



Royaume du Maroc

Université Mohammed V - Agdal
Rabat



LIVRE BLANC

Pour que le conjoncturel
ne devienne structurel

2001 - 2008

Décembre 2008

Avant - propos

Créée en 1957, l'Université Mohammed V-Agdal (UM5A) a connu de grands changements à nos jours. Elle a répondu favorablement à la réforme universitaire lancée par le gouvernement en 2002 sur les plans de la formation initiale, professionnalisante et continue : lancement des licences, des masters, centres d'études doctorales, participation active aux programmes *10 000 ingénieurs* et *offshoring* du plan *Emergence*, programme *10 000 travailleurs sociaux*, partenariats avec d'importantes institutions nationales, formation à distance avec le CNAM et le Campus Numérique Francophone. **Aujourd'hui 15% des étudiants inscrits à l'UM5A hors doctorat le sont dans des filières professionnalisantes.**

Forte de son expertise, l'UM5A l'a exporté dans le domaine de l'ingénierie pédagogique : constitution des noyaux des institutions universitaires à travers le territoire national, accompagnement de la mise en application de la réforme à la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Nouakchott en Mauritanie.

Dans le cadre de l'assurance qualité, l'UM5A s'est engagée, depuis 2002, dans un nombre de projets internationaux : valorisation des filières (projet PNUD-EQUAIP), évaluation institutionnelle interne de quelques établissements de l'université (MEEDA-EUQUA) et évaluation interne et externe de l'université (TEMPUS-EVAL).

Dans le cadre de la recherche, l'UM5A a déployé de grands efforts avec comme principales actions : la mise en place d'une procédure d'évaluation des structures de recherche accréditées en 2005, l'application de cette procédure pour la répartition du budget de recherche sur ces structures, l'élaboration d'un cahier des normes de structuration de la recherche et la création en cours d'une société de gestion des activités de valorisation. **Ainsi 85% des enseignants-chercheurs sont actuellement organisés dans les structures de recherche et les prestations de service, produits de recherche et recettes propres représentent en moyenne annuelle 17,4% du budget total de l'université.**

Quant à l'ouverture sur le monde extérieur, l'UM5A entretient depuis longtemps des relations de partenariat avec le secteur socio-économique national et des relations de coopération avec des universités et des organismes étrangers : plus de 460 contrats et conventions de partenariat avec des organismes publics, semi-publics ou privés et avec des porteurs de projets de création d'entreprises innovantes dans le cadre de leur incubation au Centre de l'Innovation Technologique (CIT) de l'université, 95 conventions de coopération internationale inter-universitaire de 2002 à 2007, 75 conventions de cotutelles de thèse depuis 1995 et 384 projets de recherche dans le cadre des appels d'offres internationaux.

Mais des problèmes qui risquent de devenir structurels freinent le développement de l'UM5A et le processus de la réforme :

- le vieillissement du personnel enseignant : régression du taux d'encadrement dû au départ massif à la retraite volontaire en 2005 et à la retraite normale de son personnel atteint par la limite d'âge. La diminution du personnel enseignant-chercheur permanent à l'UM5A la contraint de ce fait à faire appel à des enseignants vacataires. **Ainsi, les vacances – hors contractualisation – sont**

passées de 300 000,00 dirhams en 2003 à 3 472 648,97 dirhams en 2007 soit **une augmentation de plus de 1157,55 %**. Cette augmentation essentiellement due au soutien pédagogique de la réforme, risque de tripler avec la récente modification portant sur les taux horaires « 300 dirhams /heure au lieu de 180 dirhams /heure »;

- le vieillissement du personnel administratif et technique, l'impossibilité de recruter le personnel exécutant et l'externalisation des charges, jusque là assumées par celui-ci, grève le budget de fonctionnement de l'université. **De ce fait, les charges dues à ces externalisations sont passées de 592 828,15 dirhams en 2005 à 1 890 584,00 dirhams en 2008 ;**
- la vétusté de son patrimoine immobilier : la plupart des établissements relevant de l'UM5A datent d'avant la création de celle-ci, d'où charges importantes en matière de maintenance immobilière et de réhabilitation des constructions ;
- la stagnation de son budget de fonctionnement depuis 2002 sachant que les ressources propres de l'université ne connaissent pas une augmentation importante et que celle-ci n'a jamais bénéficié de dons ou de legs ;
- L'UM5A n'a reçu que 45,8% de la dotation prévue initialement dans le cadre du projet d'établissement en matière de recherche pour la période 2004-2007.

Malgré ces difficultés et l'insuffisance des moyens, l'UM5A a mis en place, d'une manière satisfaisante, la réforme de l'enseignement supérieur régie par la loi 01-00. Mais la stagnation de la subvention de l'état, l'accroissement des effectifs d'étudiants et les exigences de qualité mettent en péril la capacité d'accueil de l'UM5A et la qualité de ses prestations.

Pour pallier ces problèmes, il est nécessaire pour le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique de se pencher sur la situation critique de l'UM5A afin d'en tirer les enseignements pertinents. La prise en compte de ses spécificités et de la réalité de ses dépenses exige du ministère de tutelle la révision des critères de calcul et d'attribution du budget de fonctionnement de l'UM5A et la reconsidération de sa politique envers l'université dans le domaine des ressources humaines. Dans ce cadre, le ministère devrait, entre autres, opter pour les solutions suivantes:

- ✓ prévoir une compensation exceptionnelle à l'UM5A relative aux postes budgétaires attribués aux enseignants-chercheurs et administratifs atteignant l'âge de la retraite ou bien conserver ces postes à l'avantage de l'université;
- ✓ assurer la gestion prévisionnelle des effectifs et des postes budgétaires selon les besoins réels, dans le domaine des ressources humaines, à l'aide de différents outils de simulation ;
- ✓ mettre en place un processus d'une plus grande décentralisation dans le domaine des ressources humaines débouchant sur une autonomie administrative réelle de l'université ;
- ✓ améliorer la planification des ressources humaines en prenant en compte les pyramides d'âges en vue d'anticiper les conséquences de l'évolution démographique sur les effectifs, notamment la planification et la gestion de la relève, surtout dans le domaine de recrutement des enseignants-chercheurs afin d'assurer la cohabitation entre générations et favoriser le transfert et la transmission des compétences ;
- ✓ conduire un audit de maintenance des bâtiments, des installations et des équipements de l'UM5A afin d'en déterminer les besoins et d'en décrire les actions ciblées, qui feront chacune l'objet d'une évaluation chiffrée et analysée ;
- ✓ prendre en considération dans le calcul du budget de fonctionnement les caractéristiques du patrimoine immobilier de l'UM5A, notamment :

- son hétérogénéité tant en termes d'architecture que de niveaux de vétusté ;
 - la périodicité des contrôles obligatoires et visites réglementaires de sécurité;
 - les types d'action à mener pendant toute la durée de vie des ouvrages, en fonction des niveaux d'usure observés ;
 - le coût des interventions préventives et curatives, exprimé en pourcentage par rapport au prix de l'ouvrage neuf ;
 - les références réglementaires et normatives.
- ✓ allouer un crédit spécial, pour l'aménagement, la réhabilitation et la maintenance des bâtiments de l'UM5A et leur mise à niveau, calculé sur la base des études réelles effectuées à cette fin ;
 - ✓ prendre en considération dans le calcul de la subvention de l'Etat le taux d'inflation et assurer automatiquement une augmentation annuelle du budget de fonctionnement de l'ordre de 5% ;
 - ✓ prendre en compte la réalité des investissements précédents, surtout dans le domaine des constructions, dans les prévisions du budget de fonctionnement ;
 - ✓ prendre en considération le volume des activités de l'université et son rayonnement intérieur et extérieur dans l'attribution du budget de l'université (nombre total des filières accréditées, nombre de filières professionnalisantes, nombre de manifestations internationales, nombre de contrats et de conventions de partenariat et de coopération, effectifs des étudiants de 3^{ème} cycle, centres des études doctorales, nombre de publications, nombre de brevets etc...) ;
 - ✓ allouer un crédit spécial, pour externaliser les services de gardiennage, de nettoyage, de jardinage, etc..., calculé sur la base de critères tenant compte des besoins réels en agents pour assurer ces services ;
 - ✓ faire bénéficier l'EMI d'une attention particulière afin de la mettre à niveau par rapport aux autres établissements à vocation similaire sur le plan budgétaire pour qu'elle puisse préserver la qualité de sa formation. l'EMI souffre d'un décalage trop important entre ce qui est accordé aux établissements tels que l'INPT, l'EHTP et l'ENIM en termes de budgets de fonctionnement et d'investissement. En effet, à titre d'exemple, la dotation par étudiants dans le budget de fonctionnement de l'EMI est 3 fois plus petite que celle dont dispose l'INPT. Dans le cadre de l'initiative 10.000 ingénieurs, la dotation par étudiants octroyée à l'EMI dans le cadre du budget d'investissement est, par exemple, 6 fois plus petite que celle obtenue par l'EHTP.
 - ✓ prendre en charge, d'une façon directe, les dépenses de l'Internat de l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs .
 - ✓ prendre en charge les indemnités versées aux responsables de l'université ;

Sommaire

Introduction.....	6
1- L'UM5A et la réforme universitaire : <i>une volonté de réussir la réforme</i>	7
1.1 – La formation initiale.....	7
1.2 – La formation professionnalisante.....	7
1.3 – La formation continue.....	8
2- L'UM5A et l'environnement régional : <i>l'export de l'expertise dans le domaine de l'ingénierie pédagogique</i>	10
3- L'UM5A et l'évaluation institutionnelle : <i>l'approche qualité</i>	11
4- L'UM5A et la recherche : <i>développement de l'excellence scientifique et promotion de l'innovation technologique</i>	13
5- L'UM5A et l'ouverture sur le monde extérieur : <i>une diplomatie universitaire au service de notre pays</i>	15
5.1 – Partenariat national.....	15
5.2 – Coopération internationale.....	15
6- L'UM5A face à ses problèmes : <i>du conjoncturel au structurel</i>	16
6.1- Vieillesse du personnel enseignant-chercheur, administratif et technique.....	16
6.2 - Vétusté du patrimoine immobilier.....	17
6.3 – Evolution du budget d'investissement et stagnation du budget de fonctionnement.....	18
Recommandations.....	20
Annexes.....	22

Introduction

L'Université Mohammed V-Agdal a été créée en 1957 par Feu Sa Majesté le Roi Mohammed V. Considérée comme étant la première université marocaine moderne, elle se distingue par la richesse d'une tradition forgée d'un demi-siècle d'expérience, portée par les années d'espoir du lendemain de l'indépendance du Maroc. Elle est marquée surtout par son histoire intimement liée au grand projet de l'édification d'un Maroc moderne et prospère.

Forte d'institutions académiques prestigieuses : Faculté des Lettres et des Sciences Humaines (dont le noyau a été créé en 1919), Faculté des Sciences (dont le noyau a été créé en 1947), Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales (1949), Ecole Mohammadia d'Ingénieurs (1959), Ecole Supérieure de Technologie (1993), Institut Scientifique (1920), Institut des Etudes Hispano-Lusophones (2002)) et de structures de recherche expérimentées, elle s'intègre aisément dans le tissu socio-économique régional et national et entretient plus de 500 conventions de coopération de haut niveau avec des universités, des organisations, des associations et des institutions nationales, régionales, arabes et/ou internationales.

La recherche et la valorisation des résultats de celle-ci (41 laboratoires, 71 équipes de recherche indépendantes, 7 centres d'excellence et 9 pôles de compétence) sont au cœur de ses préoccupations et de sa mission.

Ainsi, au niveau de la production scientifique, l'Université Mohammed V-Agdal publie dans différents domaines des sciences, des lettres et du droit dans des revues internationales et/ou nationales et édite des revues et des ouvrages spécialisés. De plus, elle enregistre des brevets à l'échelle nationale ou internationale.

En outre, chaque année, ses éminents enseignants - chercheurs reçoivent individuellement ou collectivement des distinctions internationales et contribuent ainsi à sa notoriété sur les plans national et international. Ainsi, sur le plan individuel et à titre d'exemple, en 2007, le Pr. Mohammed Bennis et le Pr. Abdelfattah KILITO, de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines, ont reçu, chacun, le Prix Sultan ben Ali Al Owais (Emirats Arabes Unies) respectivement dans les domaines de la poésie et des études littéraires et de la critique. De même, le Pr. Mohamed MENIOUI, de l'Institut Scientifique a eu le Prix HASSAN II pour l'environnement. En 2008, le Pr. El Hassane BOUQENTAR, de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales - Agdal, a obtenu le Prix Abdelaziz Saud Al-Babtain.

Par ailleurs, et parmi les dernières distinctions collectives, il y a le classement de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et sociales – Agdal, en 2007-2008, parmi le premier panorama universel des 1000 écoles de commerce dans le monde et l'attribution du 1^{er} prix « Jean Demal 2008 » à l'Ecole Supérieure de Technologie de Salé par l'Association Internationale de la Pédagogie Universitaire (AIPU).

1- L'UM5A et la réforme universitaire : *une volonté de réussir la réforme*

L'université Mohammed V – Agdal, à travers toutes ses composantes, a répondu favorablement à la réforme universitaire lancée par le gouvernement en 2002, que ce soit sur le plan de la formation initiale fondamentale et professionnalisante ou de celui de la formation continue.

1.1 – La formation initiale

Dés l'achèvement de l'année universitaire 2005-2006, la mise en œuvre de la réforme pédagogique au niveau de la licence a été couronnée par la remise de diplômes à la première promotion de licenciés dans le cadre du système LMD.

A rappeler que l'UM5A a été la première université, au niveau national, à faire accréditer le maximum de filières (23) au niveau de la Licence fondamentale en 2003-2004, couvrant ainsi divers champs disciplinaires enseignés dans les établissements à accès ouvert : la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines vient en tête avec 12 filières, suivie de la Faculté des Sciences avec 6 filières et la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales avec 5 filières.

A partir de 2006-2007, l'UM5A a poursuivi l'instauration de la réforme pédagogique par le lancement des Masters dont le nombre a atteint 45 Masters et Masters spécialisés entre 2007 et 2008. Quant aux deux établissements à accès régulé, à savoir l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs (EMI) et l'Ecole Supérieure de Technologie (EST), ils ont rejoint cette réforme en 2007-2008, avec respectivement 08 et 06 Masters.

Au niveau de la réforme des études doctorales, l'UM5A a proposé, l'accréditation de quatre centres d'études doctorales pour l'année 2008-2009, à savoir:

- Le centre d'Etudes Doctorales en Sciences et Techniques à la Faculté des Sciences : une seule formation englobant tous les laboratoires et les unités de recherche ;
- Le centre d'Etudes Doctorales en Sciences et Techniques pour l'Ingénieur à l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs : une seule formation ;
- Le centre d'Etudes Doctorales en Droit et Economie à la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales – Agdal : six formations ;
- Le centre d'Etudes Doctorales en Lettres, Sciences Humaines et Sociales à la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines : onze formations.

1.2 – La formation professionnalisante

L'Université Mohammed V – Agdal s'est engagée fortement dans la formation à caractère professionnalisant. En effet, soucieuse de répondre à la demande de plus en plus pressante des étudiants souhaitant pouvoir s'inscrire dans des formations permettant une insertion socio-professionnelle plus aisée, l'UM5A a œuvré, entre 2005-2006 et 2007-2008, pour l'accroissement de ses filières à caractère professionnalisant (Licence Professionnelle, Master Spécialisé, DESS, Ingénieur, DUT), passant ainsi de 21 filières en 2005-2006 à 47 filières en 2007-2008 soit une évolution de 223 % et qui représente 47 % des 100 filières ouvertes en totalité à l'UM5A. Cette croissance a engendré, bien entendu, une augmentation importante du nombre d'étudiants inscrits dans ces filières passant de 1391 en 2005-2006 à 2289 en 2007-2008 soit une évolution de 164 % et qui représente 15 % environ du total des étudiants inscrits à l'UM5A hors doctorat¹.

De plus, l'UM5A de par sa grande volonté d'adhésion aux projets nationaux, a participé activement à la réussite des programmes « 10 000 ingénieurs » et « Offshoring » du « Plan

¹ Voir annexe 1.

Emergence » lancé par le Gouvernement en 2006 pour répondre aux besoins futurs du pays (programme 2006-2010). Dans ce même esprit, et en relation avec l'INDH, l'UM5A a, énergiquement, adhéré au « Programme 10 000 travailleurs sociaux » en mettant en place une filière dans le cadre du travail social pour l'année 2007-2008 et en proposant l'accréditation de six (6) autres pour l'année 2008-2009.

Ainsi, L'UM5A a développé, à partir de 2006/2007, dans le cadre de contrats signés avec le gouvernement, un certain nombre de filières à caractère spécialisé destinées aux entreprises impliquées dans l'Offshoring. Neuf formations ont été mises en place dans quatre établissements de notre université : à l'Ecole Supérieure de Technologie de Salé, trois filières pour la formation de techniciens supérieurs spécialisés (diplôme DUT : programmeurs de JAVA C++, administrateurs de bases de données, opérateurs de vente et fidélisation de la clientèle); à l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs, deux formations d'ingénieurs en informatique (ingénieurs « qualité du logiciel », ingénieurs « réseaux et systèmes »); à la Faculté des Sciences, deux formations spécialisées (Master spécialisé d'informatique appliquée, Licence professionnelle « administrateurs de parc PC (hardware) et bureautique »); enfin, à la Faculté des Sciences juridiques, Economiques et sociales, deux filières de licence professionnelle (comptables aux normes françaises et internationales, techniciens d'assurance)².

Les prévisions de ces contrats seraient, globalement, largement dépassées. En effet, dans le cadre du programme « 10 000 ingénieurs » le nombre d'inscriptions, tous intervenants confondus (universités et écoles supérieures), a été dépassé de 6% en 2006-2007 et de 27% en 2007-2008. De même, l'effectif des lauréats a été dépassé de 13% en 2006-2007. D'autre part, le nombre d'inscriptions prévu par les conventions dans le cadre de la formation pour l'Offshoring, a été quasiment atteint par les universités avec des taux de réalisation de 99% en 2006-2007 et de 96% en 2007-2008. En termes de lauréats, les effectifs projetés ont été également atteints en 2007 avec un taux de réalisation de 101%³.

L'UM5A a contribué à cette réussite. Ainsi, à l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs, le nombre d'inscriptions, dans le cadre du programme « 10 000 ingénieurs », a atteint 811 étudiants au lieu de 791 prévus, pendant les années 2006-2007 et 2007-2008, avec un taux de réalisation de 103%. Quant à l'effectif des lauréats, pendant la même période, le taux de réalisation a été de l'ordre de 98%⁴. En ce qui concerne l'Offshoring, le taux d'inscription dans les établissements de l'UM5A, pendant les années 2006-2007 et 2007-2008, a été de l'ordre de 98%. De même, en termes de lauréats, le taux de réalisation a été de l'ordre de 98%⁵.

1.3 – La formation continue

Attentive à la demande de ses partenaires socio-économiques en matière de formation continue, diplômante ou non, l'UM5A a répondu favorablement aux besoins immédiats de ces entreprises et a accompagné les apprenants dans leur apprentissage à vie, contribuant ainsi à l'instauration d'un système national de validation des acquis de l'expérience. Certains de ses établissements tels que la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines, la Faculté des Sciences et l'EMI ont pour partenaires d'importantes institutions comme l'ONE, l'OCP, l'ODEP, Maroc Télécom, le ministère de l'intérieur, etc.

L'EMI présente une offre riche et variée de 11 mastères ; cycles de formation d'une année, portant sur des spécialités demandées par le milieu socio-économique.

² Voir annexe 2.

³ Voir annexe 3.

⁴ Voir annexe 4.

⁵ Voir annexe 5.

De même, la formation à distance a été organisée par l'EST, en collaboration avec le CNAM (France), en faveur de plus de deux cents apprenants. Les efforts conjugués à ceux entrepris dans la préparation du campus numérique de l'UM5A, surtout en e-formation, montrent le chemin pour développer cette activité de manière plus professionnelle et institutionnelle.

En conclusion, l'UM5A dispose, pour l'année 2008-2009, d'une centaine de filières de formation dont 23 Licences Fondamentales, 10 Licences Professionnelles, 29 Masters de recherche, 18 Masters Spécialisés, 11 filières d'Ingénieurs d'Etat et 9 filières de Technologie⁶.

⁶ Voir annexe 6.

2- L'UM5A et l'environnement régional : *l'export de l'expertise dans le domaine de l'ingénierie pédagogique*

L'Université Mohammed V – Agdal a participé à la création des autres universités nationales en mettant à leur service son expérience dans le domaine de l'enseignement et de la recherche. Ce sont ses enseignants – chercheurs et parfois ses administratifs qui ont constitué le premier noyau des institutions universitaires édifiées à travers le territoire national. Certaines de ces institutions étaient même des entités rattachées à l'UM5A avant d'être transformées en universités.

Depuis 2005, l'expertise de l'UM5A est reconnue à l'échelle internationale. En effet, et dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement supérieur en Mauritanie, la Banque Mondiale a lancé un appel d'offres international pour la sélection d'un établissement universitaire ayant capitalisé une expérience dans ce domaine pour accompagner la Mauritanie dans le processus de mise en œuvre de cette réforme. L'UM5A, la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Rabat a remporté cet appel d'offres et assure désormais l'accompagnement de la mise en application de la réforme à la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Nouakchott. Ainsi, 12 Licences, 4 Masters seront lancés à l'Université de Nouakchott dès la rentrée universitaire 2008 – 2009. Le montant global du marché conclu, dans ce cadre, entre l'UM5A et le Ministère Mauritanien de l'Education Nationale, est de 2 ,7 MDH.

De même, l'expérience Marocaine a été exposée par les responsables de l'UM5A dans plusieurs forums internationaux : Tunisie, Liban, Corée, Japon, Chine,...

3- L'UM5A et l'évaluation institutionnelle : l'approche qualité

Depuis la mise en place de la réforme de l'enseignement supérieur dans nos facultés, l'UM5A est de plus en plus consciente des défis à relever tant au niveau de la qualité des formations dispensées qu'au niveau de la gestion académique administrative et financière. Ces défis imposent la mise en place de mécanismes d'assurance qualité appropriés pour accompagner cette réforme conformément à la loi 01-00.

Dans cette vision, l'UM5A a adopté une approche à double objectif : d'une part instaurer la culture de l'évaluation, et d'autre part mettre en place des procédures et pratiques de l'évaluation répondant aux normes reconnues à l'échelle internationale et tenant compte des spécificités de l'enseignement supérieur au Maroc. C'est ainsi qu'elle s'est impliquée dans plusieurs projets internationaux dans le domaine de l'assurance qualité en vue d'acquérir des compétences dans l'évaluation interne et externe des cursus de formation et dans l'évaluation institutionnelle incitant de ce fait les enseignants, responsables et personnels administratifs à s'imprégner progressivement de cette culture d'évaluation.

Depuis 2002, plusieurs activités d'évaluation ont été menées :

i) la participation au projet intitulé « Enhancement of Quality Assurance and Institutional Planning (EQUAIP-PNUD) dont l'objectif général est de mettre en place les éléments de base d'un système d'évaluation et d'assurance qualité. En utilisant une méthodologie reconnue à l'échelle internationale, ce projet pilote a permis de former des experts dans l'évaluation des programmes et de tester des outils d'évaluation interne et externe dans diverses disciplines : l'informatique (FSR- 2002), les sciences de l'éducation – 2006), et les formations d'ingénieurs en Mécanique à l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs (EMI)(2007).

ii) La participation au projet Européen TEMPUS « Evaluation de la qualité dans la région Meda (EvQua- MEDA) » (2003-2005) qui a permis de former des ressources humaines aux outils de l'évaluation institutionnelle selon une méthodologie basée sur les références partagées du processus de Bologne. Cette méthodologie a été testée pour l'autoévaluation institutionnelle de départements à l'EMI.

iii) La participation au projet Européen TEMPUS « Formation à l'évaluation externe (FOREVALE) » initié en 2005-06 par la Direction de l'Enseignement Supérieur, en partenariat avec des universités et agences d'évaluation et d'accréditation européennes qui a permis une capitalisation de compétences dans l'évaluation à travers l'étude de différents systèmes d'évaluation et d'accréditation utilisés notamment par différents pays européens.

iv) Cette capitalisation d'expériences a poussé notre université vers une plus large sensibilisation à la qualité grâce à une évaluation institutionnelle, pilote au Maroc, portant sur les volets gouvernance, formation et recherche. Cette évaluation, menée dans le cadre d'un projet Européen TEMPUS EVAL-UM5A (2005-07), a été réalisée au sein des différents établissements dans ses deux phases interne et externe selon un référentiel d'autoévaluation institutionnelle élaboré par l'UM5A.

Dans un but de transparence et de crédibilité et pour faire profiter l'ensemble de la communauté universitaire marocaine de cette expérience pilote, tant au niveau de la démarche méthodologique qu'au niveau des outils de l'évaluation, cette expérience a été disséminée et les rapports d'évaluation interne et externe ont été largement diffusés au niveau national et international.

v) Le projet Européen pour la création d'un centre de qualité (QAREM) :

A travers une méthodologie de la démarche qualité adaptée au contexte universitaire marocain, le projet Tempus QAREM (Integration of QA System into the New University Reform in Morocco) vise la mise en place à l'UM5A d'un centre d'assurance qualité. Ce projet prévoit la formation de formateurs universitaires sur la méthodologie d'assurance qualité et la dissémination de celle-ci aux autres universités marocaines. Les partenaires de l'UM5A impliqués dans ce projet sont : l'université Mohammed 1^{er} Oujda, l'université hollandaise Wageningen, l'université espagnole de Grenade, l'université polonaise d'agronomie de Warsovie.

vi) Il est clair qu'une évaluation institutionnelle doit coexister avec une évaluation des programmes. Cependant, il n'y a pas encore suffisamment de recul pour faire cette dernière dans le nouveau système. De ce fait, l'UM5A a lancé en 2007 une autoévaluation des filières de Licence dans les trois facultés. Celle-ci a été menée par les équipes pédagogiques concernant les deux premières cohortes. Les résultats de cette autoévaluation, sur la base de critères bien définis, ont été présentés pour les différents établissements. Une synthèse des résultats a permis de dégager les dysfonctionnements et les recommandations pour améliorer le système en cours.

vii) Afin de pouvoir apprécier le degré des performances dans la réalisation des objectifs visés dans le cadre de sa mission, l'UM5A a élaboré une liste d'indicateurs de performance. Il s'agit d'indicateurs pour la formation, la recherche, les ressources mises à disposition des programmes et le suivi des activités. Une auto évaluation, en cours de réalisation, sur la base de ces indicateurs permettra de tester leur validité (vis-à-vis de notre système) afin de produire un ensemble d'indicateurs propre à l'UM5A qui serait concrètement mesurable.

Toutes ces activités ont permis à l'UM5A de cumuler un capital important de compétence et d'expérience dans ce domaine, ce qui permettra de participer avec d'autres universités et avec l'aide du Ministère de tutelle et de la Conférence des Présidents d'Universités (CPU), à la réalisation d'un système d'évaluation de l'enseignement supérieur marocain.

4- L'UM5A et la recherche : *développement de l'excellence scientifique et promotion de l'innovation technologique*

L'UM5A a déployé de grands efforts dans le secteur de la recherche. Les principales actions menées par l'Université dans ce domaine sont :

- la mise en place d'une procédure d'évaluation des structures de recherche accréditées par l'UM5A (2005) ;
- l'application de cette procédure pour la répartition du budget de recherche sur ces structures sous forme d'une dotation financière en tenant compte de leurs efforts de structuration ainsi que de leurs performances ;
- la finalisation de l'opération de structuration de la recherche à l'UM5A par l'élaboration d'un cahier des normes de structuration de la recherche régissant les différents types de structures de recherche susceptibles d'être créées à l'UM5A : Equipe de recherche, Laboratoire de recherche, Centre d'étude et de recherche et Réseau de recherche inter-établissements.

Suite à cette opération, le Conseil de l'Université a accrédité lors de sa réunion du 24 mars 2008, 41 de laboratoires et 70 d'équipes de recherche, qui regroupent plus de 85% des enseignants-chercheurs de l'Université alors que le taux de participation aux structures de recherche ne dépassait guère les 55% lors de la phase précédente de la structuration (2004).

Dans le domaine de la valorisation des résultats de la recherche, le Centre d'Innovation Technologique (CIT) , dont la 1^{ère} idée de projet remonte à 1986, fut créé par l'UM5A à l'EMI en août 2000, trois mois après la promulgation de la loi 01-00 qui charge l'université marocaine de cette nouvelle mission. La création du CIT fut la première application de la nouvelle loi portant organisation de l'enseignement supérieur.

Depuis sa création, le CIT a développé les quatre mécanismes, ci-après, susceptibles de faire contribuer un établissement d'enseignement supérieur, tel que l'EMI, au développement socio-économique du pays :

- valorisation des résultats de la recherche à travers la création d'entreprises innovantes (mécanismes d'incubation) ;
- développement de l'esprit d'entrepreneuriat chez les élèves ingénieurs de l'EMI et tout autre porteur potentiel de projet de création d'entreprise innovante ;
- réalisation d'opérations de transfert de technologies et d'innovation au profit de l'industrie marocaine, en général, et des PME-PMI en particulier ;
- constitution d'un savoir-faire et des services en matière de gestion de la propriété intellectuelle.

Pour améliorer son ouverture sur son environnement socio-économique, l'UM5A a créé sa structure de valorisation de la recherche dotée de mécanismes d'incubation d'entreprises innovantes, d'interfaces et, dans un proche avenir, d'un parc scientifique. Cette structure dispose d'un conseil d'orientation et d'un comité de pilotage et elle est constituée d'une structure de valorisation par composante de l'université. Les structures de valorisation des établissements assurent les activités de valorisation proprement dites (formation continue, prestations de services, recherche contractuelle, création d'entreprises innovantes) alors que la structure de valorisation de la Présidence se charge des services d'appui aux activités de valorisation (veille technologique et intelligence économique, gestion de la propriété intellectuelle, gestion des partenariats).

Dans le cadre de son Plan d'action 2006-2010, l'UM5A a adopté une stratégie de recherche et de valorisation des résultats de cette dernière basées sur une politique de

contractualisation avec les institutionnels et le monde socio-économique autour de projets structurants visant à faire de l'université marocaine une locomotive de développement du pays.

C'est ainsi que l'UM5A est actuellement en cours d'élaboration d'un contrat de partenariat avec le Ministère de Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies pour la création d'un Parc scientifique qui constituerait un lieu de fertilisation croisée pour les entreprises à haut potentiel technologique et les structures de recherche de l'UM5A.

Ce parc scientifique hébergerait des centres de R&D constitués dans le cadre d'un partenariat entre l'UM5A et des opérateurs privés dans des domaines présentant un intérêt économique substantiel et pour lesquels l'UM5A dispose de compétences prouvées.

Ledit parc abritera aussi des filiales de sociétés confirmées, nationales ou étrangères, spécialisées dans des activités de R&D faisant appel à un partenariat avec les structures de recherche de l'UM5A.

Deux autres composantes feront partie du parc scientifique : la première est l'incubateur d'entreprises innovantes qui sera constitué autour d'un partenariat public-privé ayant pour objectif l'encouragement et l'accompagnement des activités d'innovations technologiques basées sur la valorisation des résultats de recherche. La seconde est la pépinière d'entreprises innovantes qui aura pour rôle de faciliter le démarrage des entreprises innovantes issues de l'incubateur. Cette structure fera, elle aussi, l'objet d'un partenariat public-privé.

Tous ces projets liés au développement d'activités de R&D et d'innovation nécessitent une politique de l'Université en matière de propriété intellectuelle, celle relative aux brevets d'invention notamment. Pour ce faire, l'UM5A a signé le 4 décembre 2008 une convention de partenariat avec l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale visant l'accompagnement de l'UM5A en matière de dépôts de brevets.

D'un autre côté, pour développer son expertise en transfert de technologies au profit des PME/PMI, l'UM5A est en cours de préparation d'une convention de partenariat avec le Ministère de Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies dans le cadre du Réseau de Diffusion Technologique pour faire contribuer les structures de recherche de l'UM5A aux activités de diagnostic et de prestations technologiques réseaux organisées par le RDT au profit de ce type d'entreprises.

Dans cette même optique, la mise en place d'une société anonyme de gestion des activités de valorisation, filiale de l'UM5A, est en cours, après approbation du conseil de l'université lors de sa réunion du 25 décembre.2007. Cette société anonyme aura comme activité principale la gestion des projets de valorisation de l'Université dans le cadre d'une convention de partenariat durable avec l'UM5A. Cette convention définira les modalités selon lesquelles elle devra s'acquitter de sa mission de gestion de ces projets, notamment ceux relatifs aux activités contractuelles de l'Université en matière de R&D, de l'innovation et de la formation continue.Sa création est basée sur les dispositions de l'article 7 de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur qui autorise les universités à développer des activités entrepreneuriales à travers la création d'entreprises. Le capital de la société sera détenu par l'UM5A à hauteur des 2/3, le 1/3 restant appartiendra à des personnes physiques faisant partie du personnel de l'UM5A.

Dans le cadre de cette mission, la société œuvrera au développement du portefeuille des contrats de l'UM5A à travers des activités de prospection et de promotion des capacités de l'Université.

5- L'UM5A et l'ouverture sur le monde extérieur : *une diplomatie universitaire au service de notre pays*

L'université Mohammed V – Agdal mène, depuis longtemps, une politique d'ouverture sur le monde extérieur en entretenant des relations de partenariat avec le secteur socio-économique national et des relations de coopération avec des universités et des organismes étrangers dédiés à l'enseignement supérieur.

5.1 – Partenariat national

L'UM5A a conclu, de 1980 à 2007, plus de 400 contrats et conventions de partenariat avec des organismes publics, semi-publics ou privés ou avec des porteurs de projets de création d'entreprises innovantes dans le cadre de leur incubation au CIT. La répartition de ces contrats et conventions et leur objet montrent clairement la volonté de l'UM5A à élargir le champ de son partenariat national et à diversifier ses partenaires potentiels.

Ainsi, parmi ces contrats et conventions 113 ont été signés avec ces partenaires dans le domaine de la recherche contractuelle, recherche et développement et transfert de technologie ou autres prestations de service. 119 autres ont été conclus avec le Centre National de la Recherche Scientifique et Technique (CNRST) pour le soutien à la publication, le soutien de manifestations scientifiques ou de projets de recherche. Enfin, 24 contrats ont été passés avec le Service Consulaire de l'Action Culturelle (SCAC) de l'ambassade de France au Maroc et le CNRST pour l'incubation de projets innovants⁷.

5.2 – Coopération internationale

La répartition des conventions de coopération internationale inter-universitaire signées par l'UM5A, de 2002 à 2007, selon les continents, se présente comme suit : europe (84), pays arabes (11), pays africains non arabes (4), pays asiatiques non arabes (11), Amérique du nord (4), autres pays du continent américain (2).

De plus, 71 conventions de cotutelle de thèses ont été signées par l'UM5A depuis 1995, 4 le sont avec une université italienne et toutes les autres le sont avec des universités françaises.

Par ailleurs, l'UM5A a soumis plusieurs projets de recherche dans le cadre des appels d'offres internationaux : conventions CNRST/ CNRS, CNRST/INSERM (France), CNRST/CSIC (Espagne), CNRST/CNRI (Italie) et CNRST/GRICES (Portugal), actions intégrées maroco-françaises du programme Volubilis, actions intégrées maroco-espagnoles, actions intégrées maroco-tunisiennes, Fonds de la Recherche Appliquée Maroco-Belge, Programme d'Appui au Développement Culturel des Universités dans le cadre de la coopération maroco-française (Comité Permanent d'Etude et de Programmation (COPEP) et Commission Maroco-Américaine pour les Echanges Educatifs.

Ainsi, 178 projets de l'UM5A ont été retenus de 1982 à 2007 dans le cadre des actions intégrées maroco-françaises, 65 autres ont été sélectionnés de 2003 à 2007 comme actions intégrées maroco-espagnoles et 23 projets ont été choisis de 2002 à 2006 dans le domaine des actions intégrées maroco-tunisiennes. Aussi, 42 projets ont été acceptés dans le cadre des conventions entre le CNRST et le CNRS, 12 projets dans le cadre des conventions entre le CNRST et le CSIC et 27 autres dans le domaine du Programme Cadre Recherche et Développement⁸.

⁷ Voir annexe 7.

⁸ Voir annexe 8.

6- L'UM5A face à ses problèmes : du conjoncturel au structurel

Comme nous l'avons vu ci-dessus, l'Université Mohammed V – Agdal, à travers toutes ses composantes, a déployé de grands efforts dans tous les domaines, et qui ont été couronnés par des résultats importants sur plusieurs plans, la qualifiant ainsi, en université pionnière au niveau national (le plus grand effectif des doctorants, plus grand nombre de filières proposées, exclusivité de certaines filières, plus grand taux d'étudiants en formations professionnalisantes, 1^{ère} université à délivrer un doctorat Honoris Causa, 1^{ère} université exportatrice de son expérience à l'étranger, 1^{ère} université à créer une société de valorisation de la recherche, etc...).

Malheureusement ces efforts risquent de ne pas tous aboutir aux résultats escomptés. En effet, l'UM5A se trouve actuellement confronté à des problèmes à caractère conjoncturel, qui handicapent sérieusement son développement et sont susceptibles même d'hypothéquer son avenir. Ces problèmes s'ils ne sont pas traités maintenant avec sérieux, clairvoyance et efficacité risquent de devenir structurels. Ils résident, en particulier, dans le vieillissement de son personnel enseignant, administratif et technique, la vétusté de son patrimoine immobilier et la stagnation de son budget de fonctionnement depuis 2002.

6.1- Vieillissement du personnel enseignant-chercheur, administratif et technique

Créée dans les années cinquante, l'Université Mohammed V – Agdal se trouve actuellement confrontée à un grand problème de régression de son taux d'encadrement. Cela est dû au départ massif à la retraite volontaire (2005) et à la retraite normale de son personnel⁹.

Une étude, réalisée en 2004 par l'UM5A, a montré que le personnel enseignant-chercheur, administratif et technique se distingue par un vieillissement qui s'aggrave de plus en plus.

Globalement, si on fixe l'âge légal de départ à la retraite pour toutes les catégories du personnel pédagogique à 65 ans, 651 enseignants-chercheurs atteindront la limite d'âge dans les établissements universitaires de l'UM5A à l'horizon 2020, avec une moyenne de 37 départs par an¹⁰. Mais, si on fixe cet âge à 65 ans pour les grades de PES et PH (Doctorat d'Etat), et 60 ans pour les grades de PH, PA et MA, 747 enseignants-chercheurs seront mis à la retraite durant la même période, avec une moyenne de 41 départs par an¹¹. Le nombre total de départs, quelle que soit la version retenue, constitue actuellement plus de deux tiers de l'effectif global des enseignants-chercheurs à l'université.

Le départ à la retraite du personnel enseignant-chercheur permanent à l'UM5A contraint, déjà, celle-ci, à faire appel à des enseignants vacataires. Cela impliquera les répercussions suivantes :

- l'université ne pourra plus à l'avenir assurer tous les résultats probants de son approche qualité et le maintien de son effort pour la poursuite du processus de la réforme qui exige, entre autres, un taux d'encadrement réduit ;
- le budget de fonctionnement de l'université s'alourdira par d'autres dépenses dans la rubrique des vacations qui souffre déjà d'une grande augmentation à cause de l'introduction des modules de langues, communication et informatique (LCI) par la réforme et qui sont assurés presque en totalité par des vacataires.

⁹ Voir annexe 9.

¹⁰ Voir annexe 10.

¹¹ Voir annexe 11.

De même, le nombre des fonctionnaires administratifs et techniques est passé de 1200 en 2001-2002 à 908 en 2007-2008¹². Il y a lieu de constater que l'Etat ne recrute plus de fonctionnaires classés dans les échelles 1 jusqu'à 5 qualifiés comme étant le personnel exécutant (agents de service, agents d'exécution, agents publics, secrétaires). Par conséquent, le départ à la retraite des fonctionnaires de l'UM5A, classés dans les grades précités, ne permettra pas l'exécution des tâches assignées à ce personnel tel que jardinage, gardiennage, plomberie, électricité, conduite de voiture, traitement de texte, etc. L'UM5A se trouve donc contrainte à externaliser ces services avec une charge supplémentaire des dépenses de fonctionnement.

6.2 - Vétusté du patrimoine immobilier

Il est évident, aujourd'hui, que les bâtiments régulièrement entretenus ont une durée de vie plus longue que ceux qui le sont moins. L'expérience a démontré, d'une part, que le maintien des locaux d'un établissement en bon état de fonctionnement conduit presque toujours à un bon rendement de toutes les composantes de cet établissement. D'autre part, l'entretien des bâtiments reflète une image positive de cet établissement auprès des usagers et du public et contribue à sa valorisation.

La Charte Nationale d'Education et de Formation insiste, dans ses paragraphes 161 et 162 du levier 17, sur la nécessité de « diversifier les modes et les normes des constructions et des équipements, les adapter à leur environnement et **rationaliser leur utilisation et leur bon fonctionnement** ».

Hormis l'Institut des Etudes Hispano-lusophones, la construction de la quasi-totalité des établissements de l'UM5A date du siècle dernier. Cela implique des charges importantes en matière de maintenance immobilière et de réhabilitation des constructions pour assurer, au parc des bâtiments existants, une fonctionnalité et une durée de vie optimale.

Certes, le programme (BIRD), initié dans un cadre contractuel entre l'UM5A et le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique en collaboration avec la Banque Mondiale, a contribué en partie à l'amélioration de l'état actuel du parc immobilier de l'université. Mais, c'est un programme limité dans le temps et dans l'espace et par conséquent des problèmes de maintenance persistent encore.

Dans cette même optique, l'UM5A s'est investie, durant les six dernières années, dans plusieurs grands projets de construction de nouvelles salles de cours, de bureaux pour enseignants et de réhabilitation de ses anciens locaux pour l'élargissement de son parc immobilier. L'objectif est de satisfaire, d'une part, la forte demande de formation qui s'accroît de plus en plus et d'autre part, de répondre aux exigences de la réforme universitaire, à savoir l'adaptation des locaux à des groupes restreints. La surface totale de ces constructions et des réhabilitations, durant les six dernières années, a atteint 45 000 m² à peu près, sans compter les projets qui sont en cours de réalisation actuellement. A titre de comparaison, l'université avait comme surface totale couverte quelques 90 000 m² après presque 45 ans d'existence.

Mais, devant ce grand effort dans le domaine de l'investissement, le budget de fonctionnement a connu, depuis des années, une stagnation incompréhensible qui met l'université dans l'impossibilité de maintenir l'entretien et la maintenance de ses bâtiments et anciens locaux d'une façon permanente et d'affronter les dépenses occasionnées par le fonctionnement des nouvelles constructions. **Autrement dit, l'UM5A n'est plus en mesure d'assurer actuellement une maintenance préventive.**

¹² Voir annexe 13.

Il est incontestable que cette situation de déséquilibre entre le budget de fonctionnement et celui d'investissement entraîne des effets néfastes sur le bon fonctionnement de l'Université et par voie de conséquence sur la qualité de la formation qu'elle dispense et sur le niveau de la recherche que mènent ses enseignants – chercheurs et ses doctorants.

6.3 – Evolution du budget d'investissement et stagnation du budget de fonctionnement

L'UM5A a reçu, entre 2001 et 2008, des subventions globales, entre investissement et fonctionnement, de l'ordre de 515 864 280.00 dhs soit une moyenne de 64 483 035,00 dhs par an¹³.

Cependant, ces subventions ont connu une variation irrégulière d'année en année. En effet, la subvention d'Etat réservée à l'investissement est passée de 12 377 790.00 dhs en 2001 à 46 961 440.00 dhs en 2008. Tandis que la subvention d'Etat pour le fonctionnement a chuté de 39 476 478.00 dhs en 2001 à 29 582 550.00 dhs en 2008.

Outre les subventions de l'Etat, les autres ressources de l'université se constituent essentiellement des produits de recherches, prestations de services et des recettes propres. Il faut noter que jusqu'à ce jour l'UM5A n'a bénéficié d'aucun don ni legs. Quant aux produits de recherches et prestations de services, ils connaissent une évolution irrégulière. Les recettes propres augmentent, elles, de manière faible. **Cependant, ces deux parties représentent 17.4 % du budget total de l'UM5A, ce qui démontre le degré d'activité des enseignants-chercheurs de l'université.**

En effet, mis à part l'exercice 2006 où les recettes propres ont connu une augmentation importante due essentiellement aux recettes du concours national d'accès aux écoles d'ingénieurs organisé à l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs, les recettes propres ont connu une augmentation faible mais constante. De même, on a constaté une reprise pour les produits de recherche et les prestations de services qui ont augmenté de 2 783 220,78 dirhams soit + 35,88 % en 2006 et de 871 377,19 dirhams soit + 8,22% en 2007. Cela traduit l'effort inestimable de l'université dans ce domaine d'activité¹⁴.

L'année 2008 constitue un tournant important dans le budget de l'UM5A du fait que ses recettes ont connu une évolution contradictoire. En effet, au moment où certaines recettes ont augmenté, d'autres ont baissé de manière importante¹⁵. Par ailleurs, c'est la première fois que la dotation allouée à l'investissement dépasse celle du fonctionnement¹⁶.

Soulignons, aussi, que sur 40 millions de dirhams, à raison de 10 millions de dirhams par an, que devait recevoir l'UM5A, dans le cadre du projet d'établissement en matière de recherche pour la période 2004-2007, objet d'une convention avec le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique, l'université n'a reçu que 18 320 000.00 dh soit 45.8% de la dotation totale prévue initialement¹⁷.

Il apparaît donc que le financement de l'activité régulière de l'université a baissé de façon inquiétante bien que celle-ci ait mené une politique de rationalisation des dépenses, notamment au niveau des charges courantes « téléphone, eau, électricité... ». Ainsi, ces charges sont passées de 8 863 824.87 en 2005 à 6 947 947.05 en 2007 soit une baisse de 21%.

¹³ Voir annexe 14.

¹⁴ Voir annexes 15 et 19.

¹⁵ Voir annexe 16.

¹⁶ Voir annexe 14.

¹⁷ Voir annexe 17.

Parmi ces charges, les dépenses dans les domaines d'eau et d'électricité sont passées respectivement de 2 550 851,03 dirhams et 3 167 942,47 dirhams en 2005 à 1 821 071,82 dirhams et 2 468 807,93 dirhams en 2007 soit une diminution de 28 % et 22 %. De même, les dépenses dans le secteur des télécommunications sont passées de 1 422 899,80 dirhams en 2005 à 1 287 601,45 dirhams en 2007 soit une régression de 9 %¹⁸.

D'un autre côté, l'effort de l'université dans l'assainissement de la gestion des finances montre que les engagements (investissement et fonctionnement) de l'Université sont passés de 60 690 826,60 dhs en 2002 à 128 131 279,85 dhs en 2006 , **avec un taux d'engagement moyen par rapport aux crédits ouverts de 87,3%**¹⁹.

Devant cette situation, comment l'UM5A peut-elle continuer à soutenir la réforme et à faire face à ses besoins urgents qui ont progressé au fil des ans notamment :

- les vacations – hors contractualisation – sont passées de 300 000,00 dhs en 2003 à 3 472 648,97 dhs en 2007 soit une augmentation de plus de 1 157,55 %. Cette augmentation essentiellement due au soutien pédagogique de la réforme, risque de doubler avec la récente modification portant sur les taux horaires « 300 dhs /heure au lieu de 120 dhs /heure »²⁰. Ainsi les estimations pour 2009 en gardant le même volume horaire actuel dépasseraient les 8,68 millions de dirhams.
- Les indemnités des responsables des établissements seront de l'ordre de 2 232 350,00 dhs en 2008. Ces indemnités étaient à la charge du budget du Ministère avant que ce dernier ne délègue à l'université cette tâche en 2006 sachant que le budget de celui-ci a stagné depuis 2002.
- L'achat de denrées alimentaires pour les étudiants de l'EMI, sachant que notre université alloue près de 20% de sa dotation normale pour couvrir les besoins de l'internat de l'E.M.I. qui sont passées de 4 232 767,06 dirhams en 2005 à 5 235 503,83 dirhams en 2007 soit une augmentation de 23 %²¹.
- L'externalisation de certains services, notamment la sécurité, le gardiennage et le nettoyage qui ne peuvent plus être assurés par le personnel de l'université à cause du départ à la retraite normale et volontaire dont les charges relatives sont passées de 592,828,15 dirhams en 2005 à 1 890 584,00 dirhams en 2008 soit une augmentation de 218 %²².

¹⁸ Voir annexe 20.

¹⁹ Voir annexes 18.

²⁰ Décret n° 2-08-11 du 5 rejeb 1429 (9 juillet 2008) relatif aux indemnités allouées aux enseignants vacataires de l'enseignement supérieur (B.O n° 5654 du 7 août 2008).

²¹ Voir annexe 21.

²² Voir annexe 22.

Recommandations

Malgré les difficultés et les moyens insuffisants, l'UM5A a mis en place, d'une manière satisfaisante, la réforme de l'enseignement supérieur régie par la loi 01-00. Elle est en voie de réussir la transition vers une université renouvelée, exploitant d'une façon optimale toutes ses ressources.

Néanmoins, elle se trouve devant une subvention de l'Etat qui n'augmente guère, des effectifs d'étudiants et des exigences de qualité qui ne font que s'accroître. Cette situation budgétaire difficile ne peut durer sans conséquences sur la capacité d'accueil de l'UM5A et sur la qualité de ses prestations. L'Etat devrait donc s'impliquer davantage pour renforcer les moyens de l'université et déployer des efforts supplémentaires pour accompagner et s'approprier une réforme universitaire qu'il a lui-même initiée. Il devrait aussi envisager sérieusement d'ouvrir la voie à la participation des familles des étudiants pour une meilleure équité de notre système éducatif.

Pour pallier ces problèmes qui risquent de devenir structurels, il est nécessaire pour le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique de se pencher sur la situation critique de l'UM5A afin d'en tirer les enseignements pertinents. La prise en compte de ses spécificités et de la réalité de ses dépenses exige du ministère de tutelle la révision des critères de calcul et d'attribution du budget de fonctionnement de l'UM5A et la reconsidération de sa politique envers l'université dans le domaine des ressources humaines. Dans ce cadre, nous suggérons au ministère de réfléchir aux solutions suivantes:

- ✓ prévoir une compensation exceptionnelle à l'UM5A relative aux postes budgétaires attribués aux enseignants-chercheurs et administratifs atteignant l'âge de la retraite ou bien conserver ces postes à l'avantage de l'université ;
- ✓ assurer la gestion prévisionnelle des effectifs et des postes budgétaires selon les besoins réels, dans le domaine des ressources humaines, à l'aide de différents outils de simulation ;
- ✓ mettre en place un processus d'une plus grande décentralisation dans le domaine des ressources humaines débouchant sur une autonomie administrative réelle de l'université ;
- ✓ améliorer la planification des ressources humaines en prenant en compte les pyramides d'âges en vue d'anticiper les conséquences de l'évolution démographique sur les effectifs, notamment la planification et la gestion de la relève, surtout dans le domaine de recrutement des enseignants-chercheurs afin d'assurer la cohabitation entre générations et favoriser le transfert et la transmission des compétences ;
- ✓ conduire un audit de maintenance des bâtiments, des installations et des équipements de l'UM5A afin d'en déterminer les besoins et en décrire les actions ciblées, qui feront chacune l'objet d'une évaluation chiffrée et analysée ;
- ✓ prendre en considération dans le calcul du budget de fonctionnement les caractéristiques du patrimoine immobilier de l'UM5A, notamment :
 - son hétérogénéité tant en termes d'architecture que de niveaux de vétusté ;
 - la périodicité des contrôles obligatoires et visites réglementaires de sécurité;
 - les types d'action à mener pendant toute la durée de vie des ouvrages, en fonction des niveaux d'usure observés ;
 - le coût des interventions préventives et curatives, exprimé en pourcentage par rapport au prix de l'ouvrage neuf ;

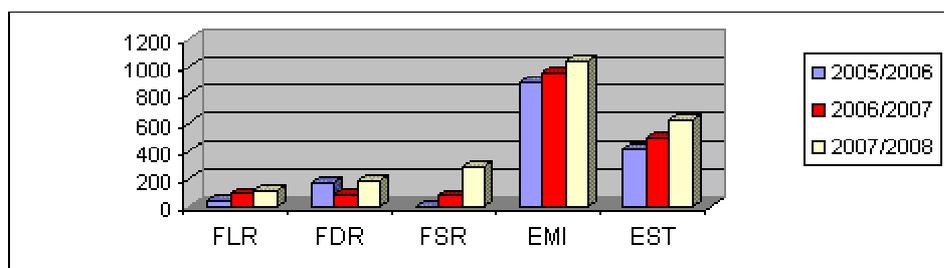
- les références réglementaires et normatives.
- ✓ allouer un crédit spécial, pour l'aménagement, la réhabilitation et la maintenance des bâtiments de l'UM5A et leur mise à niveau, calculé sur la base des études réelles effectuées à cette fin ;
- ✓ prendre en considération dans le calcul de la subvention de l'Etat le taux d'inflation et assurer automatiquement une augmentation annuelle du budget de fonctionnement de l'ordre de 5% ;
- ✓ prendre en compte la réalité des investissements précédents, surtout dans le domaine des constructions, dans les prévisions du budget de fonctionnement ;
- ✓ prendre en considération le volume des activités de l'université et son rayonnement intérieur et extérieur (nombre total des filières accréditées, nombre de filières professionnalisantes, nombre de manifestations internationales, nombre de contrats et de conventions de partenariat et de coopération, effectifs des étudiants de 3^{ème} cycle, centres des études doctorales, nombre de publications, nombre de brevets, etc...) ;
- ✓ allouer un crédit spécial, pour externaliser les services de gardiennage, de nettoyage, de jardinage, etc..., calculé sur la base de critères tenant compte des besoins réels en agents pour assurer ces services ;
- ✓ faire bénéficier l'EMI d'une attention particulière afin de la mettre à niveau par rapport aux autres établissements à vocation similaire sur le plan budgétaire pour qu'elle puisse préserver la qualité de sa formation. L'EMI souffre d'un décalage trop important entre ce qui est accordé aux établissements tels que l'INPT, l'EHTP et l'ENIM en termes de budgets de fonctionnement et d'investissement. En effet, à titre d'exemple, la dotation par étudiants dans le budget de fonctionnement de l'EMI est 3 fois plus petite que celle dont dispose l'INPT. Dans le cadre de l'initiative 10.000 ingénieurs, la dotation par étudiants octroyée à l'EMI dans le cadre du budget d'investissement est, par exemple, 6 fois plus petite que celle obtenue par l'EHTP.
- ✓ prendre en charge, d'une façon directe, les dépenses de l'Internat de l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs ;
- ✓ prendre en charge les indemnités versées aux responsables de l'université .

Annexes

Annexe 1 : Evolution des inscriptions et du nombre de filières professionnalisantes à l'UM5A entre 2005/06 et 2007/08

Etablissements	Catégories	Années		
		2005 - 06	2006 - 07	2007 - 08
Fac. Lettres (FLR)	Nbr. Etudiants inscrits	40	95	122
	Nbr filières Pro.	3	6	6
Fac. Droit- Agdal (FDR)	Nbr. Etudiants inscrits	172	91	185
	Nbr filières Pro.	2	4	7
Fac. Sciences (FSR)	Nbr. Etudiants inscrits	10	81	291
	Nbr filières Pro.	1	3	12
Ecole Mohammadia d'Ingénieurs (EMI)	Nbr. Etudiants inscrits	942	994	1066
	Nbr filières Pro.	10	10	13
Ecole Sup. Technologie (EST)	Nbr. Etudiants inscrits	409	493	625
	Nbr filières Pro.	5	9	9
Total	Nbr Etudiants inscrits	1391	1754	2289
	Nbr Filières Pro.	21	32	47

Nombre d'étudiants en filières professionnalisantes en 2005/06, 2006/07 et 2007/08



Source : Affaires pédagogiques – Présidence de l'Université.

Annexe 2 : Filières accréditées à l'Université Mohammed V – Agdal dans le cadre du programme « Offshoring » 2006 - 2010

Niveau	Filières		
	Ingénieur et Masters	Technicien	Administratif
Spécialité	management plates-formes offshoring	Développeurs Java, etc.	Comptable normes françaises
	Qualité logiciel	Administrateur bases données	technicien assurance
	Réseaux et systèmes	Administrateur pour PC et bureautique	opérateurs services clientèle
N. lauréats prévus	124	140	240
Total	504		

Source : Affaires pédagogiques – Présidence de l'Université.

**Annexe 3 : Bilan général de la formation dans le cadre
de l'Initiative 10 000 ingénieurs et de l'Offshoring**

A- Initiative 10 000 ingénieurs :

Inscriptions en 2006-2007	Universités	Ecoles d'ingénieurs ne relevant pas des universités	Total
Effectifs prévus	5009	1428	6437
Effectifs inscrits	5390	1444	6834
Taux de réalisation	108 %	101 %	106 %

Inscriptions en 2007-2008	Universités	Ecoles d'ingénieurs ne relevant pas des universités	Total
Effectifs prévus	6175	1733	7908
Effectifs inscrits	8399	1652	10 051
Taux de réalisation	136 %	95 %	127 %

Lauréats en 2007-2008	Universités	Ecoles d'ingénieurs ne relevant pas des universités	Total
Effectifs prévus	2350	1064	3414
Effectifs inscrits	2742	1112	3854
Taux de réalisation	117 %	105 %	113 %

B- Offshoring :

Toutes universités confondues	Effectifs prévus	Effectifs inscrits	Taux de réalisation
Inscriptions en 2006-2007	2166	2142	99 %
Inscriptions en 2007-2008	2592	2487	96 %
Lauréats en 2006-2007	1187	1198	101 %

Source : Compte rendu de la 2ème réunion du comité de suivi de la mise en oeuvre des conventions de formation dans le cadre de l'initiative 10 000 ingénieurs et du programme de formation universitaire pour l'Offshoring – 24 avril 2008.

Annexe 4 : Participation des établissements de l'UM5A au Programme 10 000 ingénieurs

Programme 10 000 ingénieurs

Inscrits

EMI	2006/07	2007/08	Total
Effectifs prévus	371	420	791
Effectifs inscrits	396	415	811
Taux de réalisation	107%	99%	103%

Programme 10 000 ingénieurs

Lauréats

EMI	2006/07	2007/08	Total
Effectifs prévus	296	287	583
Effectifs admis	291	280	571
Taux de réalisation	98%	98%	98%

Annexe 5 : Participation des établissements de l'UM5A à l'Offshoring

Offshoring

Inscrits

Tous établissements UM5A	prévus	inscrits	Taux de réalisation
Inscrits 2006/07	148	201	136%
Inscrits 2007/08	211	163	77%
Total	359	364	101%

Offshoring

Lauréats

Tous établissements UM5A	Prévus	Admis	Taux de réalisation
Lauréats 2006/07	78	58	74%

Source : Affaires pédagogiques – Présidence de l'Université.

Annexe 6 : Offre de formation à l'UM5A en 2008-2009

Etablissements	Filières de formation									Total
	DUT	Licence		DIE	Master		Offshoring			
		Fond.	Prof.		Rech.	Spéc.	DUT	Lic. Prof.	Master/DIE	
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales	-	5	2	-	6	4	-	2	-	19
Faculté des Lettres et des Sciences Humaines	-	12	1	-	13	4	-	-	-	30
Faculté des Sciences	-	6	4	-	10	8	-	1	1	30
Ecole Mohammadia d'Ingénieurs	-	-	-	9	-	1	-	-	2	12
Ecole Supérieure de Technologie	6	-	-	-	-	-	3	-	-	9
Total	6	23	7	9	29	17	3	3	3	100

Source : Affaires pédagogiques – Présidence de l'Université.

DUT : Diplôme Universitaire de Technologie
 DIE : Diplôme d'Ingénieur d'Etat
 Licence Fond. : Licence Fondamentale
 Licence Prof. : Licence Professionnelle
 Master Rech. : Master Recherche
 Master Spéc. : Master Spécialisé

**Annexe 7 : Répartition des conventions et contrats conclus
par l'UM5A dans le cadre du partenariat national**

Objet	Nombre	Partenaires	Observations
Recherche contractuelle, R&D, transfert de technologie ou autres prestations de services	113	Organismes publics, semi-publics ou privés	Ceux signés avec IAM et la Direction Technique de l'Habitat sont les plus importants.
Soutien à la publication	23	CNRST	
Soutien de manifestations scientifiques	43	CNRST	
soutien de projets de recherche	53	CNRST	
Incubation de projets innovants	24	SCAC CNRST	Projet de coopération maroco-française FSP « valorisation de la recherche et mise à niveau des entreprises ».
Total	256		

Source : Coopération – Présidence de l'Université.

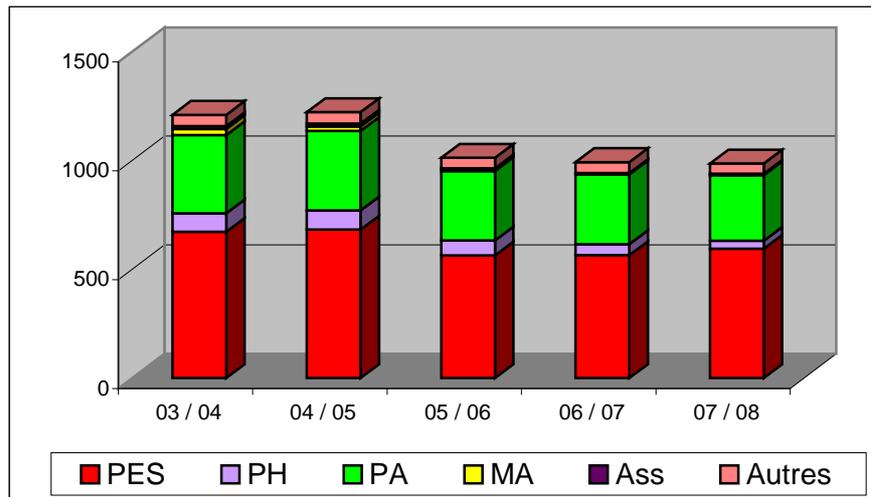
**Annexe 8 : Répartition des projets de l'UM5A retenus
dans le cadre de la coopération internationale**

Nature	Nombre de projets retenus	Observations
Conventions CNRST/CNRS	42	
Conventions CNRST/INSERM	1	
Conventions CNRST/CSIC	12	
Conventions CNRST/CNRI	5	
Conventions CNRST/GRICES	9	
Actions intégrées Maroco-Françaises	178	1982 à 2007
Actions intégrées Maroco- Espagnoles	65	de 2003 à 2007
Actions intégrées Maroco- Tunisiennes	23	de 2002 à 2006
Fonds de la recherche appliquée Maroco-Belge	5	
Programme d'Appui au Développement Culturel des Universités	3	Dans le cadre de la coopération Maroco-Française
Commission Maroco-Américaine pour les Echanges Educatifs	4	de 2006 à 2007
Programmes Tempus Meda	7	de 2003 à 2005
Programmes Cadre Recherche et Développement	27	du 1 ^{er} au 6 ^{ème} PCRD
SemCLIMED	1	
Erasmus Mundus	2	Volet Coopération Extérieure. Projets : IMAGEEN et AVEROES
Total	384	

Source : Coopération – Présidence de l'Université.

Annexe 9 : Evolution des enseignants - chercheurs par grade à l'UM5A

Année Universitaire	03 / 04	04 / 05	05 / 06	06 / 07	07 / 08
Professeur de l'Enseignement Supérieur	671	682	563	564	594
Professeur Habilité	86	88	69	51	36
Professeur Assistant	359	365	319	320	302
Maître Assistant	28	21	6	1	3
Assistant	13	13	6	5	3
Autres Cas	52	53	49	51	47
Total	1209	1222	1012	992	985



Source : Statistiques – Présidence de l'Université.

**Annexe 10 : Départ des enseignants – chercheurs à la retraite normale dans les établissements universitaires de l'UM5A
(Hypothèse 65 ans pour tous les grades)**

Année	Etablissements								Total général
	à accès ouvert				à accès régulé			autres	
	FL ²³	FD ²⁴	FS ²⁵	Total partiel	EMI ²⁶	EST ²⁷	Total partiel	IS ²⁸	
2004	0	0	2	2	0	0	0	0	2
2005	5	1	4	10	0	0	0	0	10
2006	3	3	4	10	0	0	0	0	10
2007	4	4	3	11	0	0	0	1	12
2008	8	4	4	16	2	0	2	0	18
2009	7	10	7	24	0	0	0	0	24
2010	17	4	4	25	1	0	1	0	26
2011	18	8	5	31	0	0	0	0	31
2012	17	9	18	44	1	0	1	0	45
2013	17	13	18	48	2	0	2	0	50
2014	13	15	9	37	2	0	2	2	41
2015	16	11	18	45	5	0	5	1	51
2016	10	13	23	46	4	0	4	3	53
2017	7	17	33	57	8	0	8	5	70
2018	21	5	42	68	10	0	10	5	83
2019	8	5	32	45	5	0	5	4	54
2020	12	13	27	52	13	0	13	6	71
Total général	183	135	253	571	53	0	53	27	651

Source : Informatique – Présidence de l'Université.

²³ Faculté des Lettres et des Sciences Humaines.

²⁴ Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales – Agdal.

²⁵ Faculté des Sciences.

²⁶ Ecole Mohammadia d'ingénieurs.

²⁷ Ecole Supérieure de Technologie de Salé.

²⁸ Institut Scientifique.

Annexe 11 : Départ des enseignants – chercheurs à la retraite normale dans les établissements universitaires de l'UM5A
(Hypothèse 65 ans pour PES et PH (doctorat d'Etat) et 60 ans pour PH, PA et MA)

Année	Etablissements																		
	à accès ouvert								à accès régulé						autres		Sous total général		Total général
	FL ²⁹		FD ³⁰		FS ³¹		Total partiel		EMF ³²		EST ³³		Total partiel		IS ³⁴		A	B	
	A ³⁵	B ³⁶	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
2004			0	3			0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2005	5	5	1	1	4	0	10	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	6
2006	3	8	3	0	4	2	10	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	10
2007	4	5	4	2	3	3	11	10	0	0	0	0	0	0	1	0	0	12	10
2008	7	9	4	4	4	8	15	21	1	0	0	0	1	0	0	0	0	16	21
2009	6	3	7	5	5	1	18	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18	9
2010	12	7	3	4	4	5	19	16	1	0	0	0	1	0	0	1	0	20	17
2011	10	3	8	5	3	3	21	11	0	1	0	0	0	1	0	1	0	21	13
2012	12	4	7	8	15	6	34	18	1	4	0	0	1	4	0	0	0	35	22
2013	8	9	9	2	10	9	27	20	2	0	0	0	2	0	0	2	0	29	22
2014	10	5	10	0	8	13	28	18	2	6	0	0	2	6	2	0	0	32	24
2015	9	5	7	3	13	7	29	15	5	2	0	0	5	2	0	0	0	34	17
2016	7	6	8	1	20	6	35	13	3	3	0	1	3	4	2	0	0	40	17
2017	3	1	9	3	27	4	39	8	4	6	0	1	4	7	5	0	0	48	15
2018	11	2	3	1	33	7	47	10	11	3	0	0	11	3	3	0	0	61	13
2019	5	4	5	0	19	11	29	15	10	3	0	1	10	4	4	1	0	43	20
2020	7	2	10	0	30	9	47	11	11	3	0	1	11	4	6	0	0	64	15
Total général	119	78	98	42	202	94	419	214	51	31	0	4	51	35	23	5	493	254	747

Source : Informatique – Présidence de l'Université.

²⁹ Faculté des Lettres et des Sciences Humaines.

³⁰ Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales – Agdal.

³¹ Faculté des Sciences.

³² Ecole Mohammadia d'ingénieurs.

³³ Ecole Supérieure de Technologie de Salé.

³⁴ Institut Scientifique.

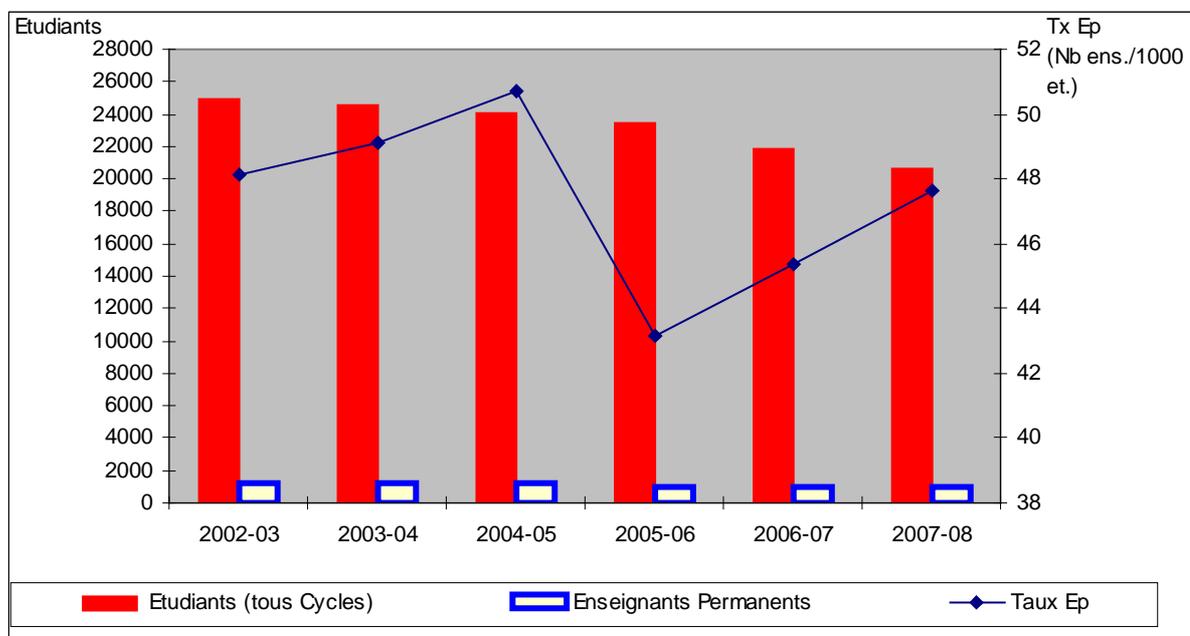
³⁵ A : 65 ans pour PES et PH (doctorat).

³⁶ B : 60 ans pour PH, PA et MA.

Annexe 12 : Evolution de l'encadrement pédagogique à l'UM5A

	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Etudiants (tous Cycles)	24975	24614	24098	23439	21871	20681
Enseignants Permanents	1209	1209	1222	1012	992	985
Taux E.p.	48	49	51	43	45	48

Taux E.p. = Nombre moyen d'enseignants / 1000 étudiants

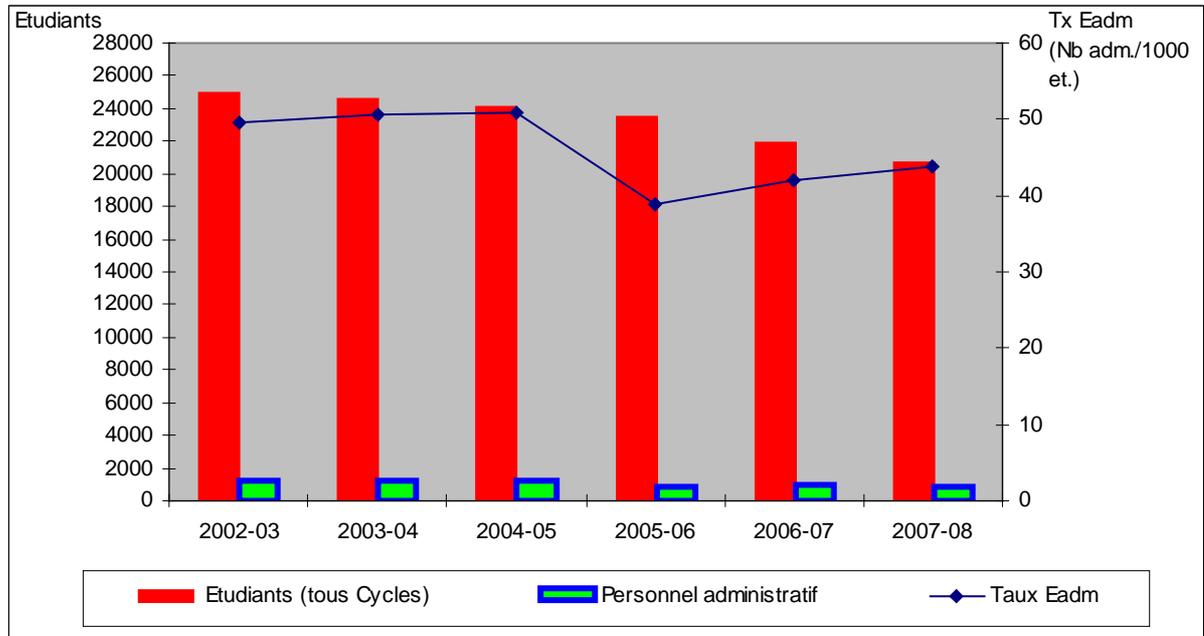


Source : Statistiques – Présidence de l'Université.

Annexe 13 : Evolution de l'encadrement administratif à l'UM5A

	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Etudiants (tous Cycles)	24975	24614	24098	23439	21871	20681
Personnel administratif	1236	1243	1227	911	918	908
Taux Eadm	49	50	51	39	42	44

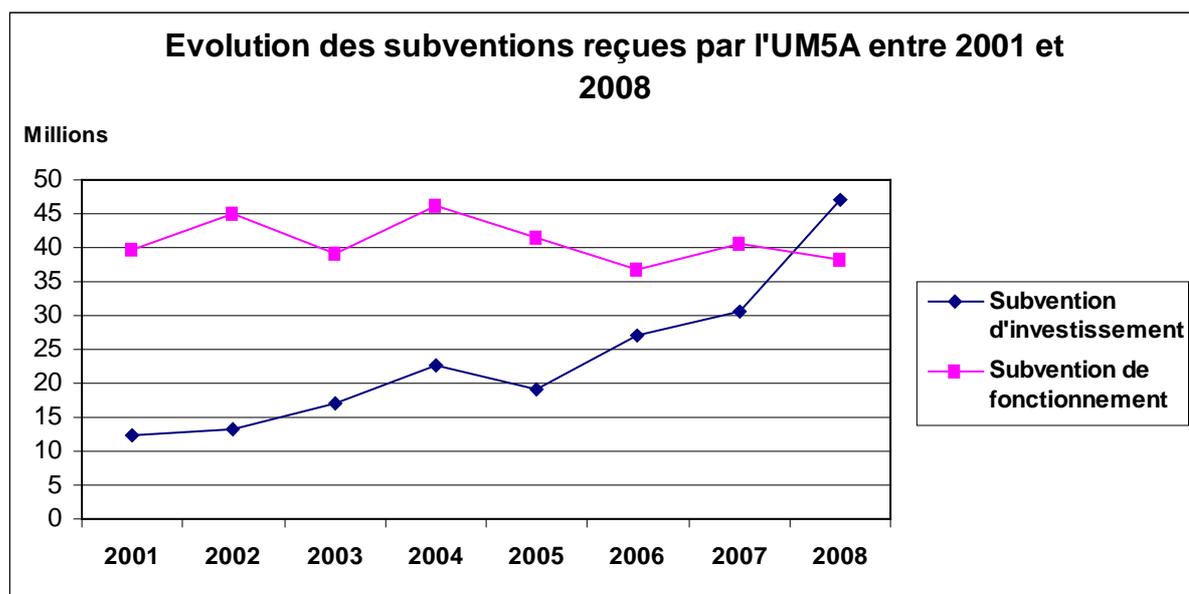
Taux Eadm = Nombre moyen d'administratifs / 1000 étudiants



Source : Statistiques – Présidence de l'Université.

Annexe 14 : Evolution des subventions reçues par l'UM5A entre 2001 et 2008
(en dirhams)

Année	Subvention d'investissement	Subvention de fonctionnement			Total des subventions	
		Subvention d'État	Contrat programme	Autres subventions.		
2001	12 377 790,00	39 476 478,00		292 772,00	39 769 250,00	52 147 040,00
2002	13 304 020,00	44 703 231,00		383 352,00	45 086 583,00	58 390 603,00
2003	17 018 400,00	38 778 027,00		379 201,00	39 157 228,00	56 175 628,00
2004	22 521 100,00	46 311 800,00			46 311 800,00	68 832 900,00
2005	19 032 400,00	41 423 100,00			41 423 100,00	60 455 500,00
2006	27 050 100,00	36 665 546,00			36 665 546,00	63 715 646,00
2007	30 459 000,00	37 181 800,00	3 334 920,00		40 516 720,00	70 975 720,00
2008	46 961 440,00	29 582 550,00	8 627 253,00		38 209 803,00	85 171 243,00
	188 724 250,00	314 122 532,00	11 962 173,00	1 055 325,00	327 140 030,00	515 864 280,00



Source : Affaires économiques et financières – Présidence de l'Université.

Annexe 15 : Evolution des autres recettes de l'UM5A entre 2003 et 2008 (en dirhams)

Années	P.R.P.S ³⁷	Recettes propres	Total
2003	17 264 879,02	2 486 632,99	19 751 512,01
2004	10 562 004,67	2 080 764,98	12 642 769,65
2005	7 757 329,56	2 026 038,28	9 783 367,84
2006	10 540 550,34	7 111 728,90 ³⁸	17 652 279,24
2007	11 411 927,54	3 692 391,64	15 104 319,18
2008³⁹	7 507 000,00	3 118 150,00	10 625 150,00
	65 043 691,13	20 515 706,79	85 559 397,92

Source : Affaires économiques et financières – Présidence de l'Université.

Annexe 16: Evolution du budget de l'Université Mohammed V Agdal (en dirhams)

Année	Crédits ouverts	PRPS	RAM	Total du budget
2002	82 924 511,19	0	6 707 388,11	89 631 899,30
2003	82 093 643,32	17 264 879,02	15 025 258,25	114 383 780,59
2004	78 118 816,90	24 381 243,87	24 170 932,55	126 670 993,32
2005	75 397 825,02	23 369 663,59	23 652 800,23	122 420 288,84
2006	71 427 652,31	24 256 381,03	28 840 103,94	124 524 137,28
2007	60 834 918,11	28 069 257,20	18 413 174,48	107 317 349,79
2008	46 402 530,42	31 598 005,63	18 428 686,49	96 429 222,54

Source : Affaires économiques et financières – Présidence de l'Université

Annexe 17: Convention relative au projet d'établissement en matière de recherche (2004-2007) (en millions de dirhams)

Dotations (montant en millions de dirhams)	Année				Total (montant en millions de dirhams)
	2004	2005	2006	2007	
Prévues	10	10	10	10	40
Accordées	10	5.32	00	3	18.32

Source : Coopération - Présidence

³⁷ Produits de recherche et prestations de services.

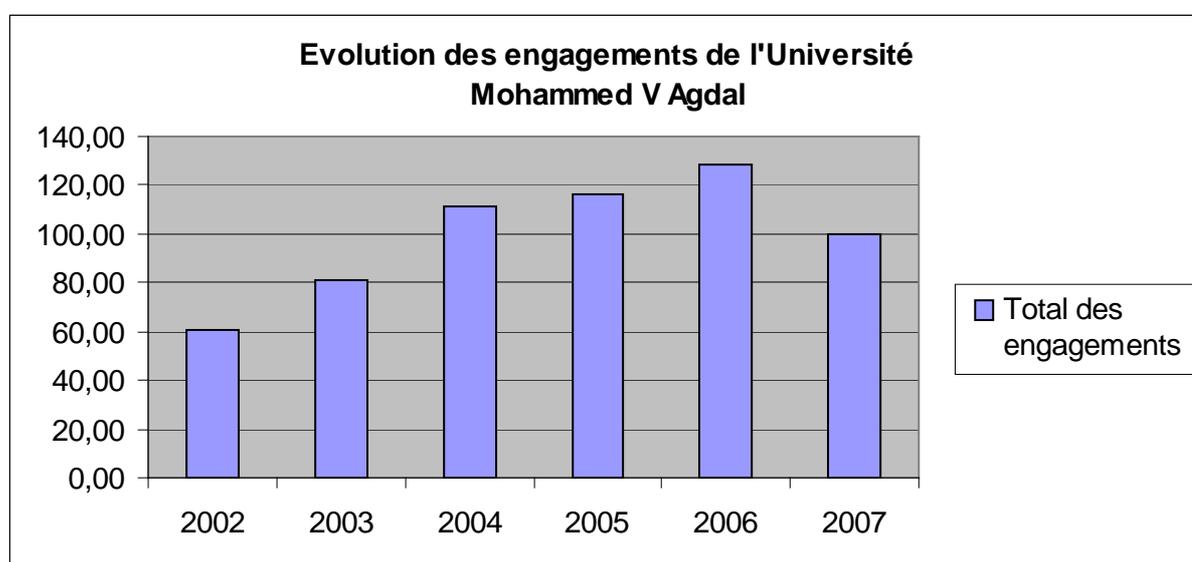
³⁸ Augmentation due aux recettes du concours national d'accès aux écoles d'ingénieurs organisé à l'EMI.

³⁹ Estimation du budget provisoire 2008.

Annexe 18 : Evolution des engagements de l'UM5A entre 2002 et 2007 (en dirhams)

Année	Budget de fonctionnement	Budget d'investissement	Total des engagements
2002	53 243 404,73	7 447 421,87	60 690 826,60
2003	63 328 759,12	17 774 158,26	81 102 917,38
2004	80 336 751,22	30 951 095,89	111 287 847,11
2005	81 218 009,22	35 324 816,92	116 542 826,14
2006	89 878 260,24	38 752 330,13	128 630 590,37
2007	71 174 750,24	29 025 413,76	100 200 164,00 ⁴⁰
Total	439 179 934,77	159 275 236,83	598 455 171,60

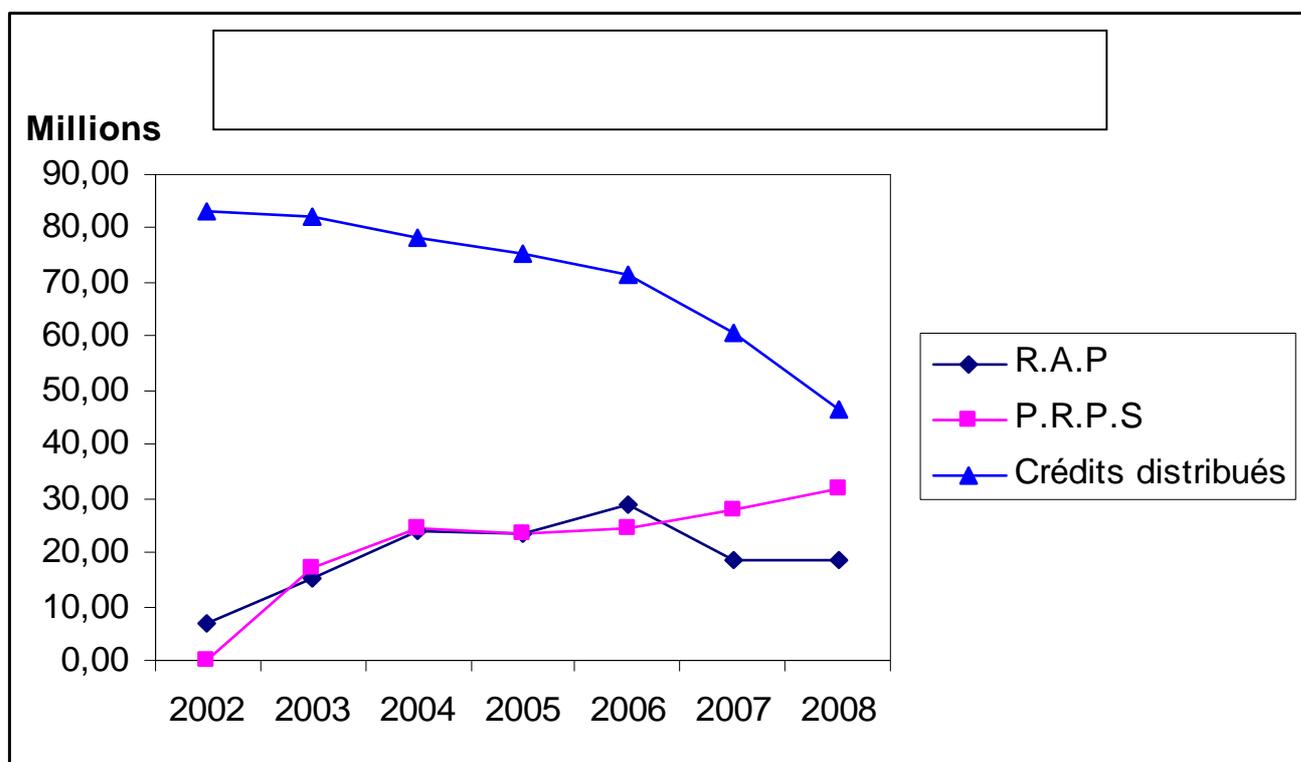
Le taux des engagements par rapport aux budgets entre 2002 et 2007 est en moyenne annuelle de 87,3%.



Source : Affaires économiques et financières – Présidence de l'Université.

⁴⁰ La baisse des engagements en 2007 est due essentiellement à la baisse des crédits ouverts alors qu'en réalité le taux d'engagement global est de plus de 90%.

Annexe 19 : Evolution du budget de l'UM5A par affectation (en dirhams)



Source : Affaires économiques et financières – Présidence de l'Université.

Annexe 20 : Evolution des charges courantes de l'UM5A en 2005, 2006 et 2007 (en dirhams)

Rubriques budgétaires	2005	2006	2007	Taux de baisse
Redevance d'eau	2 550 851,03	2 057 227,43	1 821 071,82	28 %
Redevance d'électricité	3 167 942,47	2 523 353,15	2 468 807,93	22 %
Redevance de télécommunications	1 422 899,80	1 288 263,63	1 287 601,45	9 %
Taxe et redevance pour l'utilisation des lignes de réseaux spécifiques	1 330 931,57	1 020 985,40	995 465,85	25 %
Achats de carburant et de lubrifiants	391 200,00	382 817,00	375 000,00	4 %
Total	8 863 824.87	7 272 646.61	6 947 947.05	21 %

Source : Affaires économiques et financières – Présidence de l'Université.

**Annexe 21 : Evolution des charges de l'UM5A relatives à la restauration
des étudiants de l'EMI en 2005, 2006 et 2007 (en dhs)**

Rubriques budgétaires	2005	2006	2007	Taux d'accroissement
Achat de denrées alimentaires pour la restauration des étudiants	4 232 767,06	4 906 092,18	5 235 503,83	23 %

**Annexe 22 : Evolution des charges de l'UM5A relatives à l'externalisation
de certains services en 2005, 2006, 2007 et 2008 (en dirhams)**

Rubriques budgétaires	2005	2006	2007	2008	Taux d'accroissement
Frais de sécurité de gardiennage et de nettoyage des bâtiments administratifs	592 828,15	953 338,72	1 160 400,00	1 890 584,00	218 %

Adresse : Avenue des Nations-Unies, Agdal, Rabat, Maroc, B.P: 554 Rabat – Chellah,

Téléphone : 037 27 28 50

Fax : 037 67 14 01

e-mail : presidence@um5a.ac.ma