

**NOUVELLE APPROCHE BUDGETAIRE :  
POUR UNE MEILLEURE EVALUATION DE L'UNIVERSITE  
MAROCAINE**

**Abderrazak EL HIRI**

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah -Fès

**Résumé**

En vue de mesurer l'efficacité et le rendement des Universités, plusieurs pays ont mis en place un dispositif d'évaluation à travers la création d'instances spécialisées.

Au Maroc, la première évaluation du système de la recherche scientifique a été réalisée en mai 2003. Elle a été initiée suite aux recommandations de la Commission Spéciale pour l'Éducation et la Formation (COSEF-1999/2004) et à la décision du Comité permanent interministériel de la recherche scientifique et du développement technologique.

Dans cette même logique, le programme d'urgence qui a concerné la période 2009-2012 a été mis en œuvre dans une logique de performance d'évaluation. Ce programme avait pour ambition de tendre vers l'excellence des Universités au Maroc tout en insistant sur la nécessité d'évaluer leurs rendements interne et externe. C'est à cette occasion que le dispositif de suivi et d'évaluation a été instauré.

Le dispositif de suivi et d'évaluation est composé d'équipes de gestion et de suivi spécialisées, de procédures de suivi et d'un certain nombre d'indicateurs d'évaluation. Les premiers rapports publiés ont mis en exergue une réelle dynamique d'amélioration mais ont également révélé de nombreux handicaps.

Cette nouvelle culture d'évaluation des universités s'inscrit dans le cadre de la nouvelle approche budgétaire axée sur la globalisation des crédits, la contractualisation et le partenariat.

La nouvelle approche basée sur la contractualisation a pour but de renforcer le rôle des universités dans la formation des compétences nécessaires au développement socio-économique du pays. Les engagements des universités dans ce cadre ont concerné en particulier : l'extension et la mise à niveau des infrastructures universitaires ; l'amélioration de la qualité des formations universitaires et de l'efficacité du système d'enseignement universitaire en termes de rendement interne et externe ; la promotion de la recherche scientifique et l'amélioration de sa gouvernance et de la visibilité de sa performance et

l'optimisation de l'utilisation des ressources et le renforcement des capacités institutionnelles de gouvernance de l'Université pour la consolidation de son autonomie.

En contre partie, l'Etat s'est engagé à mettre à la disposition des universités les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

L'objet de cette modeste contribution est de montrer que la nouvelle approche budgétaire qui s'articule autour de la globalisation des crédits, de la contractualisation et du partenariat est de nature à permettre une adaptation du mode de management des Universités au Maroc, d'améliorer leur système d'information et d'instituer l'audit et l'évaluation en interne de leur performance.

**Mots clés :** performance, évaluation, globalisation des crédits, contractualisation, partenariat, gouvernance de l'Université

Le Maroc a lancé au début des années quatre-vingt-dix, un ambitieux programme de réformes en vue d'améliorer la gouvernance de la gestion publique, à consolider les acquis en matière de discipline budgétaire mais aussi à combler les déficits enregistrés dans les secteurs sociaux<sup>1</sup>.

En raison des différentes contraintes afférentes aux finances publiques dont notamment le fardeau de la dette publique, le processus budgétaire a fait l'objet d'une profonde réforme dans le but d'atteindre une meilleure performance des dépenses publiques.

---

<sup>1</sup>Dans ce cadre, la Banque mondiale a approuvé le 30 octobre 2013 l'octroi d'un prêt de 200 millions de dollars au Maroc pour appuyer le programme de réformes en faveur d'une gouvernance inclusive baptisée "Hakama". Ce financement a pour but de promouvoir les politiques de développement pour la transparence et la responsabilité. Voir à ce sujet :

-<http://www.banquemondiale.org/fr/news/press-release/2013/10/29/world-bank-approves-us200-million-to-promote-transparency-and-accountability-reforms-in-morocco>

-La vie économique, 30 octobre 2013

Cette réforme budgétaire initiée en 2001, a pour ambition de moderniser les processus de gestion des ressources budgétaires via la recherche de la performance dans la dépense publique. Dans cette perspective, l'action de l'Etat se doit d'être efficace par une meilleure allocation des ressources publiques et une amélioration des services publics.

La modernisation de la gestion budgétaire qui doit procéder de cette réforme s'articule autour de trois axes principaux : d'abord, l'approfondissement de la réforme budgétaire via la généralisation de la nouvelle approche budgétaire axée sur les résultats, la programmation pluriannuelle des dépenses publiques, la globalisation des crédits et la contractualisation ; ensuite, la réforme du contrôle de la dépense publique et audit de performance à travers l'adaptation de ce contrôle avec la nouvelle approche budgétaire ; enfin, la réforme de la loi organique des finances.

La réussite de cette réforme est tributaire du respect d'une règle d'or basée sur le prolongement des principes de partage des pouvoirs, de responsabilité et d'imputabilité des décisions par la reddition des comptes.

### **I-L'enseignement supérieur au Maroc dans la nouvelle approche budgétaire axée sur les résultats**

La réforme budgétaire au Maroc a été guidée selon une logique en « 3 P » : elle est à la fois Progressive, Participative et Pragmatique. Elle est Participative car il y a implication des départements concernés dans la conception et la mise en œuvre des dispositifs de la réforme. Elle est pragmatique car elle repose d'abord sur l'expérimentation au niveau de départements pilotes, ensuite sur l'apprentissage et enfin sur la généralisation aux autres départements (les dispositions de la réforme peuvent être réajustées tout au long de la démarche expérimentale par les départements pilotes. Elle est progressive et volontaire car elle prend en compte les capacités des départements concernés.

Les mesures prises par les pouvoirs publics pour entreprendre la réforme budgétaire<sup>2</sup> s'articulent autour des actions suivantes :

La nouvelle approche budgétaire axée sur les résultats a été mise en place selon une vision globale et intégrée touchant l'ensemble des acteurs impliqués dans le processus de la dépense publique. Il s'agit en particulier de la direction du budget, de l'Inspection Générale des Finances, des services de contrôle de la dépense et services centraux et déconcentrés des départements ministériels. Elle va concerner entre autres le secteur de l'enseignement supérieur avec l'adoption de la loi 01-00 et le programme d'urgence.

Cette nouvelle approche s'appuie sur les axes suivants à savoir la globalisation des crédits, la programmation pluriannuelle des dépenses publiques et la contractualisation.

#### **a-La globalisation des crédits**

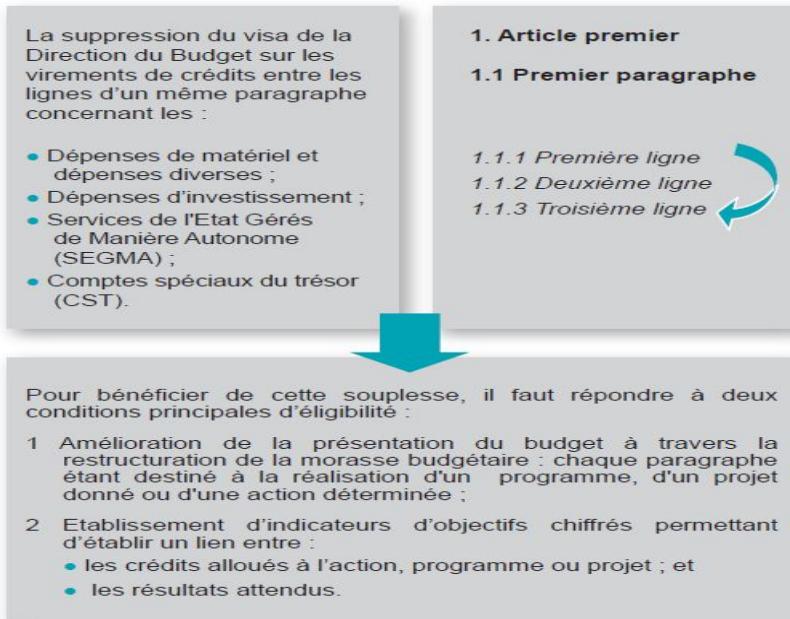
La globalisation des crédits consiste à octroyer aux ordonnateurs et sous ordonnateurs une plus grande autonomie dans l'utilisation de leurs dotations budgétaires autrement dit plus de souplesse dans l'utilisation des crédits qui sont mis à leur disposition. En retour, ils sont responsables de la réalisation des objectifs préétablis (mesurés par des indicateurs) et qui leur sont fixés et ils doivent rendre compte de ces résultats en précisant les progrès réalisés au regard des moyens utilisés<sup>3</sup>.

La globalisation des crédits peut être schématisée comme suit :

---

<sup>2</sup> C'est une réforme qui s'inscrit dans le cadre de la poursuite du Programme d'Appui à la Réforme de l'Administration Publique et qui bénéficie des financements de trois bailleurs de fonds (Banque Mondiale, Union Européenne et BAD).

<sup>3</sup>Selon l'article 17 bis du décret n° 2-01-2676 du 31 décembre 2001 modifiant et complétant le décret relatif à l'élaboration et à l'exécution des lois de finances du 26 avril 1999, les ordonnateurs et leurs sous-ordonnateurs peuvent procéder à des virements entre lignes d'un même paragraphe à l'intérieur des chapitres du budget général, des budgets des services de l'Etat gérés de manière autonome relatifs aux dépenses de matériel et dépenses diverses et aux dépenses d'investissement, et des comptes spéciaux du Trésor et ce, sans l'intervention préalable du Ministère chargé des Finances, en contrepartie de leur engagement à réaliser des objectifs prédéfinis mesurés par des indicateurs chiffrés.



La formulation d'un objectif doit obéir à cinq critères. Un objectif doit être en effet spécifique, mesurable, atteignable, pertinent et opportun. Spécifique car il doit préciser l'objet du changement ; mesurable c'est-à-dire qu'il est possible de le quantifier en utilisant un indicateur de performance ; atteignable car un objectif doit être atteint de manière réaliste selon un délai défini et des ressources disponibles ; pertinent puisque l'objectif est fixé en fonction d'un besoin précis ; opportun car il doit préciser l'horizon temporel pour sa réalisation.

La mesure de la réalisation des objectifs se fait à l'aide d'indicateurs de performance qui mesurent les résultats, portent un jugement sur les progrès et orientent la gestion interne.

Il est à noter que la chaîne des résultats d'une action publique intègrent plusieurs dimensions à savoir : les intrants (les ressources humaines, financières et matérielles), les extrants (les biens ou services produits par le programme ou correspondent aux résultats attendus), les effets (résultats de fin c'est-à-dire les changements observables peu de

temps après la fin de la mise en œuvre qu'on qualifie d'objectifs spécifiques) et les impacts (incidence à long terme consistant dans la modification des conditions de vie résultant d'un programme soit l'objectif global).

### Exemples d'indicateurs<sup>4</sup>

OBJECTIFS	MOYENS “input S”	PRODUITS “output”	RESULTATS “outcome”	
But déterminé d'une action. L'atteinte d'un objectif est mesurée par un ou plusieurs indicateurs	Les ressources humaines, organisationnelles et physiques utilisées par le programme	Ensemble des productions d'un programme	Résultats intermédiaires directement imputables au programme.	Résultats finals (ou impacts) Non entièrement attribuable au programme
Améliorer la qualité de l'enseignement secondaire	Aide à la formation des enseignants	Nombre de formations dispensées	Nombre d'enseignants formés	Taux de rétention dans l'enseignement secondaire
Améliorer l'offre des soins de santé de base	Réhabilitation des formations sanitaires de base	Nombre de formations réhabilitées	Taux de fréquentation des centres réhabilités	Taux de couverture sanitaire
Améliorer la sécurité routière	Campagne préventive sur les dangers de la vitesse  Réhabilitation du réseau routier	Nombre de messages diffusés dans les medias  Kilométrage de routes réhabilitées	Nombre de délits pour excès de vitesse Nombre d'accidents sur le réseau réhabilité	Nombre de morts sur la route
Favoriser l'insertion des jeunes dans le monde du travail	Nombre de formations initiales dispensées	Nombre d'élèves diplômés	Taux d'insertion des diplômés	Taux d'emploi des jeunes
Favoriser la lutte contre l'habitat insalubre	Offre de terrains viabilisés à bas prix	Nombre de lots attribués	Degré de valorisation des lots par les ménages	Réduction du nombre de ménages résidant en bidonvilles

<sup>4</sup> Pour plus de détails, voir G.Collange, P.Demangel, R.Poinsard, Programme de réforme de l'administration Publique, guide méthodologique du suivi de la performance, novembre 2006.

Améliorer le rendement du réseau d'irrigation	Subventions en faveur des ORMVA	Longueur du réseau réhabilité	Taux de rendement des réseaux d'irrigation	Taux de croissance de la production agricole
---	---------------------------------	-------------------------------	--	--

Il découle de la pratique de la globalisation des crédits cinq principaux avantages. Le premier est la clarification des stratégies sectorielles et leur déclinaison en objectifs et programmes. Le second est le réaménagement des documents budgétaires autour de programmes cohérents. Le troisième est l'élaboration d'indicateurs chiffrés : lien logique entre objectifs, crédits alloués et résultats attendus. Le quatrième est la fongibilité des crédits à l'intérieur des paragraphes : possibilité offerte aux ordonnateurs mais aussi aux sous ordonnateurs d'effectuer des virements de crédits entre lignes d'un même paragraphe dont ils assurent la gestion sans l'autorisation préalable du ministère des finances. Le cinquième est la reddition des comptes à travers l'élaboration par les ministères de situations de synthèse semestrielles des virements de crédits effectués par eux et par les sous ordonnateurs et de rapports d'évaluation annuels : mesure de la performance.

Selon la Direction du budget, le bilan de la globalisation des crédits a été comme suit : Elle a été déployée dans 37 départements ministériels éligibles et la masse des dépenses couvertes par cette approche a atteint 97% du Budget d'Investissement.

En matière d'enseignement supérieur, il a été jugé nécessaire de mettre en place des indicateurs de performance qui serviront d'appui à l'évaluation et permettront d'apprécier « la qualification des étudiants et leurs performances ainsi que des ressources mises à disposition pour la formation et la recherche ». La déclinaison d'indicateurs pertinents facilitera la construction de tableaux de bord pour la synthèse et la visualisation des activités de l'Université à tout moment, permettra d'analyser les résultats obtenus et de dégager les orientations qui s'imposent. L'utilisation de ces indicateurs et des résultats mesurables obtenus dans le cadre d'une culture de partage favorisera le benchmarking permettant de guider ce secteur très important vers l'amélioration des performances de ses performances.

En matière d'enseignement supérieur, les principaux indicateurs sont les suivants<sup>5</sup> :

- amélioration de l'offre de l'enseignement supérieur ;
- promotion de la recherche scientifique ;
- renforcement des compétences des personnels de l'Université ;
- renforcement du mécanisme d'encadrement, de suivi et d'évaluation du personnel de l'enseignement ;
- optimisation de la gestion des ressources humaines ;
- parachèvement de la mise en œuvre de la déconcentration/décentralisation ;
- planification et gestion du Système d'Education et de Formation ;
- maîtrise des langues ;
- mise en place d'un système d'information et d'orientation efficient

### **b-La programmation pluriannuelle des dépenses publiques**

La réforme des finances publiques au Maroc ont enclin l'Etat à mettre en place ses actions dans le cadre d'une conception stratégique. Pour ce faire, la programmation pluriannuelle des dépenses publiques s'avère nécessaire à travers la mise en œuvre d'un Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) triennal et glissant. Cette programmation est de nature à permettre la cohérence des politiques sectorielles avec les objectifs de soutenabilité du cadre macro-économique et l'allocation optimale des ressources budgétaires.

Par ailleurs, le recours à la programmation pluriannuelle glissante facilite la mise en œuvre des choix budgétaires en fonction des réalisations passées et des possibilités pluriannuelles des finances publiques. Sa mise en place consolide le rôle de l'Etat stratège et renforce la performance de l'action publique tout en sauvegardant la soutenabilité des finances publiques et par conséquent une discipline budgétaire globale. Elle favorise également l'opération d'évaluation des politiques publiques et améliore les conditions de préparation de la loi de finances<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup>Voir à ce sujet : Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres, Bilan d'étape 2011.

<sup>6</sup> Direction du budget, Rapport d'activité pour l'exercice 2010. Dans ce cadre, un guide méthodologique pour la préparation du CDMT a été mis en place et diffusé à l'ensemble des départements ministériels (circulaire n°3/2007 en date du 8 février 2007).

Le CDMT repose sur un ensemble de principes à savoir l'exhaustivité, la participation, la cohérence et le réalisme.

L'exhaustivité se réalise par l'identification de l'ensemble des besoins et des ressources mobilisables et par la prise en compte des dépenses de fonctionnement et d'investissement

La participation passe par la concertation sur les contraintes du cadre macro-économique et par le partage de l'information entre les ministères sur les politiques sectorielles.

La cohérence quant à elle est double : elle doit être vérifiée aussi bien entre le cadre macro-économique et les politiques sectorielles qu'entre la présentation du CDMT et le Budget de l'Etat.

Le réalisme, enfin est un principe qui garantit d'un côté la pérennité et la crédibilité du dispositif mis en œuvre et de l'autre un ajustement des politiques sectorielles dans un cadre réaliste de ressources disponibles à moyen terme.

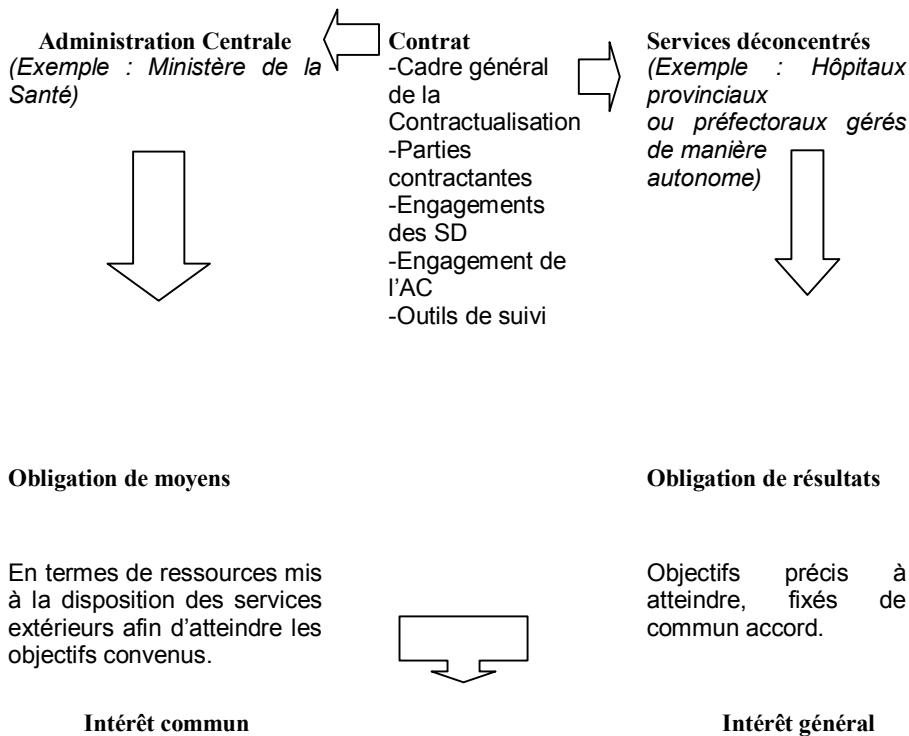
### **c-Contractualisation**

Considérée comme instrument de modernisation de la programmation et de l'exécution de la dépense publique, la contractualisation des relations entre les administrations centrales (AC) et leurs services déconcentrés (SD) représente une nouvelle modalité de gestion entre l'administration centrale et ses services extérieurs. Elle s'appuie sur l'autonomie, la déconcentration budgétaire (délégation de pouvoir en matière de gestion) et l'amélioration des performances. Elle consiste à fixer les droits et obligations des administrations centrales et des services extérieurs dans le cadre d'un contrat s'étalant sur une durée de trois ans en moyenne.

La notion de contractualisation découle du concept contrat qui est un accord écrit obtenu après négociation et consensus entre plusieurs parties, définissant leurs engagements mutuels pour un horizon de temps déterminé ainsi que les modalités de suivi et de compte rendu. C'est un nouveau mode de gestion publique qui vise à contrecarrer la pratique de traitement de manière générale, uniforme et normative des situations spécifiques à travers des règlements, circulaires, instructions et à mettre en exergue de nouvelle

« valeurs » de la gestion publique: adhésion; responsabilité et sens d'engagement ;rendre-compte

Le schéma suivant décrit le processus de contractualisation<sup>7</sup> :

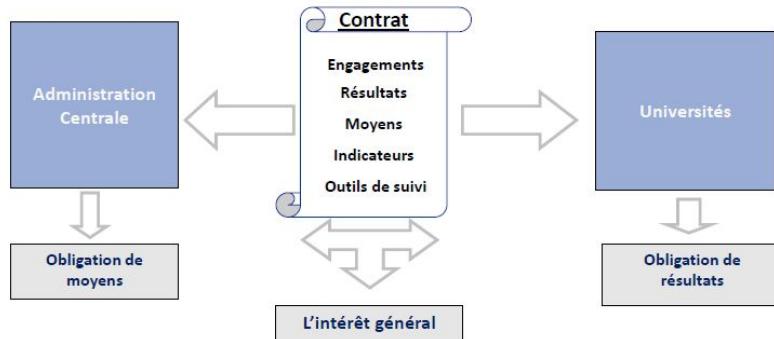


### Bilan à fin 2010

- Signature par le Ministère de la santé de 6 contrats de performance avec ses services régionaux pour la période 2007-2009;
- Signature par le Ministère de l'éducation de 17 contrats de performance avec 15 universités et 2 établissements publics pour la période 2010-2013.

<sup>7</sup> Voir à ce sujet : Ministère de l'économie et des finances, Guide de la réforme budgétaire.

Au niveau de l'enseignement supérieur, la première expérience en matière de contractualisation date de 2009. Le processus de contractualisation propre à l'enseignement supérieur est comme suit :



#### d-Le partenariat

C'est une nouvelle approche de développement intégrée fondée sur « la participation de l'ensemble des acteurs dans la réalisation de projets de proximité dans le cadre d'un partenariat avec l'Etat qui respecte les principes de la bonne gouvernance ; l institue la pratique de démocratie participative ; l instaure une politique de proximité qui répond aux besoins de la population »<sup>8</sup>.

#### **II-L'enseignement supérieur et la logique de la performance et de l'évaluation**

Dans le secteur de l'enseignement supérieur, la logique d'évaluation a été introduite en matière de recherche scientifique en 2003 suite aux recommandations de la COSEF<sup>9</sup> et de la décision du Comité permanent interministériel de la recherche scientifique et du développement technologique. Cette approche en termes d'évaluation sera reprise

<sup>8</sup> Voir à ce sujet le Guide de la réforme budgétaire, La nouvelle approche budgétaire axée sur les résultats et intégrant la dimension genre, Ministère de l'Economie et des finances, 2005

<sup>9</sup> La Commission Spéciale pour l'Éducation et la Formation entre 1999 et 2004.

également par le programme d'urgence<sup>10</sup> dont bénéficiera ce secteur qui est désormais considéré comme étant le vecteur central du développement économique et social du pays. Tout en insistant sur l'évaluation des rendements interne et externe, un dispositif de suivi et d'évaluation a été mis en place.

### **A-La loi 01-00<sup>11</sup> : L'évaluation et la contractualisation est une exigence**

Plusieurs articles de la loi insistent sur l'évaluation. C'est ainsi que :

- Selon l'Article 77: Le système de l'enseignement supérieur est soumis, dans sa globalité, à une évaluation régulière, portant sur sa rentabilité interne et externe, et touchant tous les aspects pédagogiques, administratifs et de recherche. Cette évaluation se basera, en plus des audits pédagogiques, financiers et administratifs, sur l'auto évaluation de chaque établissement d'éducation et de formation, et de sondage périodique des avis des acteurs éducatifs et de leurs partenaires, dans les milieux du travail, de la science de la culture et des arts.

- Selon l'Article 78 : Les établissements d'enseignement supérieur publics et privés mettent en place un système d'auto-évaluation.

- Selon l'Article 79 : pour la réalisation des audits et de l'évaluation requises à l'article 77 ci-dessus, il sera procédé à la création d'instances spécialisées de régulation bénéficiant de l'autonomie et de l'indépendance nécessaires, notamment une instance nationale d'évaluation et un observatoire pour l'adéquation des enseignements supérieurs à l'environnement économique et professionnel.

### **B-Le dispositif de suivi et d'évaluation basé sur la contractualisation**

Afin de concrétiser les objectifs du « Programme d'Urgence 2009-2012 », les Universités, le Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique (CNRST) et l'Office National des Œuvres Universitaires, Sociales et Culturelles (ONOUSC), ont procédé à la déclinaison

<sup>10</sup> Couvrant la période 2009-2012

<sup>11</sup> Dahir n° 1-00-199 du 15 safar 1421 (19 mai 2000) portant promulgation de la loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur

opérationnelle de ce programme, chacune à son niveau, et formalisée par la signature de 17 Contrats de Développement de l'Université, du CNRST et de l'ONOUSC, le 6 octobre 2009

Ces contrats s'inscrivent dans la mouvance nationale d'amélioration des performances de la gestion de l'action publique et visent le renforcement de l'efficacité et l'efficience du système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique. La nouvelle approche basée sur la contractualisation permettra de renforcer le rôle des universités dans la formation des compétences nécessaires au développement socio-économique du pays et de les positionner dans les dispositifs d'accompagnement des grands chantiers de réforme et de développement sectoriel menés par l'Etat.

Les engagements des universités dans le cadre de leurs contrats<sup>12</sup> pour la période 2009-2012 ont concerné en particulier :

- l'extension et la mise à niveau des infrastructures universitaires ;
- le développement et la diversification de l'offre de formation et son orientation vers les domaines scientifiques, techniques et professionnelles tout en veillant à contribuer à l'effort de développement économique et social au niveau régional et national ;
- L'amélioration de la qualité des formations universitaires et de l'efficacité du système d'enseignement universitaire en termes de rendement interne et externe.
- La promotion de la recherche scientifique et l'amélioration de sa gouvernance et de la visibilité de sa performance.
- L'optimisation de l'utilisation des ressources et le renforcement des capacités institutionnelles de gouvernance de l'Université pour la consolidation de son autonomie.

---

<sup>12</sup> Voir à ce sujet : Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, 17 contrats pour le développement de l'université marocaine, Programme d'urgence 2009-2012.

En contre partie, l'Etat s'est engagé à mettre à la disposition des universités les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés et qui comprennent 12.6 milliards de Dirhams et 2400 postes budgétaires sur 4 ans.

La mise en œuvre de ces engagements contractuels est accompagnée par un dispositif de suivi et d'évaluation s'articulant autour des axes suivants :

- des comités de suivi et d'évaluation ;
- un comité interne au niveau de l'Université ;
- un comité central au niveau du Ministère.
- un reporting périodique :
- un rapport d'étape sur l'état d'avancement ;
- un rapport annuel sur le bilan des réalisations ;
- une batterie d'indicateurs de suivi (fréquence semestrielle) ;
- un plan d'actions annuel.

-un processus au niveau central d'évaluation du degré d'atteinte des objectifs, de proposition d'amélioration des performances et d'orientation des subventions budgétaires ;

- des actions d'audit au niveau de l'Université, le cas échéant.

### **C-Les réalisations : essai sur quelques indicateurs**

Dans le cadre à la fois de la nouvelle logique axée sur les résultats qui s'inscrit dans le cadre de la réforme budgétaire entreprise par le Maroc et du programme d'urgence, les universités marocaines se sont engagées à étendre et à réhabiliter les établissements d'enseignement et de recherche, permettre l'adéquation des formations aux besoins du développement sectoriel, veiller à l'amélioration des rendements internes et externes, à la promotion et valorisation de la recherche scientifique, au renforcement des compétences des enseignants et du personnel administratif et technique et à l'amélioration de la gouvernance.

On s'intéressera dans cette analyse à deux grands types d'indicateurs : l'amélioration de l'offre de l'enseignement supérieur et la promotion de la recherche scientifique.

## **1- L'amélioration de l'offre de l'enseignement supérieur**

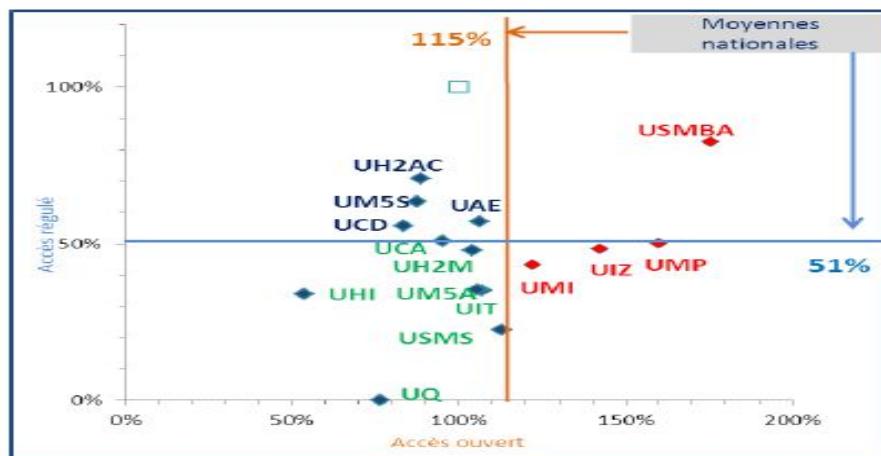
### **a-Capacité d'accueil additionnelle**

Augmentation de la capacité d'accueil de 34.691 places assises en 2010/11 par rapport à 2009/10. L'objectif de 25.327 places assises prévu a été largement atteint. D'où un taux de réalisation de 137%.

### **b-Taux d'utilisation de la capacité d'accueil**

11 universités ont encore la possibilité d'optimiser l'utilisation de leur capacité d'accueil par rapport aux moyennes nationales par type d'accès (115 étudiants pour 100 places pour l'accès libre et 51 étudiants pour 100 places pour l'accès régulé) : 7 pour les deux types d'accès et 4 uniquement pour l'accès ouvert. Il est à noter que 4 universités souffrent d'un encombrement : 1 pour les deux types d'accès et 3 pour l'accès ouvert. C'est ce que montre le graphique suivant :

**Taux d'utilisation de la capacité d'accueil par université et type d'accès (2010- 2011)**



Source : Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres, Bilan d'étape 2011.

Il a été constaté que 5 établissements connaissent une situation critique d'encombrement avec des taux d'utilisation de leurs capacités d'accueil dépassant 200%, 7 établissements ayant des taux d'utilisation variant entre 188% et 150% et sont à la limite de la situation critique d'encombrement; 6 établissements ont des taux d'utilisation variant entre 146% et 134% et pourraient atteindre, à court terme, une situation critique d'encombrement. C'est ce que décrit le tableau suivant :

**Taux d'utilisation de la capacité d'accueil des établissements ayant un problème d'encombrement**

Etablissement	Tx d'utilisation de la capacité d'accueil
FLSH Agadir	247%
FSJES Fès	226%
FSJES Agadir	207%
FLSH Saïss Fès	202%
FSJES Oujda	201%
FLSH Marrakech	188%
FS Agadir	185%
FLSH Dhar El Mehraz Fès	183%
FP Taza	159%
FP El Jadida	157%
FLSH Oujda	152%
FLSH Meknès	150%
FP Errachidia	146%
FSJES Tanger	142%
FP Nador	141%
FSJES Mohammedia	140%
FP Tétouan	138%
FS Rabat	134%

**Source : Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres, Bilan d'étape 2011.**

**c-Effectif des étudiants nouveaux inscrits**

Le taux moyen national de réalisation des objectifs en matière d'inscription des nouveaux étudiants a été de 114% avec :

- 126% dans le champ disciplinaire des lettres, des sciences humaines et arts;
- 115% dans le champ disciplinaire des sciences juridiques, économiques et sociales;
- 104% dans le champ disciplinaire des sciences et techniques.

**2-La promotion de la recherche scientifique.**

**a-Production scientifique**

Le rapport sur l'évaluation de l'enseignement supérieur a fait constater que les objectifs contractuels à la moitié de 2011 sont largement dépassés dans la mesure où l'évolution par rapport aux réalisations de la moitié de 2010 a été positive et que les perspectives pour l'année 2011 s'annonçaient prometteuses.

Le tableau suivant dresse les réalisations en la matière.

Indicateur	Réalisé 1 <sup>ère</sup> moitié 2010	Prévu 1 <sup>ère</sup> moitié 2011	Réalisé 1 <sup>ère</sup> moitié 2011	Taux Réalisation
<i>Nombre d'articles scientifiques téléchargés</i>	182000	215 000	204 448	95%
<i>Nombre d'analyses traitées par les UATRS</i>	10307	6 500	13 160	202%
<i>Nombre d'expertises au Programme FINCOME</i>	42	45	46	102%
<i>Nombre de manifestations scientifiques soutenues</i>	25	35	37	106%
<i>Nombre des éditions soutenues</i>	9	15	11	73%
<i>Nombre de publications indexées par les unités propres du CNRST</i>	5	6	9	150%

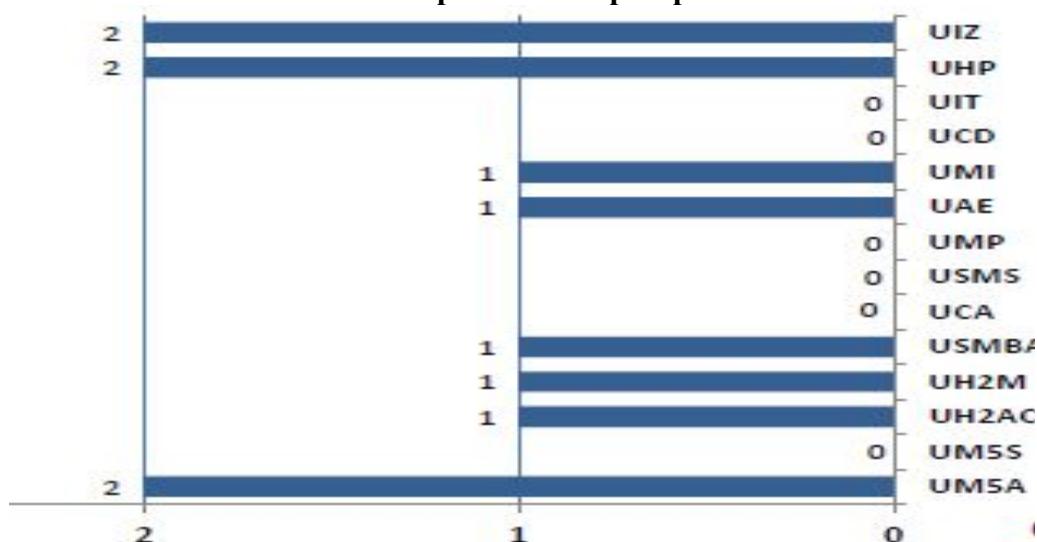
Source : Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres, Bilan d'étape 2011.

### b- Nombre de brevets déposés et acceptés

Le rapport a révélé que 11 brevets sont déposés au total pour la moitié de 2011. Le taux de réalisation de 31% ne devrait pas inquiéter vu la fluctuation connue dans l'activité inventive. Par ailleurs, 22 droits d'auteurs sont enregistrés durant la première moitié de 2011 contre 29 pendant toute l'année 2010.

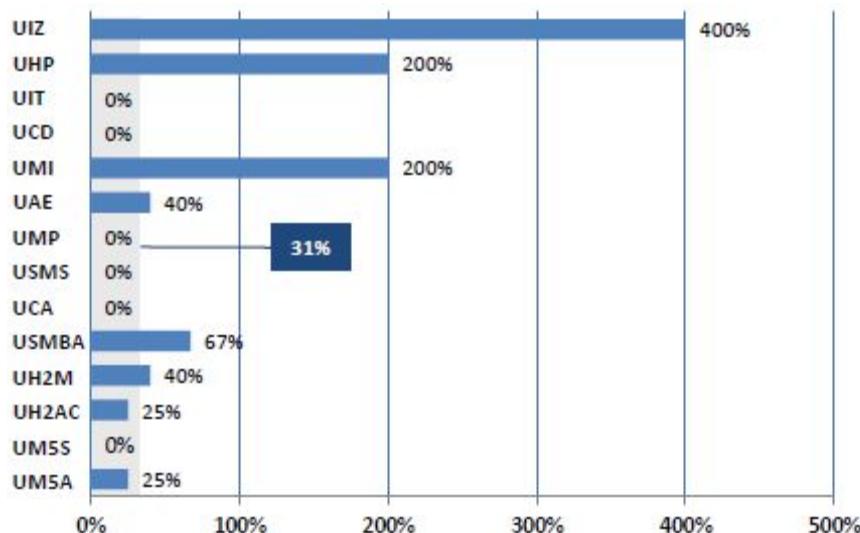
C'est ce que montrent les deux graphiques suivants :

**Nombre de brevets déposés et acceptés par université**



Source : Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres, Bilan d'étape 2011.

### Taux de réalisation(%) des objectifs par université



Source : Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres, Bilan d'étape 2011.

### Conclusion

La nouvelle approche budgétaire mise en place et transposée au secteur de l'enseignement supérieur a permis d'importantes avancées. Il serait primordial de préserver les acquis mais aussi de mener de nouvelles actions pour promouvoir qualité.

En ce sens, l'appréhension des résultats obtenus, mesurés par des indicateurs qui doivent être à la fois spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et opportuns en termes de qualité, « révèle encore certains handicaps qui nécessiteront des efforts supplémentaires afin de concilier entre quantité et qualité et de mieux adapter les formations aux besoins du marché du travail ».

Il est à noter que l'urgence dans le secteur de l'enseignement supérieur n'est pas uniquement de contrôler les dépenses publiques mais également d'évaluer et de mesurer l'impact des actions en termes de promotion de l'offre, de la recherche scientifique et des compétences.

## **Bibliographie**

Dahir n° 1-00-199 du 15 safar 1421 (19 mai 2000) portant promulgation de la loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur

Direction du budget, Rapport d'activité pour l'exercice 2010.

G.Collange, P.Demangel, R.Poinsard, Programme de réforme de l'administration

Guide de la réforme budgétaire, La nouvelle approche budgétaire axée sur les résultats et intégrant la dimension genre, Ministère de l'Economie et des finances, 2005

La vie économique, 30 octobre 2013

Ministère de l'économie et des finances, Guide de la réforme budgétaire.

Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres, Bilan d'étape 2011.

Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, 17 contrats pour le développement de l'université marocaine, Programme d'urgence 2009-2012.

Publique, guide méthodologique du suivi de la performance, novembre 2006.