Mettre en place un dispositif d'évaluation des unités de recherche incluant les chercheurs et les activités de recherche.*

Vie universitaire

Axe1	**Pilotage des acquisitions documentaires**
OS1	*Définir une politique d'acquisition documentaire.*
OS2	*Développer un mécanisme efficace de communication entre les gestionnaires et les utilisateurs des ressources documentaires.*
OS3	*Optimiser et multiplier l'accès aux ressources documentaires (bibliothèque, Internet, etc.).*
Axe2	**Programme de prise en compte des besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT**
OS1	*Mettre en place un mécanisme d'identification et d'évaluation des besoins des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT.*
OS2	*Mettre en œuvre un programme de soutien aux besoins des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT.*
Axe1	**Soutien aux œuvres universitaires**
OS1	*Développer un cadre de concertation entre l'OVU et le Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU).*
OS2	*Soutenir une politique de développement des œuvres universitaires qui prend en compte les besoins des différentes couches de la population estudiantine.*
OS3	*Planifier l'organisation d'animations scientifiques, culturelles, sportives et récréatives.*

6. Conclusion

Le processus de planification stratégique dans lequel s'est engagée l'UAM depuis 2014 a eu pour point de départ l'autoévaluation institutionnelle. Celle-ci a permis de faire une analyse diagnostique des forces et faiblesses de notre institution et de bâtir ce plan stratégique qui précise la vision, les valeurs et la mission de l'université ainsi que ses grands objectifs stratégiques. Il situe l'UAM et définit sa contribution dans le réseau des universités publiques du Niger et au-delà, dans l'espace de l'enseignement supérieur et la recherche de ce pays.

Les cinq grandes orientations stratégiques contenues dans ce document affichent clairement l'ambition de l'UAM pour les cinq prochaines années, celle de devenir une université performante et moderne au service du développement économique, social et culturel du Niger. Le parcours qu'elles dessinent pour y parvenir peut paraitre audacieux, mais reste toutefois à la hauteur des enjeux et à notre portée. Cependant, sa réussite requiert la mobilisation de l'ensemble de la communauté universitaire. Elle exige également l'engagement fort de l'Etat à soutenir les orientations stratégiques définies ainsi que l'adhésion de tous les partenaires de l'UAM. Dans cette perspective, ce plan fera l'objet de validation par l'ensemble des composantes de l'UAM et d'adoption par le Conseil d'Université.

Après ces étapes il sera largement diffusé auprès des parties prenantes et des partenaires.

La prochaine étape de ce processus de planification stratégique est la définition des actions nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques, ainsi que des indicateurs associés. La mise en œuvre opérationnelle exigera la mobilisation des ressources propres de l'UAM, de la subvention de l'Etat ainsi que des ressources techniques et financières provenant de ses partenaires. Elle nécessitera aussi la mise en place d'un dispositif institutionnel de gestion, suivi et évaluation.

Liste des sigles et acronymes

UAM	Université Abdou Moumouni
LMD	Licence, Master, Doctorat
CellAQ	Cellule d'Assurance Qualité
FA	Faculté d'Agronomie
FLSH	Faculté des Lettres et Sciences Humaines
FAST	Faculté des Sciences et Techniques
FSEJ	Faculté des Sciences Economiques et Juridiques
FSS	Faculté des Sciences de la Santé
ENS	Ecole Normale Supérieure
IRI	Institut des Radio-Isotopes
IREM	Institut de Recherche sur l'Enseignement des Mathématiques
IRSH	Institut de Recherche en Sciences Humaines
CES	Centre d'Enseignement Supérieur
ESS	Ecole Supérieure des Sciences
IP	Institut Pédagogique
IUFP	Institut Universitaire de Formation Pédagogique
EP	Ecole de Pédagogie
ES	Ecole des Sciences
ESEJ	Ecole des Sciences Economiques et Juridiques
FP	Faculté de Pédagogie
CNF	Campus Numérique Francophone
AUF	Agence Universitaire de la Francophonie
UVA	Université Virtuelle Africaine
PAT	Personnel Administratif et Technique
CU	Conseil d'Université
CS	Conseil Scientifique
OVU	Observatoire de la Vie Universitaire
ED	Ecoles Doctorales
CDPU	Centre de Didactique et de Pédagogie Universitaire
CRUPN	Conférence des Recteurs des Universités Publiques du Niger
REESAO	Réseau pour l'Excellence de l'Enseignement Supérieur en Afrique de l'Ouest
CAMES	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
AUA	Association des Universités Africaines
CRUFAOCI	Conférence des Recteurs des Universités Francophones d'Afrique et de l'Océan Indien
AIU	Association Internationale des Universités
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TICE	Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
PNESR	Politique Nationale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
PSEF	Programme Sectoriel de l'Education et de la Formation
UEMOA	Union Economique et Monétaire ouest africaine
PAES	Projet d'Appui à l'Enseignement Supérieur
PE	Performance Effective
PP	Performance Potentielle
GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
LOSEN	Loi d'Orientation du Système Educatif Nigérien
FOAD	Formation Ouverte A Distance
OS	Objectif Stratégique
CNOU	Centre National des Œuvres Universitaires

LE PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNIVERSITÉ ABDOU MOUMOUNI(UAM) ET SA MISE EN OEUVRE

2024 - 2028

SOMMAIRE

1. MOT DU RECTEUR-p2-p3
2. STRUCTURATION DE LA STRATEGIE DE L'UAM-p4-p14
3. PLANIFICATION OPERATIONNELLE DU PS-p15-p34
4. CONCLUSION – p35

© UAM 2023

1. MOT DU RECTEUR

PR. ADAMOU RABANI, RECTEUR DE L'UAM

Les grands enjeux et défis du développement national dictent aux universités nationales de s'engager dans des réformes hardies qui rendent leurs actions plus pertinentes et plus efficaces au service de la communauté.

À l'université Abdou Moumouni, l'impératif d'un enseignement supérieur et d'une recherche de qualité a vite été perçu par les autorités rectorales dont le mandat institutionnel est dédié à la modernisation de l'université pour un meilleur rendement au service du développement national déjà amorcé à travers l'institution du système Licence, Master, Doctorat (LMD).

La création d'une Cellule Assurance Qualité (CellAQ) le 28 mai 2013, vient conforter l'option de l'Université Abdou Moumouni pour la démarche *Qualité* tout en répondant aux priorités définies par la Politique Nationale d'Enseignement Supérieur et de Recherche qui vise : (1) l'amélioration de l'offre d'enseignement supérieur par une diversification des filières et par son adaptation aux besoins de l'économie ; (2) la rationalisation de la gestion par l'optimisation du rendement et de la baisse des coûts unitaires ; (3) l'amélioration de la qualité au profit d'une meilleure compétitivité des établissements grâce à l'intégration régionale et sous régionale.

C'est dans cette perspective que l'Université Abdou Moumouni (UAM) s'est très tôt lancée dans une dynamique d'Assurance Qualité dont la première étape procède dans un processus d'autoévaluation institutionnelle en 2014, coordonné par sa Cellule Assurance Qualité (CellAQ).

Cette autoévaluation a été réalisée dans le cadre d'une démarche participative impliquant l'ensemble des composantes de notre université (enseignants-chercheurs et chercheurs, Personnel Administratif et Technique - PAT, étudiants).

L'évaluation interne a permis de dresser un diagnostic des forces et faiblesses de notre institution afin de mieux cerner les principaux enjeux et défis auxquels elle est confrontée.

Les résultats de l'analyse diagnostique mis en évidence ont surtout permis le tout premier exercice de management stratégique à l'UAM avec la planification d'un plan quinquennal 2017-2021.

Ce Plan stratégique 2017-2021 intègre les principales orientations de développement de l'UAM pour la période quinquennale. Il définit les objectifs stratégiques visés et clarifie les efforts à déployer par notre institution dans les cinq prochaines années.

Son ambition est de constituer une référence pour guider les décisions et choix en matière de développement afin de répondre aux aspirations de l'ensemble de la communauté universitaire, de contribuer à faire de l'UAM une université performante et moderne au service du développement socioéconomique du Niger.

Cet objectif s'inscrit au demeurant dans un contexte d'harmonisation internationale des systèmes d'enseignement supérieur, impliquant de nouvelles exigences en termes de qualité ; un contexte de massification des effectifs d'étudiants et de fortes contraintes en termes de ressources humaines, matérielles et financières, mais également dans un environnement national, régional et mondial très compétitif dans lequel l'innovation, la qualité, la pertinence, l'efficience et l'excellence sont les valeurs les plus recherchées.

Le plan stratégique 2017-2021 a été mis en œuvre, cependant, certaines circonstances en ont restreint l'opérationnalisation parmi lesquelles la pandémie de la COVID-19.

Le présent Plan stratégique 2024-2028 reprend l'architecture du premier en apportant un élargissement des activités planifiées et non mises en œuvre.

Il sera prolongé par la réalisation de projets d'établissements dans les facultés, école et instituts de l'UAM, pour une déclinaison stratégique et opérationnelle dans chacune de ses entités.

Comme dans le cas du premier plan stratégique, la réussite de la mise en œuvre de ce Plan stratégique 2043-2028 requiert l'implication de toutes les parties prenantes internes comme externes. Sa réussite exige également la mise en place et le respect strict d'un dispositif de suivi efficace, permettant d'évaluer de manière régulière et

continue le degré d'atteinte des objectifs fixés, avec la possibilité d'y apporter chaque fois que de besoin les ajustements nécessaires.
Des éléments de planification opérationnelle complètent le PS 2024-2028 et en facilitent la mise en œuvre. Ces éléments feront de fiches pratiques de mise en œuvre des différentes activités ciblées dans l'atteinte des différents objectifs stratégiques.

Pr. ADAMOU RABANI
Recteur de l'UAM

Pr. BALLA ABDOURHAMANE **Doyen FA**	Dr BOUBACAR DAOUDA **Doyen FLSH**	Pr. BISSO SALEY **Vice-Doyen FAST**
Pr. BAIDARI BOUBACAR **Doyen FSEJ**	Pr. SANI RACHID **Doyen FSS**	Dr. MOUNKAILA HAROUNA **Directeur ENS**
Dr. SANI DAOUDA **Directeur IRI**	Dr. ABDOU BONTIANTI **Directeur IRSH**	Dr. MOROU AMIDOU **Directeur IREM**

2. STRUCTURATION DE LA STRATEGIE DE L'UAM

Missions

Au regard des textes qui la créent, l'UAM a pour missions de promouvoir les formations initiales et continue, la recherche scientifique fondamentale et appliquée ainsi que la diffusion de ses résultats, notamment dans les domaines en rapport avec les besoins du pays, de contribuer à la diffusion de la culture et de l'information scientifique et technique et de former une identité culturelle et une conscience nationale et africaine.

L'UAM constitue un levier national de développement économique social et culturel tout en restant profondément ouverte à la sous-région ouest africaine, au continent africain et au monde en général. Conformément à la Loi d'Orientation du Système Educatif Nigérien (LOSEN) et à la PNESR, l'UAM poursuit une mission de service public en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

Vision

D'ici 2028, l'UAM entend poursuivre son ambition de devenir une université moderne et performante au service du développement économique, social, culturel et moral du Niger. Cette perspective se traduira par :

1. la consolidation de la gouvernance institutionnelle pour plus de modernité et d'efficacité, une gouvernance fondée sur la cohérence de la décision et la systématisation progressive des outils de pilotage de la qualité ;
2. une offre de formation professionnalisante focalisée sur les besoins prioritaires de la société et de son développement ;
3. une recherche et une offre d'expertise interdisciplinaires compétitives basées sur les grands axes thématiques du développement national tout en restant attentifs aux priorités africaines et internationales ;
4. un cadre de travail et de vie pour les personnels et les étudiants plus structurant ouvert sur la diversité des besoins spécifiques de la communauté universitaire.

Valeurs

La responsabilité dans la perception du rôle déterminant de l'université au service du développement national.

L'ouverture aux universités africaines et du monde comme cadre d'échange des bonnes pratiques et de solidarité.

L'excellence à travers un enracinement permanent dans la démarche qualité.

La gestion rigoureuse et rationnelle dans tous les secteurs comme gage d'un meilleur rendement.

Synthèse des orientations stratégiques

1

Poursuivre la mise en place d'une gouvernance universitaire transparente et efficace
associant l'ensemble des parties prenantes et permettant la réalisation optimale des missions dans un cadre institutionnel et organisationnel adéquat.

2

Promouvoir une offre de formation performante et innovante
répondant aux enjeux d'employabilité des diplômés sur le marché du travail, aux standards internationaux du système LMD et intégrant les innovations pédagogiques et outils du numérique éducatif.

3

Développer une recherche universitaire pertinente et visible
structurée et valorisée au regard des besoins en développement du Niger, pluridisciplinaire et internationale, contribuant à la progression des enseignants-chercheurs du Niger.

4

Assurer l'efficacité et la coordination des fonctions supports à la formation et à la recherche
recrutement et formation des enseignants-chercheurs, investissement et maintenance des infrastructures et matériels, service chargé des collaborations avec les milieux professionnels, service d'appui à l'orientation et à l'insertion professionnelle des étudiants, réseau intranet et Internet, système d'information, etc.

5

Renforcer le réseau partenarial international et diversifié

intégrant notamment des institutions de formation et de recherche, des milieux professionnels et des partenaires techniques et financiers, nécessaire à la qualité des services et produits de l'UAM.

Gouvernance : axes et objectifs stratégiques

Axe1 — **Politique de pilotage stratégique**

OS1 — *Définir un cadre de concertation entre l'UAM et la Tutelle dans la détermination et la mise en œuvre des objectifs politiques.*

A1OS1-A1 : Elaboration et soumission d'un projet de texte créant un Comité de concertation entre l'UAM et le ministère de tutelle en vue de la formulation et mise en œuvre des objectifs nationaux en matière de formation et de recherche universitaires.

A1OS1-A2 : Création d'une Cellule de veille à l'UAM dédiée à la mise en œuvre des objectifs gouvernementaux en matière de formation et de recherche universitaires.

OS2 — *Assurer l'efficacité du processus de décision.*

A1OS2-A3 : Elaboration de textes réorganisant les instances de décisions à l'UAM intégrant toutes les parties prenantes (internes et externes) et garantissant leur participation équitable.

OS3 — *Formuler et mettre en œuvre une politique d'information et de communication (Infocom).*

A1OS3-A4 : Elaboration d'un document portant politique Information et Communication à l'UAM.

A1OS3-A5 : Création d'une structure chargée de la mise en œuvre de la politique Infocom de l'UAM.

Axe2 — **Politique de planification de développement des TIC et TICE**

OS1 — *Développer un programme de systématisation de l'utilisation des outils informatiques dans tous les secteurs d'activité de l'UAM.*

A2OS1-A8 : Elaboration d'une politique d'utilisation des technologies de l'infocom et des outils informatiques à l'UAM.

A2OS1-A9 : Préparation et lancement d'un programme de renforcement des capacités des acteurs en matière d'infocom et l'usage de l'informatique dans tous les secteurs d'activités de l'UAM.

A2OS1-A10 : Planification d'un programme d'acquisition de matériel TIC et TICE.

OS2 — *Mettre en place un programme de développement du numérique éducatif à l'UAM, reposant notamment sur la Formation Ouverte À Distance (FOAD), les TICE et les ressources numériques éducatives.*

A2OS2-A11 : Conception et mise en œuvre d'une politique de développement du numérique éducatif à l'UAM, reposant notamment sur la Formation Ouverte À Distance (FOAD), les TICE et les ressources numériques éducatives.

A2OS2-A12 : Elaboration et lancement d'un programme de renforcement des capacités des acteurs en matière de TIC et TICE dans tous les secteurs d'activités de l'UAM.

Axe3	**Politique qualité**
OS1	*Réorganiser la gouvernance de la qualité.* A3OS1-A14 : Elaboration et mise en œuvre d'une politique qualité à l'UAM. A3OS1-A15 : Elaboration de manuels de procédure dans tous les domaines
OS2	*Systématiser la planification stratégique et opérationnelle à travers les projets d'établissement.* A3OS2-A17 : Organisation d'un programme de formation en Assurance Qualité et en planification à l'intention des cellules des facultés, instituts et école normale supérieure. A3OS2-A18 : Mise en œuvre d'un programme d'élaboration de projets d'établissement sous l'égide de la CellAQ.
OS3	*Systématiser le pilotage par les indicateurs au sein de l'UAM.* A3OS3-A19 : Construction d'indicateurs clé associée aux objectifs de développement de l'UAM dans tous les secteurs d'activité. A3OS3-A20 : Formation des acteurs aux outils de pilotage (tableau de bord, indicateurs…).

Axe4	**Politique de gestion**
OS1	*Développer des instruments de pilotage budgétaire et financier.* A4OS1-A21 : Construction d'indicateurs-clé associés à la gestion budgétaire, financière et comptable (coût unitaires, coût par programme, évolution du budget…). A4OS1-A22 : Révision du manuel de procédures budgétaires et financières à l'UAM. A4OS1-A23 : Formation des agents chargés de l'exécution budgétaire et de la gestion financière et comptable aux outils de pilotage (tableau de bord, indicateurs, bilan, rapports financiers…).
OS2	*Définir et mettre en œuvre une politique de génération de ressources.* A4OS2-A24 : Obtention d'une autorisation à l'UAM d'effectuer des activités commerciales. A4OS2-A25 : Conception et vulgarisation d'un référentiel de stratégie et d'outils de génération de ressources à l'UAM. A4OS2-A26 : Elaboration de textes régissant les modalités de l'utilisation des revenus générés selon les secteurs d'activité. A4OS2-A27 : Révision du cadrage institutionnel des prestations de services et d'expertise à l'UAM.
OS3	*Planifier le développement infrastructurel et rationaliser l'utilisation des infrastructures.* A4OS3-A28 : Mise en œuvre des modalités de la mutualisation des ressources de l'UAM. A4OS3-A29 : Promotion d'une gestion centralisée du patrimoine immobilier de l'UAM.

A4OS3-A30 : Révision du schéma directeur de la planification du patrimoine immobilier de l'UAM.

OS4 *Rationaliser la gestion des ressources humaines.*

A4OS4-A31 : Mise en place d'un dispositif de gestion véritable des ressources humaines intégrant la formation des acteurs aux outils modernes en la matière.

A4OS4-A32 : Conception d'un plan à moyen terme des besoins en personnel de l'UAM selon les secteurs d'activité.

Formation : axes et objectifs stratégiques

Axe1 **Pilotage de l'offre de formation**

OS1 *Piloter l'offre de formation grâce à un système d'information interne efficace.*

OS 1 : Piloter l'offre de formation grâce à un système d'information interne efficace

A1OS1-A1 : Construction d'indicateurs et systématisation de leur utilisation dans la mise en œuvre de l'offre de formation.

A1OS1-A2 : Formation des acteurs aux outils de pilotage de l'offre de formation (tableau de bord, indicateurs…)

A1OS1-A3 : Organisation par la Direction du Développement, de la Prospective et de l'Innovation (DDPI) des enquêtes périodiques auprès des anciens diplômés de l'UAM

A1OS1-A4 : Elaboration d'études prospectives régulières par la DDPI pour faciliter les décisions stratégiques de l'équipe rectorale de l'UAM sur l'offre de formation

OS2 *Piloter le processus de professionnalisation avec le monde socioéconomique du Niger.*

A1OS2-A1 Organisation par la DDPI des enquêtes périodiques auprès des milieux professionnels du Niger en vue de l'établissement et de la mise à jour d'une base de données sur le marché de l'emploi

A1OS2-A2 : Implication systématique des professionnels au processus d'élaboration et de mise en œuvre de l'offre de formation (professionnalisation de l'offre de formation à l'UAM, participation aux instances des établissements et de l'UAM, contribution aux ateliers de travail sur les curricula, intervention dans les enseignements, participation aux événements de type journées portes ouvertes, salon de l'étudiant, etc.)

A1OS2-A3 : Mise en place à la DDPI d'une plateforme flexible et réactive de collaboration et de concertation avec les milieux professionnels

OS3 *Placer les ressources numériques éducatives au centre du dispositif de formation de l'UAM.*

A1OS3-A1 : Mise en place d'un programme de formation des formateurs en pédagogie numérique par le CDPU

A1OS2-A2 : Proposition de modules de formation à l'utilisation des ressources numériques éducatives par le CDPU et la DI FOAD-TICE

A1OS2-A3 : Soutien aux initiatives de production d'enseignement et contenus numériques (cours en ligne, thèses, mémoires, etc.)

Axe2 **Renforcement de la qualité de l'offre de formation**

OS1 *Etablir un dispositif maximisant la mise en conformité de l'offre de formation de l'UAM avec les exigences de la professionnalisation et du LMD.*

A2OS1-A1 *:* Révision des textes réglementaires à l'UAM, permettant de garantir la conformité avec les exigences du LMD et de la professionnalisation de l'offre de formation

OS2 *Développer une offre de formation répondant aux besoins en compétences des milieux professionnels du Niger et mettant en œuvre une pédagogie active.*

A2OS1-A1 : Systématisation de la mise en œuvre des programmes de formation selon l'approche par les compétences

A2OS1-A2 : Formation régulière des enseignants-chercheurs et chercheurs de l'UAM sur les pratiques innovantes en pédagogie et en évaluation dans l'enseignement supérieur par le CDPU

A2OS1-A3 : Mise en place d'un dispositif (CDPU, CellAQ) d'évaluation systématique des enseignements et proposition sur la base des résultats obtenus, des solutions de remédiation aux difficultés rencontrées

A2OS1-A4 : Proposition d'un accompagnement des équipes pédagogiques de l'UAM par le CDPU (services, méthodologies et outils contextualisés)

OS3 *Développer les collaborations et les partenariats pour appuyer la mise en œuvre de la professionnalisation à l'UAM.*

A2OS3-A1 : redynamisation du bureau de relations avec les milieux professionnels (BRMP)

A2OS3-A2 : Renforcement des activités du centre Incubateur de l'UAM

A2OS3-A3 : Développement des formations conjointes avec les milieux professionnels

Axe3 **Visibilité de l'offre de formation**

OS1 *Développer et actualiser en privilégiant les TIC, les informations relatives à l'offre de formation de l'UAM, à l'orientation, aux débouchés professionnels, à l'insertion, aux opportunités de stages et d'emplois, etc.*

A3OS1-A1 : Dynamisation de la cellule d'information et d'orientation des étudiants

A3OS1-A2 : Organisation de journées d'information des étudiants sur l'offre de formation à l'UAM, sur les débouchés professionnels et l'insertion, les opportunités de stages et d'emplois, etc.

A3OS1-A3 : Actualisation et diffusion de la cartographie des formations de l'UAM

A3OS1-A4 : Mise en ligne et mise à jour des offres de formation de l'UAM

A3OS1-A5 : Actualisation et édition régulières du guide de l'étudiant

OS2

Favoriser l'appartenance des établissements de l'UAM à des réseaux nationaux, régionaux et internationaux.

A3OS2-A1 : Redynamisation et suivi réguliers des conventions de partenariats existants

A3OS2-A2 : création et renforcement de différents réseaux à tous les niveaux (entre universités, entre établissements, etc.)

A3OS2-A3 : Appui aux réseaux

Recherche : axes et objectifs stratégiques

Axe1 — **Organisation et financement de la recherche**

OS1 — *Mettre en place un mécanisme de contrôle de l'éthique de la recherche.*

A1OS2-A1 : Elaboration d'un code d'éthique et déontologie en matière de recherche à l'UAM

A1OS2-A2 : Création d'un comité d'éthique de la recherche

A1OS2-A3 : Redynamisation du centre d'appui à la technologie et l'innovation (CATI)

OS2 — *Définir et mettre en œuvre une stratégie de prestations de recherche et d'expertise.*

A1OS3-A1 Elaboration d'un document de stratégie de prestation de recherche et d'expertise de l'Université Abdou Moumouni

A1OS3-A2 Elaboration d'une base de données des compétences de l'UAM

A1OS3-A3 Elaboration d'un document de politique de développement de partenariat national et international en matière de recherche

Axe2 — **Structuration et valorisation de la recherche**

OS1 — *Créer un programme de développement d'équipes de recherche pluridisciplinaires sur les thématiques de développement national.*

A2OS1-A1 : Elaboration d'un document portant Réorganisation du fonctionnement des Unités de Recherche

A2OS1-A2 : Elaboration d'un plan de développement des ressources humaines

A2OS1-A3 : Elaboration d'un plan de développement des équipements et infrastructures de recherche

A2OS1-A4 : Elaboration d'un programme de Renforcement des capacités des acteurs de recherche.

OS2 — *Créer au sein de l'institution un dispositif de valorisation des résultats de la recherche ouvert sur l'extérieur.*

A2OS2-A1 : Elaboration d'une stratégie de communication et de diffusion des résultats de la recherche

A2OS2-A2 : Institution d'une biennale de la recherche scientifique

A2OS2-A3 : Développement d'un dispositif de mise en application des résultats de la recherche fondamentale et innovation

A2OS2-A4 : Développement des collaborations avec les milieux socio-économiques et autres pôles de demande de la recherche

A2OS2-A5 : Elaboration d'une base de données des publications et des divers travaux de recherche

Axe3	**Suivi et évaluation des activités de recherche**
OS1	*Définir un mécanisme de suivi des activités de recherche.* A3OS1-A1 : Création d'une direction de la recherche à l'UAM A3OS1-A2 : Réorganisation du Conseil Scientifique A3OS1-A3 : Elaboration d'un tableau de bord de suivi de la mise en œuvre de la politique de recherche (évaluation régulière de la recherche)
OS2	*Mettre en place un dispositif d'évaluation des unités de recherche incluant les chercheurs et les activités de recherche.* A3OS2-A1 : Elaboration d'une grille d'évaluation des unités de recherche A3OS2-A2 : Elaboration d'un programme d'évaluation

Vie universitaire : axes et objectifs stratégiques

Axe1 — **Pilotage des acquisitions documentaires**

OS1 — *Définir une politique d'acquisition documentaire.*

Créer un cadre permanent d'acquisition et de renouvellement documentaire

A1OS1-A1 Création d'un centre de documentation au sein du campus

A1OS1-A2 Elaboration d'un programme annuel d'acquisitions documentaires sur le budget du CNOU.

A1OS1-A3 Renforcement de la connexion internet sur le CAMPUS.

OS2 — *Développer un mécanisme efficace de communication entre les gestionnaires et les utilisateurs des ressources documentaires.*

A1OS2-A1 Création d'un mécanisme de gestion collégiale du centre de documentation.

A1OS2-A2 Systématisation de l'utilisation de l'outil informatique dans la gestion documentaire

OS3 — *Optimiser et multiplier l'accès aux ressources documentaires (bibliothèque, Internet, etc.)*

A1OS3-A1 Création des conditions d'accès aux ressources éducatives numériques

A1OS3-A2 Facilitation de l'accès internet aux étudiants en vue de leur faciliter les recherches

Axe2 — **Programme de prise en compte des besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT**

OS1 — *Mettre en place un mécanisme d'identification et d'évaluation des besoins des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT.*

A2OS1-A1 : Conduite d'études visant à déterminer les besoins spécifiques des enseignants chercheurs, chercheurs et PAT en matière de conditions de vie et de travail

A2OS1-A2 : Etude de réévaluation des modalités de fonctionnement du système d'assurance maladie

OS2 — *Mettre en œuvre un programme de soutien aux besoins des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT.*

A2OS2-A1 : Elaboration d'un programme de soutien aux besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, des chercheurs, des PAT et des étudiants

Axe3 — **Soutien aux œuvres universitaires**

OS1 — *Développer un cadre de concertation entre l'OVU et le Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU).*

A3OS1-A1 : Création d'un cadre de concertation permanent OVU-CNOU

A3OS1-A2 : Création d'un cadre d'échanges entre EC, C, PAT et les associations estudiantines

OS2 *Soutenir une politique de développement des œuvres universitaires qui prend en compte les besoins des différentes couches de la population estudiantine.*

A3OS2-A1 : Développement d'une offre d'œuvres spécifiques envers les couches défavorisées de la population estudiantine (étudiants mariés et leurs enfants, filles, handicapés, malentendants et malvoyants, programme de la santé de la reproduction etc…).

3. Planification opérationnelle

Le Conseil d'Université, en sa séance du mercredi 22 novembre 2023, a adopté le Plan stratégique (PS) 2014-2028 de l'Université Abdou Moumouni de Niamey. Avec ce quitus de la plus haute instance délibérative de l'UAM, le PS devient le document de référence pour le développement de l'institution pour les cinq années à venir. Toutefois, l'opérationnalisation de cet outil de planification nécessite sa traduction en actions concrètes. C'est l'objet du présent Plan opérationnel qui vise à mettre en œuvre les axes stratégiques définis dans le PS en définissant des actions associées à l'atteinte des objectifs et des indicateurs appropriés.

Son élaboration est une étape essentielle du processus de planification stratégique. Tout comme le PS dont il tire sa substance, ce plan d'actions doit permettre à l'UAM d'exécuter au mieux ses missions avec une utilisation optimale des moyens mis à disposition à l'horizon temporel prévu.

Le plan opérationnel comprend 13 axes et 33 objectifs stratégiques déclinés en 95 actions à travers un récapitulatif des axes, des objectifs stratégiques, des actions et des résultats attendus ainsi que des indicateurs pour les mesurer.

AS	OS	Activités prévisionnelles	Résultats attendus	Indicateurs mesurables
G.A.1. Politique de pilotage stratégique	***OS.1.*** *Définir un cadre de concertation entre l'UAM et la Tutelle dans la détermination et la mise en œuvre des objectifs politiques.*	**A.1.OS.1-A1** : Elaboration et soumission d'un projet de texte créant un Comité de concertation entre l'UAM et le ministère de tutelle en vue de la formulation et mise en œuvre des objectifs nationaux en matière de formation et de recherche universitaires.	Un cadre régulier de concertation entre l'UAM et la tutelle est défini pour la convention d'objectifs politique sectoriels.	Arrêté de création. PV des rencontres.
		A.1.OS.1-A2 : Rédiger un plaidoyer à l'attention du Gouvernement pour le développement des œuvres sociales, l'accompagnement infrastructurel et matériel et en ressources humaines de l'Université Abdou Moumouni en vue de la régularisation des années académiques	Le Gouvernement est sensibilisé sur le phénomène de l'irrégularité des années académiques : facteurs y concourant, pistes de solutions, recommandations Des mesures sont prises pour un accompagnement infrastructurel, matériel et en ressources humaines de l'Université Abdou Moumouni et pour le développement des œuvres sociales	Document de plaidoyer PV de validation du document par le Conseil d'Université Communication au Conseil des ministres PV de rencontres

		A.1.OS.1-A3 : Etablissement trimestriel de la situation des cours au niveau des départements, des facultés, école et du Vice-recteur chargé des affaires académiques	Les enseignants-chercheurs/chercheurs sont assidus aux cours et respectent strictement les textes en vigueur	Fiches de suivi trimestriel des cours Rapports sur l'état d'avancement des cours (département, conseil de faculté, cabinet du vice-recteur) Taux de réalisation des volumes horaires des cours Convocation des jurys de délibération par les doyens
		A.1.OS.1-A4 : Systématisation du mode de corrections groupées des copies d'examen impliquant les doctorants	Les copies sont corrigées dans les délais	PV de délibérations semestrielles
		A.1.OS.1-A5 : Création d'une Cellule de veille à l'UAM dédiée à la mise en œuvre des objectifs gouvernementaux en matière de formation et de recherche universitaires.	Une cellule de veille stratégique dédiée à la mise en œuvre des objectifs gouvernementaux en matière de formation et de recherche universitaires est créée et son plan d'actions élaboré et validé	Arrêté de création. Rapports d'activités
	OS.2. *Assurer l'efficacité du processus de décision.*	**A.1.OS.2-A6** : Elaboration de textes réorganisant les instances de décisions à l'UAM intégrant toutes les parties prenantes (internes et externes) et garantissant leur participation équitable.	Révision des textes portant organisation et fonctionnement des instances de l'UAM et de ses démembrements	Nouveaux textes. PV des réunions des instances.

	***OS.3**. Formuler et mettre en œuvre une politique d'information et de communication.*	**A.1.OS.3-A7** : Elaboration d'un document portant politique Infocom à l'UAM. **A.1.OS.3-A8 *:*** Création d'une structure chargée de la mise en œuvre de la politique Infocom de l'UAM.	Un document portant politique d'information et de communication à l'UAM est adopté. Son plan de mise en œuvre est validé. Une structure chargée de la mise en œuvre de la politique Infocom de l'UAM est créée	Arrêté portant adoption du Document de politique infocom et de son Plan d'actions. Arrêté portant création d'une structure chargée de la mise en œuvre de la politique Infocom de l'UAM Rapports d'activités de la structure
G.A.2. Politique de planification de développement des TIC et TICE	***OS.1.** Développer un programme de systématisation de l'utilisation des outils informatiques dans tous les secteurs d'activité de l'UAM.*	**A.2.OS.1-A9 :** Elaboration d'une politique d'utilisation des technologies de l'infocom et des outils informatiques à l'UAM. **A.2.OS.1-A10 :** Préparation et lancement d'un programme de renforcement des capacités des acteurs en matière d'infocom et l'usage de l'informatique dans tous les secteurs d'activités de l'UAM. **A.2.OS.1-A11 :** Planification d'un programme d'acquisition de matériel TIC et TICE.	Un document de politique d'utilisation des outils informatiques dans tous les secteurs d'activité de l'UAM est adopté. Son plan de mise en œuvre est validé. Un programme de renforcement de capacités en matière d'application informatique pour tous les secteurs d'activité est planifié et adopté. Un programme d'acquisition de matériel et d'équipements TIC et TICE est validé.	Arrêté portant adoption du Document de politique d'utilisation des outils informatiques dans tous les secteurs d'activité de l'UAM et de son Plan d'actions. Arrêté portant validation du programme. Rapport de mise en œuvre et rapport d'évaluation du programme.

	OS.2. *Mettre en place un programme de développement du numérique éducatif à l'UAM, reposant notamment sur la Formation Ouverte À Distance (FOAD), les TICE et les ressources numériques éducatives.*	**A.2.OS.2-A12** : Conception et mise en œuvre d'une politique de développement du numérique éducatif à l'UAM, reposant notamment sur la Formation Ouverte À Distance (FOAD), les TICE et les ressources numériques éducatives. **A.2.OS.2-A13 :** Elaboration et lancement d'un programme de renforcement des capacités des acteurs en matière de TIC et TICE dans tous les secteurs d'activités de l'UAM.	Un programme de développement du numérique éducatif à l'UAM et son plan d'actions sont adoptés. Un programme de renforcement de capacités en matière de développement des TIC et TIC pour tous les secteurs d'activité est planifié et adopté.	Arrêté portant validation du programme. Rapport de mise en œuvre et rapport d'évaluation du programme. Nombre d'acteurs formés.
G.A.3. Politique qualité	**OS.1.** *Réorganiser la gouvernance de la qualité.*	**A.3.OS.1-A14** : Elaboration et mise en œuvre d'une politique qualité à l'UAM. **A.3.OS.1-A15** : Réorganisation de la Cellule d'Assurance Qualité (CellAQ) dans la composition et les attributions. **A.3.OS.1-A16 :** Création de cellules dans les facultés, instituts et école normale supérieure.	Un document portant Politique qualité à l'UAM est adopté. Son plan de mise en œuvre est validé Les textes portant attributions, organisation, fonctionnement de la CellAQ sont révisés. Des cellules internes d'Assurance qualité sont créées dans les différents démembrements de l'UAM.	Document de politique qualité et son plan de mise en œuvre. Rapport de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du plan d'action. Nouvelles organisation et attributions de la CellAQ Liste et composition des cellules internes d'Assurance Qualité.

	OS.2. *Systématiser la planification stratégique et opérationnelle à travers les projets d'établissement.*	**A.3.OS.2-A17** : Organisation d'un programme de formation en Assurance Qualité et en planification à l'intention des cellules des facultés, instituts et école normale supérieure. **A.3.OS.2-A18 :** Mise en œuvre d'un programme d'élaboration de projets d'établissement sous l'égide de la CellAQ.	Un programme de renforcement de capacités en Assurance qualité et en planification à l'intention des cellules internes est planifié et adopté. Un programme de planification de projets d'établissement est lancé sous l'égide de la CellAQ.	Liste et composition des cellules internes d'Assurance Qualité ayant bénéficié du renforcement de capacité. Documents portant projet d'établissement.
	OS.3. *Systématiser le pilotage par les indicateurs au sein de l'UAM.*	**A.3.OS.3-A19 :** Construction d'indicateurs-clé associés aux objectifs de développement de l'UAM dans tous les secteurs d'activité. **A.3.OS.3-A20** : Formation des acteurs aux outils de pilotage (tableau de bord, indicateurs…).	Adoption et lancement d'un programme de construction d'indicateur de suivi et de performance pour les différents secteurs d'activités de l'UAM Adoption et lancement d'un programme de formation à l'utilisation des outils de pilotage stratégique au profit des acteurs de tous les secteurs d'activité de l'UAM.	Liste des indicateurs validés par secteur d'activité. Liste du personnel formé par secteur d'activité.
G.A.4. Politique de gestion	***OS.1.*** *Développer des instruments de pilotage budgétaire et financier.*	**A.4.OS.1-A21** : Construction d'indicateurs-clé associés à la gestion budgétaire, financière et comptable (coût unitaires, coût par programme, évolution du budget…).	Des instruments de pilotage et de gestion budgétaire et financière sont développés	Répertoire des outils et d'indicateurs de gestion budgétaire et financière. Nouveau manuel de procédures budgétaires

		A.4.OS.1-A22 : Révision du manuel de procédures budgétaires et financières à l'UAM. **A.4.OS.1-A23 :** Formation des agents chargés de l'exécution budgétaire et de la gestion financière et comptable aux outils de pilotage (tableau de bord, indicateurs, bilan, rapports financiers…).	Le manuel de procédures financières comptables est révisé et mis à jour. Un programme de renforcement de capacités en pilotage et gestion budgétaire, financière et comptable au profit des services financiers et comptables est planifié et adopté.	financières et comptables. Liste du personnel des services financiers et comptables formé.

	OS.2. *Définir et mettre en œuvre une politique de génération de ressources.*	**A.4.OS.2-A24 :** Obtention d'une autorisation à l'UAM d'effectuer des activités commerciales. **A.4.OS.2-A25** : Conception et vulgarisation d'un référentiel de stratégie et d'outils de génération de ressources à l'UAM. **A.4.OS.2-A26 :** Elaboration de textes régissant les modalités de l'utilisation des revenus générés selon les secteurs d'activité. **A.4.OS.2-A27 :** Révision du cadrage institutionnel des prestations de services et d'expertise à l'UAM.	Autorisation institutionnelle pour mener des activités commerciales au profit de l'UAM. Adoption d'un document portant stratégie de génération de ressources et de son plan d'action. Adoption de textes portant organisation des prestations de services par l'UAM et utilisation des ressources générées.	Décret autorisant l'UAM à mener des activités commerciales. Document portant stratégie de génération de ressources opérationnel. Hausse du niveau des ressources propres de l'université.
	OS.3. *Planifier le développement infrastructurel et rationaliser l'utilisation des infrastructures.*	**A.4.OS.3-A28** : Mise en œuvre des modalités de la mutualisation des ressources de l'UAM. **A.4.OS.3-A29** : Promotion d'une gestion centralisée du patrimoine immobilier de l'UAM.	Adoption d'un texte portant mutualisation de la gestion des ressources de l'UAM. Adoption d'un texte portant gestion centralisée du patrimoine immobilier de l'UAM.	Rapport d'utilisation des ressources. Rapport et/ou planning annuel d'utilisation de l'immobilier de l'UAM.

		A.4.OS.3-A30 : Révision du schéma directeur de la planification du patrimoine immobilier de l'UAM.	Le schéma directeur de la planification immobilière de l'UAM est révisé dans le sens de la gestion centralisée.	Nouveau schéma directeur.
	OS.4. *Rationaliser la gestion des ressources humaines.*	**A.4.OS.4-A31** : Mise en place d'un dispositif de gestion véritable des ressources humaines intégrant la formation des acteurs aux outils modernes en la matière. **A.4.OS.4-A32 :** Conception d'un plan à moyen terme des besoins en personnel de l'UAM selon les secteurs d'activité.	Document portant planification et gestion prévisionnelle des ressources humaines à l'UAM. Adoption d'un document portant plan de carrière des personnels de l'UAM.	Document de gestion prévisionnelle des ressources humaines. Nombre des personnels formés à la gestion des ressources humaines. Document de Plan de carrière.
F.A.1. Pilotage de l'offre de formation	***OS.1.*** *Piloter l'offre de formation grâce à un système d'information interne efficace.*	**A.1.OS.1-A33** : Construction d'indicateurs et systématisation de leur utilisation dans la mise en œuvre de l'offre de formation. **A.1.OS.1-A34 :** Formation des acteurs aux outils de pilotage de l'offre de formation (tableau de bord, indicateurs…)	L'offre de formation est pilotée grâce à un système d'information interne efficace. L'offre de formation de l'UAM est régulièrement améliorée grâce à l'utilisation des systèmes d'information, des enquêtes et des études prospectives.	Liste d'indicateur relatifs à la gestion de l'offre de formation. Nombre de personnels formés aux nouveaux outils de la gestion de la mise en œuvre de l'offre de formation.

		A.1.OS.1-A35 : Organisation par la DDPI des enquêtes périodiques auprès des anciens diplômés de l'UAM **A.1.OS.1-A36 :** Elaboration d'études prospectives régulières par la DDPI pour faciliter les décisions stratégiques de l'équipe rectorale de l'UAM sur l'offre de formation		Nombre de rapports d'enquête et étude sur les anciens diplômés de l'UAM. Rapport d'étude prospectives d'aide à la décision sur en vue de l'amélioration de l'offre de formation à l'UAM.
	OS.2. *Piloter le processus de professionnalisation avec le monde socioéconomique du Niger.*	**A.1.OS.2-A37** Organisation par la DDPI des enquêtes périodiques auprès des milieux professionnels du Niger en vue de l'établissement et de la mise à jour d'une base de données sur le marché de l'emploi **A.1.OS.2-A38** : Implication systématique des professionnels au processus d'élaboration et de mise en œuvre de l'offre de formation (professionnalisation de l'offre de formation à l'UAM, participation aux instances des établissements et de l'UAM, contribution aux ateliers de travail sur les curricula, intervention dans les enseignements, participation aux	L'UAM connait les besoins des milieux professionnels nationaux et le marché de l'emploi. L'UAM implique pleinement les milieux professionnels dans l'élaboration et la mise en œuvre de son offre de formation.	Nombre d'études prospectives sur l'emploi et les besoins des milieux professionnels et des entreprises. Nombre d'anciens diplômés de l'UAM en activité ou non par spécialité. PV des réunions des instances. PV de rencontre entre l'UAM et le secteur productif. Nombre de représentants extérieurs impliqués dans les équipes pédagogiques.

		événements de type journées portes ouvertes, salon de l'étudiant, etc.) **A.1.OS.2-A39 :** Mise en place à la DDPI d'une plateforme flexible et réactive de collaboration et de concertation avec les milieux professionnels	Une plateforme flexible et réactive de collaboration et de concertation avec les milieux professionnels est créée	Arrêté de création d'une plateforme flexible et réactive de collaboration et de concertation avec les milieux professionnels et les différents rapports d'activités Nombre de filières professionnelles créées, reformées ou supprimées sur la base du système d'information de la plateforme

	OS.3. *Placer les ressources numériques éducatives au centre du dispositif de formation de l'UAM.*	**A.1.OS.3-A40** : Mise en place d'un programme de formation des formateurs en pédagogie numérique par le CDPU **A.1.OS.2-A41** : Proposition de modules de formation à l'utilisation des ressources numériques éducatives par le CDPU et la DI FOAD-TICE **A.1.OS.2-A42** : Soutien aux initiatives de production d'enseignement et contenus numériques (cours en ligne, thèses, mémoires, etc.)	Un programme de formation des formateurs en pédagogie numérique par le CDPU est adopté et son plan d'actions validé. Des modules de formation à l'utilisation des ressources numériques éducatives par le CDPU et la DI FOAD-TICE sont créés Un cadre de soutien aux initiatives de production d'enseignement et contenus numériques (cours en ligne, thèses, mémoires, etc.) est créé	Arrêté portant création d'un programme de formation des formateurs en pédagogie numérique par le CDPU. Plan d'actions validé Nombre de formateurs formés en pédagogie numérique Nombre de modules créés Arrêté portant création d'un cadre de soutien aux initiatives de production d'enseignement et contenus numériques (cours en ligne, thèses, mémoires, etc.). Nombre de contenus numériques ayant bénéficié du soutien du cadre créé
F.A.2. Renforcement de la qualité de l'offre de formation	***OS.1.*** *Etablir un dispositif maximisant la mise en conformité de l'offre de formation de l'UAM avec les exigences de la professionnalisation et du LMD.*	**A.2.OS.1-A42 :** Révision des textes réglementaires à l'UAM, permettant de garantir la conformité avec les exigences du LMD et de la professionnalisation de l'offre de formation	Les textes réglementaires à l'UAM, sont révisés pour garantir la conformité avec les exigences du LMD et de la professionnalisation de l'offre de formation	Arrêtés portant révision des textes réglementaires à l'UAM pour garantir la conformité avec les exigences du LMD et de la professionnalisation de l'offre de formation Quitus du CDPU

	OS.2. *Développer une offre de formation répondant aux besoins en compétences des milieux professionnels du Niger et mettant en œuvre une pédagogie active.*	**A.2.OS.1-A43** : Systématisation de la mise en œuvre des programmes de formation selon l'approche par les compétences	Les programmes de formation conformes à l'approche par les compétences sont mis en place	Quitus du CDPU
		A.2.OS.1-A44 : Formation régulière des enseignants-chercheurs et chercheurs de l'UAM sur les pratiques innovantes en pédagogie et en évaluation dans l'enseignement supérieur par le CDPU	Un programme de Formation des enseignants-chercheurs et chercheurs de l'UAM sur les pratiques innovantes en pédagogie et en évaluation dans l'enseignement supérieur est mis en place par le CDPU	Nombre d'enseignants-chercheurs et de chercheurs de l'UAM formés sur les pratiques innovantes en pédagogie et en évaluation dans l'enseignement supérieur
		A.2.OS.1-A45 : Mise en place d'un dispositif (CDPU, CellAQ) d'évaluation systématique des enseignements et proposition sur la base des résultats obtenus, des solutions de remédiation aux difficultés rencontrées	Un dispositif (CDPU, CellAQ) d'évaluation systématique des enseignements est mis en place	Arrêté portant mise en place d'un dispositif (CDPU, CellAQ) d'évaluation systématique des enseignements Nombre d'enseignements évalués Nombre de rapports d'évaluation
		A.2.OS.1-A46 : Proposition d'un accompagnement des équipes pédagogiques de l'UAM par le CDPU (services, méthodologies et outils contextualisés)	Les résultats de l'évaluation sont utilisés pour améliorer les pratiques	Nombre d'enseignements améliorés grâce au système d'information de l'évaluation

	OS.3. *Développer les collaborations et les partenariats pour appuyer la mise en œuvre de la professionnalisation à l'UAM.*	**A.2.OS.3-A47 :** redynamisation du bureau de relations avec les milieux professionnels (BRMP) **A.2.OS.3-A48** : Renforcement des activités du centre Incubateur de l'UAM **A.2.OS.3-A49** : Développement des formations conjointes avec les milieux professionnels	Le bureau des relations avec les milieux professionnels (BRMP) est redynamisé Les activités du centre Incubateur de l'UAM sont renforcées Des formations conjointes avec les milieux professionnels sont développées	Arrêté de nomination du responsable du bureau Rapports d'activités Nombre d'interventions Nombre de formés Nombre d'incubés Budget
F.A.3.Visibilité de l'offre de formation	***OS.1.*** *Développer et actualiser en privilégiant les TIC, les informations relatives à l'offre de formation de l'UAM, à l'orientation, aux débouchés professionnels, à l'insertion, aux opportunités de stages et d'emplois, etc.*	**A.3.OS.1-A50 :** Dynamisation de l'information et de l'orientation des étudiants **A.3.OS.1-A51** : Organisation de journées d'information des étudiants sur l'offre de formation à l'UAM, sur les débouchés professionnels et l'insertion, les opportunités de stages et d'emplois, etc. **A.3.OS.1-A52** : Actualisation et diffusion de la cartographie des formations de l'UAM **A.3.OS.1-A53 :** Mise en ligne et mise à jour des offres de formation de l'UAM	Une cellule d'information et d'orientation des étudiants est créée Des journées d'information des étudiants sur l'offre de formation à l'UAM, sur les débouchés professionnels et l'insertion, les opportunités de stages et d'emplois sont organisées La cartographie des formations de l'UAM est actualisée et diffusée Les offres de formation de l'UAM sont mises en ligne et à jour	Arrêté de création Nombre d'étudiants accueillis Rapport des journées d'information Nombre d'activités d'information organisées Les différents supports portant cartographie des formations Nombre d'offres formations en ligne

		A.3.OS.1-A54 : Actualisation et édition régulières du guide de l'étudiant	Le guide de l'étudiant est actualisé et édité régulièrement	Guide de l'étudiant de l'année
	OS.2. *Favoriser l'appartenance des établissements de l'UAM à des réseaux nationaux, régionaux et internationaux.*	**A.3.OS.2-A55** : Redynamisation et suivi réguliers des conventions de partenariats existants	*L*es conventions de partenariats existants sont régulièrement suivies	Rapport d'activités Base des données
		A.3.OS.2-A56 : création et renforcement de différents réseaux à tous les niveaux (entre universités, entre établissements, etc.)	Des réseaux existent à tous les niveaux (entre universités, entre établissements, etc.)	Nombre de réseaux créés
		A.3.OS.2-A57 : Appui aux réseaux	Une subvention est créée au profit des réseaux	Budget exécuté Nombre de réseaux bénéficiaires
R.A.1. Organisation et financement de la recherche	***OS.1.*** *Mettre en place un mécanisme de contrôle de l'éthique de la recherche.*	**A.1.OS.2-A58 :** Elaboration d'un code d'éthique et déontologie en matière de recherche à l'UAM	Un code d'éthique et déontologie en matière de recherche à l'UAM est élaboré et adopté	Arrêté portant code d'éthique et déontologie en matière de recherche à l'UAM
		A.1.OS.2-A59 : Création d'un comité d'éthique de la recherche	Un comité d'éthique de la recherche est créé	Arrêté portant composition, organisation et fonctionnement du Comité d'éthique de la recherche Rapport d'activités du comité
		A.1.OS.2-A60 : Redynamisation du centre d'appui à la technologie et l'innovation (CATI)	Le centre d'appui à la technologie et l'innovation (CATI) est redynamisé	Rapports d'activités de la CATI

	OS.2. *Définir et mettre en œuvre une stratégie de prestations de recherche et d'expertise.*	**A.1.OS.3-A61** Elaboration d'un document de stratégie de prestation de recherche et d'expertise de l'Université Abdou Moumouni **A.1.OS.3-A62** Elaboration d'une base de données des compétences de l'UAM **A.1.OS. 3-A63** Elaboration d'un document de politique de développement de partenariat national et international en matière de recherche	Un document de stratégie de prestation de recherche et d'expertise de l'Université Abdou Moumouni est élaboré et adopté L'UAM a une parfaite connaissance de ses compétences Un document de politique de développement de partenariat national et international en matière de recherche est élaboré	Arrêté portant document de stratégie de prestation de recherche et d'expertise de l'Université Abdou Moumouni Base de données des compétences par discipline Répertoire des compétences par discipline Document de politique de développement de partenariat national et international en matière de recherche et son plan de mis en œuvre
R.A.2. Structuration et valorisation de la recherche	***OS.1.*** *Créer un programme de développement d'équipes de recherche pluridisciplinaires sur les thématiques de développement national.*	**A.2.OS.1-A64 :** Elaboration d'un document portant réorganisation du fonctionnement des Unités de Recherche **A.2.OS.1-A65** : Elaboration d'un plan de développement des ressources humaines **A.2.OS.1-A66** : Elaboration d'un plan de développement des équipements et infrastructures de recherche	Un document portant réorganisation du fonctionnement des Unités de Recherche est élaboré Un plan de développement des ressources humaines est élaboré Un plan de développement des équipements et infrastructures de recherche est élaboré	Arrêté portant réorganisation du fonctionnement des Unités de Recherche est élaboré Plan de développement des ressources humaines Plan de développement des équipements et infrastructures Budget de développement des équipements et infrastructures

		A.2.OS.1-A67 : Elaboration d'un programme de Renforcement des capacités des acteurs de recherche.	Un programme de Renforcement des capacités des acteurs de recherche est élaboré	Nombre d'acteurs de la recherche formés
	OS. 2. *Créer au sein de l'institution un dispositif de valorisation des résultats de la recherche ouvert sur l'extérieur.*	**A.2.OS.2-A68 :** Elaboration d'une stratégie de communication et de diffusion des résultats de la recherche	Une stratégie de communication et de diffusion des résultats de la recherche est élaborée et adoptée	Arrêté portant approbation du Document de stratégie de communication et de diffusion des résultats de la recherche Arrêté portant institution d'une biennale de la recherche scientifique
		A.2.OS.2-A69 : Institution d'une biennale de la recherche scientifique	Une biennale de la recherche scientifique est instituée	Rapport d'activités de la biennale
		A.2.OS.2-A70 : Développement d'un dispositif de mise en application des résultats de la recherche fondamentale et innovation	Une interface Université/Secteur productif d'exploitation des résultats de la recherche fondamentale et des innovations est mise en place, ses attributions et ses modalités de fonctionnement fixées	Arrêté portant création, organisation et fonctionnement d'une interface Université/Secteur productif d'exploitation des résultats de la recherche fondamentale et des innovations.
		A.2.OS.2-A71 : Développement des collaborations avec les milieux socio-économiques et autres pôles de demande de la recherche	Des collaborations avec les milieux socio-économiques et autres pôles de demande de la recherche sont développés L'UAM a une parfaite connaissance de ses publications et travaux de recherche	Base de données des publications et des divers travaux de recherche Répertoire des publications et des divers travaux de recherche

		A.2.OS.2-A72 : Elaboration d'une base de données des publications et des divers travaux de recherche		
R.A.3. Suivi et évaluation des activités de recherche	***OS.1.*** *Définir un mécanisme de suivi des activités de recherche.*	**A.3.OS.1-A73 :** Création d'une direction de la recherche à l'UAM **A.3.OS.1-A74** : Réorganisation du Conseil Scientifique **A.3.OS.1-A75** : Elaboration d'un tableau de bord de suivi de la mise en œuvre de la politique de recherche	Une direction de la recherche est créée à l'UAM Le Conseil Scientifique est réorganisé Un tableau de bord de suivi de la mise en œuvre de la politique de recherche est élaboré	Arrêté portant création, organisation et attributions d'une Direction de la recherche Arrêté portant réorganisation du Conseil Scientifique Tableau de bord Liste des indicateurs d'évaluation de la recherche
	OS.2. *Mettre en place un dispositif d'évaluation des unités de recherche incluant les chercheurs et les activités de recherche.*	**A.3.OS. 2-A76** : Elaboration d'une grille d'évaluation des unités de recherche **A.3.OS.2-A77 :** Elaboration d'un programme d'évaluation	Une grille d'évaluation des unités de recherche est élaborée et validée Un programme d'évaluation est élaboré	Grille d'évaluation Nombre d'unités de recherche évaluées avec la grille Rapports d'évaluation

V.A.1. Pilotage des acquisitions documentaires	***OS.1.*** *Définir une politique d'acquisition documentaire.* *Créer un cadre permanent d'acquisition et de renouvellement documentaire*	**A.1.OS.1-A78 :** Création d'un centre de documentation au sein du campus **A.1.OS.1-79 :** Elaboration d'un programme annuel d'acquisitions documentaires sur le budget du CNOU. **A.1.OS.1-A80 :** Renforcement de la connexion internet sur le CAMPUS.	Un centre de documentation est créé au sein du campus Un programme annuel d'acquisitions documentaires sur le budget du CNOU est élaboré La connexion internet sur le CAMPUS est renforcée	Arrêté portant création d'un centre de documentation Locaux du centre de documentation Rapport d'activités Budget CNOU/rubrique acquisitions documentaires Mesure du flux Interne Sondage étudiants
	OS.2. *Développer un mécanisme efficace de communication entre les gestionnaires et les utilisateurs des ressources documentaires.*	**A.1.OS.2-A81 :** Création d'un mécanisme de gestion collégiale du centre de documentation. **A.1.OS.2-A82 :** Systématisation de l'utilisation de l'outil informatique dans la gestion documentaire	Un mécanisme de gestion collégiale du centre de documentation est institué L'utilisation de l'outil informatique dans la gestion documentaire est systématisée	Arrêté portant institution d'un mécanisme de gestion collégiale du centre de documentation et déterminant son fonctionnement Arrêté instituant une gestion documentaire informatisée
	OS.3. *Optimiser et multiplier l'accès aux ressources documentaires (bibliothèque, Internet, etc.)*	**A.1.OS.3-A83 :** Création des conditions d'accès aux ressources éducatives numériques	Des conditions d'accès aux ressources éducatives numériques sont créées	Arrêté portant conditions d'accès aux ressources éducatives libres Accords et conventions d'accès aux ressources éducatives numériques

		A.1.OS.3-A84 : Facilitation de l'accès internet aux étudiants en vue de leur faciliter les recherches	Un cadre de collaboration entre le CNOU et les opérateurs de téléphonie mobile est créé Salles internet mises à disposition des étudiants en vue de leur faciliter les recherches	Convention et accord entre le CNOU et les opérateurs de téléphonie mobile Salles internet équipée dédiée aux étudiants
V.A.2. Programme de prise en compte des besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT	***OS .1.*** *Mettre en place un mécanisme d'identification et d'évaluation des besoins des enseignants-chercheurs, chercheurs et PAT.*	**A.2.OS.1-A85** : Conduite d'études visant à établir les besoins spécifiques des enseignants chercheurs, chercheurs et PAT en matière de conditions de vie et de travail **A.2.OS.1-A86 :** Etude de réévaluation des modalités de fonctionnement du système d'assurance maladie	Les besoins spécifiques des enseignants chercheurs, chercheurs et PAT en matière de conditions de vie et de travail sont connus Une Etude de réévaluation des modalités de fonctionnement du système d'assurance maladie est réalisée	Document portant liste des besoins spécifiques des enseignants chercheurs, chercheurs et PAT en matière de conditions de vie et de travail Rapports d'études sur les besoins spécifiques des enseignants chercheurs, chercheurs et PAT en matière de conditions de vie et de travail sont connus Arrêté portant réévaluation des modalités de fonctionnement du système d'assurance maladie
	OS.2. Elaborer et mettre en œuvre programme de soutien aux besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, des chercheurs, des PAT et des étudiants	**A.2.OS.2-A87 :** Elaboration d'un programme de soutien aux besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, des chercheurs, des PAT et des étudiants	L'UAM soutient les besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, des chercheurs, des PAT et des étudiants	Arrêté portant programme de soutien aux besoins spécifiques des enseignants-chercheurs, des chercheurs, des PAT et des étudiants Nombre de bénéficiaires de soutien de besoins spécifiques

		A.2.OS.2-A88 : Mise en place d'un mécanisme d'incitation des enseignants-chercheurs et chercheurs à l'accès aux fonds compétitifs et à la mobilité internationale	Les enseignants-chercheurs et chercheurs postulent aux fonds compétitifs et à la mobilité internationale	Nombre d'enseignants-chercheurs et chercheurs ayant eu accès à des fonds compétitifs et ayant bénéficié de la mobilité internationale
V.A.3.Soutien aux œuvres universitaires	***OS.1.*** *Développer un cadre de concertation entre l'OVU et le Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU).*	**A.3.OS.1-A89** : Création d'un cadre de concertation permanent OVU-CNOU **A.3.OS.1-A90 :** Création d'un cadre d'échanges entre EC, C, PAT et les associations estudiantines	Un cadre de concertation permanent entre l'OVU et le Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU) est créé Un cadre d'échanges entre EC, C, PAT et les associations estudiantines est créé	Arrêté portant création d'un cadre de concertation entre l'OVU et le Centre National des Œuvres Universitaires (CNOU) PV de rencontres Activités communes organisées
	OS.2. *Soutenir une politique de développement des œuvres universitaires qui prend en compte les besoins des différentes couches de la population estudiantine.*	**A.3.OS.2-A91** : Développement d'une offre d'œuvres spécifiques en faveur des couches défavorisées de la population estudiantine (étudiants mariés et leurs enfants, filles, handicapés, malentendants et malvoyants, programme de la santé de la reproduction etc.).	Les besoins spécifiques en œuvres universitaires des couches défavorisées de la population estudiantine (étudiants mariés et leurs enfants, filles, handicapés, malentendants et malvoyants, programme de la santé de la reproduction etc.) sont pris en charge	Nombre de bénéficiaires Rubrique budgétaire Montant annuel consenti

NB : AS et OS = Axes et Objectifs stratégiques du PS et référencés avec l'initiale des domaines (G = Gouvernance ; F = Formation ; R = Recherche ; V = Vie universitaire), le numéro de l'Axe, le numéro de l'Objectif et le numéro d'ordre de l'Activité.

6. Conclusion

Les différentes actions proposées dans le Plan Stratégique 2024-2028, doivent s'inscrire dans la perspective d'une planification pluriannuelle qui cadre parfaitement avec le principe du Budget programme récemment adopté par le Gouvernement de la République du Niger. L'opérationnalisation de ces actions bénéficie aussi du contexte favorable de la hausse de l'allocation budgétaire de l'État au profit de l'Université Abdou Moumouni de Niamey.

De même, pour la réussite de son plan, l'UAM doit prendre attache avec le Ministère de tutelle afin de requérir des dispositions de discrimination positive au profit de l'institution par rapport à l'application du principe du compte unique du Trésor qui complique sa gestion budgétaire et financière. En outre, un programme de recrutement, de développement infrastructurel et d'investissement en matière d'œuvres universitaires pourrait être suggéré au Gouvernement comme mécanisme d'accompagnement de la mise en œuvre du PS de l'UAM.

Par ailleurs, une réflexion sur des mécanismes jugulation de l'instabilité des années académiques est impérative et garantit la mise en œuvre efficace de la stratégie de l'université. À cet effet, l'UAM rédigera un plaidoyer à l'attention du Gouvernement pour le développement des œuvres sociales, l'accompagnement infrastructurel et matériel et en ressources humaines de l'Université Abdou Moumouni en vue de la régularisation des années académiques. Cet accompagnement pourrait être l'objet d'une loi de programmation soumise à l'Assemblée Nationale.

Enfin la mise en œuvre du PS nécessite la mobilisation et l'engagement de l'ensemble des parties prenantes impliquées dans le développement de l'Université Abdou Moumouni. Elle exige également la mobilisation des ressources pour son financement ainsi que la mise en place d'un dispositif institutionnel de gestion, suivi et évaluation.

Liste des sigles et acronymes

AS	Axe Stratégique
CAMES	Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CATI	Cellule d'Appui à la Technologie et à l'Innovation
CellAQ	Cellule d'Assurance Qualité
CDPU	Centre de Didactique et de Pédagogie Universitaire
CS	Conseil Scientifique
DDPI	Direction du Développement, de la Prospective et de l'Innovation
ED	Ecole Doctorale
DI/FOAD	Direction de la Formation Ouverte à Distance et des Technologies de
TICE	l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
FOAD	Formation Ouverte à Distance
LMD	Licence, Master, Doctorat
LOSEN	Loi d'Orientation du Système Educatif Nigérien
OS	Objectif Stratégique
OVU	Observatoire de la Vie Universitaire
PAT	Personnel Administratif et Technique
PNESRPS	Politique Nationale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
PS	Plan stratégique
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TICE	Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
UAM	Université Abdou Moumouni
UEMOA	Union Economique et Monétaire ouest africaine