

جامعة الأخوين

AL AKHAWAYN
UNIVERSITY



Université Al Akhawayn | Rapport d'activité
2013 – 2014

جامعة الأخوين

AL AKHAWAYN
UNIVERSITY



Université Al Akhawayn | Rapport d'activité
2013 – 2014



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

TABLE DES MATIERES

ABREVIATIONS	9
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHES ET ANNEXES	10
RESUME EXECUTIF	13
INTRODUCTION	15
A. PLANIFICATION STRATEGIQUE ET DEVELOPPEMENT	17
1.Planification stratégique	17
2.Accréditations et assurance qualité	19
3.Gouvernance	19
4.Partenariats et développement	20
B. ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE	21
1.Enseignants	21
2.Recherche et production académique	22
3.Indicateurs académiques	24
4.Conférences et événements	24
C. ETUDIANTS ET VIE ESTUDIANTINE	26
1.Admissions et recrutement des étudiants	26
2.Etudiants inscrits	26
3.Bourses scolaires et aides financières	28
4.Reconnaissance et mesures de soutien aux étudiants	29
5.Caractéristiques internationales	30
6.Vie estudiantine et expériences parascolaires	31
D. SERVICES DE SOUTIEN ACADEMIQUE	34
1.Bibliothèque Mohammed VI	34
2.Service des technologies de l'information	35
3.Centre des technologies d'apprentissage	35
E. FORMATION DES CADRES	37
1.Le centre de formation des cadres	37
2.L'école méditerranéenne de management du e-business.....	37
F. DEVELOPPEMENT ET COMMUNICATION	37
1.Publicité	39
2.Relations publiques et médias	39
3.Le site web	40
4.Bulletins internes et externes	40
5.Articles promotionnels	40

6.Médias sociaux	40
G. IMPLICATION SOCIALE	41
1.Etudiants et développement communautaire	41
2.Centre d'Azrou pour le développement communautaire	41
H. DEBOUCHES ET LAUREATS	
1.Débouchés	43
2.Lauréats	43
I. INITIATIVES SOCIALES POUR LE PERSONNEL	45
J. ECOLE AL AKHAWAYN D'IFRANE	46
1.Rehaussement du niveau	46
2.Gestion et réalisations	46
K. RESULTATS FINANCIERS	47
1. Les résultats provisoires de 2013-2014	47
2. Les budgets 2014-2015	48
3. Mise à niveau des services administratifs	49
CONCLUSION	50
ANNEXES	52

ABREVIATIONS

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

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHES ET ANNEXES

Liste des tableaux

<i>Tableau 1 : Principales réalisations pour 2013-2014</i>	17
<i>Tableau 2 : Répartition des enseignants par unités académiques</i>	22
<i>Tableau 3 : Production scientifique pour 2013-2014</i>	23
<i>Tableau 4 : Nombre d'étudiants des cinq derniers semestres d'Automne</i>	27
<i>Tableau 5 : Répartition des étudiants (Automne 2013)</i>	28
<i>Tableau 6 : Distribution des aides financières (Automne 2013)</i>	29
<i>Tableau 7 : Evolution du fonds d'aide à la mobilité</i>	30
<i>Tableau 8 : L'expérience internationale des étudiants de l'Université et des étudiants internationaux visiteurs</i>	31
<i>Tableau 9 : Principaux événements organisés par les clubs d'étudiants</i>	31
<i>Tableau 10 : Répartition des étudiants par type de résidence (Automne 2013)</i>	33
<i>Tableau 11 : Sessions de formation offertes par l'EEC</i>	37
<i>Tableau 12 : Nombre d'étudiants et recettes générées (Automne 2013)</i>	38
<i>Tableau 13 : Couverture médiatique de l'Université</i>	39
<i>Tableau 14 : Principales activités du centre d'Azrou (Automne 2013)</i>	40

Liste des graphes

<i>Fig. 1 : Progrès du plan stratégique 2010-2014 à mai 2014</i>	18
<i>Fig. 2 : Répartition des notes – Session d'Automne 2013</i>	24
<i>Fig. 3 : Evolution des inscriptions aux semestres d'Automne depuis 1996</i>	27

Liste des annexes

<i>Annexe 1 : Liste des projets de recherche</i>	52
<i>Annexe 2 : Livres et chapitres de livres</i>	54
<i>Annexe 3 : Congrès et ateliers organisés par l'Université</i>	56
<i>Annexe 4 : Rapport des Auditeurs pour 2012-2013</i>	57
<i>Annexe 5 : Budgets 2013-2014 et 2012-2013</i>	60
<i>Annexe 6 : Budget 2013-2014 vs Budget prévisionnel 2014-2015</i>	60

Annexe 7 : Réalisé vs Budgétisé 2013-2014 – Budget de fonctionnement 61
Annexe 8 : Réalisé vs Budgétisé 2013-2014 – Budget d'investissement 61
Annexe 9 : Exploitation prévisionnelle 2013-2015 62

RESUME EXECUTIF

La communauté académique prend à cœur les mots « Excellence et Identité », et l'année académique 2013-2014 fut l'une des plus productives depuis la création de l'Université. Le plan stratégique actuel 2009-2014 étant dans sa phase finale, l'Université se tourne déjà vers l'avenir avec son prochain plan, baptisé « Vision 2020 ».

L'indicateur le plus important de sa réussite est la poursuite de la politique d'accréditation institutionnelle avec l'Association de New England pour les Ecoles et les Universités (NEASC), l'Université se préparant pour son avant-dernière évaluation en novembre 2014. En mai 2014, l'Université a accueilli le Professeur David Finney, Président de Champlain Collège, qui conduira le comité d'évaluation durant sa visite sur le terrain en novembre 2014.

L'état d'avancement global du plan stratégique actuel a été évalué à 83% des objectifs finaux, sur la base du logiciel Balanced Score Card (BSC). En termes de gouvernance, le Conseil Académique a validé plusieurs nouvelles formations et règlements académiques et a initié une revue générale du règlement intérieur du corps académique.

L'Université accorde une priorité à la recherche et aux publications et encourage les enseignants et les étudiants à prendre part à ces activités tant sur le plan national qu'international. Durant l'année 2013-2014, les enseignants de l'Université ont produit 5 livres, 46 publications et actes de congrès et participé à 92 congrès. De plus, les enseignants ont bénéficié de financements externes pour 15 projets de recherche et de développement, 23 projets étant actuellement financés par le fonds de recherche et le fonds présidentiel pour l'innovation de l'Université.

L'Université a atteint avant les délais son objectif d'inscrire 2000 étudiants ; l'année 2013-2014 ayant connu l'inscription record de 2039 étudiants, également répartis entre les deux sexes. Durant le semestre d'Automne 2013, l'Université a inscrit le nombre le plus élevé de nouveaux étudiants (416) de son histoire. De ceux-ci, 55% sont de sexe féminin, 35% débute le programme académique régulier alors que 65% sont placés dans le Centre de Langues.

Afin de loger la population d'étudiants en augmentation, l'Université a construit un nouveau bâtiment résidentiel en août 2013. De plus, l'Université est en train à la fois de convertir l'hôpital en centre de conférences et de formation des cadres et d'étendre les infrastructures sportives. L'Université débutera la construction d'un nouveau bâtiment académique à l'été 2014, afin d'accompagner le développement de l'Université dans le cadre du plan dit « vision 2020 ».

Avec 147 enseignants (dont 129 à temps plein) et 2039 étudiants, le taux d'encadrement est de 13,9 alors que la moyenne globale par classe est de 19,3, avec une moyenne basse de 6,42 pour les classes de Master. Plusieurs classes de première année (Fondation pour le Succès Académique et Centre de Langues) sont de taille

réduite afin de permettre les interactions nécessaires, la supervision du travail en laboratoire et le suivi de l'enseignant. Grâce à la proximité et au suivi du progrès des étudiants, le taux de réussite dans l'ensemble des matières est de 88% avec 35% de l'ensemble des notes étant des « A ». Ainsi, 1,63% des étudiants sont placés sur la liste du Président suite à l'obtention d'une note A dans l'ensemble des matières. De plus, 9,87% des étudiants ont obtenu au moins 3,5/4 de moyenne pondérée (GPA) durant leur semestre et sont ainsi placés sur la liste du Doyen.

Durant l'année 2013-2014, en dépit de l'augmentation des coûts des avantages sociaux, du fuel et d'autres articles, l'Université devrait équilibrer son budget d'ici le 31 juillet 2014. Ceci est dû à l'augmentation des recettes d'exploitation de MAD 220,4 millions à MAD 230,5 millions, et des autres recettes de MAD 47,5 millions à MAD 50,7 millions. La marge d'exploitation reste cependant négative à MAD -38 millions contre MAD -36,5 millions l'année dernière. Les comptes devraient s'améliorer durant l'année prochaine 2014-2015 suite à l'augmentation prévue des recettes d'exploitation de 9,6%, à une réduction de 33% du déficit d'exploitation (MAD 25,5 millions contre MAD 38 millions) et à un revenu net de MAD 14 millions contre MAD 12 millions cette année.

Ce rapport fournit une vue d'ensemble de l'année académique 2013-2014, et souligne les principales réalisations de l'Université, ainsi que les démarches à entreprendre dans la conception et le développement du prochain plan stratégique.

INTRODUCTION

Le présent rapport donne une vue d'ensemble des principales réalisations, développements et défis de l'Université durant l'année académique 2013-2014.



Promotion 2014, Membres du Conseil des Administrateurs, et responsables de l'Université. Juin 2014.

En ce qui concerne la **Planification Stratégique et le Développement**, ce rapport présente l'état de réalisation du plan stratégique, ainsi que la gouvernance de l'Université par le biais du Conseil Académique et du Conseil Consultatif Administratif. Le rapport aborde également les progrès en cours en vue de l'accréditation institutionnelle complète par le NEASC, ainsi que les nouveaux partenariats significatifs établis par l'Université.

La partie du rapport consacrée à l'**Enseignement** et la **Recherche** présente les projets de recherche et les publications des enseignants. Cette section présente également les conférences, et autres **événements** et ateliers que l'Université a organisés ou auxquels elle a participé.

Dans le volet **Etudiants et Vie Estudiantine**, l'engagement de l'Université vers l'excellence et l'identité est démontré par les réalisations de ses étudiants. Le rapport passe en revue les principales données concernant les affaires estudiantines ainsi que l'admission et le recrutement des étudiants. La section comprend les activités estudiantines et les services de soutien proposés par les différentes unités ainsi

que l'Institut de Développement du Leadership, et le Programme d'Excellence de l'Université (*Honors Program*).

Le **Service de Soutien Académique** présente la Bibliothèque Mohammed VI, le Centre des Technologies d'Apprentissage et le Service des Technologies d'Information. A travers le renforcement continu de ces services, l'Université est en mesure de soutenir les enseignants et les étudiants dans leurs travaux et activités académiques, et ce au niveau des meilleures universités internationales.

La section de **Formation des Cadres** présente l'offre de qualité de l'Université relative à la formation professionnelle, continue et exécutive. Cette offre se décline via le Centre de Formation des Cadres qui continue d'être une source de revenu importants pour l'Université.

Le rapport dans son volet **Développement et Communication** décrit les principales initiatives prises afin de mieux faire connaître l'Université lors de forums nationaux et internationaux. Le rapport examine également la communauté des **lauréats** de l'Université et les activités dans lesquelles ils sont impliqués.

L'**Implication Sociale** est un domaine dans lequel l'Université se différencie des autres Universités nationales en développant chez les étudiants le sens de la responsabilité sociale ; chaque étudiant étant tenu d'effectuer un travail d'intérêt général. Le rapport examine les principaux types de services rendus en 2013-2014 par les étudiants, et présente l'apport de l'Université à travers le Centre d'Azrou pour le Développement Communautaire.

La section concernant l'**Ecole Al Akhawayn d'Ifrane** (ASI) présente les réalisations académiques, parascolaires et sociales de l'école, basée sur un modèle éducatif américain, et ce aux niveaux préscolaire, maternelle, primaire et secondaire.

Pour ce qui est des **Initiatives Sociales pour le Personnel**, le rapport présente les principales mesures visant à encourager la motivation professionnelle et sociale des employés.

Le rapport conclut sur les **Résultats Financiers** et présente une vue d'ensemble de la situation financière de l'Université sur la période 2013-2014.

En conclusion, ce rapport présente une vue d'ensemble des principales activités de l'Université et ses principales données. Il propose également des pistes d'amélioration et de développement pour l'année académique 2014-2015.

A. PLANIFICATION STRATEGIQUE ET DEVELOPPEMENT

1. Planification stratégique

L'Université, ayant presque achevé la quatrième année de son plan stratégique, renforce sa planification stratégique à travers un plan de communication sur les progrès réalisés et les domaines d'amélioration. En plus de la communication directe, à travers les représentants institutionnels tel que le Conseil Consultatif Administratif (AAC) et le Conseil Académique (AC), des résumés exécutifs relatant les progrès sont rendus publics sur le site de l'Université.

Le plan stratégique arrivant à son terme, le président a fixé deux priorités pour l'année en cours: lancer un « Brainstorming » incluant le management, les enseignants et le personnel sur la « vision 2020 », et mettre à jour le rapport d'auto-évaluation en vue de la visite de la NEASC à l'Automne 2014.

Concernant les objectifs du plan stratégique, un aperçu des principales réalisations est présenté dans le tableau 1:

Table1 : Les principales réalisations pour 2013-2014

Priorités	Principales réalisations
Le renforcement du modèle éducatif nord-américain	Plusieurs ateliers sur l'enseignement et l'apprentissage (42), ateliers de gestion de carrières pour étudiants, différentes cérémonies célébrant l'excellence, multiples expériences d'apprentissage et de développement des étudiants, renforcement des « meilleures pratiques » en gouvernance (réunions du AC et de l'AAC, gestion des conflits, implémentation des principes comptables des universités US, renforcement du modèle US à ASI, plus d'opportunités de développement pour les enseignants et les employés.
Accréditations et Assurance Qualité	Adhésion à la NEASC, achèvement du rapport d'auto-évaluation en prévision de la visite à l'Automne 2014, revue/mise à jour des rapports des unités académiques (ABET pour SSE, CEA pour le LC), renouvellement de l'accréditation de SBA pour trois années, visite de l'équipe CEA au LC, validation externe par SHSS, réorganisation du département DevCom (nouveau site web, sous-traitance, nomination d'un directeur), édition d'un nouveau manuel de l'enseignant.
Croissance et développement	Programmes orientés vers de nouveaux marchés (commerce international, certificats offerts par le EEC), nombre d'étudiants, bâtiments résidentiels (le bâtiment 39 est opérationnel), la transformation de l'hôpital en centre de conférence pour le EEC a atteint un niveau de réalisation de 50-60%, projet de construction d'un bâtiment académique 8B devant débuter au dernier trimestre 2014, extension des infrastructures sportives.

Internationalisation de l'Université	Participation et adhésion à des réseaux internationaux (30), participation à des ateliers et conférences internationales, attractivité vis-à-vis du corps professoral étranger, des étudiants et du personnel, membre du programme Erasmus Mundus, 60% de la promotion 2014 a eu une expérience à l'étranger.
Stabilité financière	Révision du contrat d'électricité avec l'ONEE afin d'optimiser la consommation, étude pour l'utilisation de l'énergie solaire pour la production d'eau chaude, obtention de fonds nationaux et internationaux pour la recherche et la mobilité (18 millions MAD), les activités de EEC doivent générer un chiffre d'affaires de 17 millions MAD, équilibre budgétaire.
Leadership éducatif et innovation	Le LDI a inscrit 18 nouveaux étudiants, en a diplômé 69 depuis 2009, développement de cours de e-learning, ateliers sur les technologies d'enseignement et d'apprentissage, classes intelligentes, augmentation des cours utilisant des outils technologiques, 2 ateliers nationaux sur le e-learning, davantage d'outils de communication et 55 nouvelles sessions d'apprentissage à la bibliothèque Mohamed VI, les enseignants ont participé à plusieurs conférences/séminaires sur la réforme de l'éducation, l'amélioration et l'innovation.
Développement du capital humain	Amélioration de la couverture médicale pour le personnel et le corps enseignant, nouveau portail RH pour la gestion du personnel, 13 membres du personnel sur 22 sont déclarés « professionnel administratif certifié », plus de 119 employés suivent le programme Microsoft IT Academy, programme d'alphabétisation du personnel. 344 membres du personnel ont bénéficié de programmes de développement (75%). Participation de 80 enseignants et 28 professeurs d'ASI à des conférences/ateliers (ratio global de 73%), revue du système d'évaluation de la performance avec l'AAC, mise en place du plan CIMR pour le personnel et les enseignants.

Au terme de la session de printemps 2014, l'état d'avancement global du plan stratégique a été évalué à 83 pourcent des objectifs, sur la base de l'outil Balanced Score Card (BSC).

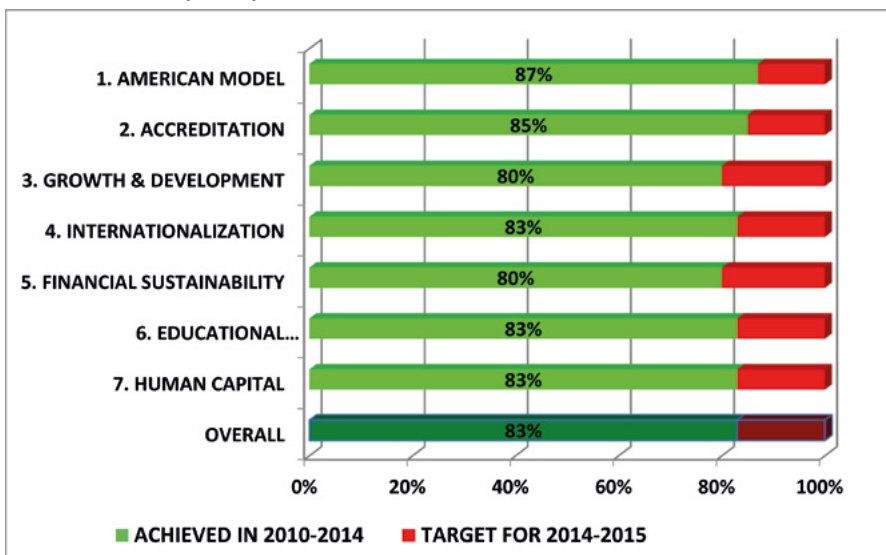


Fig.1 : Progrès du plan stratégique 2010-2014 à Mai 2014

2. Accréditations et assurance qualité

Ayant décroché le statut de *Candidat* auprès du NEASC en décembre 2012, la politique d'accréditation au niveau de l'Université s'est poursuivie en 2013-2014 par la révision du rapport d'auto-évaluation en prévision de la revue biennale prévue en Novembre 2014. L'objectif de cette revue durant la phase de candidature est de vérifier si l'Université continue de remplir les *critères de candidature* et à réaliser des progrès vers l'accréditation finale. La réussite de cette revue ouvrira la voie à l'Université en vue de passer une revue finale fin 2016 ou début 2017. Les travaux sur le rapport d'auto-évaluation en prévision de la revue biennale connaissent un progrès soutenu ; un avant-projet de rapport ayant été complété suite aux travaux de six sous-comités chargés de traiter les onze standards de NEASC ainsi que le comité de pilotage composé des présidents des sous-comités et des co-présidents du comité de pilotage.

Au niveau académique, le Centre de Langues (LC) est actuellement en phase d'évaluation en vue du renouvellement de son accréditation CEA. L'École de Gestion des Entreprises (SBA) a récemment connu le renouvellement de son accréditation EPAS suite au succès de son évaluation. De plus, SBA prépare son auto-évaluation en vue d'une candidature à l'AACSB aux USA. Enfin, L'École des Sciences et d'Ingénierie (SSE) a récemment soumis à ABET un rapport sur l'état d'avancement de l'implémentation de l'éthique dans les cours d'informatique et le développement professionnel de quelques enseignants.

3. Gouvernance

Durant l'année 2013-2014, le Conseil Académique (AC) s'est réuni cinq fois. Cette année a connu un effort important de la part du Conseil pour développer différentes procédures en vue d'un meilleur alignement de l'Université avec les standards internationaux, les critères d'accréditation, ainsi que le plan stratégique de l'Université. Six nouveaux membres du conseil ont été élus avec le président réélu durant l'Automne 2013. En termes de validation des nouvelles orientations et programmes, l'AC a validé de nouvelles procédures de communication et de reporting, de nouvelles politiques sur la participation aux congrès et le congé sabbatique, ainsi qu'un nouveau Master en développement des ressources humaines et une nouvelle concentration mineure en développement des ressources humaines nationales.

Le Conseil Consultatif Administratif (AAC) a été créé en 2012 et agit en tant qu'entité de gouvernance de l'Université en charge de conseiller le président sur les sujets relatifs au personnel. Les trois comités du Conseil ont organisé plusieurs réunions afin d'élaborer des projets qui sont en cours de finalisation. Le Comité Procédures et Régulation a débuté ses travaux en passant en revue la documentation existante concernant les procédures, et a proposé un nouveau modèle de rédaction de celles-ci. Le Comité de Développement et d'Évaluation du personnel a présenté un cadre

d'évaluation en lien avec les opportunités de développement offertes au personnel. Le Comité Communication élabore des propositions qui concernent à la fois la communication interne et la communication externe. Ces derniers mois, l'AAC a tenu plusieurs réunions hebdomadaires durant lesquelles les responsables de département ont présenté leurs propositions pour une meilleure visibilité et mobilité des carrières du personnel ainsi que des opportunités de développement.



De gauche à droite: Président de la faculté Myongji à Séoul, Président de AUI, Ambassadeur de la Corée du Sud au Maroc, et Directeur de la KOICA lors de la signature d'accords de coopération.

4. Partenariats et développement

L'Université a signé de nouveaux accords de coopération avec les universités de New England dans le Maine, New Haven dans le Connecticut, et Allegheny College en Pennsylvanie aux Etats-Unis. Les accords renouvelés concernent les universités suivantes :Binghamton, Idaho State, Washington, Idaho, Texas à Austin et San Diego.

L'Université a signé un accord de partenariat exclusif pour le Maroc avec Semester at Sea, une ONG rattachée académiquement à l'Université de Virginie, avec Casablanca comme destination permanente. L'Université sera en charge de la communication, le recrutement et l'orientation de tout étudiant marocain désirant adhérer au programme. L'accord permet la prise en charge à travers une bourse d'étude complète d'un seul étudiant de l'Université en échange de l'inscription de quatre étudiants ou équivalent plein temps.

La collaboration avec des dizaines d'autres universités sont intensifiées de sorte que les étudiants de l'Université puisse avoir davantage d'accès à des institutions de renom, telles que Stanford, Yale, King's College de Londres, Utrecht et McGill.

Un accord a été trouvé avec le département d'apprentissage humain et organisationnel de l'Université George Washington (GWU) pour que des **étudiants à fort potentiel** puissent obtenir le Master en développement des ressources humaines de GWU après une année d'études à plein temps.

Les amis de AUI, une **œuvre de** charité récemment constituée dans l'état du Delaware, a tenu sa première réunion à Washington DC durant laquelle certains sujets tel que le règlement intérieur et un plan d'action furent discutés.

B. ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE

1. Enseignants

Afin de répondre aux standards internationaux en termes d'accréditation, l'Université recrute la majorité de ses enseignants (129) à temps plein (84.9%). De ceux-là, 78.1 pourcent exerçant dans les écoles sont titulaires d'un doctorat. Alors que la vaste majorité des enseignants du Centre de Langue sont des assistants (Lecturer), ceux des écoles se répartissent entre les différents grades comme suit : 5% de professeurs, 21% de professeurs associés, 38% de professeurs assistants et 36% d'assistants. Des enseignants vacataires ou à temps partiel sont recrutés pour couvrir des matières spécifiques ou ne nécessitant pas de recrutement à plein temps. Leur taux a plus que doublé cette année (15,1%) comparé à l'année dernière (7,2%). L'évaluation des enseignants pour la promotion au sein d'un grade est effectuée tous les deux ans. L'auto-évaluation soumise par l'enseignant est analysée par un comité élu par ses pairs qui fait une recommandation au Doyen/Directeur. La décision concernant la promotion est validée par le VPAA et le Président. La promotion au grade supérieur nécessite une production scientifique en plus d'un excellent enseignement et service à l'Université.

La diversité du corps enseignant est une importante richesse pour l'Université comme le démontre le Tableau 2 :

Tableau2 : Répartition des enseignants par unités académiques

Ecole / Centre	Total	Statut	Diplôme	Genre	Nationalité		
		Plein Temps	Doctorat	Femmes	Marocains	Internatinaux	Bi-nationaux
SBA	28	25	18	4	8	8	9
SHSS	51	46	36	12	11	28	7
SSE	42	34	28	7	14	5	15
Poucen- tage		86,8%	78,1%	21,9%	31,4%	39,0%	29,5%
LC	31	24	1	9	5	14	5
Poucen- tage		77,4%	4,2%	37,5%	20,8%	58,3%	20,8%
TOTAL	152	129	83	32	38	55	36

2. Recherche et production académique

Depuis sa création, l'Université a toujours valorisé la recherche et la production scientifique de ses enseignants et étudiants. Plusieurs types de fonds, ainsi qu'une allocation annuelle de participation aux congrès, sont mis à la disposition des enseignants. De plus, ceux-ci sont encouragés à postuler à des financements externes, avec le soutien de l'administration. Ces mesures incitatives se sont retrouvées couronnées de succès, comme le montre le nombre important de projets financés par des ressources externes. La liste des projets nouveaux et en cours se trouve en Annexe 1. La production académique durant l'année 2013-2014 est donnée dans le tableau 3 et une liste de certaines publications est donnée en Annexe 2. Les enseignants de l'Université ont donné plusieurs présentations et participé à des congrès et ateliers tant au niveau national qu'international.

Tableau 3 : Production scientifique pour 2013-2014

	SHSS	SBA	SSE	LC	IEAPS	Autre	Total
Livres	2	1	-	-	3		6
Chapitres, articles	20	14	3	-	3		40
Présentations à des congrès	3	9	8	3	3		25
Actes de congrès	-	1	2	3	-		6
Participation à des congrès et ateliers	42	15	13	4	2		67
Evènements organisés	51	32	26	6	2	5	122
Financement externes	1	2	11	-	1		15
Thèses- Projets	3	22	23	-	2		50
Brevets déposés et en cours	-	-	3	-	-		3

L'Institut d'Analyse Economique et d'Etudes Prospectives (IEAPS) :

L'Institut a publié deux livres durant le printemps 2014 avec l'éditeur américain IGI-GLOBAL. Les livres publiés ont pour titre « L'économie du travail et de la santé dans la région méditerranéenne : migration et mobilité des médecins » et « Les politiques de développement de l'économie du savoir dans le monde arabe ». En parallèle, l'IEAPS a monté un projet sur l'économie des écosystèmes en partenariat avec le Programme des Nations-Unies pour l'Environnement.

L'Institut de Recherche en Sciences Sociales (ASSRI)

L'ASSRI a lui aussi été actif sur plusieurs fronts. Ses trois unités de recherche en politiques nationales et internationales, sur les problématiques liées aux femmes et sur le développement, ont concentré leurs efforts sur la recherche de financements tout en continuant les projets déjà entamés. Le Plan Communal de Développement de la Province d'Ifrane est dans sa phase finale. L'échange de visites entre le Centre H.R. Clinton pour l'Autonomisation des Femmes de l'ASSRI et la « US Middle East Partnership Initiative » (MEPI) concernant la mise en place d'un réseau national d'ONGs a abouti à une allocation de recherche s'élevant à 1,5 MMAD pour s'occuper des questions de la femme et du développement. D'autres démarches avec « Creative Associates » basée à Washington DC visent à préparer un partenariat pour une soumission à un grand projet de recherche de l'USAID sur l'emploi des jeunes au Maroc. Un autre projet sur l'analyse des cursus et des manuels des trois premières années de l'école primaire a été conclu avec le « Research Triangle Institute » (RTI) et sera financé par l'USAID (611,000 MAD). Finalement, ASSRI a organisé plusieurs colloques et journées d'études

parmi lesquels on peut citer ceux sur la crise syrienne, la crise ukrainienne de la Crimée et l'assassinat de Kennedy. La nouvelle géopolitique du Maroc et celle en Afrique ont fait l'objet de deux tables rondes auxquelles ont participé des diplomates marocains, l'Institut Royal des Etudes Stratégiques et des participants de l'administration et du monde des affaires.

3. Indicateurs académiques

Avec 147 enseignants (Equivalent Temps Plein) et 2,039 étudiants, le taux d'encadrement se situe à 13,9, alors que la moyenne globale par classe est de 19,3, avec une moyenne basse de 6,43 pour les classes de Master. Plusieurs classes de première année (Fondation pour le succès académique et Centre de Langues) sont de taille réduite afin de permettre les interactions nécessaires, la supervision du travail en laboratoire et le suivi par l'enseignant. Un certain nombre d'initiatives ont été menées afin d'aider les jeunes étudiants dans leur transition du lycée à l'Université. Certaines ont été prises par le Comité des Nouveaux Etudiants : Un système de détection et d'assistance aux étudiants identifiés à risque et susceptibles d'échouer durant leurs deux premiers semestres à l'Université. A l'opposé, le taux de réussite dans l'ensemble des cours est de 88%, 35% de l'ensemble des notes étant des « A ». Ainsi, 1,63 pourcent des étudiants sont placés sur la liste du Président suite à l'obtention d'une note A dans l'ensemble des cours. De plus, 9,87 pourcent des étudiants ont obtenu au moins 3,5/4 de GPA durant leur semestre et sont ainsi placés sur la liste du Doyen.



Fig. 2 : Répartition des notes – Session d'Automne 2013

4. Conférences et événements

Durant l'année académique 2013-2014, AUI a accueilli un nombre important de conférences et d'ateliers, et ce dans des disciplines variées (des exemples significatifs sont présentés en Annexe 3). Son Excellence Lahcen Daoudi, Ministre de l'Enseignement

Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres, a déclaré Ifrane comme « capitale nationale du e-learning » dans son discours d'ouverture lors de la journée d'études sur « Le e-learning et l'enseignement à distance au Maroc : Etat des lieux et perspectives d'avenir ». De même, en avril 2014, l'Université a organisé une table ronde lors de la journée de l'Afrique sous le thème « Les objectifs du millénaire pour le développement : le rôle du Maroc » à laquelle ont participé des ambassadeurs, décideurs et chercheurs venus du Maroc et de différents pays africains.

De plus, l'Université s'emploie à accueillir de prestigieux intervenants issus des milieux professionnels et académiques divers tel que M.le Ministre Lahcen Daoudi ; S.E Rupert Joy, Ambassadeur de l'Union Européenne au Maroc ; S.E. Ambassadeur Mohamed Belmahi ; S.E. Ambassadeur Aziz Mekouar ; Professeur Mohamed Chtatou de l'Organisation Islamique pour l'Education, les Sciences et la Culture (ISESCO) ; et Samir Benmakhlouf, PDG de Microsoft-Maroc.



L'Université Al Akhawayn a accueilli des intervenants des milieux académique, professionnel, politique.

C. ETUDIANTS ET VIE ESTUDIANTINE

1. Admissions et recrutement des étudiants

Suite à la session d'examen d'entrée de novembre 2013, 103 candidats furent inscrits pour débiter les cours en janvier 2014. Lors de la session d'avril 2014, 853 candidats ont passé les examens du GAT et 584 ont été admis.

L'Université a mené plusieurs actions de communication à travers le pays durant l'année. Ces actions incluent la participation à des forums régionaux, nationaux et internationaux, des visites de lycées par des étudiants, l'organisation d'une journée portes-ouvertes sur le campus, l'envoi de 3.548 e-mails et 960 SMS à des étudiants potentiels, l'envoi de 40.000 e-mails par le biais d'un prestataire de services. L'Université a installé son stand dans 12 forums de recrutement : Rabat (deux fois), Casablanca (deux fois), Agadir, Tanger, Marrakech, El Jadida, Beni Mellal, Oujda, Laayoune et Dakhla. Le stand de l'Université lors de la foire étudiante de Riyad en Arabie Saoudite, a été visité par plus de 20.000 personnes. De plus, 112 étudiants représentant l'Université ont rendu visite à 248 lycées dans 30 villes afin de fournir des informations sur l'Université. Le nombre de lycées visités a augmenté de 40 pourcent cette année. L'Université fut également représentée lors des « Forums des Métiers » organisés par des lycées français au Maroc. L'Université a de plus participé à une tournée africaine pour participer à des foires étudiantes dans quatre capitales: Dakar, Abidjan, Brazzaville et Libreville.

Pour ce qui est de la campagne média, des annonces furent placées comme suit:

- Quatre annonces sur Radio Medi1 ;
- Communication sur Facebook (Page des Admissions) ;
- Annonces sur le site internet d'Al Manara et Facebook.

De plus, de nouveaux supports marketing ont été développés : Flyers, roll-ups, pop-ups et bannières.

2. Etudiants inscrits

L'Université a atteint une année son objectif d'inscrire 2.000 étudiants avant les délais, avec le record de 2.039 étudiants, également répartis entre les deux sexes. Afin d'accompagner ce développement, l'Université a achevé la construction du nouveau bâtiment résidentiel en fin juin 2013. Elle est en train d'étendre les infrastructures sportives et lancera bientôt la construction d'un nouveau bâtiment académique.

La session d'Automne 2013 a connu le plus grand nombre de nouveaux inscrits

(416) répartis de la manière suivante: 55% sont de sexe féminin;35% débutent le programme académique régulier alors que 65% sont placés dans le Centre de Langues; 84% sont issus de lycées privés; 60% ont décroché le "Baccalauréat" avec mention *Très Bien* ou *Bien*.

La répartition des étudiants au sein des écoles indique que près de la moitié sont inscrits à l'Ecole de Gestion des Entreprises (SBA).

Le tableau 4 montre l'évolution du nombre d'étudiants inscrits au cours des cinq derniers semestres d'Automne.

Tableau 4 : Nombre d'étudiants des cinq derniers semestres d'Automne

Automne	Bachelor	Master	Visiteurs	Total	Evolution
2009	1.298	211	93	1.602	10.9%
2010	1.396	221	94	1.711	6.8%
2011	1.461	212	99	1.772	3.6%
2012	1.593	218	72	1.883	6.3%
2013	1.746	211	82	2.039	8.3%

Le graphe ci-dessous montre l'évolution du nombre d'inscriptions au semestre d'Automne depuis 1996.

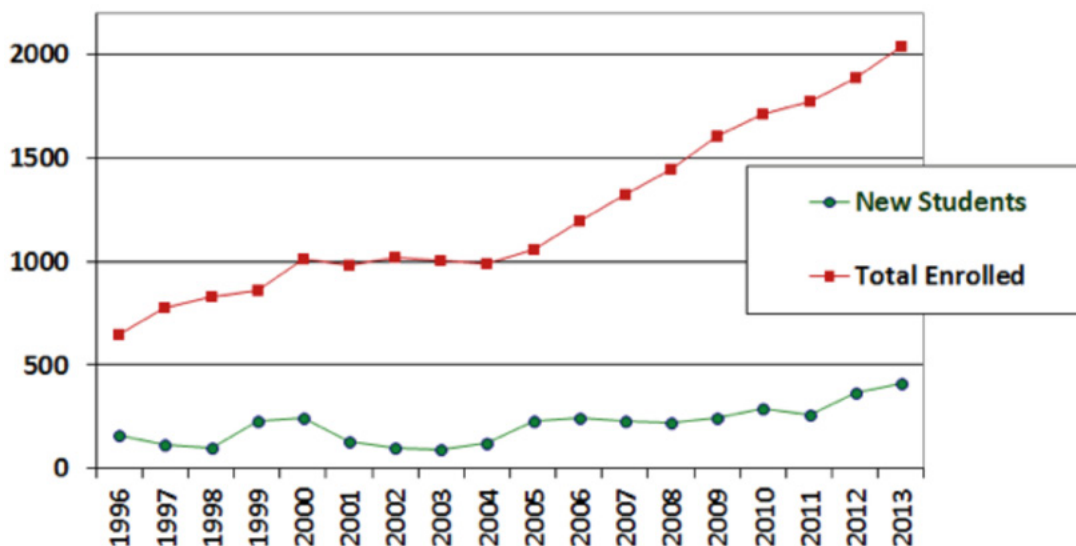


Fig. 3 : Evolution des inscriptions au semestre d'Automne depuis 1996

Tableau 5 : Répartition des étudiants (Automne 2013)

Ecole	Bachelor	Master	Total
Gestion des Entreprises	881	125	1.006
Sciences de l'Ingénierie	568	26	594
Sciences Humaines et Sociales	242	60	302
Etudiants en programme d'échange	55	-	55
Visiteurs	82	-	82
Grand Total	1.828	211	2.039

La rentrée a connu l'inscription de 47 étudiants internationaux issus de 25 pays (Niger, Arabie Saoudite, EAU, Cameroun, Côte d'Ivoire, Tunisie, Mauritanie, République de Corée, Burkina Faso, Palestine, Bosnie-Herzégovine, Italie, Syrie, Iraq, Sénégal, Tanzanie, Ukraine, Allemagne, Japon, Espagne, Libye, Royaume-Uni, Jordanie et Saint-Vincent et Grenadines).

Programme de Langue Arabe et d'Etudes Nord-Africaines (ARANAS)

ARANAS est un programme d'apprentissage intensif qui se déroule durant l'été et qui est destiné à des étudiants internationaux de tous niveaux. Au cours des 14 dernières années, plus de 730 participants de 40 nationalités, la plupart issus d'Universités Nord-Américaines, sont venus à Ifrane afin de développer leurs compétences en langue arabe, découvrir l'Afrique du Nord et la culture marocaine au travers des activités diverses et des excursions.

3. Bourses de mérite et aides financières

L'Université dispose d'un budget de 25 millions MAD destiné à l'aide financière au profit des étudiants aux ressources limitées. Plusieurs formules sont proposées aux étudiants, avec leur distribution détaillée dans le tableau 6. En termes de budget, l'aide financière pour le semestre d'Automne est estimée à 9 millions MAD, comprenant les bourses de mobilité et les bourses sportives. Dans le cadre de sa politique de promotion de l'excellence, l'Université a créé cette année une bourse destinée aux étudiants déjà inscrits. Dix étudiants avec des moyennes (CGPA) d'au moins 3,8 ont pu bénéficier d'une bourse totale ou partielle pour un semestre. L'Université décide chaque semestre d'un nombre de bourses à distribuer à des étudiants méritants.

Tableau 6 : Distribution des aides financiers (Automne 2013)

Etudiant	Niveau	Bourses de mérite	Aide financière	Prêts	Emplois rémunérés sur campus	Total*
Nouveaux étudiants	U	07	15	1	0	22
	G	04	1	0	0	05
Total étudiants	U	236	272	26	77	508
	G	36	23	3	16	59

*Certains étudiants bénéficient de plus d'une forme d'aide financière

4. Reconnaissance et mesures de soutien aux étudiants

L'excellence académique est encouragée à tous les niveaux au sein de l'Université, et cela se traduit par la publication d'une liste du Président et d'une liste du Doyen, ainsi que par l'organisation d'un dîner débat avec une personnalité pour les étudiants sur la Liste du Président. L'invité du Président lors de la session d'Automne 2013 était S.E. Rupert Joy, ambassadeur de l'Union Européenne au Maroc. Plusieurs étudiants se sont par ailleurs distingués lors de compétitions et événements internationaux, dont voici quelques exemples :

- Samia Haimoura: a assisté à la conférence dédiée au développement du leadership Women2Women à Boston, après avoir créé une entreprise à but non lucratif destinée à la promotion de la scolarisation des jeunes filles dans la région d'Ifrane.
- Asmae Berrada et Aicha Slassi Sennou furent classées premières parmi 53 étudiants master et doctorat à l'Université internationale d'été sur l'énergie 2013 (ISU energy 2013) à Falera en Suisse.
- Amine Karmouche a fait une présentation à la 2ème Conférence Internationale IEEE sur la Logistique et le Management des Opérations, à l'ENSIAS de Rabat en juin 2014.
- Omar Bacadi et Khaoula Zitouni, ont donné une présentation à la Conférence Internationale 2014 sur l'Entreprenariat et le Management de l'Innovation, Rome, Italie.

Institut de Développement du Leadership (LDI) : L'institut a inscrit 9 étudiants au Printemps 2014 et 9 autres pour la session d'Automne 2014. Le LDI a pris la décision de reporter le prix du leader de l'année jusqu'en 2015. Cependant, le petit groupe d'étudiants terminant le programme ce semestre a continué la préparation de la seconde conférence annuelle « Les challenges du leadership au Maroc » qui s'est tenue le 7 juin 2014. Les étudiants ont de plus édité le deuxième Bulletin de Liaison du LDI, organisé trois soirées cinéma avec pour thème le leadership et participé à trois ateliers en vue d'améliorer leurs compétences en leadership.

Le Programme d'Excellence de l'Université(UHP): L'UHP continue de jouer un rôle important dans le développement d'une communauté du savoir entre étudiants à fort

potentiel et à les préparer aux défis du marché du travail. Durant le Printemps 2014, l'UHP a organisé un dîner afin de promouvoir le programme et bâtir une communauté intellectuelle autour du programme. Aujourd'hui, l'UHP compte 25 inscrits, en plus de 3 étudiants ayant rejoint le programme au Printemps 2014.

Fonds de mobilité internationale: Le fonds a pour but d'encourager la réussite académique en fournissant le financement nécessaire aux étudiants afin qu'ils puissent assister et présenter leurs travaux lors de conférences académiques importantes autour du monde. Entre janvier 2013 et la fin du Printemps 2014, un total de 15 étudiants ont pu bénéficier du fonds. Le tableau 7 ci-dessous résume le nombre de bénéficiaires et le montant total accordé depuis l'Automne 2008.



Le Bureau des Activités Estudiantines félicite les étudiants les plus actifs.

Tableau 7 : Evolution du fonds d'aide à la mobilité

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Etudiants	7	13	28	18	37	16
Montants (MAD)	79.977	77.600	135.850	134.300	217.271	90.499

5. Caractéristiques internationales

Quarante-sept étudiants internationaux, issus de 26 pays en Afrique, en Asie et en Europe, sont actuellement inscrits dans les différents programmes. Le nombre d'étudiants internationaux visiteurs (échange et études à l'étranger) a été de 152, venant d'Amérique, d'Asie et d'Europe.

L'Université encourage ses étudiants à enrichir leur cursus par une ou plusieurs expériences internationales. Ainsi, cette année, 322 étudiants ont participé à des programmes d'échanges ou d'études à l'étranger dans 49 institutions de 8 pays en Amérique, en Asie et en Europe. De plus, 60% des lauréats de la promotion 2014 ont bénéficié d'une expérience internationale.

Le nombre d'étudiants, dans les deux sens, ainsi que le pourcentage de lauréats avec une expérience internationale ont connu une augmentation durant les cinq dernières années (Tableau 8).

Tableau 8 : L'expérience internationale des étudiants de l'Université et des étudiants internationaux visiteurs

Etudiants	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
AUI	136	212	255	288	322
Internationaux	180	196	207	230	215
des lauréats %	38%	39%	37%	53%	60%

6. Vie estudiantine et expériences parascolaires

Organisations estudiantines : En plus de l'organisation de différents événements, l'accent est mis sur le travail en groupe, la tolérance et l'acceptation des différences. En 2013-2014, plus de 40 clubs étudiants dont 30 ont activement participé à l'organisation de diverses activités telles que des ateliers, des conférences, des journées culturelles ainsi que des événements artistiques. Le tableau 9 ci-dessous donne les principales activités organisées par les organisations estudiantines.

Tableau 9 : Principaux événements organisés par les clubs d'étudiants

Type	Nombre	Type	Nombre
Ateliers	7	Projection de films et discussion	8
Célébrations culturelles / Internationales	11	Événements récréatifs / Artistiques	9
Campagnes de sensibilisation	5	Cours de langues	2
Conférences	9	Voyages / Visites	7
Événements éducatifs	7	Organisation de conférences	2
Événements sociaux	6	Participation à des conférences internationales	2

Sport

Tournois internationaux : L'Université a organisé la première édition du "Med-Saharan Sports Challenge" sur le campus les 18, 19 et 20 avril 2014. Quelque 400 étudiants de 14 universités du Maroc, d'Europe, d'Afrique, d'Asie et d'Amérique ont participé à cet événement. Voici quelques résultats réalisés par les équipes de l'Université lors de cette compétition :

- L'équipe AUI a remporté le challenge (classement final par équipes)
- Les équipes AUI de volley-ball Messieurs et Dames ont remporté la médaille d'or
- L'étudiant HachemKerzazi a remporté la médaille d'or en tennis de table
- L'étudiante Salma Chohaib a remporté la médaille d'argent en tennis féminin
- Les équipes AUI de basket-ball Messieurs et Dames ont remporté la médaille d'argent
- L'équipe AUI de football féminin a remporté la médaille d'argent.



Tournoi Sportif International d'AUI " Medsaharan Sports challenge"

Tournois nationaux : L'équipe de tennis de table a remporté les catégories Messieurs, Dames et Double Mixte au tournoi régional organisé par l'Université Moulay Ismail de Meknès les 22 et 23 novembre 2013.

Les équipes de l'Université ont obtenu les résultats suivants aux Olympiades à l'Université Internationale de Rabat :

- Médaille d'or pour Sarah Ould Hassan en tennis de table féminin
- Médaille d'or pour Salma Chohaib en tennis féminin
- Médaille d'or pour Sofia El Othmaniau 100m féminin

- Médaille d'or pour l'équipe féminine de volley-ball
- Médaille d'argent pour l'équipe masculine de volley-ball.

Tournois régionaux : Les équipes de l'Université ont pris part au tournoi régional des universités marocaines, et ont réalisé les résultats suivants :

- L'équipe féminine de volley-ball a décroché la médaille d'or
- L'équipe féminine de football a décroché la médaille d'argent.

La vie sur campus : L'ouverture du bâtiment 39, avec une capacité de 253 lits, a permis à l'Université d'héberger l'ensemble des étudiants qui logeaient dans l'annexe « Al Arz Village » ainsi que les nouveaux étudiants. Seul un nombre restreint d'étudiants a volontairement choisi de loger en dehors du campus.

Tableau 10 : Répartition des étudiants par type de résidence (Automne 2013)

	Sur campus	Nouveaux étudiants hébergés	Nouveaux étudiants non hébergés
Hommes	732	67	0
Femmes	873	50	0
Total	1610	117	0

Le nombre d'assistants aux résidences étudiantes (RAs) est passé de 30 à 20 notamment en raison de la modification de la compensation dont ils bénéficiaient. Celle-ci est passée d'une chambre simple gratuite à une chambre double gratuite. Malgré cette baisse, les RAs travaillent de manière continue et avec peu de moyens afin d'enrichir la vie en résidence. Ils jouent un rôle central dans la médiation et la résolution des conflits, dans l'encadrement et l'orientation des nouveaux étudiants, l'organisation d'activités et la promotion de la vie en communauté.

Bureau des Affaires Inter-Religieuses: Etant donné que le dialogue inter-religieux revêt une grande importance à l'Université, l'Imam et le Prêtre partagent le même bureau et prennent part aux différentes cérémonies religieuses. Durant l'année 2013-2014, le Bureau a organisé les événements suivants :

- Déjeuners inter-religieux du lundi ;
- Célébration de toutes les fêtes religieuses ;
- Orientation des nouveaux enseignants et étudiants et des étudiants visiteurs.

D. SERVICES DE SOUTIEN ACADEMIQUE

1. Bibliothèque Mohamed VI

La bibliothèque a acquis 227 nouveaux articles lors de la session de Printemps et s'est inscrite à Ebsco Host, une collection e-book en ligne disposant de 120.000 ouvrages. La bibliothèque poursuit sa politique d'initiation aux technologies de l'information, en organisant 24 ateliers de formation pour 400 étudiants. Afin d'encourager l'utilisation des ressources de la bibliothèque par les étudiants, le personnel de la bibliothèque a conçu 14 nouveaux guides de cours venus s'ajouter à un total de 226. L'augmentation de l'utilisation des ressources de la bibliothèque peut être constatée à travers le nombre d'articles empruntés (6.005), d'articles remis sur les rayons (12.700) et de recherches sur Ebsco Host (223.282), ainsi que le nombre de réponses aux questions posées au sujet des références (1.129), de projection de films (20) et de sessions Soliya (11). La bibliothèque a également emprunté 25 livres ou articles qui n'étaient pas disponibles. Le service de livraison a fourni 21 articles (SHSS 14, SSE 6, VPAA 1). La bibliothèque s'est également inscrite à la base de données Emerald, donnant accès aux périodiques de marketing.

La bibliothèque a accueilli du 7 au 14 avril 2014 l'exposition sur Kurt Friedrich Gödel, un important penseur et mathématicien du 20^{ème} siècle.

Implication et sensibilisation des enseignants : Durant le semestre de Printemps, des bibliothécaires se sont réunis avec 28 enseignants des trois écoles afin de discuter de sujets tels que l'accès à l'information, les guides de cours et le développement des collections. Le programme de sensibilisation vise également à développer les compétences des étudiants en recherche d'information ainsi qu'à améliorer la satisfaction des utilisateurs. Les sessions de formation de la bibliothèque mettent l'accent sur les avantages de l'utilisation du nouveau système Discovery, ainsi que sur la promotion des guides de cours.

Amélioration de la communication: La communication a été renforcée via un ensemble de moyens dont la publication de deux brochures, un mailing de toute activité organisée par la bibliothèque aux membres de l'Université ainsi que le lancement de nouveaux services à même d'améliorer l'accès aux ressources bibliothécaires. L'accès à la bibliothèque est également disponible via Jenzabar, la plateforme de gestion de l'apprentissage de l'Université. L'actualité de l'Université peut également être suivie sur Facebook.

Implémentation d'un système automatisé à l'Ecole Al Akhawayn d'Ifrane (ASI) : La bibliothèque Mohamed VI implémente actuellement le module emprunt du système intégré automatisé « Destiny Library Manager » à la bibliothèque d'ASI afin de fournir à ses élèves et professeurs l'accès au catalogue public en ligne (OPAC).

2. Service des Technologies de l'Information (ITS)

Durant la période allant de décembre 2013 à avril 2014, plusieurs projets furent menées par ITS afin d'améliorer la qualité de service.

Gestion des requêtes quotidiennes: En deux mois, du 20 août au 30 novembre 2013, plus de 1.000 requêtes ont été reçues et traitées dans les délais, dont plus de 100 requêtes ont été reçues et traitées durant les horaires additionnels (18 heures à 22 heures), en augmentation de 17% par rapport au Printemps 2013.

Laboratoire informatique virtuel, myVlab :myVlab permet aux étudiants d'accéder à tout moment à un environnement informatique semblable à celui des laboratoires informatiques sur campus.

Outil de suivi du réseau, Solarwinds: Solarwinds (Network Performance Management, NPM) permet de détecter, diagnostiquer et résoudre rapidement les problèmes de performance avant que les pannes ne surviennent.

Outil d'équilibre de charge Jenzabar, BigIP: BigIP distribue le module de gestion de l'apprentissage de Jenzabar(LMS)sur trois serveurs. Le nombre d'étudiants et d'enseignants pouvant simultanément accéder à Jenzabar a été porté de 400 à plus de 1.000.

Service d'affichage électronique, GoAd!: GoAd!est un outil de communication qui permet de partager des contenus multimédias à des fins d'information, d'enseignement, d'éducation et de publicité.

Mise à niveau de l'infrastructure réseau (zone académique): Cette mise à niveau permettra à l'Université de bénéficier d'un « corebuilder » d'une capacité de 1,28 Tbps et d'une bande passante de 40 Gbps au niveau de la distribution, 10 Gbps au niveau des bâtiments et 1 Gbps au niveau des utilisateurs finaux.

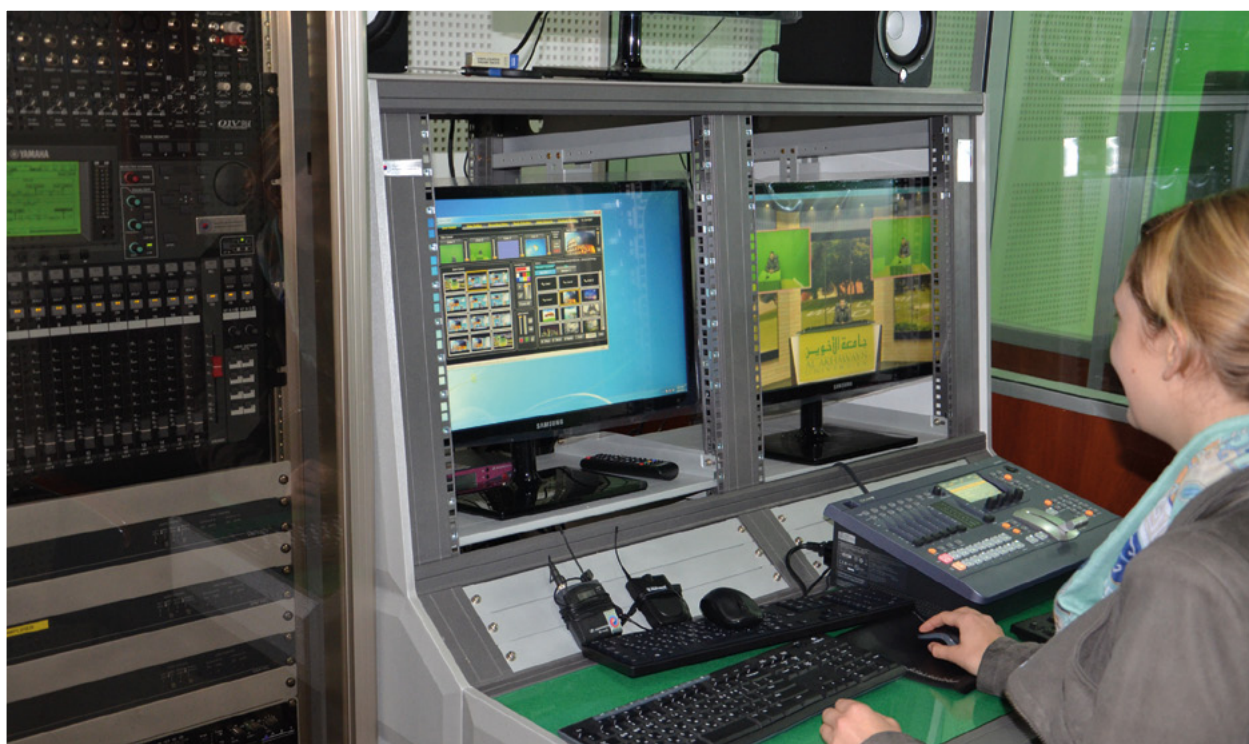
3. Centre des Technologies d'Apprentissage (CLT)

Durant l'année 2013-2014, le CLT a organisé trois événements majeurs en lien avec les nouvelles technologies dans l'éducation. Il a également tenu 52 ateliers de formation en faveur d'enseignants, d'étudiants et de personnel. Le Centre a également contribué à une formation de trois jours sur les technologies Web 2.0 dans le cadre du projet IDRC KariaNet, suivi de six semaines de formation en ligne.

Durant l'année, le CLT a répondu à 103 demandes de production diverses ainsi qu'à 31 demandes d'utilisation du studio et autres aménagements. Il a offert des formations,

dans le cadre du développement du personnel, à près de 120 membres du personnel sur des compétences informatiques de base et les certifications Microsoft. Aujourd'hui, ce sont plus de 35 membres du personnel de l'Université qui sont certifiés MOS, principalement sur Word, Excel et Powerpoint 2010.

CLT a rempli les conditions pour devenir un centre d'examen autorisé Certiport pour les certifications suivantes: Microsoft Office Specialist (MOS), IC³, Adobe, CompTIA, Autodesk, HP ATA, et Intuit Quick Books.



Centre des Technologies d'Apprentissage (CLT)

E. FORMATION DES CADRES

1. Le Centre de Formation des Cadres (EEC)

Au cours de l'année académique en cours, le centre a organisé quinze (15) programmes de formation, dix-huit (18) événements en lien avec la formation et réalisé une activité de conseil, et ce au profit de quatorze (14) clients/partenaires. Les détails sont fournis dans le tableau 11.

Tableau 11 : Sessions de formation offertes par l'EEC

Partenaire	Programme	Formés	Jours/hommes	CA Total (MAD)
DAA (Ministère de l'intérieur)	Marchés publics	120	840	1.260.000
	Ingénierie de la formation	60	720	1.080.000
	Formation des nouvelles recrues (juin)	61	610	854.000
DGCL (Ministère de l'intérieur)	Formation des formateurs des Inspecteurs civils	96	1.932	4.932.900
	Formation de la 10ème cohorte 3ème groupe des Inspecteurs civils	17	170	374.000
	Marchés publics	1.594	3.188	1.680.100
	Congrès IISA (Juin)	45		800.000
HACA	Analyse financière et de marché Analyse audiovisuelle	39	706	1.246.590
	Communication, Leadership et Management	102	424	798.000
	Audit stratégique	8	56	210.000
	GPEC (conseil)	N/A	N/A	450.000
ONSSA	Management	159	318	621.000
HCEFLCD	Formation des managers sur des compétences personnelles et professionnelles	60	120	240.000
		60	120	240.000
Province d'Ifrane	Formation INDH (Juin)	210		262.600
Evènements	ITQANE, ADS, AMNEP, GIZ, province d'Ifrane, OCP, Conseil Régional Meknes	N/A	N/A	691.370
AUI (Interne)	Compétences personnelles et professionnelles	42	1008	N/A
EEC Casablanca	MBA temps partiel / Executive MBA	N/A	N/A	1.037.165
TOTAL		2.559	9.482	16.777.725

Le Centre gère deux programmes MBA à Casablanca en collaboration avec l'Ecole de Gestion des Entreprises : L'Exécutive MBA (EMBA) et le MBA à temps partiel (PTMBA). Le tableau 12 indique le nombre d'étudiants inscrits à chaque programme ainsi que les revenus générés durant le semestre de Printemps.

EEC et SBA ont également organisé quatre ateliers pour les étudiants en EMBA :

- Le leadership au 21ème Siècle
- Panel de discussion sur les qualités du management global
- Communication et médias sociaux
- Atelier sur la gestion du changement

Tableau 12 : Nombre d'étudiants et recettes générées durant la session d'Automne 2013

Programme	Etudiants	Chiffre d'Affaires (MAD)
PTMBA	30	685.832,88
EMBA	8	351.332,56
Total	38	1.037.165,44

Cette année, EEC a généré des revenus cumulés de 16.777.725MAD (94% à Ifrane et 6% à Casablanca).



Le Ministre Marocain de l'enseignement Supérieur, Lahcen Daoudi, déclare Al Akhawayn capitale nationale de l'e-learning

2. L'Ecole Méditerranéenne de Management du e-Business

L'Ecole a finalisé son plan d'action, en partenariat avec l'Université Telematic Internationale, UniNettuno, visant la promotion et la généralisation des pratiques de e-learning au sein de l'AUI et au Maroc. Le plan contient cinq mesures principales à appliquer sur le court et le moyen terme : 1) Création de pôles technologiques à Ifrane et Casablanca; 2) Intégration de modules e-learning au sein des cursus d'AUI et des modules de développement du personnel ; 3) Développement de laboratoires virtuels en partenariat avec d'autres universités publiques marocaines; 4) Mise en ligne de programmes d'alphabétisation en langue arabe dans la province d'Ifrane ; 5) Développement de certificats de formation continue. De plus, l'Ecole a publié de nouveaux articles contribué à des congrès, dont celui organisé à AUI en partenariat avec l'Institut International des Sciences de l'Administration.

F. DEVELOPPEMENT ET COMMUNICATION

Le Département continue de véhiculer une image positive et fidèle de l'Université sur le plan local et international. Pour exemple, entre juillet 2013 et mai 2014, 168 articles furent publiés. Une nouvelle brochure institutionnelle, contenant plus d'illustrations, a été conçue et imprimée. Le Département finalise une vidéo institutionnelle en trois langues réalisée en collaboration avec une agence professionnelle. L'agence de communication qui gère les relations de presse de l'Université a sensiblement amélioré sa couverture media ainsi que sa présence sur le web. Les principales réalisations durant cette période sont résumées dans le tableau 13 ci-dessous.

Tableau 13 : Couverture médiatique de l'Université (Parutions)

Canal media	2012-2013	2013-2014
Radio and TV	2	15
Papier	63	96
Web	52	376
Couverture totale	117	478

1. Publicité

L'Université a continué la diffusion d'annonces payantes dans des publications nationales et internationales dont *World Commerce Reviews*, *l'Economiste*, *Telquel*, *Jeune Afrique*, *l'Etudiant Marocain*, et *Trombino 2014*, ainsi que sur Medi1 Radio.

2. Relations publiques et médias

Durant 2013-2014, quelque 77 conférences, tables rondes et séminaires internationaux furent organisés, co-organisés ou accueillis par AUI. De plus, une conférence de presse fut organisée suite à la réunion de janvier 2014 du Conseil des Administrateurs. Le Département a également organisé un voyage de presse pour couvrir le « Fun Run », événement caritatif de l'association Hand in Hand, et aussi couvrir des projets sociaux menés par AUI.

3. Le site web

Principale fenêtre d'informations sur l'Université, le site web a connu une profonde refonte pour plus de fonctionnalité et afin de devenir plus simple d'utilisation. De nouveaux boutons ont été ajoutés tel que « Donnez à AUI », censé encourager les dons à l'Université, que ce soit grâce à l'association « Les amis de AUI », constituée aux Etats-Unis, ou à travers d'autres projets. Selon les statistiques fournies par Google Analytics, le site web a connu plus de 1.500.000 visiteurs depuis juillet 2013, avec plus de 7.000 visiteurs uniques par jour, dont 22% sont des primo-visiteurs. Une analyse du pays d'origine des visiteurs montre sans surprise qu'une majorité est domiciliée au Maroc. Cependant, les huit autres pays les plus fréquemment cités sont les Etats-Unis, la France, l'Espagne, le Royaume Uni, l'Allemagne, les Emirats Arabes Unis, l'Italie et l'Arabie Saoudite. Une analyse par continent montre que le continent Américain arrive en premier, suivi par l'Europe, l'Asie, l'Afrique et l'Océanie.

4. Bulletins internes et externes

Un bulletin d'information mensuel est publié depuis septembre 2013 et envoyé par mail en interne et à l'extérieur de l'Université. Ce bulletin donne des informations sur les événements qui se tiennent sur campus. Chaque lundi, un bulletin d'information interne, intitulé « Happening@AUI » donne le programme de la semaine, et ce afin d'améliorer le taux de participation à ces événements. De plus, des panneaux électriques sont dorénavant placés à des endroits stratégiques de l'Université afin d'annoncer les futurs événements.

5. Articles promotionnels

L'Université a produit des articles promotionnels en phase avec son image. L'objectif étant d'améliorer l'attractivité de la marque Al Akhawayn, encourager les retours sur image et promouvoir l'Université en tant qu'institution qualitative de référence dotée d'une vision internationale, d'un fort taux d'emploi parmi ses lauréats et d'une offre de bourses.

6. Médias sociaux

La page Facebook a atteint 14600 abonnés (9 200 abonnés l'an dernier). Plus de la moitié des visiteurs de la page y accèdent via le site web de l'Université, et un tiers via Google. Des informations sur l'Université sont quotidiennement postées sur la page qui sert de premier point de contact avec les étudiants potentiels. Certaines

informations postées ont été vues par près de 3.500 personnes, avec une moyenne de 1.500 personnes par post. La chaîne YouTube de l'Université met en ligne des vidéos des événements sur campus ainsi qu'un résumé hebdomadaire intitulé « Une semaine à AUI ». La chaîne possède actuellement 50 vidéos, 689 abonnés (480 abonnés l'an dernier) et 29.442 visionnages de vidéos. D'autres pages Facebook et vidéos YouTube sont créées ou postées par les étudiants, qui prennent ainsi activement part à la promotion de leur Université. Le compte Twitter a 445 abonnés, alors que la page LinkedIn en est à ses débuts. Les références web de l'Université (Wikipédia, sites d'orientations pour l'enseignement supérieur, sites étudiants) sont régulièrement mises à jour.

G. IMPLICATION SOCIALE

1. Etudiants et développement communautaire

Le Programme d'Engagement Social(CIP) est obligatoire pour tout étudiant avant d'obtenir son diplôme. Durant l'année 2013-2014, 145 étudiants ont fini leur service et rendu leurs rapports. Au total, ils ont réalisé 8.700 heures de travail communautaire, travaillant avec des ONGs locales, régionales et nationales. Le réseau d'ONGs avec lequel collabore l'Université est en constante augmentation pour atteindre 365 cette année. En amont du travail de terrain, quelque 886 étudiants impliqués dans le programme CIP ont assisté à deux séminaires sur le développement humain et le rôle de la société civile dans celui-ci.

Une part des activités des clubs étudiants concerne la responsabilité sociale. Ainsi, cinq clubs ont réalisé leurs objectifs sociaux au profit de la communauté d'Ifrane: cours de soutien, campagnes de sensibilisation, réhabilitation d'infrastructure d'écoles, distributions (vêtements, bois de chauffage, etc.), campagnes médicales, ... Les clubs organisent des campagnes de levées de fonds afin de financer leurs événements. Hand in Hand par exemple, a réussi à lever plus de 1.000.000 MAD lors de leur événement annuel (Fun Run).

2. Centre d'Azrou pour le Développement Communautaire

Le Centre poursuit ses actions de soutien et de développement communautaire au profit des régions environnantes. L'événement le plus marquant du semestre fût l'inauguration du centre d'éducation non-formelle, construit grâce à l'aide de la fondation Pistorio, d'AUI, ainsi que grâce à plusieurs autres donateurs tels que Hand in Hand, INDH et des donateurs privés. Le Centre s'occupe de 140 écoliers ayant quitté le système scolaire dans les régions d'Azrou, Ain Leuh et Bensmim, dont 33 ont été réintégrés dans le système scolaire ou dans des centres de formation professionnelle.

Des programmes sur l'éducation, la formation et la santé furent lancés au profit de

plusieurs segments de la population. Les plus importants programmes sont donnés dans le Tableau 14.

Tableau 14 : Principales activités du Centre d'Azrou (Automne 2013)

Activités	Participants
Tutorat au profit des élèves de Dar Talib	102
Introduction aux ordinateurs	426
Français et techniques de communication	20
Alphabétisation fonctionnelle	285
Français de base	46
Formation dans le web, commerce, infographie, audiovisuel	73
Coupe et couture, esthétique	28
Tissage horizontal	10
Broderie	21
Crochet	39
Couture	72
Consultations gratuites – Médecine générale	526
Sensibilisation à divers thèmes médicaux	632
Dépistage gratuit VIH/SIDA	368
Sensibilisation et campagnes médicales en cardiologie, endocrinologie, dermatologie, urologie	884
Distribution de vêtements d'hiver	230
Total bénéficiaires	3762



Visite du Ministre de l'Éducation Nationale, Rachid Benmokhtar, au Centre d'Azrou pour le Développement Communautaire.

H. DEBOUCHES ET LAUREATS

1. Débouchés

Le Centre des Carrières a amélioré cette année son attractivité vis-à-vis des étudiants, ceux-ci étant de plus en plus nombreux à visiter le Centre afin de bénéficier de conseils de carrière. Les services proposés varient de la rédaction de demandes d'emploi et la planification des carrières à la stratégie de recherche de stages et d'emplois. De plus, le nombre d'inscrits à la page Facebook du Centre est en constante augmentation pour atteindre 1.900 étudiants et lauréats.

Les objectifs du Centre pour cette année sont : impliquer davantage les lauréats dans les activités sur campus, inclure davantage d'ateliers de conseil en orientation de carrières, et créer de réelles opportunités de recrutement.

En plus des « Careertalks », qui permettent aux lauréats de partager leurs expériences et leurs conseils avec les étudiants, un nouvel atelier dénommé « Speed Networking » fut lancé avec la première édition pour les étudiants de dernière année. Cet atelier a été apprécié par les participants et d'autres éditions seront organisées en faveur des étudiants de première et de deuxième année.

Le Centre a organisé quatre ateliers de recrutement pour Trois entreprises, qui se sont soldés par le recrutement de 10 lauréats ou étudiants par Capgemini, Procter and Gamble, et Marriott International est supposé générer entre 6 et 7 recrutements.

Le Centre a également organisé, en partenariat avec l'Association des Lauréats, le Job Fair, avec la participation de 32 entreprises. Plus de 150 étudiants et lauréats ont participé au Job Fair 2014 d'AUI.

2. Lauréats

A la fin de l'été 2014, AUI compte 3.570 lauréats, dont 2.000 sont membres de l'Association des Lauréats (AA). L'AA a organisé la 10^{ème} édition du Job Fair à Casablanca en novembre 2013 avec la participation de 22 entreprises et 150 étudiants et lauréats. De plus, l'Association a organisé plusieurs événements de développement de réseau, et a signé un certain nombre de conventions de partenariat avec *Alliances Développement Immobilier*, *La Compagnie Générale Immobilière (CGI)* et *Accor Gestion Maroc*, afin d'offrir aux lauréats un certain nombre d'offres spéciales.



Les étudiants membres de Hand in Hand Association avec Sa Majesté le Roi Mohammed VI lors du lancement de la Campagne Nationale de Solidarité.

I. INITIATIVES SOCIALES POUR LE PERSONNEL

AUI mène plusieurs actions et projets sociaux au profit de son personnel par le biais de deux unités : l'Unité des Affaires Sociales qui soutient l'Association des Œuvres Sociales (AOS), et l'Unité de Médiation.

Durant l'été et l'automne 2013, les actions suivantes ont été menées par l'AOS :

1. Organisation d'un camp d'été, qui a bénéficié à plus de 170 enfants.
2. Distribution de plus de 200 cartables à des personnes nécessiteuses.
3. Renouvellement du partenariat avec FOSE (Fondation des Œuvres Sociales de l'Enseignement) et paiement des frais d'adhésion pour le personnel intéressé.
4. Soutien financier à des membres du personnel tirés au sort afin d'aller en pèlerinage.
5. Organisation de programmes d'alphabétisation pour le personnel en collaboration avec le Centre d'Azrou et le Bureau des Ressources Humaines.
6. Cours de soutien en français, anglais, mathématiques et physique pour les enfants du personnel.
7. Séances publiques sur des sujets médicaux.

Durant le printemps et l'été 2014, les initiatives suivantes ont été menées :

1. Tournoi de football pour le personnel.
2. Cours d'alphabétisation en français et en anglais au profit de 40 membres du personnel.
3. Camps d'été 2014.

L'Association suit des projets en cours de réalisation :

- Voyages pour le personnel.
- Réfectoire pour le personnel technique.
- Cafeteria pour le personnel administratif et académique.

Enfin, l'Unité de Médiation a travaillé sur les problématiques de gestion des conflits et de réconciliation.

J. L'ECOLE AL AKHAWAYN D'IFRANE

Durant cette année, il a été constaté que le futur développement d'ASI réside dans la capacité à se forger une identité cohérente en tant qu'école marocaine ayant des étudiants internationaux et utilisant un système d'enseignement Nord-Américain. Une nouvelle mission fut formulée en concertation avec l'ensemble des membres de la communauté. Actuellement 127 élèves sont inscrits à ASI, ce qui représente une augmentation de 12,4 pourcent par rapport à l'année dernière.

1. Rehaussement du niveau

La révision des standards et de la qualité de l'enseignement, notamment au niveau du lycée, entamée cette année, sera accélérée dès la rentrée prochaine. Un certain nombre de sessions de développement du personnel ont été menées et les professeurs de langue arabe ont pris part à des ateliers de développement professionnel à Casablanca.

2. Gestion et réalisations

Parents: Une réunion des parents d'élèves et des enseignants s'est tenue afin de discuter des différents moyens de soutenir l'école.

Langues: Plusieurs concours d'orthographe et de dictée en arabe ont été organisés avec une école locale. Un élève d'ASI s'est classé premier au concours avec l'école arrivant en tête.

Sports: En mars, un tournoi de Badminton fut organisé avec d'autres écoles. L'Ecole est arrivée deuxième après l'Ecole Américaine de Casablanca. De plus, un championnat de natation fut organisé en mai avec les mêmes écoles.

Bibliothèque : Les 1.000 premiers livres ont été intégrés à la base de données et le système de gestion de la bibliothèque est prêt à être utilisé.

Besoins spécifiques : Une nouvelle approche, plus étudiée, a été mise en place dans l'école afin de mieux répondre aux éventuels besoins spécifiques des élèves.

Conclusion: L'année prochaine connaîtra une accélération du rythme des réformes. Les objectifs à court terme restent la définition et le renforcement des différentes règles et procédures. Les objectifs à moyen terme restent la mise en place d'une feuille de route indiquant de manière claire et fluide les connaissances et compétences pouvant être acquises au cours d'un cursus à l'école.

K. RESULTATS FINANCIERS

1. Les résultats provisoires de 2013-2014

Grâce à l'augmentation du nombre d'étudiants inscrits cette année, le chiffre d'affaires devrait atteindre 200,5 M MAD, enregistrant ainsi une augmentation de 10 MMAD, soit 6,3% par rapport à l'année précédente. En ajoutant la subvention de l'état 25 MMAD et les reprises d'écritures, le produit d'exploitation atteindra 230,5 MMAD.

Les charges d'exploitation ont augmenté dans une moindre proportion (4,5%) malgré les effets de l'augmentation du prix du gasoil et de l'imposition de la TVA sur les achats d'équipement de l'Université. Estimées à 268,4 MMAD, ces charges généreront un déficit d'exploitation de près de 38 MMAD, en augmentation de 3,9% par rapport à celui de l'année 2012-2013.

Grâce à une augmentation de près de 9% des produits financiers qui devraient dépasser 22 MMAD, le déficit du compte courant sera réduit de 2,3% et ramené de 16,2 à 15,9 MMAD.

En tenant compte des produits et charges non courants, le résultat net sera bénéficiaire de 12 MMAD, en augmentation de 16,4% par rapport au précédent qui était de 10,4 MMAD.

Par rapport aux comptes prévisionnels présentés au Conseil au mois de janvier, les produits d'exploitation se placeront à un niveau inférieur de près de 5%. Cette variance s'explique essentiellement par une surestimation des recettes provenant de la formation continue (16,5 MMAD au lieu de 24 MMAD). Les charges par contre seront presque égales à ce qui était prévu (- 0,6%). Grâce aux résultats financiers et non courants qui compenseront la différence au niveau des produits d'exploitation, le résultat net sera quasiment égal au montant prévisionnel (bénéfice de 12,05 MMAD au lieu de 12,20 MMAD).

Le budget des dépenses de fonctionnement sera réalisé cette année à hauteur de 98,7%, soit 224,6 au lieu de 227,5 MMAD. Les dépenses d'investissement, par contre, ne dépasseront pas 53% du budget alloué (31,1 MMAD sur 58,4 MMAD).

En dehors du reliquat de 4,4 MMAD payé pour le bâtiment résidentiel 39, l'Université a investi environ 44 MMAD. En plus de la mise à niveau des équipements de plusieurs départements, ces investissements concernent la conversion de l'ancien hôpital en centre de formation continue et de conférences (25 MMAD), la construction de l'annexe du complexe sportif (3,5 MMAD), la construction du nouveau bâtiment académique (20 MMAD sur 28 MMAD), la mise à niveau de l'infrastructure réseau (3 MMAD) et le renforcement de la capacité de stockage en liaison avec la mise en place d'un système intégré de vidéo-surveillance (2,5 MMAD) ainsi que le remplacement des ascenseurs de la résidence « DT » (1 MMAD) et la mise en place d'un système de contrôle d'accès à l'ensemble des résidences (2 MMAD).

Les projets de budgets établis pour l'année 2014-2015 prévoient un total pour le fonctionnement de 238,2 MMAD hors amortissements et des investissements de 69 MMAD comprenant, entre autres, le coût de construction du bâtiment académique, l'équipement du nouveau centre de formation continue et le système intégré de vidéo-surveillance.

2. Les Budgets 2014-2015

2.1. Le budget de fonctionnement

a) Le budget des recettes: Pour l'exercice 2014-2015, il est prévu une augmentation des recettes de :

- 9,6% (de 230 MMAD à 252 MMAD), due à l'augmentation du nombre d'étudiants et à l'ajustement de la tarification des frais de scolarité de l'ordre de 5% ;
- 45% due aux activités du EEC.

b) Le budget des dépenses :Le budget des dépenses de fonctionnement pour l'année 2014-2015 sera de l'ordre de 278 **MMAD**, en augmentation de 3,6% par rapport aux 268,4 **MMAD** de l'exercice courant. La masse salariale absorbera 51,5% après une augmentation de 4%.

c) Les résultats escomptés :Le déficit du compte courant passera de 8 **MMAD** à 25 **MMAD**, réalisant une amélioration de 33%, et le résultat net augmentera de 16,7%, en passant de 12 à 14 **MMAD**.

2.2.Le budget d'investissement

Le budget d'investissement de l'année en cours ne sera réalisé qu'à hauteur de 83% (48,5 MMAD sur 58,4 MMAD prévus), dégagant ainsi une économie de 17%. Le budget proposé pour 2014-2015 prévoit une enveloppe de près de 69 MMAD. Cette augmentation de 18% s'explique par deux projets importants :

- L'équipement de l'ancien hôpital qui aura été transformé en un centre de formation continue et de conférences : 12 MMAD.
- La construction d'un nouveau bâtiment académique : 25 MMAD.

Il est à signaler que pour la première fois, l'Université aura recours à des crédits bancaires pour financer partiellement les deux projets.

D'autres investissements importants sont également programmés pour 2014-2015, à savoir :

- L'installation d'un système d'irrigation automatique pour un montant de 2,1 MMAD.

- L'installation d'un système intégré de vidéo surveillance (4 MMAD).
- La mise à niveau de l'infrastructure réseau, y compris une augmentation de la capacité de stockage, un système de virtualisation et copieurs (1 MMAD).
- L'installation d'un système électrique pour les portes des bâtiments (2 MMAD).
- L'aménagement d'un chemin de ronde et coupe-feu le long de la clôture de l'Université(1,5 MMAD).

3. Mise à niveau des services administratifs

Après avoir mis en place un logiciel de gestion des ressources humaines et un autre pour la gestion des cartes électroniques des étudiants et du personnel de l'Université, le département financier a mis en œuvre un logiciel pour la gestion des achats, des budgets et des immobilisations.

L'Université fait recours à la sous-traitance pour assurer certains services, tels que le jardinage, le nettoyage et la sécurité, au niveau des annexes de l'Université. Le recours progressif à la sous-traitance permettra de réduire l'effectif des permanents et, à terme, de réaliser des économies sur les charges d'entretien.

Dans le cadre du développement du personnel, l'Université a assuré une vingtaine de programmes de formation dont ont bénéficié plus de la moitié du personnel administratif et technique.

CONCLUSION

Ce rapport présente une vue d'ensemble des principales réalisations et défis de l'Université durant l'année académique 2013-2014.

L'Université arrivant au terme de son plan stratégique 2009-2014, se tourne déjà vers sa « Vision 2020 » qui servira de guide à l'institution durant les six prochaines années. Afin de veiller au respect de l'engagement du Conseil des Administrateurs de voir l'Université se développer, les enseignants et les membres de l'administration ont débuté une réflexion commune en vue de penser cette nouvelle étape de l'institution.

Dans le cadre du plan stratégique, l'Université prépare la visite de mi-parcours en vue d'une accréditation avec la NEASC, et finalise le rapport d'auto-évaluation en anticipation de la visite de terrain de novembre 2014 qui sera présidée par le Professeur. David Finney, Président de Champlain College.

Dans le cadre du Dahir royal et soutenu par le Conseil des Administrateurs, AUI accorde une grande importance à la gouvernance participative. Son Conseil Académique a lancé une revue complète de son règlement intérieur, et qui renforcera l'ensemble du personnel de l'Université. D'égale importance, les sessions du Conseil Consultatif Administratif ont permis aux départements administratifs de l'Université d'être mieux impliqués dans les processus de prise de décision et de participer de manière plus active dans la réalisation des projets du plan stratégique.

L'Université continue sa croissance et a dépassé cette année l'objectif d'étudiants inscrits pour 2014-2015 avec 2.039 étudiants. De même, l'Université a ouvert un nouveau bâtiment résidentiel de 284 lits permettant de répondre à l'augmentation du nombre d'étudiants.

Al Akhawayn accorde une grande importance à ses services de support académique. Comme par le passé, la Bibliothèque Mohammed VI continue d'enrichir sa base de données numérique et papier, se maintenant ainsi comme la meilleure bibliothèque universitaire du pays, avec plus de 120,000 e-livres cette année. Le CLT continue à animer des ateliers sur l'éducation basés sur la technologie ainsi que des sessions de formation pour les enseignants et membres de l'administration. De même, ITS a mis en place un système amélioré permettant de mieux répondre aux besoins des utilisateurs, et a augmenté la bande passante pour l'internet sans fil.

L'École d'Al Akhawayn en est maintenant à sa quatrième année après reconversion au système K-12 américain. Elle offre à ses élèves la possibilité de bénéficier de services académiques et périscolaires de haut niveau, et ce dans un environnement réellement international.

En remplissant la mission qui est la sienne, l'Université fait bénéficier Ifrane et sa région. Le Centre d'Azrou a lancé plusieurs initiatives dans l'éducation, la formation et les services médicaux, soutenu par les enseignants et les étudiants de l'Université.

De plus, le Centre de Formation des Cadres a permis la formation continue et le développement pour les professionnels et les clients gouvernementaux, ce qui augmente les revenus d'AUI.

Financièrement, l'Université s'attend à continuer à équilibrer son budget pour l'année en cours, malgré le déficit de fonctionnement, et de l'améliorer lors du prochain exercice 2014-2015, et ce en dépit d'une augmentation substantielle des charges. Le déficit opérationnel persiste mais se réduit de manière progressive. Avant qu'il ne disparaisse complètement dans les 4 ou 5 prochaines années, la compensation continuera de provenir des revenus d'investissements du fonds de dotation ainsi que par des revenus exceptionnels.

D'une manière globale, l'année 2013-2014 représente une année charnière pour l'Université. AUI est en mesure de mieux évaluer les progrès du plan stratégique 2009-2014 et ainsi anticiper les défis et les opportunités à venir.

Annexe 1 : Liste des projets de recherche

A. Brevets déposés auprès de l'OMPIC

- Nouveau procédé de purification d'acides nucléiques à base de monétite.
- Nouveau procédé d'extraction et de purification de Canabinoïdes à partir de plantes.
- Un 3ème brevet en Biotechnologie sera déposé conjointement avec l'Université Sidi Mohammed Ben Abdellah de Fès.

B. Projets de recherche financés par AUI (14 projets – 1.227.650 MAD)

Projet	MAD
Towards low Voltage Renewable Energy Integration in Morocco	149.000
A Multi-criteria support tool for environmental and impact assessment using an expert system and environmental indicators	100.000
Clay-Made Building	100.000
Creation of a chemistry lab for the development and implementation of the innovation thin film deposition techniques : ILGAR and Sip Coating	100.000
Development of a Pilot Unit for Conversion of Waste Cooking Oil into Biodiesel	100.000
Supporting Lean and Green Supply Chains in Moroccan Companies : Simulation, Modeling, Solutions, and Optimization.	100.000
Knowledge Management in Morocco : Opportunities and Barriers	99.000
HPC with general purpose graphics processing units and heterogeneous/ hybrid computation	95.000
Smart Grid building : Wireless Sensor Networks for energy-Efficient Management	88.850
Bioproduction of Pharmaceuticals Using Green Processes	80.000
Architecture for the poor : Housing Projects for Muslim Workers	68.800
Policy-Based Security Management in the Cloud	60.000
Developing Listening Materials for the Advanced and Superior Students of Arabic	45.000
Religion and US Foreign Policy in MENA 1942-2012	42.000
Total	1.227.650

C. Fonds Présidentiel pour l'Innovation (9 projets – 1.137.343 MAD)

Projet	MAD
Natural Language Processing Summer School at AUI.	200.000
Removing Hazard, Managing and transforming AUI forestspace for sport and recreation.	200.000
Setting up a distance learning unit	200.000
Zero Emission Campus of AUI	200.000
Open Source in HE : Moving SBA towards Open Source Software.	107.750

Carbon Compensation at AUI :Towards Carbon Neutrality	100.000
Flight Attendance Panel (FAP) Training Software for Android-Enabled Tablet	83.000
The Moroccan Photo Competition	32.000
Annual Leadership Conference	14.593
Total	1.137.343

D. Nouveaux projets externes (15 projets – 19.939.350 MAD)

Institution : Projet	MAD
Meknes : e-Government	6.000.000
IRESSEN : Design of small capacity wind energy generator	3.000.000
EU : Erasmus Mundus (mobilitygrants)	2.400.000
Stockholm International Water Institute : Water Integrity in Morocco	1.690.000
Ifrane : Civic Engagement	1.646.600
EU FP7-ENERGY : Research & Training in Sun Based Renewable Energies	1.230.000
DAAD : Practical Wisdom in Management and Management Education : Christian-Muslim Dialogue	880.000
UNEP : Economics Tools and Methods in Environment	827.890
Commune Rurale de My Abdellah : e-Government	758.860
USAID : Textbook analysis and reading competencies in elementary schools	611.000
Commune Urbaine de Boufekrane : e-Government	280.000
IDRC, Canada : Research and Policy Decision Making in Morocco	198.000
GIZ : Integrated Water Management in Morocco	160.000
IDRC, Canada :KariaNet : National Network for Knowledge Sharing	147.000
UNESCO : Water, Women, and Decision Power	110.000
Total	19.939.350

E. Projets externes en cours

1. The InnoTherm Grant :Nanocoating and Testing, funded by the Institut de Recherche en Energie Solaire et Energies Nouvelles (IRESSEN).
2. The translation of Imam Malik's *Muwatta* project, funded by the Ministry of Religious Endowments and Islamic Affairs.
3. The five-year Plan Communal de Développement (PCD) for Ifrane Province.
4. E-government research with funding from International Development and Research Council, IDRC, Canada, and several provinces.
5. Wind energy research funded through NATO Science for Peace Program.
6. Solar energy research in collaboration with the national electricity board, ONEE and European partners.

Annexe 2 : Publications : Livres et chapitres de livres

Livres

Titre	(Auteur(s)	Faculté	Publication/ Editeur
Morocco : Past Glory, Future Wonders (in English, Arabic, and French)	D. Ouaouicha, A. Driouchi, N. Mes-sari, A. Belkhat, M. Hardy, J. Kalpakian, D. Maghraoui, A. Marzouk, E. Ross, J. Shoup, B. Zaid.		Ifrane : Al Akhawayn UniversityPress, 2013
Mysticism in the 21st Century	C. Monette	SHSS	Wilsonville : Sirius AcademicPress, 2013
Knowledge-based economic Policy Development in the Arab World	A. Driouchi	IEAPS	Hershey, Pennsylvania : IGI-Global Publisher, 2014
IGI-Book series on Advances in Finance, Accounting and Economics	A. Driouchi	IEAPS	Hershey, Pennsylvania : IGI-Global Publisher, 2014
Labor and Health Economics in the Mediterranean Region : Migration and Mobility of Medical Doctors	A. Driouchi	IEAPS	Hershey, Pennsylvania : IGI-Global Publisher, 2014

Chapitres de livres

Titre	Auteur(s)	Faculté	Publication/ Editeur
Education for Sustainable Development in Morocco	A. Legrouri, K. Sendide	SSE	National Journeys towards Education for Sustainable Development, Paris : UNESCO, 2013
Les places publiques et la configuration des communautés	E. Ross	SHSS	Les arts de la citoyenneté au Sénégal : Espaces contestés et civilités urbaines, Paris : Karthala, 2013
States, Trade, and Ethnicities in the Maghreb	S. Ennahid	SHSS	Oxford Handbook of African-Archaeology. Oxford : Oxford UniversityPress, 2013
Morocco's Media System in a Democratic Transition	B. Zaid	SHSS	Media and Democratization : The African Experience. Hershey, PA : IGI Global, 2013
Mihrab : Symbol of Unity and Masterpiece of Islamic Art and Architecture	C. Longhurst	SHSS	Lonaard, Art and Architecture Journal, London, 14, 3 (2013), 33-46

Tawhîd and Homooúsios : Narrowing the Gaps Between Muslim and Christian Understanding of God's Divine Oneness	C. Christopher	SHSS	Journal of Ecumenical Studies, 48, 2 (2013)
The regional fall outs of the French intervention in Mali	D. Lounnas	SHSS	Mediterranean Politics No. 18, Issue 2, p.325-332.
Islam et pouvoir dans Lybie Post Khadafi	D. Lounnas	SHSS	Confluence Méditerranée No.86, 2013
La Strategie Algérienne face à AQMI	D. Lounnas	SHSS	Politique Etrangère 3, 2013, p.53-63.
Al Qaeda au Maghreb Islamique et le trafic de drogue au Sahel	D. Lounnas	SHSS	(Maghreb Machrek, 216 (2013
Talking Back : The poetry of SuheirHammad	K. Oumlil	SHSS	Feminist Media Studies» special issue : «Women and Media in the Middle East.»
Students, Logical Thinking and Teaching Efficiency : A Moroccan Case	V. Van Lierde, J. Kalpakian, N. El Jarid		The African Symposium, Volume 13, No. 2, December 2013
Entrepreneurship Education for a Renascent Africa	N. Hamelin	SBA	The Routledge Companion to Business in Africa, London, Routledge, June 2014.
A Descriptive Overview of the Emigration of Medical Doctors from MENA to EU	Baijou, Ahmad	SBA	Labor and Health Economics in the Mediterranean Region : Migration and Mobility of Medical Doctors,
"Algeria", "Iraq", "lebanon and Syria", "libya", "Morocco", "Palestine Region and Jordan"	J.Shoup	SHSS	Encyclopedia of National Dress. Edited by Jill Condra. Santa Barbara, CA ABC-CLIO Press, 2013
Rai: North Africa's Music of the Working Class	J.Shoup	SHSS	Popular Culture in the Middle East and North Africa: A Postcolonial Outlook. Edited by Walid El Hamamsy and Mounira Soliman. Routeledge, 2013
Saharan Crossroads Music in Tarab al-Baydan: The ggawin	J.Shoup	SHSS	Tara Deubel, Scott Youngstedt, and Helene Tissieres Cambridge Schoalars Publishing, 2014

Annexe 3: Congrès et ateliers organisés à AUI en 2013-2014

- 2014 **“International Congress of Public Administration”** with The International Institute of Administrative Sciences
- Conference : **“Media and the Arab Spring – The Road Ahead”**
- The **“1st International Summit for Smart Cities in North-Africa”** (ISSC) 2014
- 2nd **“Annual Leadership Conference : Leadership Challenges in Morocco”**
- **“Alumni Homecoming”**, in collaboration with the Alumni Association
- Colloque International de **“Modélisation, Analyse et Contrôle des Systèmes”**
- **“The State of Social Sciences in Morocco”**
- **“Technology in Training and Education in Morocco”** (2nd Edition)
- TEMPUS Project Workshop : **“Capacity Building in Institutional Evaluation”**
- Africa Day Roundtable : **“The Millennium Development Goals : The Role of Morocco”**
- **“The International Conference on Popular Culture in the Middle East and NorthAfrica”** (7th edition)
- Conference : **“Women’s Empowerment : Dreams of the Past – Reality in the Future”**
- Conference : **“Morocco’s Africa Geopolitics”**
- Conference : **“Morocco’s New Geopolitics”**
- **Fifth School of Neuroscience : Clinical Neurophysiology**
- Study Day on e-Learning : **“E-Learning and Distance Education in Morocco : Current Status and Future Prospects”**
- Workshop on Microsoft IT Academy Program and Inauguration of the Microsoft Certification and Online Testing Center
- First Forum of **“Economic Intelligence”**
- Seminar on **“Awareness of Organ Donation”**
- Second International Annual Conference on **the Muslim World**
- A Breakaway Session of the 3rd **“Japan-North Africa University Summit : Experience sharing on academic networking, internationalization of universities, and international mobility of students”**
- **“World SpaceWeek”**
- Workshop on **“How to Turn Innovative Ideas into Successful Start-Ups”**
- Second Annual Astronomy Ifrane Festival : **“Astronomy : Human Heritage”**
- Workshop on **“Educational Techniques and Technologies in Astronomy”** (Galileo Teacher Training Program - GTTP2013)
- Workshop on **“E-learning and Web 2.0 as Exchange Tools and Information Sharing for the Promotion of Agriculture and Rural Areas”**

Annexe 4: Rapport des auditeurs pour 2012-2013



KPMG S.A
Siège social
11, Avenue Bir Kacem - Souissi
10170 - Rabat - Maroc
Téléphone + 212 5 37 63 37 02 à 06
Télécopie + 212 5 37 63 37 11

Bureau Casablanca
40, Bd d'Anfa - Casablanca - Maroc
Téléphone + 212 5 22 29 33 04
Télécopie + 212 5 22 29 33 05

*Au Conseil des Administrateurs
de l'Université Al Akhawayn
Ifrane*

RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS EXERCICE ALLANT DU 1^{ER} AOUT 2012 AU 31 JUILLET 2013

Messieurs,

Conformément à la mission qui nous a été confiée, nous avons procédé à l'audit des états financiers, ci-joints, de l'Université Al Akhawayn au titre de la période allant du 1^{er} août 2012 au 31 juillet 2013, lesquels comprennent le bilan et le compte de produits et charges de l'exercice. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 743,76 millions dont un bénéfice net de MAD 10,4 millions.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

/ 

KPMG SA, société anonyme marocaine membre du réseau KPMG
constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG
International Cooperative ("KPMG International"), une entité de
droit suisse.

Société inscrite au tableau de
l'Ordre des Experts Comptables
Conseil Régional Rabat et Nord

Capital 10 788 400 DH
I.F. 03 330519
C.N.S.S. 1014422
R.C. 25661
Taxe professionnelle 25950020



Opinion sur les états financiers

Nous certifions que les états financiers cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'Université Al Akhawayn au 31 juillet 2013 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous signalons que dans le cadre de l'initiative 10.000 ingénieurs, le gouvernement marocain a conclu une convention avec l'Université au titre de laquelle cette dernière bénéficie d'une contribution sous forme de subvention d'un montant global de MAD 100 millions à débloquer sur cinq (5) ans (soit MAD 20 millions par an). A fin juillet 2013, l'Université a reçu cinq versements pour un montant global de MAD 100 millions inscrits en subventions d'investissement. Une reprise de MAD 10 millions a été enregistrée en produit de l'exercice compte tenu d'un étalement linéaire de la subvention reçue sur 10 ans. Le montant de la reprise comptable de cette subvention devrait normalement être calculé en fonction du programme d'emploi effectif objet du rapport semestriel du comité de suivi prévu à l'article 9 de la convention « Initiative 10000 ingénieurs » signée par l'Université avec l'Etat.

Fait à Rabat, le 13 janvier 2014

Fouad Lahgazi

Partner


K.P.M.G
11, Avenue Bir Kacem, Souissi - Rabat
Téléphone : 212 5 37 63 37 02 (à 06)
Télécopie : 212 5 37 63 37 11

Aziz El Khattabi

Partner


K.P.M.G
11, Avenue Bir Kacem, Souissi - Rabat
Téléphone : 212 5 37 63 37 02 (à 06)
Télécopie : 212 5 37 63 37 11



ANNEXE I ETATS FINANCIERS AU 31 JUILLET 2013

Actif (En 000' de MAD)	31 juillet 2013	31 juillet 2012	Variation
Immobilisation en non valeurs nettes d'amortissement	605	710	(105)
Immobilisations incorporelles nettes d'amortissement	1 508	1 897	389
Immobilisations corporelles nettes d'amortissements	322 297	290 476	31 821
Immobilisations financières nettes de provisions	46 270	92 958	(46 689)
Ecart de conversion-Actif	424	412	12
Stocks	8 389	7 808	581
Créances de l'actif circulant	16 664	16 624	40
Titres et valeurs de placements	460 773	441 549	19 224
Ecart de conversion- Actif	7	-	7
Trésorerie - actif	15 316	13 431	1 885
Total Actif	872 253	865 867	6 386
Passif (En 000' de MAD)	31 juillet 2013	31 juillet 2012	Variation
Capitaux propres	437 921	427 486	10 435
Capitaux propres assimilés	305 839	316 070	10 230
Dettes de financement	23 596	13 304	10 292
Provision pour risques et charges	18 125	21 826	(3 701)
Dettes du passif circulant	86 052	87 080	(1 028)
Autres provisions pour risques et charges	7	-	7
Ecart de conversion- Passif	42	101	(59)
Trésorerie- Passif	671	-	671
Total Passif	872 253	865 867	6 386
Comptes de produits et charges (En 000' de MAD)	31 juillet 2013	31 juillet 2012	Variation en %
Produits d'exploitation	220 428	202 107	9%
Charges d'exploitation	256 958	225 152	14%
I. Résultat d'exploitation	(36 530)	(23 045)	58%
Produits financiers	20 931	22 556	(8%)
Charges financières	642	3 281	(80%)
II. Résultat financier	20 289	19 275	5%
III. Résultat courant (I + II)	(16 241)	(3 770)	331%
Produits non courants	26 597	18 315	45%
Charges non courantes	-	632	(100%)
IV. Résultat non courant	26 597	17 683	50%
V. Résultat avant impôt (III + IV)	10 355	13 913	(26%)
Impôts sur les sociétés (exonération)	-	-	-
VI. Résultat net	10 355	13 913	(26%)

Annexe 5 : Budgets 2012-2013 et 2013-2014

Compte de résultat: Courant vs précédent	2012-2013		2013-2014
	(Audité)		Courant (Est)
	(MAD 000s)	Var. %	(MAD 000s)
Recettes d'exploitation	220,428	4.6%	230,473
Charges d'exploitation	256,958	4.5%	268,430
Excédent d'exploitation / (Déficit)	(36,530)	3.9%	(37,957)
Autres recettes	47,527	6.6%	50,654
Autres charges	(642)	0.2%	(643)
Revenu net / (Perte)	10,355	16.4%	12,054
Cash Flow	14,517	32.4%	19,215

Annexe 6 : Budget 2013-14 vs budget prévisionnel 2014-2015

Compte de résultat: 2013-14 vs 2014-15	2013-2014		2014-2015
	Courant (Est)		Budgétisé
	(MAD 000s)	Var. %	(MAD 000s)
Recettes d'exploitation	230,473	9.6%	252,620
Charges d'exploitation	268,430	3.6%	278,081
Excédent d'exploitation / (Déficit)	(37,957)	-33%	(25,461)
Autres recettes	50,654	-22%	39,531
Autres charges	(643)		0
Revenu net / (Perte)	12,054	17%	14,070
Cash Flow	19,215	67%	32,135

Annexe 7 : Réalisé vs budgétisé en 2013-14 - Budget de fonctionnement

Budget de fonctionnement	2013 - 2014		
	Réalisé (Est)		Budgétisé
	(MAD 000s)	Var. %	(MAD 000s)
Recettes d'exploitation	230,473	-4.9%	242 359
Charges d'exploitation hors Amortissement	268,430	-0.6%	270 096
Excédent d'exploitation / (Déficit)	(37,957)	36.8%	(27 737)
Autres recettes	50 011	25.2%	39 940
Revenu net / (Perte)	12 054	-1.2%	12 203
Cash Flow	19,215	-10.0%	21 344

Annexe 7 : Réalisé vs budgétisé en 2013-14 - Budget d'investissement

Budget d'investissement	Actuel (Est.)		Budgété
	(MAD 000s)	Var. %	(MAD 000s)
Constructions	33 583	-2,9%	34 600
Equipements de bureau et ordinateurs	6 934	-27,0%	9 472
Logiciels, patentes, licences	1 846	-40,0%	3 090
Autres équipements et installations	4 023	-43,0%	7 014
Livres et revues scientifiques	314	-87,0%	2 447
Programmes de recherche scientifique	1 800	0,0%	1 800
TOTAL	48 500	-17,0%	58 423

Annexe 9 : Exploitation prévisionnelle 2013-2015

Exploitation prévisionnelle: 2013 - 2015					
Objectif 2020: 2750 Etudiants	2012/2013	Var.	2013/2014	Var.	2014/2015
Enrolment			117		80
Produits d'exploitation	220,428	4.6%	230,473	9.6%	252,620
Ventes de marchandises	21,817	10.4%	24,089	4.0%	25,053
- Livres	8,368	14.3%	9,564	4.0%	9,947
- Superette	13,449	8.0%	14,525	4.0%	15,106
Frais de scolarité	102,901	2.3%	105,219	10.9%	116,719
- Tuition	102,501	5.6%	108,208	9.2%	118,163
- Aide Financière	-17,090	15.7%	-19,779	0.0%	-19,779
- Autres frais	17,490	-4.0%	16,790	9.2%	18,335
EEC	11,776	40.1%	16,503	45.4%	24,000
Autres services	52,109	4.9%	54,662	4.0%	56,848
- Housing:	16,103	37.8%	22,197	4.0%	23,085
- Restauration:	19,012	28.1%	24,346	4.0%	25,320
- Autres services	16,993	-52.2%	8,119	4.0%	8,444
Ventes services	166,787	5.8%	176,384	12.0%	197,567
Chiffre d'affaire	188,604	6.3%	200,473	11.0%	222,620
Subventions d'exploitation	25,000	0.0%	25,000	0.0%	25,000
Reprises d'exploitation...	6,824	-26.7%	5,000	0.0%	5,000
Charges d'exploitation	256,958	4.5%	268,430	3.6%	278,081
Achats revendus	17,102	4.9%	17,943	4.7%	18,790
- Livres	6,368	12.7%	7,177	3.9%	7,460
- Superette	10,734	0.3%	10,766	5.2%	11,329
Achats con. matières et fourn.	45,804	-0.6%	45,531	4.2%	47,463
R&D et nouveaux programmes			2,000		2,000
Autres charges externes	30,320	-14.2%	26,024	2.0%	26,545
impots et taxes	104	-20.6%	83	202.3%	250
charges du personnel	126,687	8.5%	137,409	4.2%	143,168
- Académique	67,144	8.5%	72,827	5.0%	76,497
- Administratif	48,141	8.5%	52,215	4.0%	54,304
- Technique	11,402	8.5%	12,367	0.0%	12,367
Dotations d'exploitation	36,941	6.8%	39,441	1.1%	39,866
Résultat d'exploitation	-36,530	3.9%	-37,957	-32.9%	-25,461
Produits financiers	20,931	8.6%	22,731	0.0%	22,731
Charges financières	642	0.0%	642	-100.0%	
Resultat financier	20,289	8.9%	22,089	2.9%	22,731
Resultat courant	-16,241	-2.3%	-15,868	-82.8%	-2,730
Résultat non courant	26,597	5.0%	27,922	-39.8%	16,800
Résultat avant impots	10,355	16.4%	12,054	16.7%	14,069
Impots sur les résultats	0				0
Résultat Net	10,355	16.4%	12,054	16.7%	14,069
TOTAL PRODUITS	267,956	4.9%	281,127	3.9%	292,151
TOTAL CHARGES	257,601	4.5%	269,073	3.3%	278,082
RESULTAT NET	10,355	16.4%	12,054	16.7%	14,069
Cash-flow/opé. courantes	14,517	32.4%	19,215	67.2%	32,135

جامعة الأخوين
AL AKHAWAYN
UNIVERSITY

Al Akhawayn University
P.O. Box 104, Hassan II Avenue, 53000 Ifrane, Morocco | +212-535-862-000 | www.aui.ma