

جامعة الأخوين  
AL AKHAWAYN  
UNIVERSITY



Université Al Akhawayn | Rapport d'activité  
2012-2013





Sa Majesté le Roi Mohammed VI  
Président d'Honneur de l'Université Al Akhawayn



## TABLE DES MATIERES

<b>Abréviations</b>	<b>7</b>
<b>Tableaux et graphes</b>	<b>9</b>
<b>Résumé exécutif</b>	<b>13</b>
<b>1. Gouvernance institutionnelle</b>	<b>15</b>
<b>2. Enseignement et recherche</b>	<b>19</b>
<b>3. Étudiants et vie estudiantine</b>	<b>23</b>
<b>4. Services de soutien académique</b>	<b>31</b>
<b>5. Formation des cadres</b>	<b>33</b>
<b>6. Développement et communication</b>	<b>35</b>
<b>7. Implication sociale</b>	<b>37</b>
<b>8. Débouchés et lauréats</b>	<b>39</b>
<b>9. Initiatives sociales pour le personnel</b>	<b>41</b>
<b>10. Ecole Al Akhawayn d'Ifrane</b>	<b>43</b>
<b>11. Résultats financiers</b>	<b>45</b>
<b>Conclusion</b>	<b>47</b>
<b>Annexe 1: Rapport de NEASC</b>	<b>49</b>
<b>Annexe 2 : Liste des projets de recherche</b>	<b>53</b>
<b>Annexe 3 : Livres et chapitres de livres</b>	<b>55</b>
<b>Annexe 4 : Congrès et ateliers organisés par l'Université</b>	<b>56</b>
<b>Annexe 5 : Données financières</b>	<b>57</b>



## ABREVIATIONS

AA	Association des Lauréats de l'Université
ABET	Conseil d'Accréditation pour l'Ingénierie et la Technologie, USA
AC	Conseil Académique
AOS	Association des Œuvres Sociales
ARANAS	Programme de Langue Arabe et d'Etudes Nord Africaines
ASI	Ecole Al Akhawayn d'Ifrane
AUI	Université Al Akhawayn d'Ifrane
CAD	Centre du Développement Académique
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CEA	Commission d'Accréditation des Programmes de Langue Anglaise, USA
CIMR	Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite
CLT	Centre des Technologies d'Apprentissage
EEC	Centre de Formation des Cadres
EPAS	Système Européen d'Accréditation des Programmes
GPA	Moyenne Pondérée Cumulative (MPC)
ICT	Technologie de l'Information et de la Communication
IDRC	Centre de Recherches et de Développement International, Canada
IEAPS	Institut d'Analyse Economique et d'Etudes Prospectives
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
ISEP	Programme International d'Echange d'Etudiants
ITS	Services des Technologies de l'Information
LC	Centre de Langues
LDI	Institut de Développement du Leadership
MAD	Dirham Marocain
NATO	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, OTAN
NEASC	Association de New England pour les Ecoles et les Universités, USA
ONE	Office National d'Electricité
PCD	Plan Communal de Développement
RA	Assistant(e)s des Résidences d'Etudiants
SAO	Bureau des Activités Estudiantines
SBA	Ecole de Gestion des Entreprises
SHSS	Ecole des Sciences Humaines et Sociales
SSE	Ecole des Sciences et d'Ingénierie





## LISTE DES TABLEAUX ET DES GRAPHES

### 1. Liste des tableaux

Tableau 1: Distribution des enseignants par unité académique (2012-2013)

Tableau 2 : Production scientifique pour 2012-2013

Tableau 3: Mentions au lycée et répartition des candidats pour l'automne 2012

Tableau 4: Nombre de candidats à la session d'admission d'avril

Tableau 5: Nombre d'étudiants inscrits au cours des cinq derniers semestres d'automne

Tableau 6: Distribution des étudiants (Automne 2012)

Tableau 7: Distribution des aides financières – Automne 2012 et Printemps 2013

Tableau 8: Evolution du fonds d'aide à la mobilité

Tableau 9: Nombre d'étudiants bénéficiaires des programmes de mobilité dans les deux sens (AUI-étranger)

Tableau 10: Distribution des étudiants par type de résidence (Automne 2012)

Tableau 11: Sessions de formation offertes par EEC

Tableau 12: Statistiques de fréquentation du site web - août 2012 - mai 2013

Tableau 13: Coût par crédit

### 2. Liste des graphes

Fig. 1: Progrès annuel pour 2012-2013

Fig. 2: Progrès sur les trois premières années

Fig. 3: Répartition des notes Automne 2012

Fig. 4: Evolution des inscriptions au semestre d'automne depuis 1995

Fig. 5: Répartition des étudiants

Fig. 6: Répartition des revenus par site

Fig. 7: Evolution des résultats financiers durant les cinq dernières années en million MAD

Fig. 8: Charges d'exploitation de 2012-2013 en million MAD

Fig. 9: Produits d'exploitation de 2012-2013 en million MAD



## AVANT-PROPOS

L'Université Al Akhawayn est toujours fidèle à sa devise «Excellence et identité », devise qu'elle met en œuvre à travers les différentes réalisations et les défis relevés au cours de l'année académique 2012-2013, dont ce rapport rend compte.

Dans l'ensemble, l'évolution de l'institution est concrétisée par l'obtention à l'automne 2012 du statut de candidat à l'accréditation avec la New England Association of Schools and Colleges (NEASC). Aujourd'hui, l'université prépare son nouveau rapport d'autoévaluation, basé sur les recommandations de la NEASC, en prévision de la prochaine visite des membres de cette commission à l'automne 2014.

D'un autre côté, le Plan stratégique continue de fournir les grandes lignes et les directives pour le développement et la croissance de l'Université. Maintenant que le plan actuel touche à sa fin, la direction a déjà commencé à réfléchir sur les défis et les opportunités afin d'établir le nouveau plan 2015-2020.

En termes de **gouvernance institutionnelle**, le rapport souligne les aspects du Conseil Académique, du Conseil Consultatif Administratif, les nouvelles politiques de l'Université et ses progrès pour l'accréditation institutionnelle. En plus de relancer l'idée de la constitution des sous-comités, le Conseil académique a également approuvé l'application des nouveaux contrats CDI et les avantages sociaux, qui permettent l'inscription de l'ensemble du personnel permanent de l'Université à un régime de retraite complémentaire avec la CIMR, ainsi que l'extension de la couverture médicale jusqu'à l'âge de 80 ans, et proposent à ceux qui le désirent une assurance vie et une assistance.

La partie du rapport consacrée au département de **l'enseignement et de la recherche** donne un aperçu sur la répartition des initiatives de recherche au sein de l'Université, ainsi que les publications et conférences organisées par le Département des Affaires Académiques. Cette année, on relève notamment la publication aux États-Unis d'un premier livre par des étudiants de l'Université.

La partie réservée au département des **étudiants et de la vie estudiantine** met l'accent sur la communauté des étudiants d'AUI, l'aide financière et les programmes de bourses offerts par l'université et leur importance ; elle traite aussi la question des services parascolaires. Ce printemps 2013 a enregistré une augmentation d'environ 30% d'élèves ayant passé le GAT, un record par rapport aux précédentes sessions. Si le nombre actuel de candidatures est maintenu, l'ensemble des étudiants de AUI atteindra, en 2014-2015, les 2000. La partie sur le service du **soutien académique** s'intéresse aux principales unités à travers lesquelles l'Université améliore le processus d'apprentissage. La Bibliothèque d'AUI a de nouveau augmenté ses ressources, en versions papier et électronique, et s'efforce d'aider étudiants et professeurs à faire des recherches pointues dans les domaines des arts, des sciences et des disciplines professionnelles. De son côté, le **Centre des Technologies d'Apprentissage (CLT)** a, tout au long de l'année, proposé des formations pédagogiques. Enfin, le **Service des Technologies de l'Information (ITS)** a mis à jour l'ensemble de la connexion Internet de l'université, permettant une connexion Wi-Fi forte à la fois sur le campus et dans les résidences.

Pour **la formation des cadres et le soutien à l'entreprise**, le rapport met l'accent sur les progrès du Centre de Formation des Cadres (EEC), qui affiche une forte croissance pour l'année et qui fournit une partie importante des revenus de l'Université.

Le rapport couvre également les initiatives actuelles du **Département du Développement et de la Communication** et son rôle dans la promotion d'AUI aux niveaux national et international. Il sert également de liaison avec les anciens lauréats.

La section relative au **Département des Services Communautaires** met l'accent sur les nombreuses façons dont l'Université poursuit sa mission de soutien à Ifrane et dans les villages voisins. Les initiatives sociales pour le service du **personnel** examinent les principales activités que l'Université a entreprises afin de rendre AUI un des meilleurs employeurs dans un marché de plus en plus concurrentiel. La partie consacrée à **l'Ecole Al Akhawayn d'Ifrane (ASI)**, porte sur les principales réalisations et réussites académiques et culturelles de l'école au cours de cette année qui est la troisième après l'adoption du système Américain.

Le rapport conclut sur **la situation financière de l'Université** pour 2012-2013 et montre que l'augmentation de l'activité d'AUI a entraîné l'augmentation des recettes mais également des dépenses car les produits d'exploitation ne couvrent pas tous les frais. Le déficit est compensé par les revenus hors exploitation et par certains revenus non-récurrents.

Pour résumer, 2012-2013 a été une année de progression quantifiable en termes de nombre de professeurs et d'étudiants, le plus important depuis la fondation de l'Université. Al Akhawayn est bien positionnée et préparée pour entamer l'année 2013-2014 en vue de poursuivre son évolution et sa croissance.

**Driss Ouaouicha,**  
Président

## RESUME EXECUTIF

En cette fin d'année académique 2012-2013, l'Université s'apprête à entrer dans la dernière phase du processus d'accréditation avec la New England Association of Schools and Colleges (NEASC) qui consiste en la préparation d'une nouvelle auto-évaluation, basée sur leurs recommandations. Une visite de mi-parcours par les experts de NEASC est prévue pour le semestre d'automne 2014.

Le Conseil Académique a revu son mandat, établi de nouveaux sous-comités qui lui permettent de répondre aux besoins actuels de l'Université, tout en restant fidèle à la mission que lui a confiée le Dahir Royal. De même, afin de maintenir les meilleures pratiques de gouvernance, un nouveau Conseil Consultatif Administratif (Administrative Advisory Council AAC) a été formé. En trois ans, l'Université a déjà accompli 65% des objectifs définis par son plan stratégique quinquennal.

Plus d'un million MAD ont été alloués par AUI à neuf projets de recherche sur les onze soumis par les professeurs. Quinze autres projets sont en cours de réalisations avec un financement externe de plus de 17 million MAD. AUI continue de promouvoir la recherche dans les champs techniques et scientifiques, comme le prouvent les publications, les interventions dans diverses conférences et les diplômes de maîtrise ou doctorats obtenus.

Conformément au plan stratégique de l'Université, le nombre d'étudiants ne cesse d'augmenter. Leur nombre total en 2012-2013 s'élève à 1883, y compris ceux inscrits pour une formation non diplômante et 74 étudiants en échange dans 5 pays différents. La communauté estudiantine représente toujours une variété de nationalités puisque 46 étudiants internationaux de 27 pays sont actuellement inscrits dans les formations diplômantes, alors que 346 étudiants d'AUI ont participé à divers programmes d'échange avec des institutions partenaires à l'étranger et 232 étudiants internationaux sont venus étudier à AUI pour un semestre.

Le taux de réussite dans tous les cours était de 87,2%, 2,8% des étudiants Bachelor sont sur la liste du Président («A» dans tous les cours), alors que 10,2% sont inscrits sur les listes des Doyens (« B+ » en moyenne). Le Programme d'Excellence (Honors Program) attire toujours les meilleurs étudiants de l'université. Les étudiants forment une communauté soudée et s'impliquent dans des actions sociales hors du campus.

L'augmentation du nombre d'étudiants a poussé l'Université à développer son infrastructure: une nouvelle résidence de 284 lits accueillera les étudiants dès l'automne 2013, la construction d'un nouveau bâtiment académique ainsi que l'extension du gymnase sont sur le point de commencer.

Afin de motiver les professeurs les mieux qualifiés à rejoindre l'Université puis de les retenir, l'Université a adopté un système de contrats à durée indéterminée (CDI), accompagné d'une cotisation à la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite (CIMR), de l'extension de la couverture médicale à 80 ans ainsi que d'une offre optionnelle d'assurance et d'assurance-vie.

Sur le plan financier, l'Université a dégagé un résultat net de 13,91 millions MAD et dispose d'un flux de trésorerie de 41,79 millions MAD pour l'exercice 2011-2012. Le résultat net pour 2013 sera autour de 6 millions MAD et le flux de trésorerie à 30 millions MAD, en attendant l'audit. En outre, les frais d'exploitation devraient augmenter de 9.5% durant l'exercice 2012-2013 alors que les revenus d'exploitation devraient augmenter de 6%. Le budget de l'année 2013-2014 devrait être équilibré grâce à l'augmentation du nombre d'étudiants et de l'activité du Centre de Formation des Cadres (EEC). Le budget prévoit des charges d'exploitation de 249 millions MAD, un revenu total de 260 millions MAD et des dépenses d'investissement budgétaire de 58,5 millions MAD.

Ce rapport détaille les activités de l'année 2012-2013 ainsi que les défis à relever afin de permettre à l'Université d'atteindre ses objectifs.

## 1. GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE

### 1. Gouvernance

Dans le cadre des efforts consentis par l'Université pour maintenir sa position de leader dans les programmes académiques, ainsi que son engagement à la gouvernance partagée, le Conseil Académique (CA) s'est réuni 6 fois afin de définir les rôles, missions et objectifs de six nouveaux comités. Il s'agit des comités liés au Plan Stratégique, Assurance Qualité, Promotion de la Recherche, Affaires Enseignantes, Relations Internationales et enfin Diplômes. Le Conseil Académique a révisé puis validé les nouveaux Contrats à Durée Indéterminée qui ont été finalisés durant l'automne.

Afin de promouvoir la gouvernance participative, un Conseil Consultatif Administratif (Administrative Advisory Council AAC) a été créé afin d'offrir un forum d'expression et d'échange d'idées entre les différents intervenants administratifs. L'AAC est composé de cadres administratifs qui siègent dans les comités suivants : Manuel du personnel, Procédures et régulations, Evaluation et formation du personnel, Rapports et projets, Evaluation.



Le Conseil des Administrateurs se réunit deux fois par an aux mois de janvier et juin.

### 2. Plan stratégique

A la fin de la troisième année de son plan stratégique 2010-2014, l'Université reste fidèle à sa démarche d'évaluer les réalisations et progrès de ses objectifs. Tout au long du semestre d'automne 2012, des ateliers hebdomadaires se sont tenus et le Président a dégagé cinq priorités pour cette année académique : Diffusion de la mission, Alignement avec les standards de NEASC, Efficacité institutionnelle, Développement des ressources humaines et Communication.

Un travail important a été fait pour renforcer les facteurs clés du succès du système éducatif Américain, par une pédagogie centrée principalement sur l'étudiant et une administration efficace avec des procédures optimales pour les étudiants, l'adoption de meilleures pratiques en matière de gouvernance et l'application du système américain à ASI. Le processus d'accréditation est sur la bonne voie, puisqu'AUI a obtenu le statut de candidat auprès de la NEASC. La croissance et le développement, l'internationalisation et la pérennité financière sont très satisfaisants, tout particulièrement dans le contexte actuel de crise. Un travail très satisfaisant a été accompli en matière d'autonomie financière, de leadership éducationnel, d'innovation et de capital humain.

En termes de performance, l'analyse par le logiciel BSC révèle une performance globale de près de 59% et la couverture de 65% des objectifs de l'ensemble du plan quinquennal (figures 1 et 2).

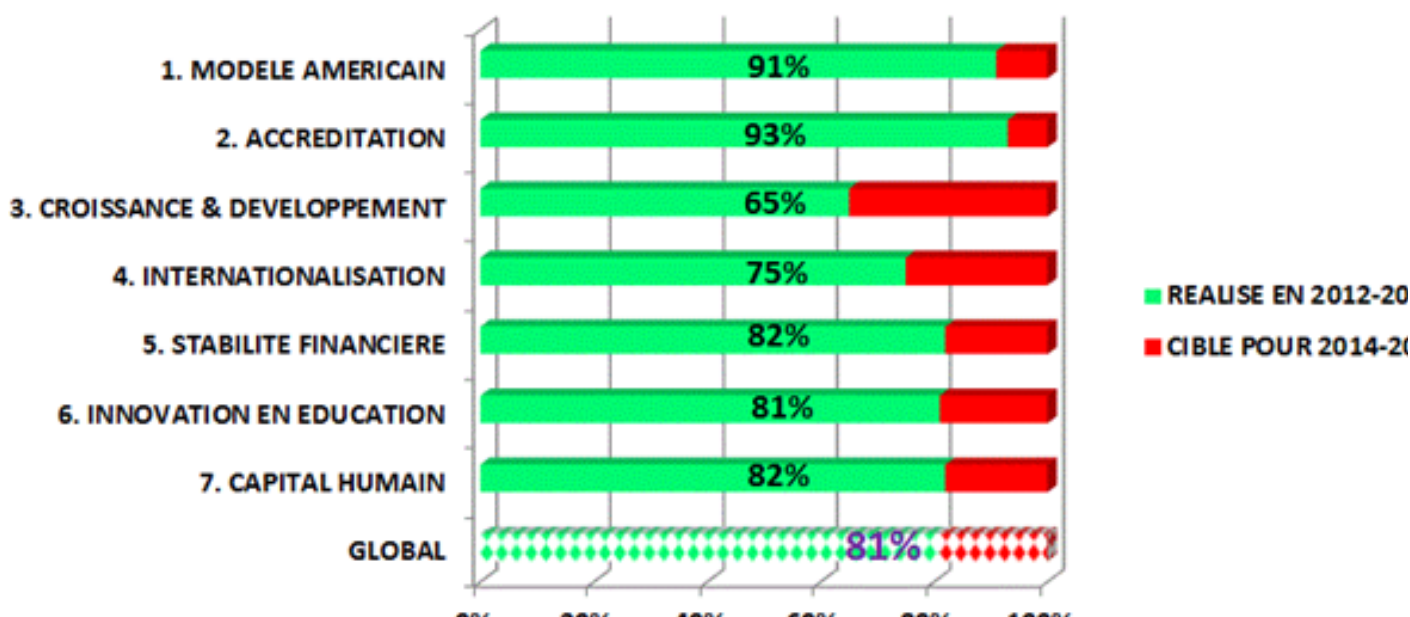


Fig. 1: Progrès annuel pour 2012-2013

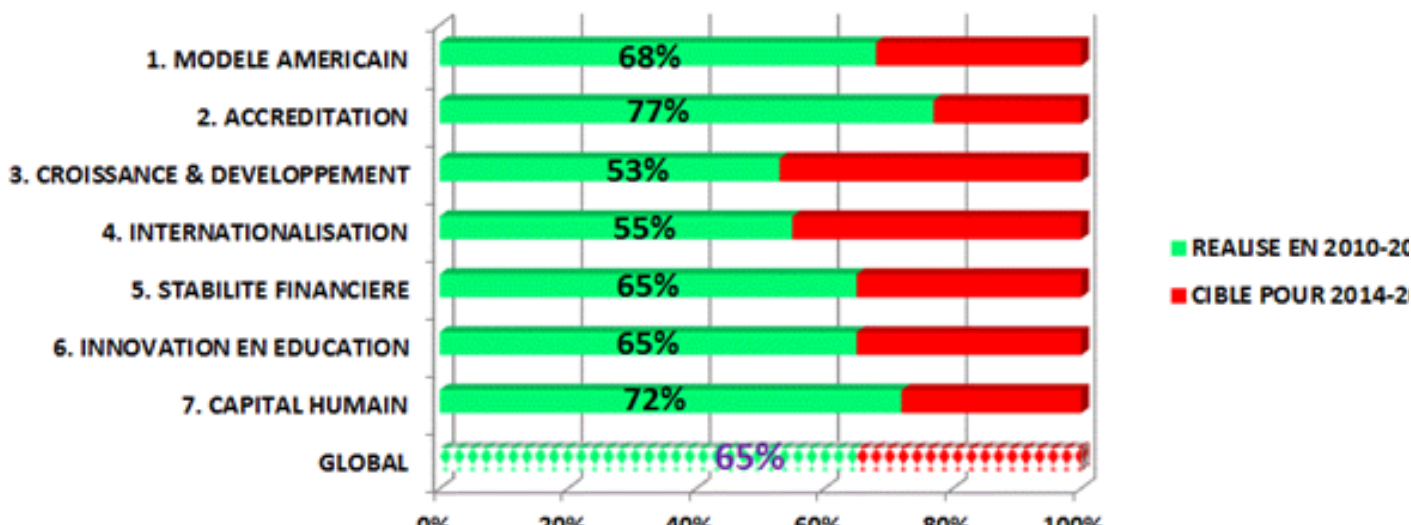


Fig. 2: Progrès sur les trois premières années



### **3. Accréditation et Assurance Qualité**

Au début de l'année 2012, l'Université a terminé l'auto-évaluation annuelle nécessaire à la candidature auprès de NEASC, ce qui a mobilisé plus de 50 personnes. Le 18 décembre, le Président a pu annoncer que l'Université avait été acceptée comme établissement candidat à l'accréditation (Annexe 1). En 2013-14, l'Université va préparer une révision du dossier d'auto-évaluation dans l'attente d'une visite de membres de NEASC lors de l'automne 2014 afin de piloter les derniers préparatifs nécessaires pour l'étape finale prévue en 2016.

Etant candidat, nous avons cinq ans pour nous aligner sur les exigences de NEASC et plus spécifiquement pour satisfaire les cinq éléments suivants:

- (1) Poursuivre la mission avec vigueur;
- (2) S'approprier les bonnes politiques et les bonnes pratiques;
- (3) Améliorer l'efficacité des institutions;
- (4) Placer l'accent sur le développement du capital humain;
- (5) Élaborer un programme de communication plus robuste.

Parallèlement, le Centre de Langues et la SBA s'attellent au renouvellement de leur accréditation respectivement par CEA et EPAS. En outre, SBA prépare son auto-évaluation en vue d'une accréditation par AACSB des Etats-Unis, et SSE a mis en place dans son programme de Bachelor les changements exigés par ABET.

### **4. Partenariats et Développement**

Pendant l'année écoulée plusieurs accords de partenariat nouveaux ont été signés avec des organisations telles que AMIDEAST, IRCAM, Ministère des Awqaf et des Affaires Islamiques, Ministère des Marocains Résidents à l'Etranger, University of Business and Technology de Jeddah, Amity University en Inde, Entreprise Induver Maroc, ainsi qu'America's Unofficial Ambassadors (AUA) et CorpsAfrica. D'autres accords ont été renouvelés renforçant ainsi les objectifs d'internationalisation de l'Université. Des partenariats ont été renouvelés avec Texas Technical University au Texas, USA, et As-Syafi'iyah Islamic University à Jakarta, Indonésie.

*Friends of AUI* va permettre à l'Université de collecter des fonds aux Etats-Unis, alors qu'AUI développe sa stratégie de collecte de fonds au Maroc comme à l'étranger.



Le Président de l'Université Al Akhawayn et le Président de l'Université du Business et de Technologie de Jeddah signent un accord de partenariat.

## 2. ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE

### 1. Corps professoral

L'Université compte principalement sur des professeurs à temps plein (93%) dont 78% sont détenteurs d'un doctorat. Les professeurs vacataires sont généralement embauchés soit pour faire face à un besoin imprévu, soit pour donner des cours spécifiques et pour lesquels l'expertise à plein temps n'existe pas, soit enfin pour des cours dont la demande est insuffisante pour justifier la création de postes à temps plein. Le caractère international des professeurs est maintenu comme le montre le tableau 1.

School/ Center	Status	Degree	Gender	Citizenship		
	Full-Time	Ph.D.	Female	Moroccan	International	Dual (Mor,Int)
SBA	25	18	6	10	6	9
SHSS	41	32	9	10	22	9
SSE	34	28	7	12	5	17
<b>Percent</b>	<b>92.6%</b>	<b>78.0%</b>	<b>22.0%</b>	<b>32.0%</b>	<b>33.0%</b>	<b>35.0%</b>
LC	21	4	7	7	10	4
CAD	7	3	4	1	5	1
<b>Percent</b>	<b>93.3%</b>	<b>25.0%</b>	<b>39.3%</b>	<b>28.6%</b>	<b>53.6%</b>	<b>17.9%</b>

Tableau 1: Distribution des enseignants par unité académique (2012-2013)

**Développement du corps professoral:** Au début du semestre d'automne, les efforts de l'Université pour le développement du corps professoral ont augmenté considérablement grâce à leur participation à diverses conférences, ateliers et programmes de formation. L'Université a organisé diverses conférences et ateliers concernant le concept des arts libéraux et du modèle Nord-Américain d'enseignement.

### 2. Recherche et publications

En 2012-2013, Le Département des Affaires Académiques a lancé un appel à candidatures pour le financement de 10 projets de recherche d'un montant total de 1.063.000 MAD. La liste de ces projets est donnée en annexe 1.

AUI produit divers travaux scientifiques et techniques de qualité puisque nombre d'entre eux ont reçu des financements extérieurs. Des projets concernant des sujets tels que les e-gouvernement, l'énergie ou le développement sont en cours, mais de nouveaux projets ont été lancés en partenariat avec le Ministère des Awqaf et des Affaires Islamiques, l'Institut de recherche sur l'énergie solaire (IRESEN), OTAN Sciences pour la paix ou le CRDI Canada. La liste des projets en cours est donnée en annexe 2.

La production scientifique est donnée dans le tableau 2 ci-dessous et une liste des publications est donnée en annexe 3. De nombreux enseignants ont participé à des colloques et ateliers nationaux et internationaux en Algérie, au Brésil, au Canada, en Chine, en Allemagne, en Grèce, au Koweït, au Liban, au Qatar, en Arabie Saoudite, au Sénégal, en Turquie, aux Emirats Arabes Unis, au Royaume Uni et aux Etats-Unis. L'Université a également organisé des congrès et ateliers dont les plus importants sont donnés en annexe 4.

	SHSS	SBA	SSE	LC	IEAPS	Other	Total
Books	3	2	-	-	2	-	7
Book Chapters, Papers and Journal articles	14	21	14	1	6	1	57
Presentations at Conferences	21	12	11	-	2	3	49
Conference Proceedings	1	3	8	-	-	-	15
Conferences Attended	43	34	31	4	-	5	117
Events Organized	16	5	3	2	-	3	29
Grants	3	1	8	-	-	-	12
Theses/ Projects	6	11	6	-	-	-	23

Tableau 2 : Production scientifique pour 2012-2013



Les énergies renouvelables constituent un axe privilégié de recherche-développement à l'Université Al Akhawayn.

### 3. Indicateurs Académiques

Avec 138 professeurs et 1883 étudiants, le ratio étudiants/professeur est de 13,6, alors que le nombre moyen d'étudiants par classe est de 21,5, avec un chiffre inférieur à 19 pour les cours de Master. Le taux de réussite dans tous les cours est de 87,2%, dont 25,6% d'A+, A ou A-. 41 étudiants (2,8%) ont été ainsi placés sur la Liste du Président («A» dans tous leurs cours) 10,19 % des étudiants (148) ont été inscrits sur les listes des Doyens avec une moyenne (GPA) supérieure à 3,5/4. En outre, 90,79% des étudiants en Bachelor admis en Automne 2011 se sont réinscrits en Automne 2012.

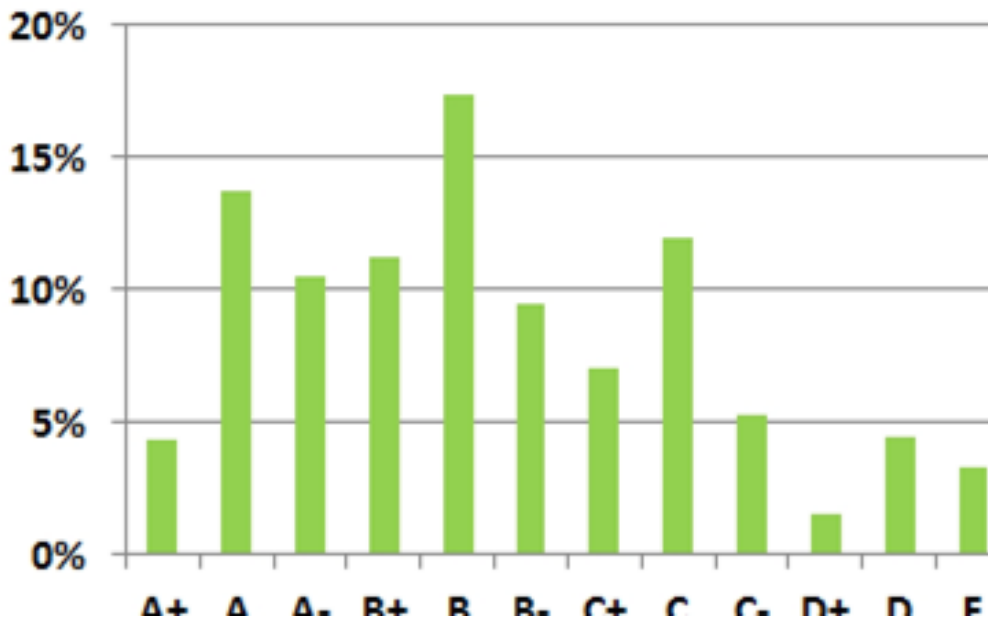


Fig. 3: Répartition des notes Automne 2012

### 4. Conférences, événements, invités d'honneur

En 2012-2013, AUI a accueilli de nombreuses conférences et ateliers traitant de thèmes économiques, politiques, sociaux, environnementaux ou de développements techniques de pointe. Outre les interventions de spécialistes du monde professionnel et académique, l'université a reçu des orateurs de marque tels que :

- Son Excellence Romano Prodi, Envoyé Spécial des Nations Unies au Sahel, ancien Premier Ministre italien, et ancien Président du Conseil Européen;
- Son Excellence Mohamed Ouzzine, Ministre de la Jeunesse et des Sports ;
- Son Excellence Ahmed Toufiq, Ministre des Awqaf et des Affaires Islamiques et membre du Conseil d'Administration d'AUI ;
- Mohamed Benchaaboune, Président Directeur Général de la Banque Centrale Populaire (BCP) et membre du Conseil d'Administration d'AUI;
- Karim Hajji, Directeur Général de la Bourse de Casablanca ;
- Mohamed Larbi Messari, ancien ministre et ambassadeur.



Monsieur Mohamed Benchaaboun, Président Directeur Général de la Banque Centrale Populaire et Président du Comité du Budget du Conseil des Administrateurs de l'Université, a donné une conférence à l'Université Al Akhawayn.

### 3. ETUDIANTS ET VIE ESTUDIANTINE

#### 1. Profil et caractéristiques des étudiants

La qualité des candidats demeure toujours élevée comme le montre le tableau ci-dessous. Plus de 78,6% d'entre eux ont reçu une mention, Assez Bien, Bien, ou Très-Bien au lycée

	Very Good	Good	Fair (AB)	Total
Percent Enrolled	19.26	31.5	27.8	78.6
National Distribution	4.17	9.58	19.59	33.3

Tableau 3: Mentions au lycée et répartition des candidats pour l'automne 2012

On compte autant de filles que de garçons parmi ces 1.883 étudiants. L'Université est donc proche de son objectif de 2000 étudiants inscrits d'ici à 2014 ; un nouveau bâtiment disposant de 284 lits sera bientôt mis en service et un bâtiment académique va être construit.

Lors du semestre de printemps, l'Université a mis en place un ensemble de mesures de communication qui a permis d'augmenter le nombre de candidats à 818 pour la session d'admission d'avril. Le tableau 4 montre l'évolution du nombre de candidats à la session d'admission d'avril.

April Session	2010	2011	2012	2013
Number of students	559	557	630	818

Tableau 4: Nombre de candidats à la session d'admission d'avril

Le tableau 5 montre l'évolution du nombre d'inscrits sur les cinq derniers semestres d'automne :

Fall	Undergrad.	Grad.	Non-Degree	Total	Growth
2008	1179	200	66	1445	
2009	1298	211	93	1602	10.9%
2010	1396	221	94	1711	6.8%
2011	1461	212	99	1772	3.6%
2012	1593	218	72	1883	6.3%

Tableau 5: Nombre d'étudiants inscrits au cours des cinq derniers semestres d'automne

Le graphique ci-dessous donne l'évolution du nombre d'étudiants depuis la création de l'Université.

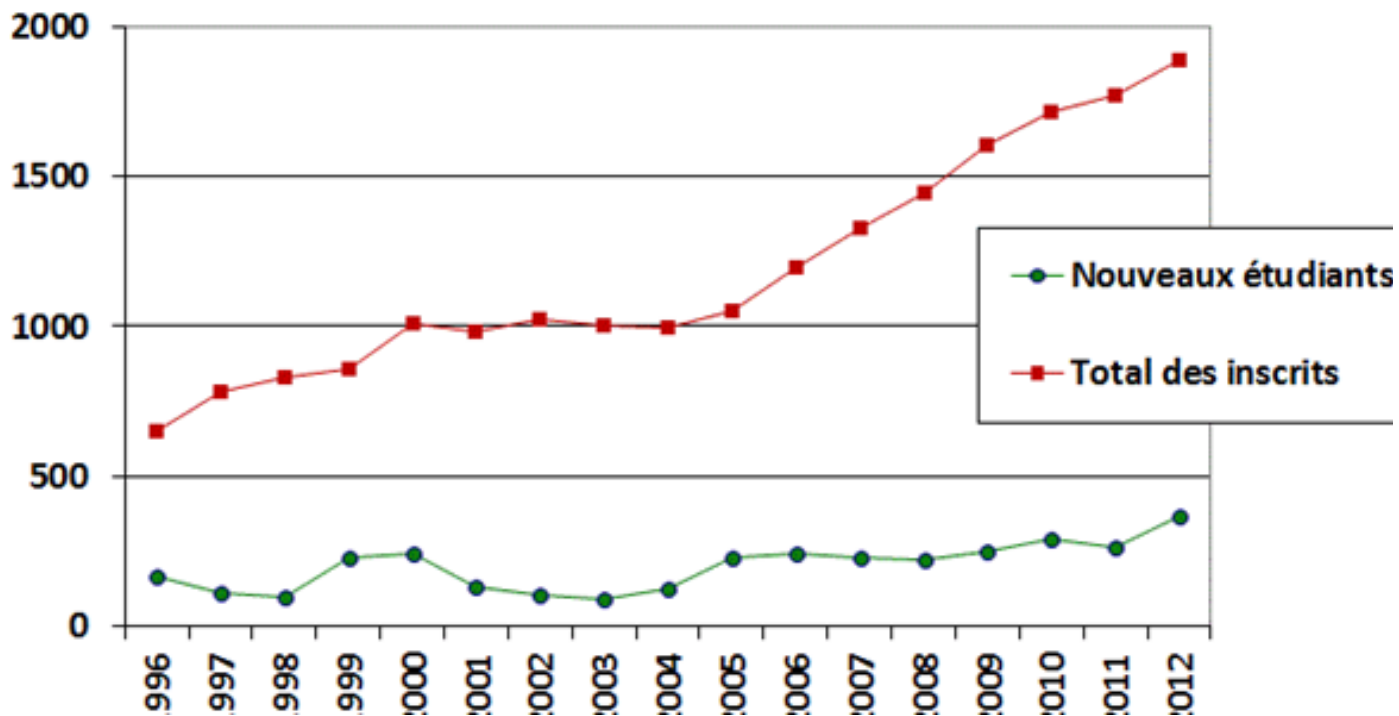


Fig. 4: Evolution des inscriptions au semestre d'automne depuis 1996

Bien que près de la moitié des étudiants soient inscrits en SBA, il est important de noter que, puisqu'AUI suit la logique des « Liberal Arts », tous les étudiants suivent aussi des cours en SHSS et SSE, quel que soit leur domaine de spécialisation.

School	Undergraduate	Graduate	Total
Business Administration	788	118	906
Science and Engineering	532	43	575
Humanities and Social Sciences	216	57	273
AUI Students on Exchange Programs	57	-	57
Non-Degree	72	-	72
<b>Grand Total</b>	<b>1,665</b>	<b>218</b>	<b>1,883</b>

Tableau 6: Distribution des étudiants (Automne 2012)



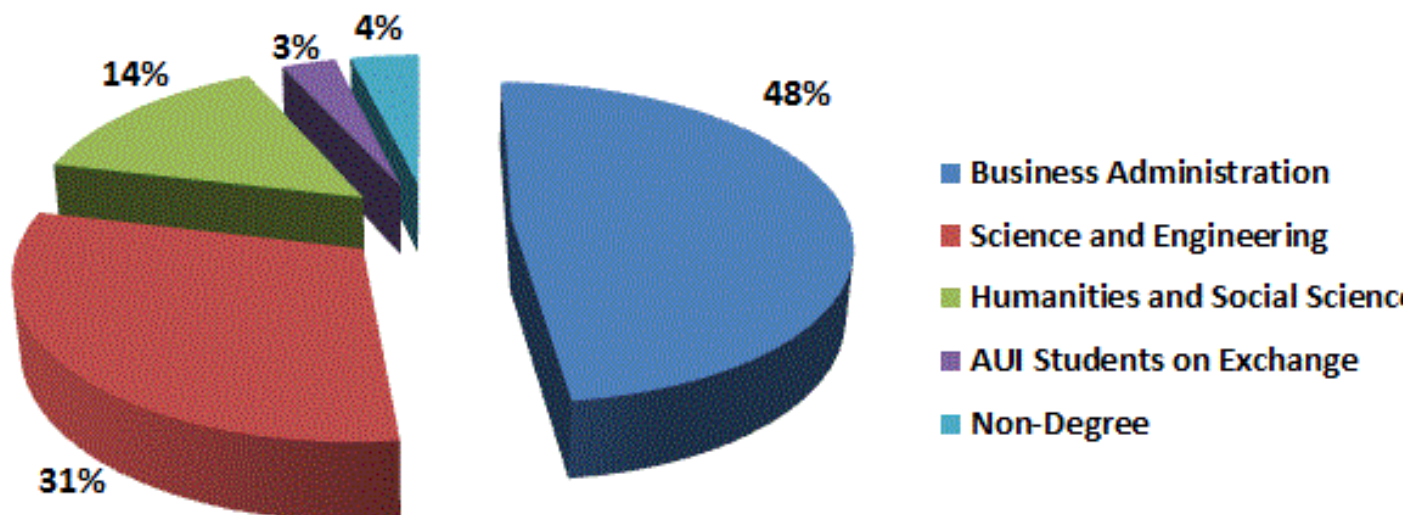


Fig. 5: Répartition des étudiants

**Programme d'Arabe et d'Etudes Nord Africaines (ARANAS):** Depuis son lancement en 2000, le programme a joué un rôle de leader dans l'enseignement de la langue arabe pour les non arabophones. Ce programme a attiré plus de 700 étudiants de 36 nationalités, la plupart d'entre eux étant affiliés à des universités Nord-Américaines. 77 étudiants sont inscrits pour la session d'été 2013. Le programme est en nette progression grâce aux améliorations pédagogiques telles que l'introduction du service social, le séjour chez l'habitant et l'utilisation de l'arabe marocain.



Le stand de l'Université Al Akhawayn a connu une amélioration nette durant l'année académique 2012-2013.

## 2. Bourses et aides financières

Afin d'apporter une aide financière aux étudiants qui en ont besoin, AUI a alloué 25 millions MAD à son budget d'aide financière accordée sur la base de critères de mérite ou de critères sociaux. Cette aide peut aussi prendre la forme d'un prêt bancaire ou d'un emploi rémunéré sur le campus auprès de l'un des départements de l'université. Le budget consommé de l'aide financière est estimé à 18 millions MAD pour l'année académique en cours.

	Level	Merit Scholarship	Financial Aid	Loans	Paid Employment	Total
Fall 2012	U	170	261	45	60	536
	G	59	22	1	14	96
Spring 2013	U	155	278	41	72	546
	G	55	25	2	13	95

Tableau 7: Distribution des aides financières – Automne 2012 et Printemps 2013

## 3. Reconnaissance et soutien des étudiants

Excellence et Identité sont des idéaux que l'Université souhaite que ses étudiants développent, aussi bien à travers la construction d'une forte conscience éthique que dans leur réussite académique. C'est dans cette optique que l'Université reconnaît les réussites académiques de ses étudiants à travers la publication de la liste du Président et de celle des doyens. Les étudiants dont les noms figurent sur la liste du Président sont invités au dîner du Président auquel un intervenant d'honneur est également invité. Cette année, c'est le Professeur Ahmed Toufiq, Ministre des Awqaf et des Affaires islamiques en Automne et de SE Lee Tae Ho, Ambassadeur de Corée du Sud au Maroc.

**Leadership Development Institute (LDI):** Depuis quatre ans, l'Institut favorise le développement du leadership en organisant des ateliers de développement de compétences, des conférences débats, et un grand projet de service (le prix du leader de l'année). Trois associations de la région Azrou-Ifrane ont reçu des prix. Ce semestre, l'Institut a enregistré d'importants développements : l'introduction du leadership dans des cours, la collaboration avec d'autres composantes de l'Université, l'organisation de la première conférence annuelle du leadership, qui a reçu le soutien du fonds présidentiel pour l'innovation.

**Programme d'honneur:** Lors du semestre de printemps 2013, le programme d'honneur a été renommé Programme d'Honneur Universitaire (UHP) et son objectif est de rassembler des étudiants tout particulièrement motivés à affronter les exigences liées aux différentes carrières et expertises requises au 21ème siècle. Un comité a sélectionné des enseignants et des étudiants dont le nombre est passé de 13 au printemps 2011 à 34 au printemps 2013.

**Le fonds d'aide à la mobilité internationale des étudiants:** Ce fonds a permis à 25 étudiants de participer à des conférences ou événements internationaux pour un budget de 210.271 MAD en 2012-2013.

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Number of Students	7	13	28	18	25
Amount Granted (MAD)	79,977	77,600	135,850	134,300	210,271

Tableau. 8: Evolution du fonds d'aide à la mobilité



Les étudiants présentent leur projet de fin d'études (Capstone Project) en public durant leur dernier semestre à l'Université.

#### 4. Réalisations des étudiants

- Huit étudiants ont publié un livre aux États-Unis: *The foundations of Moroccan Foreign Policy: An Anthropology*.
- Le premier prix au Championnat FX, un concours national sur les marchés (trading) de trois semaines, parmi 80 étudiants de différentes écoles de commerce.
- Prix du Trésor au Concours National de la Gestion, de l'Institut des Comptables Agréés, Casablanca.
- Finaliste en région MENA à la compétition Google Apps Developer Challenge 2012.
- Un étudiant choisi pour représenter le Maroc en tant que conférencier invité au colloque annuel sur le monde numérique.
- Deux étudiants sélectionnés par MASEN, parmi 5 au Maroc, pour une formation R&D sur la plateforme solaire d'Almeria, Espagne.
- Deux étudiants sélectionnés pour le programme de bourses Coca Cola MENA Scholar (un mois à l'Université de l'Indiana).

## 5. Aspects internationaux

Quarante-six étudiants étrangers, provenant de 26 pays différents, sont inscrits actuellement à l'Université dans des cursus diplômants. Les nombres d'étudiants participant aux programmes de mobilité internationale dans les deux sens ont augmenté cette année (Tableau 9). Nos étudiants sont partis en programme d'échange dans 42 établissements dans six pays : Japon, Etats-Unis, France, Italie, Finlande, Allemagne. De plus 30 étudiants et leurs encadrants sont venus étudier à l'Université contre 16 l'été dernier. Ils proviennent des universités de Yale et de Nova South Eastern.

Il faut noter que 58% des lauréats de la classe de 2013 ont bénéficié d'une expérience internationale.

Year	Students	Fall	Spring	Summer	Total
2011-2012	AUI	67	46	176	289
	International	91	69	54	214
2012-2013	AUI	69	70	207	346
	International	94	59	79	232

Tableau 9: Nombres d'étudiants participants dans les programmes de mobilité dans les deux sens (AUI-étranger)

## 6. Vie estudiantine et activités parascolaires

**Logement :** Le rôle du département en charge du logement est d'héberger les étudiants de manière optimale et d'intégrer leur résidence dans le processus général d'éducation. La capacité d'hébergement de l'université avait atteint un taux de saturation. Lors du semestre d'automne, 1416 étudiants logeaient sur le campus, 30 dans la résidence du centre-ville, 37 dans la résidence de l'annexe et 102 au Best Western. La construction du bâtiment 39, qui va accueillir 284 étudiants, est maintenant terminée. Enfin, 60 étudiants ont choisi de se loger par eux-mêmes, ce qui hausse le nombre des étudiants non logés par l'université à 16% comparé à 11% l'année dernière.

	On campus	Downtown	Annex	Total AUI Housing	Freshmen Housed	Freshmen not offered Housing
Male	625	30	37	712	98	54
Female	792	0	0	792	130	64
<b>Total</b>	<b>1417</b>	<b>30</b>	<b>37</b>	<b>1504</b>	<b>228</b>	<b>118</b>

Tableau 10: Distribution des étudiants par type de résidence (Automne 2012)

Offrir une qualité de vie est le cœur du travail du service de logement, à laquelle participent les 22 assistants de résidence qui organisent différents événements et programmes. Pour répondre aux demandes spécifiques des étudiants étrangers (principalement vivre une expérience culturelle) et renforcer le principe d'identité de l'université, des événements culturels ont été organisés.

Le service de logement a en outre édité deux bulletins qui ont abordé des problèmes liés à la vie dans les résidences, diffusé des informations sur les événements importants et émis différentes annonces.

**Organisations estudiantines :** Cette année, 36% d'étudiants ont participé aux activités d'une quarantaine de clubs à but académique, social ou culturel. Le nombre d'étudiants dans les organisations augmente chaque année grâce à l'effort consenti par l'université pour améliorer la qualité de vie sur le campus mais aussi pour reconnaître les étudiants qui prennent de plus en plus conscience des bienfaits des activités parascolaires. Parmi les activités proposées, les plus populaires ont été :

- Voyages à l'étranger (croisière et voyages culturels en Grèce et en Italie,)
- Compétition de culture générale (5 universités nationales,)
- AIESEC Forum des jeunes entrepreneurs,
- Model United Nations en Turquie et simulation pour les lycéens marocains en été,
- Programmes de radio universitaire avec des invités,
- Ciné-Club: 20 films projetés en partenariat avec des écoles et le centre d'Azrou,
- Congrès National AIESEC en juin 2013.

**Sports:** Les équipes masculines et féminines d'AUI participent à différentes compétitions nationales et internationales. En outre, les clubs de sport permettent aux étudiants de pratiquer leurs sports préférés. Cette année, les événements principaux ont été:

- La participation de l'équipe de tennis d'AUI à l'Euro Valencia International Sports Tournament où un étudiant est arrivé en quarts de finale,
- La qualification de deux étudiants pour le Championnat du Monde de Karaté à Paris,
- La victoire de l'équipe masculine de football lors du Tournoi de la fête de l'Indépendance de Football,
- La participation de deux étudiants au Grand prix Hassan II ATP de Tennis,
- Les médailles gagnées par les AUI Lions lors de l'AUI Soccer Challenge Cup Tournament.

Le premier colloque national universitaire sur le thème "Le Sport Universitaire Marocain : Réalités et Attentes" s'est tenu le 6 mars, 2013 à l'initiative du Département des Sports d'Al Akhawayn et du Student Athletes Council.



Les étudiants sont très actifs dans les clubs.



Les équipes sportives de l'Université participent également aux championnats universitaires du Maroc.

## 4. SERVICES DE SOUTIEN ACADEMIQUE

### 1. Bibliothèque Mohammed VI

En 2012-2013, la bibliothèque a acquis 1228 nouveaux documents, dont 240 livres électroniques et 305 donations (livres, CD, DVD), et a souscrit à des banques d'e-Book en ligne, représentant 100.000 titres disponibles 24H/24. Fidèle à sa mission, la bibliothèque Mohammed VI a organisé 92 ateliers pour 1.676 étudiants. En outre, le personnel de la bibliothèque a mis au point un total de 183 Guides Pédagogiques qui proposent la liste de documents disponibles pour chaque cours et qui ont été mis en ligne sur le site de la bibliothèque. La bibliothèque est un outil apprécié comme le montre le nombre d'ouvrages empruntés ou consultés sur place (54.175) et le nombre de texte téléchargés (33.949) sur l'une des bases de données (EbscoHost). La bibliothèque a organisé par ailleurs 13 rencontres avec les auteurs d'AUI lors desquelles des chercheurs d'AUI ou invités présentent leurs publications.

La bibliothèque Mohammed VI entretient ses collaborations avec des bibliothèques d'Amérique et d'Afrique. Elle vient d'accueillir la troisième Conférence Internationale des Bibliothèques Numériques et Archives Africaines (ICADLA 3) qui a reçu un total de 75 participants venus de 16 pays. D'autre part, la bibliothèque va lancer un programme certifiant avec the School of Information and Library Science de l'University of North Carolina à Chapel Hill, un projet pilote qui pourrait aboutir dans le futur à la création d'un Master en Sciences de l'Information et de la Documentation.



La Bibliothèque Mohammed VI offre des ressources académiques riches ainsi qu'une atmosphère d'inspiration pour les étudiants.

## 2. Services des Technologies de l'Information (ITS)

L'infrastructure a été améliorée puisque la capacité globale du réseau interne a doublé passant de 1GB à 2GB. La connexion a été aussi améliorée entre le campus principal et les résidences du centre ville et de l'annexe et la technologie qui assure cette communication a été changée, permettant de passer d'un flux de 34Mbps pour les deux sites à 174 Mbps pour la résidence du centre-ville et de 126 pour l'annexe. En outre, la mise en place d'un second lien Internet de 155 Mbps a été réalisée, ce qui fait que l'Université bénéficie maintenant d'une capacité totale de 310 Mbps.

ITS a aussi opéré la mise à jour de nombreux systèmes et serveurs (Jenzabar /EX, Active Directory, serveurs d'emails,...), Jenzabar, la plateforme de gestion de cours en ligne, pouvant maintenant être accessible à partir d'un Smartphone. La mise à jour des filtres et gestions d'emails a permis d'améliorer de plus de 25% le filtrage des spam.

## 3. Centre des Technologies d'Apprentissage

Le centre propose des formations et des modules d'aides destinés aux enseignants, aux membres du personnel et aux étudiants. En 2012-2013, il a mis en place quatre ateliers sur l'apprentissage en ligne, trente-sept sessions de formation à l'utilisation des technologies de l'éducation (Tableaux Interactifs, Microsoft Office 2010, Ret-Screen, COMSOL, Latex, Wordpress, Microsoft OneNote, Authoring Tools, McGraw-Hill LMS, McGraw-Hill Campus Library, et Turnitin), onze LMS (Learning Management Systems) des sessions de formation à Jenzabar; et 60 demandes d'aide variées (vidéo, Microsoft Office, sites web, et pages web). La demande d'utilisation du studio est en hausse (1309 ce semestre).



Les Services des Technologies de l'Information et le Centre des Technologies d'Apprentissage offrent un soutien aux professeurs, employés et étudiants de l'Université pour l'utilisation des technologies de l'information.



## 5. FORMATION DES CADRES

Entre août 2012 et mars 2013, le Centre a organisé six programmes pour quatre clients:

- Trois programmes pour *la Direction Générale des Collectivités Locales* (DGCL) ;
- Un programme pour *la Direction des Affaires Administratives* (DAA) du Ministère de l'Intérieur ;
- Un programme pour Creative Associates International dans le cadre du projet ITQANE (Improving Training for Quality Advancement in National Education);
- Un programme pour *Le Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification* (HCEFLCD).

En outre, le Centre a aidé la Direction Générale des Collectivités Locales à organiser deux événements:

- La Conférence Internationale sur La Régionalisation avancée & le Capital Humain, Rabat,
- Le sommet AFRICITÉS, Dakar, Sénégal.

Partner	Program	Number of Groups	Trainees
DAA (Ministry of Interior)	Training of the New Recruits of the Interior Ministry	4	201
Creative Associates International	Training on E-learning	10	255
DGCL (Ministry of Interior)	Training of Trainers on Civil Status Professions	3	64
	Training of 3 <sup>rd</sup> Group of Family Registry Inspectors	1	17
	Training of the Network of Local Elected Women of Africa on ICT	1	15
	Study Trip to France for 2 <sup>nd</sup> Group of Family Registry Inspectors	1	17
HCEFLCD	Training on « The Manager Coach »	1	20
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>589</b>

Tableau 11: Sessions de formation offertes par EEC

Le Centre a généré au cours des 8 premiers mois de l'année 2012-1013 des recettes dépassant les 14 million MAD. Ce montant est presque trois fois supérieur à celui de l'ensemble de l'année précédente (4,8 MMAD). 92,55% du montant des ventes a été gagné grâce à des programmes de formation continue sur mesure. Les 7,45% restant ont été générés par les programmes de MBA offerts à Casablanca.

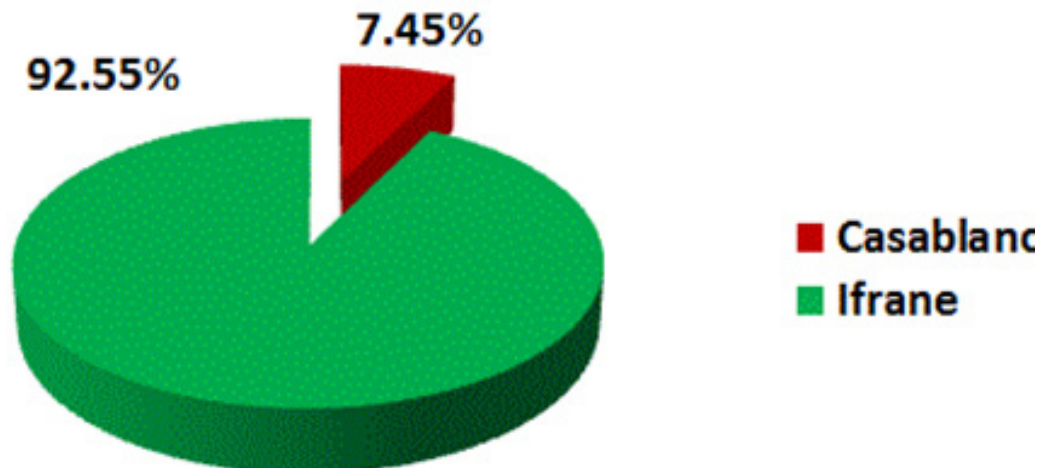


Fig. 6: Répartition des revenus par site

## 6. DEVELOPPEMENT ET COMMUNICATION

Depuis juillet 2012, le département a multiplié ses actions pour projeter au Maroc et à l'étranger une image positive et fidèle à la réalité d'AUI. Il a préparé de nouvelles brochures et vidéos et une décision a été prise pour externaliser certaines de nos réalisations à des spécialistes qui ont un réseau de communication solide et qui peuvent accélérer la réponse à nos besoins.

**Publicité :** L'Université a placé des messages publicitaires dans diverses publications marocaines et étrangères parmi lesquelles l'Economiste, Assabah, Medi1 radio, Telquel, l'Etudiant Marocain, Trombino 2013, The New Europe 2011-2012, The Report, Morocco 2013, et le bulletin MESA.

**Relations publiques et médias :** Des articles et interviews ont été publiés par des magazines ou journaux tels que Dalia Air Magazine, L'Economiste (supplément Compétences & RH), Bell'Europa, Aujourd'hui le Maroc, (Interview du Président sur le nouveau programme Master en Energies Renouvelables), Economie et Entreprise. Une vidéo, faite par l'un de nos étudiants "Wald Al Akhawayn", une parodie visant à dénoncer les stéréotypes concernant les étudiants d'AUI, a « fait le buzz » et a été vue plus de 590.718 fois et a reçu de nombreux commentaires.



Le Chancelier, les Présidents des Comités du Conseil des Administrateurs et le Président de l'Université ont tenus une conférence de presse après la réunion du Conseil du 15 juin 2013.

**Le site web :** Le site web a été repensé et met en ligne maintenant toutes les publications des enseignants d'AUI (la couverture et le résumé). Plus de 100 articles et dépêches ont été publiés, couvrant les événements internes. Le site a compté 1 400 000 visites Durant les huit premiers mois de l'année académique (en hausse de 27% par rapport à l'année précédente).

		Increase over August 2011 - May 2012
Unique visitors	389,596	23.91 %
Page views	3,464,295	36.93%

Tableau 12: Statistiques de fréquentation du site web - août 2012 - mai 2013

**Bulletins interne et externe :** Un bulletin hebdomadaire liste l'ensemble des événements se déroulant sur le campus. La forme du bulletin a été modernisée et partagée sur Facebook, ce qui lui offre un taux de visibilité plus large et gratuit. Un bulletin de liaison externe est publié chaque mois et donne des informations clés sur la vie de l'Université. Il est diffusé auprès des parents, amis de l'Université et autres.

**Publications promotionnelles :** Le département a produit un éventail de publications qui permettent de renforcer la marque AUI et de communiquer sur la position de leader d'AUI dans l'enseignement basé sur une approche Liberal Arts , un fort taux d'emploi des anciens étudiants et l'offre de soutien financier.

**Médias sociaux :** La page Facebook d'AUI compte 7800 « likes » ou fans abonnés. 200 personnes par jour en moyenne visitent la page et y laissent des commentaires et la partagent. Plus de 2 millions d'internautes voient les posts publiés sur la page par l'intermédiaire des interactions de leurs amis sur la page. La chaîne You Tube a été lancée officiellement en avril avec 123 abonnés lors des deux premiers jours, 1.955 minutes réparties sur 3.393 vues. La chaîne propose des vidéos qui reprennent les principaux événements qui se déroulent sur le campus.

## **7. IMPLICATION SOCIALE**

### **1. Etudiants et développement communautaire**

A travers ses programmes et ses activités AUI souligne son engagement envers la responsabilité sociale au niveau local, régional et national.

Cette année, Hand in Hand a collecté 630.000 MAD; le Rotaract Club a collecté 370.000 MAD; et Design for Change a mis en place un projet d'EcoEcole dans l'école primaire de Bir Anzarane avec des programmes de recyclage d'eau, du théâtre, plantation d'arbres et aménagement d'un potager. D'autre part, le Centre de Langues a mis en place un projet de Service Learning en collaboration avec le Lycée Allal El Fassi, dans lequel des étudiants d'AUI travaillent en partenariat avec des lycéens sur des projets sociaux. Pour la première fois cet été, les étudiants du programme ARANAS ont participé à des activités d'enseignement et de service communautaire.

Aux habituelles donations de bois et de vêtements s'est ajoutée cette année la signature d'un protocole d'accord avec America's Unofficial Ambassadors et CorpsAfrica. L'accord conduira 10 lauréats d'AUI à travailler dans des régions isolées pendant une année selon le modèle du Peace Corps. A ceci s'ajoute la circoncision de 401 enfants de la région, 2 grandes campagnes médicales (l'une du Rotaract, l'autre de Leo qui ont touché 600 personnes de la région d'Ifrane); un Camp d'été et un Camp de football pour 60 enfants de la région.

Plus de 250 étudiants ont effectué leur service social et remis leur rapport. En tout, ils ont accompli plus de 15.000 heures de travail pour la collectivité locale et nationale, au sein de plus de 300 ONG.

### **2. Centre d'Azrou pour le développement communautaire**

Depuis sa création, le Centre poursuit sa mission d'améliorer les conditions de vie de la population locale. Il propose des formations en éducation, santé et formation. Plus de 30 ateliers se sont déroulés portant sur l'informatique et la bureautique, l'entrepreneuriat, le développement professionnel et la communication, le marketing, les techniques de vente, la coiffure et le maquillage.

D'autre part, le centre propose des soins médicaux et informations à 300 habitants d'Azrou : des consultations de généralistes (913 patients,) ou d'ophtalmologues (200 patients,) de gynécologues et pédiatres (990 femmes et 595 enfants), une campagne de sensibilisation à l'endocrinologie et l'hypertension (180 personnes), des tests HIV (225 personnes,) des sessions de formation sur le HIV et les MST (73 personnes,) la contraception (28 personnes).



Rotract Club: Opération Circoncision 2013



L'Université accorde une importance de taille au développement de la responsabilité sociale par ses étudiants et le Centre d'Azrou pour le développement communautaire.

## 8. DÉBOUCHÉS ET LAURÉATS

**Débouchés:** Le Career Services d'Al Akhawayn a organisé une série d'ateliers durant le semestre de printemps 2013 destinés aux étudiants en fin d'études et aux anciens étudiants.

Il a organisé 40 séances de conseil professionnel ainsi que des discussions, des conférences auxquelles ont aussi participé d'anciens étudiants. La session d'orientation du semestre de printemps a été suivie par une centaine d'étudiants. De même, la première édition de « Speed Recruiting » a mobilisé une centaine d'étudiants et anciens étudiants. D'autres événements ont marqué le semestre, parmi lesquels :

- Atelier de conseils professionnels et aide à la rédaction de CV.
- Standard Chartered Bank (SCB) International Graduate Program Présentations: présentation des opportunités d'emploi et des opportunités de carrière, sur le campus pour les étudiants et une autre session pour les anciens étudiants à l'EEC de Casablanca.
- Conférence: AUIERS sur le marché du travail: Comment mettre à profit son expérience à AUI.
- Ateliers d'orientation professionnelle: (1) motivation et projets professionnels, (2) Ecrire son CV et sa lettre de motivation. (3) Entretiens et simulations d'entretien.
- Abonnement à Goinglobal: Accès à une plateforme internationale d'offre d'emplois, de conseils pour l'emploi à l'étranger.
- ICRC Emploi: Spécialement dédié aux étudiants de relations internationales: Présentation des emplois offerts par l'organisation.
- Al Akhawayn 2013 Speed Recruiting: micros entretiens entre des entreprises et d'anciens étudiants à la recherche d'emploi. .

**Lauréats:** A ce jour 3.413 lauréats ont reçu un diplôme de l'Université dont plus de 2000 sont membres de l'association des anciens étudiants. Un nouveau bureau de l'association (AA) a été élu le 9 mars qui dirigera l'association pour les trois années à venir. L'association a organisé deux événements "Les Conviviales de AA" le 26 avril et l'Alumni Homecoming lors du weekend du 8 juin, à AUI.



L'association des anciens étudiants organise chaque semestre un retour de ses membres sur le campus d'Ifrane.



Les lauréat de la promotion 2013 reçoivent le diplôme de leur doyen et sont salués par le Vice-Président des Affaires Académiques et deux professeurs.



## 9. INITIATIVES SOCIALES POUR LE PERSONNEL

AUI s'est lancé dans plusieurs projets visant à améliorer les conditions d'emploi de son personnel. Cela a commencé par la création de deux unités :

- Unité des affaires sociales dont le rôle est de soutenir financièrement et administrativement l'Association des Œuvres Sociales (AOS) ;
- Unité de médiation qui assure aux enseignants, aux membres du personnel et aux étudiants un service d'écoute et d'intermédiation.

D'autre part, de nombreuses actions ont été entreprises parmi lesquelles la distribution de cartables pour les enfants des membres du personnel les moins favorisés, une campagne de vaccination contre la grippe, une session d'information sur les risques liés aux systèmes de chauffage traditionnels et industriels. L'association a par ailleurs sponsorisé 200 tickets lors du Fun Run distribués lors de la kermesse aux enfants du personnel, des cours d'arabe, de français et d'anglais et des classes de soutien pour les enfants d'AUI.



L'AOS a organisé une colonie de vacances à l'Université durant l'été pour les enfants du personnel.



## 10. ECOLE AL AKHAWAYN D'IFRANE

117 élèves ont suivi les cours de l'école ASI, maternelle jusqu'à la terminale. Le nombre d'inscriptions laisse prévoir un développement de la fréquentation pour l'année 2013-2014. 31 enseignants et membres du personnel administratif s'impliquent pour faire de l'école un centre de connaissance et de développement personnel.

La collaboration avec AUI permet aux élèves scientifiques d'ASI d'avoir accès aux laboratoires et d'encourager les travaux de recherches individuels et de groupe. Plus encore qu'auparavant, les élèves et les enseignants de l'ASI ont pris part à des activités, des sessions de développement professionnel et des projets de service social : premiers soins, tournoi de volley, collecte de vêtements et distribution ne sont que quelques exemples des nombreux projets menés à bien.

Cette année a apporté de nombreuses satisfactions mais aussi la perte de la directrice de l'école, Madame Kim West-Aba, qui est décédée après de longs mois de maladie. Le processus de recherche d'un nouveau directeur a été très intense et a impliqué plusieurs candidats, qui ont été interviewés par un comité constitué de représentants de l'administration (ASI et AUI), des enseignants et des parents. M. Stephen Trevathan a été choisi pour occuper le poste. M. Trevathan, qui est un enseignant au CAD et SHSS, apporte à ASI près de 25 ans d'expérience dans l'enseignement, la formation des enseignants et la gestion des écoles.

Malgré les difficultés de mise en place d'une vision et d'une identité pour ASI acceptée par tous, l'école continue de donner une satisfaction globale aux élèves et à leurs parents.



Les étudiants d'ASI avec leur professeur de science lors d'une visite d'étude au Zoo of Rabat.



## 11. RESULTATS FINANCIERS

### 1. Résultats provisoires de 2012-2013

Au vu des résultats réalisés jusqu'au mois de mai, l'exercice comptable de l'année 2012-2013 enregistrera un résultat net positif de l'ordre de 6 millions MAD. Le résultat positif s'explique en partie par les reprises de provision et par les autres produits non courants. Le résultat d'exploitation par contre demeure structurellement déficitaire. L'Université arrive à équilibrer son budget grâce aux produits financiers de son fonds patrimonial et aux dons reçus des organismes publics et privés.

Durant l'année 2012-2013 les charges d'exploitation ont augmenté de 9,5% et les produits d'exploitation de 6%. L'évolution des résultats est présentée dans le graphe ci-dessous :

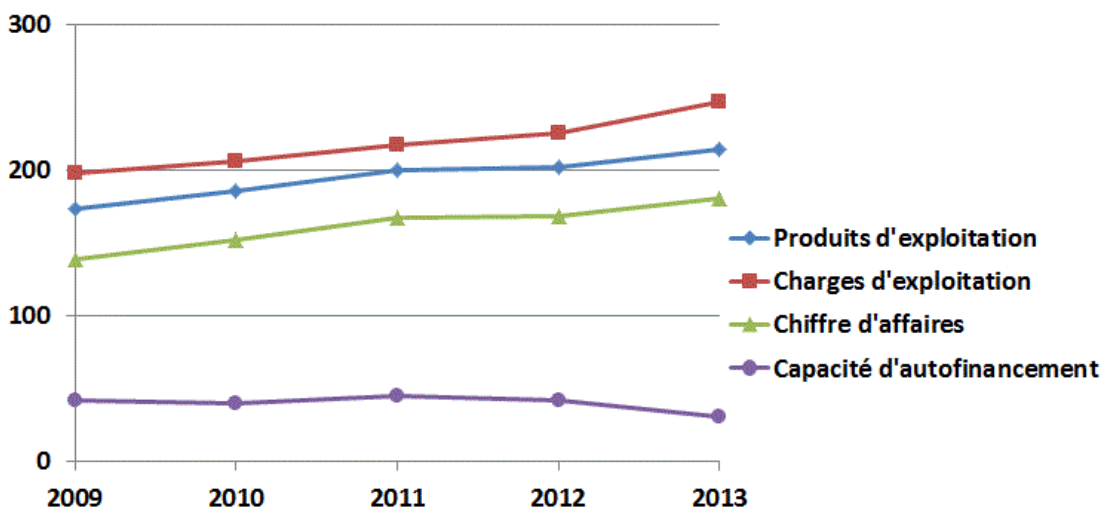


Fig. 7: Evolution des résultats financiers durant les cinq dernières années en million MAD

### 2. Budgets prévisionnels pour 2013-2014

**2.1. Budget de fonctionnement:** Le budget de fonctionnement de l'année 2013-2014 sera de l'ordre de 249 millions MAD contre une enveloppe de 225,4 millions débloquée en 2012-2013, soit une augmentation de 10,5% par rapport au budget réalisé durant l'année en cours. La masse salariale absorbe 53% de ce budget, les achats de produits à revendre et la restauration des étudiants représentent 14,3%, les bourses aux étudiants 10%, et les autres frais de gestion 22,7%.

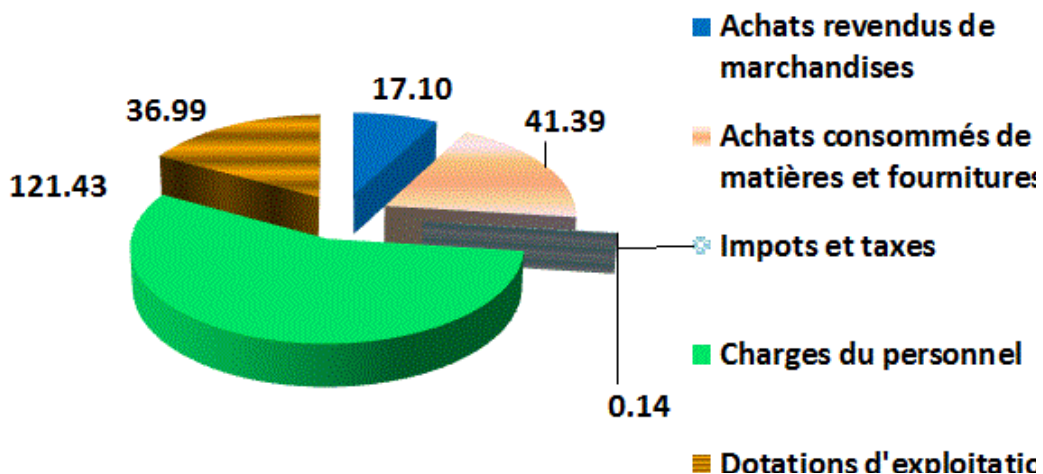


Fig. 8: Charges d'exploitation pour 2012-2013 en million MAD

**2.2. Budget d'investissement:** Après l'achèvement du grand projet de construction du bâtiment 39, il est programmé de commencer le chantier de réaménagement et construction du nouveau Centre de Conférences et de Formation Continue en lieu et place de l'hôpital de l'Université. Le budget consacré à ce projet s'élève à 22 millions MAD. Dans le même cadre et afin de répondre à la demande des étudiants dans le domaine sportif, une extension de la salle de fitness est planifiée pour cette année (budget de 3 millions MAD). En plus de ces deux projets, l'Université va continuer ses efforts de modernisation et de mise à niveau de ses infrastructures technologiques et didactiques. Le budget d'investissement pour l'année 2013-2014 est de 58,6 millions MAD.

**2.3. Budget des recettes:** Grâce à l'augmentation prévue du nombre d'étudiants, Les recettes de l'Université pour l'année 2013-2014 vont augmenter d'au moins 6% par rapport à l'année 2012-2013. Ces recettes seront de l'ordre de 260 millions MAD. Les frais de scolarité et les paiements divers effectués par les étudiants continueront de représenter la plus grande partie des recettes, 181,5 millions MAD, soit 70% du total. Les recettes non estudiantines augmenteront de 8,5% grâce à la croissance prévue des activités de la formation continue. Les recettes non estudiantines vont atteindre 78,7 millions MAD, ce qui représente 30% du total.

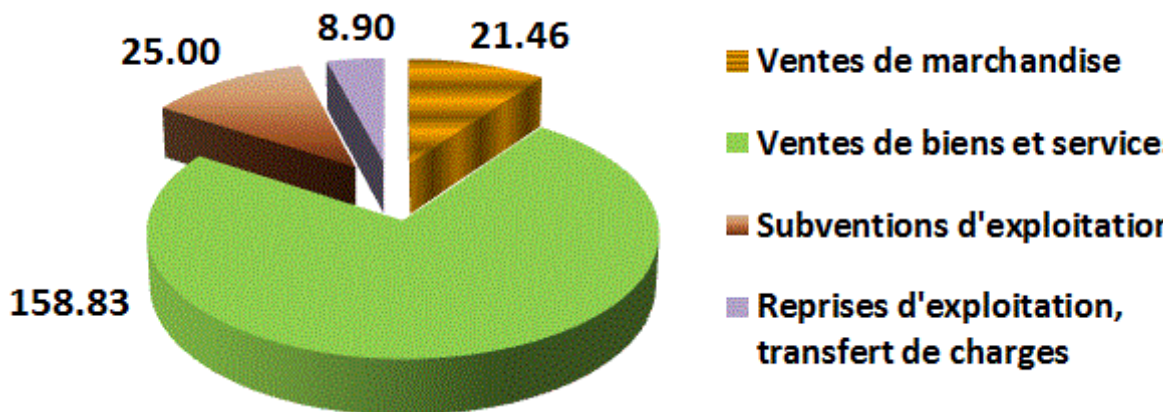


Fig. 9: Produits d'exploitation pour 2012-2013 en million MAD

Le financement des investissements sera assuré par la mobilisation de différents fonds : l'autofinancement grâce à l'excédent des recettes sur les charges de fonctionnement, l'appel à l'épargne de l'Université, et l'emprunt bancaire notamment pour le financement du nouveau Centre de Conférences et de Formation Continue.



Des membres du Conseil des Administrateurs ont inauguré le nouveau bâtiment résidentiel.

## CONCLUSION

Ce rapport a présenté une vue d'ensemble de l'année académique 2012-2013. Il souligne les principaux accomplissements de l'Université, ses données principales, ses défis majeurs tels qu'ils apparaissent à la fin du semestre de printemps 2013. Le fait le plus marquant pour l'Université est son accession au statut de candidat pour l'accréditation par NEASC, la préparation d'une nouvelle auto-évaluation, basée sur leurs recommandations, et la visite de mi-parcours par leurs experts qui est prévue pour le semestre d'automne 2014.

Afin d'assurer des pratiques de bonne gouvernance, le Conseil Académique a tenu six réunions ce semestre et lancé de nouveaux sous-comités. Il a également approuvé le nouveau CDI et les avantages sociaux, qui offrent à tous les employés un plan de retraite complémentaire avec la CIMR, la couverture médicale à 80 ans et une assurance vie optionnelle. Ces mesures aideront l'Université à fidéliser les meilleurs enseignants et membres du personnel.

L'Université a entamé la réflexion sur les objectifs à assigner au nouveau plan stratégique qui va couvrir la période de 2015 à 2020. Les nouveaux défis et les opportunités à saisir seront élaborés à la lumière de l'évaluation des résultats du plan stratégique en cours d'exécution et qui sera achevé en 2014.

Dans le cadre de son développement planifié, l'Université continue d'augmenter l'effectif de ses étudiants. Au printemps 2013, le nombre d'étudiants qui ont passé le GAT a atteint un record puisqu'il a augmenté de 30% par rapport à l'année précédente. En conséquence, le nombre d'étudiants atteindra les 2000 d'ici à 2014-2015.

La bibliothèque a enrichi sa collection d'ouvrages imprimés et digitaux et accompagne les étudiants et les enseignants dans leurs travaux de recherche dans les arts, les sciences et les disciplines professionnelles. En outre, le CLT a mis en place des formations pédagogiques tout au long de l'année et ITS a amélioré la connexion Internet de toute l'Université, permettant une connexion WI FI plus rapide sur le campus et les différents sites de l'Université.

A la fin de sa troisième année de programme américain suivant le modèle K-12, l'école Al Akhawayn a remporté de grands succès académiques, sportifs et culturels.

De même, le centre de formation des cadres de l'Université (EEC) a amélioré sa performance. Le centre d'Azrou continue son travail d'aide au développement social et culturel de la région.

L'augmentation des activités a entraîné une hausse des dépenses et des recettes de l'institution. L'Université a réussi à équilibrer son budget. Toutefois, les produits d'exploitation ne couvrent pas les charges d'exploitation. Le déficit d'exploitation est compensé par les produits non-courants.

En conclusion, l'année 2012-2013 a été une année de progrès considérables et, avec ses nombreux indicateurs positifs, l'Université Al Akhawayn est, au seuil de 2013-2014, prête à remporter encore plus de succès dans le futur.





## ANNEXES

### ANNEXE 1: Rapport de NEASC



#### NEW ENGLAND ASSOCIATION OF SCHOOLS & COLLEGES, INC. COMMISSION ON INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

December 19, 2012

JEAN A. WYLD, Chair (2013)  
Springfield College

PATRICIA MAGUIRE MESERVEY, Vice Chair (2014)  
Salem State University

DAVID F. FINNEY (2013)  
Champlain College

WILFREDO NIEVES (2013)  
Capital Community College

LINDA S. WELLS (2013)  
Boston University

ANDREW B. EVANS (2014)  
Wellesley College

DAVID S. GRAVES (2014)  
Laureate Hospitality, Art & Design

R. BRUCE HITCHNER (2014)  
Tufts University

MARY ELLEN JUKOSKI (2014)  
Mitchell College

DAVID L. LEVINSON (2014)  
Norwalk Community College

BRUCE L. MALLORY (2014)  
University of New Hampshire

CHRISTOPHER J. SULLIVAN (2014)  
Concord, NH

DAVID E.A. CARSON (2015)  
Hartford, CT

THOMAS L.G. DWYER (2015)  
Johnson & Wales University

JOHN F. GASBRANSKI (2015)  
Haydenville, MA

WILLIAM F. KENNEDY (2015)  
Boston, MA

KAREN L. MUNCASTER (2015)  
Boston Architectural College

JON S. OXMAN (2015)  
Auburn, ME

CHRISTINE ORTIZ (2015)  
Massachusetts Institute of Technology

JACQUELINE D. PETERSON (2015)  
College of the Holy Cross

REV. BRIAN J. SHANLEY, O.P. (2015)  
Providence College

Director of the Commission  
BARBARA E. BRITTINGHAM  
bbrittingham@neasc.org

Deputy Director of the Commission  
PATRICIA M. O'BRIEN, SND  
pobrien@neasc.org

Associate Director of the Commission  
CAROL L. ANDERSON  
canderson@neasc.org

Associate Director of the Commission  
ROBERT C. FROH  
rfroh@neasc.org

Associate Director of the Commission  
PALLA A. HARBECKE  
pharbecke@neasc.org

Dr. Driss Ouauicha  
President  
Al Akhawayn University  
PO Box 104 Hassan II Avenue  
53000 Ifrane, Morocco

Dear President Ouauicha:

It is my pleasure to inform you that at its meeting on November 16, 2012, the Commission on Institutions of Higher Education took the following action with respect to Al Akhawayn University:

that Al Akhawayn University be granted candidacy status by the Commission on Institutions of Higher Education effective March 7, 2012;

that the institution undergo a biennial evaluation in Fall 2014 and the report prepared in advance of the evaluation give emphasis to the University's success in:

1. demonstrating its success in planning through the further implementation of its current strategic plan;
2. ensuring appropriate communication within the institution, including between the board and the faculty, staff, and students and, as the University begins its next strategic planning process about institutional plans, priorities, and decisions;
3. continuing to strengthen the liberal arts components of the undergraduate degree, including more freedom in course selection and direct alignment with the Commission's *Standards for Accreditation*;
4. providing appropriate support for faculty through newly constituted committees, increased clarity in job descriptions, appropriate increases in faculty compensation, ensuring time for research, and consistent with the institution's goals, increasing the representation of women on the faculty;
5. ensuring that the treatment of endowment asset sales (bonds), and treatment of interest, dividends, and gains from the sale of stock are reported in a manner consistent with US GAAP accounting standards;

Dr. Driss Ouaouicha  
December 19, 2012  
Page 2

that the submission of the report be followed by a visit to validate its contents;

that Al Akhawayn University undergo a comprehensive evaluation for candidacy no later than Spring 2017.

The Commission gives the following reasons for its action.

Al Akhawayn University is granted candidacy status based upon the Commission's finding that the institution meets the Criteria for Candidacy (enclosed). We concur with the visiting team that Al Akhawayn University (AUI) has a clearly defined mission appropriate to higher education that serves as a powerful positive force in the institution, serving to engage and mobilize its constituents. We congratulate AUI on its significant planning and evaluation efforts that are systematic, broad-based, and appropriate to the institution. Intended Learning Outcomes (ILOs) are articulated for the common core and all undergraduate programs, each reflecting the appropriate level of student achievement expected in a given course or program. The University is developing an impressive record of monitoring retention and graduation rates as measures of student success, and we note with appreciation the very impressive level of job placement on the part of graduates. With a strong, visionary leader, a talented group of administrators, staff, and faculty, an effective and engaged board, AUI is accomplishing its immediate purposes and is well positioned for further development and success.

Commission policy requires that candidate institutions undergo a biennial evaluation near the mid-point of their candidacy period. The items identified for emphasis in the report prepared for the Fall 2014 evaluation are related to our standards on *Planning and Evaluation, Organization and Governance, The Academic Program, Faculty, and Financial Resources*.

AUI is in the midst of implementing its current strategic plan, *A Commitment to Excellence Strategic Plan 2010-2014*; the plan has seven priorities for the University that address the educational system, governance, facilities, international profile, research, budgeting, accreditation and recognition. Consistent with our standard on *Planning and Evaluation*, the report prepared in advance of the Fall 2014 evaluation will afford the University an opportunity to demonstrate that it is developing "a demonstrable record of success in implementing the results of its planning" (2.4).

We also look forward through the Fall 2014 evaluation report to learning of the University's success in increasing internal communication, including between the board and the faculty, staff and students. Further, we concur with the visiting team that AUI's institutional success will be enhanced by a much more robust program of communication throughout the organization encompassing information about important decisions, updates on progress achieved and priorities, reasons behind decisions, and opportunities and mechanisms for all constituencies to voice their views and share ideas. This increased communication can help ensure that future planning efforts benefit from the informed perspectives of faculty, administrators and staff. The dimensions of communication are addressed in our standards on *Organization and Governance and Planning and Evaluation*:

The institution's system of governance involves the participation of all appropriate constituencies and includes regular communication among them. (3.1)

Utilizing the institutional governance structure, the board establishes and maintains appropriate and productive channels of communication among its members and with the institutional community. Its role and functions are effectively carried out through

Dr. Driss Ouaouicha  
 December 19, 2012  
 Page 3

Planning and evaluation are systematic, comprehensive, broad-based, integrated, and appropriate to the institution. They involve the participation of individuals and groups responsible for the achievement of institutional purposes. Results of planning and evaluation are regularly communicated to appropriate institutional constituencies. (2.1)

The report prepared for the biennial evaluation in Fall 2014 will also afford the University an opportunity to convey its progress in strengthening the liberal arts component of the program including closer alignment with the expectations articulated in the *Standards for Accreditation* and providing more opportunity for student choice in this portion of the curriculum. We share the concern of the team that particularly for students majoring in engineering and business courses now considered part of the University Common Core are more often pre-requisites in technical fields than courses reflecting a liberal arts perspective. Our standard on *The Academic Program* includes these expectations:

The general education requirement is coherent and substantive. It embodies the institution's definition of an educated person and prepares students for the world in which they will live. The requirement informs the design of all general education courses, and provides criteria for its evaluation, including the assessment of what students learn. (4.16)

The general education requirement in each undergraduate program ensures adequate breadth for all degree-seeking students by showing a balanced regard for what are traditionally referred to as the arts and humanities, the sciences including mathematics, and the social sciences. General education requirements include offerings that focus on the subject matter and methodologies of these three primary domains of knowledge as well as on their relationships to one another. (4.17)

An additional area of focus for the biennial report is an update on the University's success in providing support for faculty through the newly constituted governance structures, increase in clarity in job descriptions, appropriate increases in faculty compensation, ensuring time for research, and consistent with the University's goals, increasing the representation of women on the faculty. These investments provide a comprehensive approach to human capital development with respect to the faculty, one of the University's chief assets. We note that the governance mechanisms for faculty participation are largely new and will require time to develop. Also, we are gratified to learn of the University's commitment to ensuring that faculty compensation and support are at levels appropriate for the institution to continue to attract and retain a well-qualified, dedicated and increasingly diverse faculty. Our standards on *Organization and Governance* and *Faculty* provide guidance in these matters:

Faculty exercise an important role in assuring the academic integrity of the institution's educational programs. Faculty have a substantive voice in matters of educational programs, faculty personnel, and other aspects of institutional policy that relate to the areas of responsibility and expertise. (3.12)

Responsibilities of teaching faculty include instruction and the systematic understanding of effective teaching/learning processes and outcomes in courses and programs for which they share responsibility; additional duties may include such functions as student advisement, academic planning, and participation in policy-making, course and curricular development, research, and institutional governance. (5.3)

[C]ompatible with its mission and purposes, [the institution] addresses its own goals for the achievement of diversity among its faculty (5.4)

Faculty are accorded reasonable contractual security for appropriate periods consistent

Dr. Driss Ouaouicha  
December 19, 2012  
Page 4

ensure the institution's continued ability to attract and maintain an appropriately qualified instructional staff whose profile is consistent with the institution's mission and purposes (5.6)

Faculty assignments and workloads are consistent with the institution's mission and purposes. They are equitably determined to allow faculty adequate time to provide effective instruction, advise and evaluate students, contribute to program and institutional assessment and improvement, continue professional growth, and participate in scholarship, research, creative activities and service compatible with the mission and purposes of the institution. Faculty workloads are reappraised periodically and adjusted as institutional conditions change. (5.7)

Finally, we ask that the report prepared in advance of the biennial evaluation address a matter related to our standard on *Financial Resources*. We are pleased to note that the audited financial statements reveal that AUI has ample cash balances and is generating operating surpluses. So that the Commission can have a fuller understanding of the University's financial resources, we ask that the report prepared for the Fall 2014 evaluation address the treatment of endowment asset sales (bonds), and treatment of interest, dividends, and gains from the sale of stock reported in a manner consistent with US GAAP accounting standards.

The submission of the report will be followed by a visit to validate its contents.

The scheduling of a comprehensive evaluation no later than Spring 2017 is consistent with the Commission's Policy on the Meaning of Candidacy, a copy of which is enclosed.

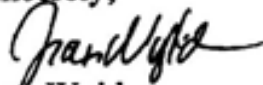
The Commission expressed appreciation for the self-study prepared by Al Akhawayn University and for the report submitted by the visiting team. The Commission also welcomed the opportunity to meet with you and Dr. David Angel, team chair, during its deliberations.

You are encouraged to share this letter with all of the institution's constituencies. It is Commission policy to inform the chairperson of the institution's governing board of action on its accreditation status. In a few days we will be sending a copy of this letter to Mr Abdellatif Jouahri. The institution is free to release information about the evaluation and the Commission's action to others, in accordance with Commission policy.

The Commission hopes that the evaluation process has contributed to institutional improvement. It appreciates your cooperation with the effort to provide public assurance of the quality of higher education among institutions affiliated with the Commission.

If you have any questions about the Commission's action, please contact Barbara E. Brittingham, Director of the Commission.

Sincerely,



Jean Wyld

JW/sjp

Enclosures

## **ANNEXE 2 : Liste des projets de recherche**

### **1. Projets subventionnés par l'Université**

#### **Ecole des Sciences et d'Ingénierie**

- Ahmed Khallaayoun, *Towards low Voltage Renewable energy Integration in Morocco*
- Mohamed Abid Ridouan, *Smart Grid building: Wireless Sensor Networks for energy-Efficient Management*
- Lahcen Laayouni, *HPC with general purpose graphics processing units and heterogeneous/hybrid computation*
- Mhammed Chraibi, *Policy-Based Security Management in the Cloud*
- Asmae Khaldoun, *Clay-Made Building*
- Abdelghani el Asli, *Development of a Pilot Unit for Conversion of Waste Cooking Oil into Biodiesel*
- Ilham Kissani, *Supporting Lean and Green Supply Chains in Moroccan Companies: Simulation, Modeling, Solutions, and Optimization*

#### **Ecole des Humanités et des Sciences Sociales**

- Said Ennahid, *Architecture for the poor: Housing Projects for Muslim Workers*
- Connell Monette, *Mysticism in the 21st Century*

#### **Ecole de Gestion des Affaires**

- Chihab Benmoussa, *Knowledge Management in Morocco: Opportunities and Barriers*

## 2. Projets financés par l'extérieur

Title	Author(s)	School	Publication/ Publisher
<i>Recrutement, accueil et intégration des étudiants internationaux: Cas de l'université du Québec à Chicoutimi</i>	A. Hassi	SBA	Presses Académiques Francophones, Germany, 2012
<i>Employee Training in Morocco: Insights and Reflections</i>	A. Hassi	SBA	Rabat: Net Publishing, 2012
<i>Catastrophic Bliss</i>	M. Hardy	SHSS	Lewisburg: Bucknell Univ. Press. 2013
<i>The Foundations of Moroccan Foreign Policy</i>	J. Kalpakian T. Baida	SHSS	Portland: Sirius Academic Press, 2013
<i>Teaching Arabic for Non-native Speakers: Listening Skills through Practice (in Arabic)</i>	M. Bounejma	SHSS	Anfoprint t - Lido Fez, 2013
<i>'Labor and Health Economics in the Mediterranean Region: Migration and Mobility of Medical Doctors'</i>	A. Driouchi et al.	IEAPS	IGI-Global, Pennsylvania, USA, 2013
<i>'ICTs for Health, Education, and Socioeconomic Policies: Regional Cases'</i>	A. Driouchi	IEAPS	

## ANNEX 3 : Livres et chapitres de livres

### Livres

Title	Author(s)	School	Publisher
<i>Analysis of Quality in a Higher Education Institution: AUI, Morocco</i>	A. Legrouri		Beirut, Lebanon: UNESCO, 2013
<i>Education for Sustainable Development in Morocco</i>	A. Legrouri, K. Sendide		Paris: UNESCO, 2013
<i>Violence, the Bitit Canal and the Nile Basin: An asymmetric comparison</i>	J. Kalpakian, A. Legrouri et al		Dordrecht: InTech, 2012
<i>Globalization and Culture: The Three H Scenarios</i>	A. Hassi, G. Storti	SBA	Dordrecht: InTech, 2012
<i>Hassani Arabs in the Azawad: Barabish Relations with Tumbuktu</i>	J. Shoup	SHSS	Paris; L'Hamattan and Yeredon., 2012
<i>Ifrane : d'un centre colonial de villégiature à un chef-lieu de province</i>	A. Marzouk	SHSS	N Gesellschaft, Bayreuth, Germany
<i>Secularism, the Secular, and Secularization</i>	J. Gunn	SHSS	Madrid: Iberoamerican/ Vervuert, 2013
<i>The Monstrous Hero (or Monster-as-Hero): a Celtic Motif in Contemporary Literature</i>	C. Monette	SHSS	Dublin: Four Courts Press, 2013

### Chapitres de livres

	2011-2012	SSE	SBA	SHSS	LC	
A	Salary cost of credit sold	997.32	771.75	904.13	1,034.82	
B	Cost- school credit sold	1,560.67	823.25	1,085.73	1,367.35	
C	Total cost of credit sold	2,686.76	1,795.06	2,080.68	2,242.72	
D	Cost-school Bachelor degree	210,691.01	106,199.55	136,802.41		
E	Total cost of Bachelor degree	362,711.98	231,562.95	262,165.91		
F	Cost-school Master degree	43,698.88	32,06.84	38,000.67		
G	Total cost Master degree	75,229.15	70,007.40	72,823.86		
J	Bachelor margin/total cost (Price – C)	Moroccan students	- 886.76	4.94	- 280.68	- 442.72
		International students	13.24	904.94	619.32	457.28
K	Master margin/ total cost (Price – C)	Moroccan students	- 436.76	454.94	169.32	7.28
		International students	688.24	1,579.94	1,294.32	1,132.28

## **ANNEXE 4 : Congrès et ateliers organisés par l'Université**

- *Sixth International Arabic Linguistics Symposium*, Juin 2013
- *First Annual Leadership Conference: Leadership in Strategic Planning for Realizing Extraordinary Results*, Juin 2013
- *Second Edition of e-Learning Forum*, Juin 2013
- *Tenth ACS/IEEE International Conference on Computer Systems and Applications, with the Arab Computing Society (ACS)*, Mai 2013
- *First Meeting on Training in Renewable Energies in the Mediterranean, with the Mediterranean Institute of Renewable Energies*, Mai 2013
- *International Conference on African Digital Libraries and Archives*, Mai 2013
- *Sixth International Conference on Migration and Development, World Bank & Ministry of Moroccans Living Abroad*, Mai 2013
- *E-Week 13 Robotic & Electro-Mechanic*, Mai 2013
- *The 2013 Leader of the Year Award*, Mai 2013
- *Morocco: History, Culture, and Politics Lecture Series*, Avril 2013
- *National Forum of University Entrepreneurship*, Avril 2013
- *The International Space Apps Challenge, with the National Aeronautics and Space Administration (NASA)*, Avril 2013
- *Sports Symposium on University Sports in Morocco: Expectations and Reality*, Mars 2013
- *Microsoft Open Day at AUI*, Février 2013
- *Workshop on Biomass and Biogas, with GIZ Germany and ADEREE*, Novembre 2012
- *Symposium on Decentralization, Extended Regionalization and the Human Capital: Perspectives, Challenges, and Leading Practices*, Novembre 2012
- *Workshop on International Relations Theory – Views Beyond the West*, Octobre 2012
- *Collaborative Workshop to Innovate, Accelerate, and Integrate Your Entrepreneurship Program*, Septembre 2012
- *Dissemination Workshop: Participative and Adaptive Experimentation of Management Models for Forestry Resources in the Atlas Mountains*, Septembre 2012

### **Planifié**

- *First Global Conference on Public Policy and Administration in the Middle East: Sound Governance, the Key to Peace and Prosperity in the Middle East*, Novembre 2013



**ANNEXE 5 : Données financières****Prix de revient et prix de vente d'un crédit (MAD)**

Budget	2012-2013	2012-2013	2013-2014
	Forecast	Implementation	Forecast
Total revenue	239,854,000	245,038,000	260,105,000
Operating budget	220,872,000	225,400,000	249,065,000
Revenues – operating expenses	18,982,000	19,638,000	11,040,000
Investment budget	95,242,000	88,148,000	58,550,000

**Financement du budget (MAD)**

Revenue surplus over operating expenses	18,982,000	19,638,000	11,040,000
Loan from MHIA	40,000,000	10,000,000	
Bank loan			20,000,000
Savings of the University	36,260,000	58,510,000	27,510,000
<b>TOTAL</b>	<b>95,242,000</b>	<b>88,148,000</b>	<b>58,550,000</b>

**Financement des Investissements (MAD)**

Excédent des recettes sur charges de fonctionnement	18.982.000	19.638.000	11.040.000
Emprunt au MAIH	40.000.000	10.000.000	
Emprunt bancaire			20.000.000
Appel à l'épargne de l'Université	36.260.000	58.510.000	27.510.000
<b>Total</b>	<b>95.242.000</b>	<b>88.148.000</b>	<b>58.550.000</b>

**Ressources financières: État des revenus et des dépenses (USD)**

FISCAL YEAR ENDS	2010-2011	2011-2012	2012-2013
TUITION & FEES	\$ 14 840 339,83	\$ 14 551 263,25	\$ 15 127 528,40
ROOM AND BOARD	\$ 2 409 666,17	\$ 2 318 692,80	\$ 2 345 122,56
LESS: FINANCIAL AID	\$ -2 362 461,95	\$ -2 149 107,07	\$ -2 128 148,05
<b>NET STUDENT FEES</b>	<b>\$ 14 887 544,05</b>	<b>\$ 14 720 848,98</b>	<b>\$ 15 344 502,91</b>
GOVERNMENT GRANTS & CONTRACTS	\$ 4 937 764,84	\$ 4 539 130,48	\$ 4 269 230,80
PRIVATE GIFTS, GRANTS & CONTRACTS	\$ -	\$ 424 516,85	\$ 188 429,98
OTHER AUXILIARY ENTERPRISES	\$ 5 314 001,93	\$ 5 452 438,30	\$ 6 190 766,02
ENDOWMENT INCOME USED IN OPERATIONS			
OTHER REVENUE (specify):	\$ 981 853,21	\$ 1 084 285,86	\$ 1 034 821,25
<b>NET ASSETS RELEASED FROM RESTRICTIONS</b>			
<b>TOTAL OPERATING REVENUES</b>	<b>\$ 26 121 164,03</b>	<b>\$ 26 221 220,47</b>	<b>\$ 27 027 750,96</b>
<b>OPERATING EXPENSES</b>			
INSTRUCTION	\$ 8 553 112,72	\$ 8 056 129,87	\$ 9 000 150,51
RESEARCH	\$ 699 716,99	\$ 1 092 802,86	\$ 1 029 648,84
PUBLIC SERVICE	\$ 157 276,43	\$ 140 468,44	\$ 156 928,59
ACADEMIC SUPPORT	\$ 1 846 131,86	\$ 2 368 809,80	\$ 2 646 387,91
STUDENT SERVICES	\$ 1 721 873,73	\$ 1 784 775,86	\$ 1 993 916,64
INSTITUTIONAL SUPPORT	\$ 2 029 993,94	\$ 2 722 787,99	\$ 3 041 845,42
FUNDRAISING AND ALUMNI RELATIONS			
OPERATION, MAINTENANCE OF PLANT (if not allocated)	\$ 1 566 843,57	\$ 1 100 243,74	\$ 1 214 514,47
SCHOLARSHIPS & FELLOWSHIPS (Cash refunded by public institutions)			
AUXILIARY ENTERPRISES	\$ 5 456 935,04	\$ 5 316 484,95	\$ 5 939 472,87
DEPRECIATION (if not allocated)	\$ 7 598 170,48	\$ 4 754 827,84	\$ 4 825 200,00
OTHER EXPENSES (specify):	\$ 181 531,59	\$ 74 711,07	\$ 154 774,12
OTHER EXPENSES (specify):	\$ 91 383,82	\$ 75 711,22	
<b>TOTAL OPERATING EXPENDITURES</b>	<b>\$ 29 902 970,17</b>	<b>\$ 27 487 753,64</b>	<b>\$ 30 002 839,38</b>
<b>CHANGE IN NET ASSETS FROM OPERATIONS</b>	<b>\$ -3 781 806,14</b>	<b>\$ -1 266 533,17</b>	<b>\$ -2 975 088,42</b>
<b>NON OPERATING REVENUES</b>			
STATE APPROPRIATIONS (NET)	\$ 123 787,11	\$ 132 954,66	\$ 127 375,91
INVESTMENT RETURN	\$ 5 485 629,37	\$ 2 657 717,99	\$ 2 599 665,54
INTEREST EXPENSE (public institutions)			
GIFTS, BEQUESTS & CONTRIBUTIONS NOT USED IN OPERATIONS			
OTHER (specify):	\$ 2 959,84	\$ 145 389,80	\$ 1 021 411,72
OTHER (specify):			
<b>NET NON OPERATING REVENUES</b>	<b>\$ 5 612 376,33</b>	<b>\$ 2 936 062,44</b>	<b>\$ 3 748 453,17</b>
<b>INCOME BEFORE OTHER REVENUE SEXPENSES, GAINS, OR LOSSES</b>	<b>\$ 1 830 570,19</b>	<b>\$ 1 669 529,28</b>	<b>\$ 773 364,74</b>
CAPITAL APPROPRIATIONS (public institutions)			
OTHER			
<b>TOTAL INCREASE/DECREASE IN NET ASSETS</b>	<b>\$ 1 830 570,19</b>	<b>\$ 1 669 529,28</b>	<b>\$ 773 364,74</b>