

**Royaume du Maroc
UNIVERSITE MOHAMMED V- AGDAL**

La Présidence

Guide des indicateurs de performance

Octobre 2009

Préface

Le développement de la qualité est au cœur de la modernisation de l'enseignement supérieur. L'Université Mohammed V-Agdal (UM5A), face au défi de réussir la mise en place du système LMD et de s'inscrire dans une voie de progrès et de reconnaissance nationale et internationale, est tout à fait consciente que l'instauration d'un système d'assurance qualité relève en premier lieu de sa responsabilité. Ainsi, depuis le démarrage de la réforme au sein de ses établissements en 2002-2003, elle a inscrit dans ses priorités l'adoption d'une démarche qualité sur le développement de la culture de l'évaluation, de procédures et mécanismes d'assurance qualité ainsi que de savoir faire.

L'UM5A a progressivement mis en place des programmes et des actions de sensibilisation à l'évaluation institutionnelle à travers sa participation à plusieurs projets de coopération avec les pays du bassin méditerranéen et certains pays d'Europe. Ces actions lui ont permis de capitaliser des acquis, de développer des ressources humaines et de se préparer ainsi à l'expérience la plus audacieuse celle de son évaluation institutionnelle. Cette dernière s'est déroulée entre 2006 et 2007 dans ses deux phases, interne et externe, et a touché l'ensemble de ses composantes. Cette expérience, pilote au Maroc, était une occasion pour dresser le bilan des activités menées depuis le démarrage de la réforme pédagogique en 2003 dans tous les champs d'activités : formation, recherche et gouvernance.

Les résultats atteints lors de cette expérience ont montré le grand intérêt des différents acteurs, enseignants et administratifs, leur adhésion au système et leur adoption d'un référentiel d'autoévaluation institutionnelle. Ce référentiel a été élaboré sous forme de références et de critères de bonnes pratiques selon les orientations des standards internationaux partagés et répondant au contexte de l'enseignement supérieur au Maroc.

En vue d'améliorer l'efficacité de l'utilisation du référentiel d'évaluation institutionnelle, l'UM5A a jugé nécessaire d'initier un travail sur les indicateurs de performance et d'entamer la réflexion sur leur animation et gestion. Ces indicateurs serviront comme appui à l'évaluation et permettront d'apprécier la qualification des étudiants et leurs performances ainsi que des ressources mises à disposition pour la formation et la recherche. Outre les niveaux des activités de recherche, ils permettront d'apprécier l'ouverture de l'Université à l'échelle régionale et internationale. La déclinaison d'indicateurs pertinents permettra de concevoir des tableaux de bord pour la synthèse et la visualisation des activités de l'Université à tout moment. Ceci permettra de dresser les situations, d'analyser clairement les résultats et de tirer les constats adéquats aux bons moments. Le partage de ces indicateurs avec les autres universités donnera les moyens et offrira l'opportunité de faire des analyses comparatives (Benchmarking) en vue d'amélioration des performances de l'enseignement supérieur au Maroc.

Je tiens à féliciter l'unité « qualité » de l'UM5A avec à sa tête le professeur Fakhita Regragui pour ce travail fondateur qui sera, sans nul doute, suivi d'autres travaux assurant la pérennisation de la démarche qualité de notre Université.

Pr Hafid Boutaleb Joutei
Président de l'UM5A

Sommaire

Préface	3
Introduction	7
Présentation des indicateurs de performance	9
I- Indicateurs pour la formation	19
II- Indicateurs pour la recherche	27
III- Indicateurs pour la gouvernance	33
IV- Indicateurs pour l'ouverture de l'Université	40
Conclusion	43
Références bibliographiques	44

Introduction

L'Université Mohammed V Agdal, dans une perspective d'évolution vers une intégration structurée de l'environnement socioéconomique sur le plan régional et international, a choisi de focaliser ses actions pour favoriser l'attractivité, optimiser les moyens et améliorer son mode de gestion en adoptant une politique basée sur la démarche qualité. C'est ainsi que dans le cadre de son projet de développement pour la période 2006-2010, l'UM5A vise l'amélioration de ses performances vis-à-vis des objectifs généraux qu'elle s'est fixée dans les quatre volets : formation, recherche, gouvernance et ouverture sur son environnement socioéconomique et sur l'international et ce, grâce aux outils d'évaluation et de pilotage.

Ces objectifs visent à :

- développer et diversifier l'offre de formation initiale,
- répondre aux besoins de qualifications (adaptation formation emploi),
- développer la formation continue et le téléenseignement,
- renforcer les structures de recherche et de valorisation de la recherche,
- développer des pôles de compétitivité et d'excellence,
- améliorer la production scientifique,
- contribuer au développement de la compétitivité de l'économie nationale par le transfert et la valorisation des résultats de la recherche universitaire,
- renforcer l'autonomie financière par l'instauration du contrôle d'accompagnement,
- développer les compétences du personnel administratif et technique,
- développer le système d'information et intégrer les TIC dans tous les secteurs,
- améliorer l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche,
- instaurer un système d'évaluation interne et externe au sein de l'université,
- optimiser la gestion du patrimoine,
- améliorer la qualité de la vie étudiante.

Le besoin de la mise en place d'outils adaptés pour l'amélioration du pilotage stratégique et le suivi des activités de l'université fut à l'origine du présent travail. Inspirés des pratiques internationales européennes et nord américaines, nous proposons dans ce document un ensemble d'indicateurs permettant d'apprécier /mesurer les performances de notre université par rapport à ses pratiques dans les divers champs d'activités. L'intérêt de ce document est multiple :

- servir de moyen de communication interne entre les services et les établissements de l'UM5A ;
- permettre une communication externe entre l'université et ses partenaires créant ainsi un moyen de représentation des activités, des résultats et de l'attractivité sur le plan local, national et international;
- conforter les instruments d'évaluation qualitatifs déjà expérimentés (évaluation institutionnelle interne et externe, évaluation des filières, évaluation des enseignements) ; et
- assurer par le biais d'un calcul périodique des chiffres clés, le suivi de l'évolution dans chaque domaine, l'analyse des corrections à apporter sur le plan stratégique et opérationnel, et le résultat de la mise en œuvre des solutions.

Définition

Un indicateur est, de manière générale, une représentation qui permet de mesurer la réalisation d'un objectif et d'apprécier l'atteinte d'une performance le plus objectivement possible. Les indicateurs peuvent être des données quantitatives ou des constats qualitatifs (oui/partiellement/non). Ils correspondent à une période de référence significative. Ils doivent être :

- *globalisés pour donner une vue synthétique tout en permettant de détailler par fonction à atteindre, par composante, ... ;*
- *structurés selon les objectifs à atteindre pour faciliter la mesure de l'atteinte des objectifs, la conformité aux référentiels et le calcul des écarts ;*
- *simples à constater, à calculer, à lire et à interpréter ;*
- *peu nombreux mais pertinents.*

Présentation des indicateurs de performance

Cet ensemble d'indicateurs a été sélectionné en vue de vérifier le degré de réalisation des objectifs généraux que l'UM5A s'est assignée. Nous les présentons d'une manière concise afin que leur lecture soit simple et instructive. Ils ont été groupés en quatre volets: la formation, la recherche, la gouvernance et l'ouverture de l'Université. Chaque volet a été réparti en axes et sous axes selon la présentation ci-après.

INDICATEURS POUR LA FORMATION	
Qualification des étudiants à l'entrée	
IF1	Nombre des nouveaux inscrits
IF2	Nombre d'étudiants hors bassin de recrutement
IF3	Nombre et profil de nouveaux étudiants entrant en cycle Master
IF4	Pourcentage des étudiants inscrits à tous les niveaux
IF5	Taux d'admission (accès sélectif)
IF6	Proportion du nombre des inscrits en formation continue rapporté au nombre des inscrits en formation initiale
Réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF7	Taux de rétention
IF8	Existence de structures d'accueil et d'accompagnement des nouveaux étudiants
IF9	Durée moyenne des études
IF10	Nombre de diplômés
IF11	Nombre de diplômés du DUT obtenu en 2ans / total diplômés de DUT
IF12	Nombre de diplômés de la Licence obtenue en 3ans / total diplômés de Licence
IF13	Nombre de lauréats ayant obtenu le diplôme d'ingénieurs en 3ans / total diplômés ingénieurs
IF14	Nombre de masters obtenus en 2 ans/total diplômés du Master
IF15	Proportion des doctorants boursiers soutenant leur thèse en 3 ans
IF16	Taux de diplômés poursuivant d'autres études
IF17	Taux d'insertion
Politique d'offre de formation	
IF18	Répartition des filières par établissement
IF19	Nombre de filières créées, fermées ou modifiées par établissement
IF20	Ratio nombre de filières professionnelles/ Total filières
Ressources mises à disposition de la formation	
IF21	Part des fonds alloués à la formation
IF22	Superficie totale des locaux dédiés à l'enseignement
IF23	Valeur des équipements didactiques et des laboratoires de travaux pratiques

IF24	Ratio "Nombre d'enseignants-chercheurs / Nombre d'étudiants"
IF25	Ratio "Nombre de fonctionnaires techniques / Nombre d'étudiants"
IF26	Ratio "Nombre de fonctionnaires administratifs / Nombre d'étudiants "
Vie étudiante	
IF27	Pourcentage de boursiers inscrits
IF28	Superficie des locaux pour la vie étudiante (logement, foyer, cyberespaces, cafeteria,...)
IF29	Taux de satisfaction des étudiants sur le logement et la restauration
IF30	Taux de participation des étudiants aux élections
IF31	Nombre d'associations des étudiants
IF32	Nombre d'étudiants handicapés / Total étudiants
IF33	Existence d'une assistance pour les handicapés (oui/non)
IF34	Existence d'un centre d'écoute (oui/non)
IF35	Existence d'une assistance médicale (si oui, nombre d'unités)
IF36	Nombre de forums/ ateliers organisés par les étudiants/ an
IF37	Pourcentage d'étudiants participant aux activités culturelles et sportives
IF38	Proportion du budget consacré aux activités culturelles et sportives / total budget.

INDICATEURS POUR LA RECHERCHE, L'INNOVATION & LE TRANSFERT TECHNOLOGIQUE

Indicateurs de capacités de recherche

- **Structures de recherche**

IR1	Nombre d'équipes indépendantes de recherche
IR2	Nombre de laboratoires de recherche
IR3	Nombre de centres d'études et de recherche
IR4	Nombre de réseaux inter-universitaires de recherche
IR5	Nombre de réseaux internationaux de recherche

- **Potentiel humain impliqué en recherche**

IR6	Proportion d'enseignants-chercheurs membres des structures de recherche
IR7	Ratio "Nombre de personnel technique équivalent temps plein, dédié à la recherche/ Nombre d'enseignants-chercheurs"
IR8	Ratio " Nombre de personnel administratif équivalent temps plein, dédié à la recherche/ Nombre d'enseignants-chercheurs"
IR9	Ratio "Nombre de chercheurs contractuels / Nombre d'enseignants-chercheurs"

- **Potentiel des étudiants chercheurs**

IR10	Effectif des étudiants inscrits au doctorat
IR11	Proportion de doctorants venant d'autres universités marocaines
IR12	Proportion de doctorants étrangers
IR13	Proportions de thèses en cotutelle nationale et en cotutelle étrangère
IR14	Ratio doctorants / professeur

- **Infrastructures physiques et équipement dédiés à la recherche**

IR15	Superficie totale des locaux dédiés aux activités de recherche (m ²)
IR16	Valeur totale de l'équipement des structures de recherche (MDH)

- **Moyens financiers**

R17	Nombre de projets de recherche financés au niveau international
IR18	Budget total des activités de recherche
IR19	Proportions du budget total en budget contractuel et en budget de coopération
IR20	Montant des subventions publiques dédiées à la recherche
IR21	Budget des activités de recherche /enseignant-chercheur hors salaire de ce dernier

Indicateurs de production des activités de recherche

- **Mémoires et thèses**

IR22	Nombre de thèses de doctorat soutenues
------	----------------------------------------

IR23	Nombre de mémoires de Master et d'ingénieurs soutenus
• Activités relatives aux manifestations scientifiques	
IR24	Nombre de communications dans des rencontres nationales / enseignant-chercheur
IR25	Nombre de communications dans des rencontres internationales / enseignant-chercheur
IR26	Nombre de communications dans des rencontres nationales / doctorant
IR27	Nombre de communications dans des rencontres internationales / doctorant
IR28	Nombre de rencontres scientifiques nationales organisées
IR29	Nombre de rencontres scientifiques internationales organisées
IR30	Nombre de communications dans des congrès indexés ISI
• Production scientifique dans des revues indexées et qualité des chercheurs	
IR31	Nombre de publications dans des revues indexées ISI
IR32	Proportion des publications de l'université dans la production scientifique nationale dans des revues indexées ISI
IR33	Proportion d'articles dans les publications indexées
IR34	Proportion des articles co-publiés avec des chercheurs étrangers dans des revues indexées
IR35	Nombre de citations par des revues ISI
IR36	H-index des publications dans des revues indexées ISI
IR37	Moyenne des classements des revues indexées utilisées pour les publications de l'Université
IR38	Classement de la meilleure revue indexée utilisée pour les publications de l'Université
IR39	Proportion de doctorants insérés professionnellement
IR40	Nombre de prix et distinctions de recherche
Indicateurs de capacités en matière d'innovation et de transfert technologique	
• Valorisation de la recherche	
R41	Nombre et nature des structures de valorisation de la recherche
IR42	Effectif des personnels interne et externe de chaque structure de valorisation
IR43	Budget des structures de valorisation et sa répartition par structure
IR44	Surface des locaux affectés aux structures de valorisation et sa répartition par structure
IR45	Valeur des équipements et mobilier des structures de valorisation et sa répartition par structure
Indicateurs de production en matière d'innovation et de transfert technologique	
• Transfert technologique	

R46	Nombre de projets de recherche contractuelle réalisés au profit des organismes publics et privés
IR47	Nombre de demandes de brevets déposés au niveau national
IR48	Nombre de demandes de brevets déposés via la procédure PCT
IR49	Nombre de projets de créations d'entreprises innovantes accompagnés dans le cadre d'un processus d'incubation
IR50	Montant des prises de participation dans des sociétés
IR51	Nombre de sociétés filiales
IR52	Nombre d'emplois générés par les entreprises créées par l'accompagnement des structures de valorisation
IR53	Chiffre d'affaire des structures de valorisation de la recherche et sa répartition par structure
IR54	Chiffre d'affaire des entreprises créées grâce à l'accompagnement des structures de valorisation de la recherche ou hébergées par ces dernières.
IR55	Part des financements privés dans le financement des activités de recherche.

INDICATEURS POUR LA GOUVERNANCE	
Indicateurs de capacités d'encadrement	
IG1	Nombre d'enseignants-chercheurs /établissement
IG2	Nombre de fonctionnaires administratifs /grade
IG3	Nombre de fonctionnaires techniques / grade (niveau d'études)
Indicateurs des ressources mises à disposition	
• Bibliothèque	
IG4	Durée maximale d'ouverture des bibliothèques
IG5	Nombre de places physiques dans l'espace de lecture
IG6	Ratio "Nombre d'étudiants / ordinateur "
IG7	Nombre d'ouvrages et revues
IG8	Nombre d'abonnements annuels
IG9	Proportion des ressources électroniques payantes accessibles à distance
IG10	Dépenses consacrées à la conservation des archives / total budget
IG11	Budget alloué pour l'acquisition d'ouvrages
IG12	Nombre de demandes émises pour prêts entre bibliothèques
IG13	Nombre, et répartition par grade et par spécialité du personnel affecté à la bibliothèque (agents, responsables)
• TIC	
IG14	Nombre total de connexions
IG15	Nombre de services numériques offerts aux étudiants
IG16	Nombre d'ordinateurs destinés à l'enseignement (pour 100 étudiants)
IG17	Nombre de comptes ENT étudiants utilisés / nombre total de comptes
IG18	Pourcentage d'étudiants se connectant à leur ENT au moins une fois par jour) / nombre de comptes actifs étudiant
IG19	Nombre de comptes ENT enseignants utilisés /nombre total des enseignants-chercheurs
IG20	Nombre de mises à jour, de réactualisation (cours, ...) et des nouveautés sur le système d'information de l'université
Politique d'évaluation	
IG21	Existence d'une structure qualité au sein de l'Université et des établissements
IG22	Evaluation de la formation (enseignements et filières)
IG23	Evaluation institutionnelle
IG24	Evaluation des activités de recherche
Politique financière	
• Sources de financement	

IG25	Subvention État allouée au budget sur total recettes
IG26	Montant des ressources propres procurées par la recherche, les prestations de services et la formation continue sur total recettes
• Gestion financière	
IG27	Taux d'exécution du budget (ratio d'engagement et ratio de paiement) pour l'Université et/ établissement
IG28	Evolution du montant annuel des ressources générées de la formation continue / établissement
IG29	Evolution des ressources propres pour l'Université et/ établissement sur une période de 3 ans
IG30	Proportion du budget (investissement et fonctionnement) par total budget
IG31	Part des engagements par voie de marchés publics par total engagement
IG32	Part des dépenses des fournitures non stockables/ budget de fonctionnement
IG33	Part des dépenses allouées au personnel sur total budget de fonctionnement (salaires occasionnels, indemnités, vacations, déplacements, ...)
IG34	Ratio des dépenses allouées à la maintenance du parc immobilier / total m ²
IG35	Part des fonds alloués (recettes et dépenses) à la coopération internationale / total (recettes et dépenses)
Gestion des ressources humaines	
• Gestion des emplois	
IG36	Bilan des départs des enseignants-chercheurs à la retraite pour les 5 années à venir
IG37	Bilan des départs des fonctionnaires administratifs et techniques à la retraite pour les 5 années à venir
IG38	Bilan et prévisions de recrutement d'enseignants- chercheurs
IG39	Bilan et prévisions de recrutement des fonctionnaires administratifs et techniques
IG40	Bilan des avancements de grades des enseignants-chercheurs /an
IG41	Bilan des avancements de grades des fonctionnaires administratifs et techniques
IG42	Pourcentage de postes occupés par les fonctionnaires administratifs depuis plus de cinq ans par une même personne
• Gestion des compétences	
IG43	Nombre de formations continues pour les enseignants par an
IG44	Part, par catégorie, des agents ayant suivi une formation continue dans l'ensemble des agents par an.
• Politique de dialogue social	
IG45	Existence d'une politique de dialogue social, hygiène, sécurité, assurance, action sociale

Gestion immobilière	
IG46	Proportion des dépenses par rapport aux dépenses totales consacrées à l'aménagement/équipement ; la construction et la maintenance.
IG47	Existence d'accès, issues de secours, sécurité incendie, installations électriques. (oui/non/partiellement
IG48	Taux d'occupation des locaux.

INDICATEURS D'OUVERTURE	
Coopération nationale	
• Relations avec les institutions d'enseignement	
IO1	Participation de l'Université à un PRES régional (oui/non)
IO2	Existence d'actions de mutualisation des services (enseignement de langues, Informatique, ...) (oui/non)
IO3	Existence d'actions de mutualisation des activités culturelles et sportives (oui/non)
IO4	Existence de politique de partage d'expériences en matière d'évaluation
IO5	Nombre de projets élaborés avec les institutions d'enseignement supérieur dans le cadre de partenariat national ou international/an
IO6	Nombre de visites d'experts de l'Université pour le contrôle pédagogique effectuées dans les établissements d'enseignements privés sous sa tutelle /an
IO7	Nombre d'actions entreprises pour les établissements d'enseignement secondaire en terme d'information et d'orientation /an
• Ouverture sur le milieu socioéconomique	
IO8	Niveau d'implication des représentants des collectivités locales et du milieu socioéconomique dans les instances universitaires (assiduité, prise de décision)
IO9	Nombre de conventions de coopération signées avec les collectivités locales
IO10	Nombre de conventions de coopération signées avec les organismes publics ou privés
IO11	Nombre de forum/journées portes ouvertes, journées de la science,... ; organisés en impliquant le secteur socio-économique
• Contribution au développement socioéconomique	
IO12	Niveau d'implication des professionnels dans la conception des cursus de formation professionnalisantes
IO13	Niveau d'implication des professionnels dans la définition des thématiques des projets de fin d'études
IO14	Nombre de stagiaires dans les organismes publics ou privés
IO15	Nombre de formations continues diplômantes et non diplômantes offertes pour les salariés
IO16	Nombre de participants en formation continue parmi les salariés
IO17	Proportion des recettes de la formation continue
IO18	Proportions du budget total en budget contractuel et en budget de coopération (voir IR19)
Coopération internationale	

• Echanges et partenariat	
IO19	Nombre d'étudiants impliqués dans des programmes de coopération
IO20	Nombre de programmes offerts conjointement avec des établissements étrangers et conduisant à la double diplomation
IO21	Proportion des inscrits en thèse en cotutelle (voir IR13)
IO22	Proportion d'enseignants-chercheurs activement impliqués dans des réseaux structurés de recherche nationaux et internationaux
IO23	Ratio : Nombre de publications conjointes au niveau international/ Nombre total de publications (voir IR34)
IO24	Nombre de projets de recherche financés au niveau international (voir IR17)
• Mobilité	
IO25	Nombre de visites des chercheurs étrangers dans les laboratoires de recherche
IO26	Nombre de séjours des étudiants dans des laboratoires étrangers
IO27	Nombre de visites des enseignants-chercheurs dans des institutions étrangères

I- Indicateurs pour la formation

Les indicateurs adoptés pour le volet formation sont répartis selon cinq ensembles :

- **indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée**
- **indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation**
- **indicateurs de la politique d'offre de formation**
- **indicateurs des ressources mises à disposition de la formation**
- **indicateurs de la vie étudiante**

I.1 Indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée

Indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée	
IF1	Nombre des nouveaux inscrits
Finalité	Cet indicateur permet d'avoir une image sur la qualité des étudiants à la première inscription
calcul	<ul style="list-style-type: none">- Répartition des nouveaux inscrits /filière- Répartition des nouveaux inscrits par type du dernier diplôme obtenu (baccalauréat, score au concours commun) / filière/ et / établissement
commentaire	Ces indices sont calculés annuellement. Leur évolution sur les cinq dernières années permettra de renseigner sur la corrélation entre ces paramètres et le taux de rétention et de diplômation.

Indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée	
IF2	Nombre d'étudiants hors bassin de recrutement
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier le pouvoir d'attractivité d'un établissement ou d'une filière
calcul	Nombre d'étudiants hors bassin de recrutement (recrutement national et international) pour les filières à accès sélectif (licence professionnelle, DUT, cycle ingénieur,) / filière
commentaire	Ce nombre est calculé annuellement et son évolution est observée sur les 3 dernières années

Indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée	
IF3	Nombre et profil de nouveaux étudiants entrant en cycle Master
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier le pouvoir d'attractivité d'une filière dans un établissement et le niveau de qualification des étudiants retenus
calcul	<ul style="list-style-type: none">- Nombre de nouveaux étudiants entrant en cycle Master / filière- Répartition de nouveaux inscrits /profil

Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement et leur évolution est observée sur les 3 dernières années
-------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée	
IF4	Pourcentage des étudiants inscrits à tous les niveaux
Finalité	Cet indicateur permet d'avoir une visibilité sur l'offre de formation et la capacité d'accueil
calcul	Pourcentage des étudiants inscrits à tous les niveaux /genre/ établissement / filière à accès régulé et non régulé.
commentaire	Cet indicateur est calculé annuellement et son évolution est observée sur les 3 dernières années

Indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée	
IF5	Taux d'admission (accès sélectif)
Finalité	Cet indicateur est un indice de sélectivité d'une filière
Calcul	Ratio : Nombre d'étudiants admis / Nombre de candidats à l'inscription (pour les filières à accès régulé)/filière/établissement
commentaire	Cet indicateur est calculé annuellement et son évolution est observée sur les 3 dernières années

Indicateurs de la qualité des étudiants à l'entrée	
IF6	Proportion du nombre des inscrits en formation continue rapporté au nombre des inscrits en formation initiale
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier le pouvoir d'attractivité d'une filière
Calcul	- Nombre d'étudiants inscrits en formation continue / Nombre d'inscrits en formation initiale/ établissement
commentaire	Cet indicateur est calculé annuellement et son évolution est observée sur les 3 dernières années

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF7	Taux de rétention
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la qualité d'un programme et du soutien et orientation offerts aux étudiants
Calcul	Ce taux est apprécié à partir du calcul du taux d'abandon au cours de différents semestres depuis la première année d'inscription: - Taux d'abandon en fin de première année d'études : Nombre d'étudiants ayant validé moins de 4 modules/Total inscrits

	<ul style="list-style-type: none"> - Taux d'abandon après 3 semestres : Nombre d'étudiants ayant capitalisé moins de 5 modules/Total inscrits - Taux d'abandon après 4 semestres : Nombre d'étudiants ayant capitalisé moins de 7 modules/Total inscrits - Taux d'abandon après 5 semestres : Nombre d'étudiants ayant capitalisé moins de 9 modules/Total inscrits
commentaire	<p>Le taux de rétention peut être influencé par 3 facteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - facteurs institutionnels (services aux étudiants, recrutement des étudiants, pratiques et stratégies de l'établissement, qualité de l'enseignement, soutien académique, ...) - facteurs cognitifs de l'étudiant (niveau de langues, mathématiques, ...) ou facteurs sociaux (habiletés à interagir avec d'autres personnes, attitudes personnelles,)

I.2 Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF8	Existence de structures d'accueil et d'accompagnement des nouveaux étudiants
Finalité	Cet indicateur mesure l'importance accordée par l'établissement pour améliorer le taux de rétention et par conséquent le taux de réussite en renforçant l'orientation de nouveaux inscrits, l'identification des besoins de mise à niveau et le soutien aux étudiants.
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de structures d'orientation - Ratio : Nombre de membres de la structure d'orientation /Nombre d'étudiants
commentaire	Ces nombres sont calculés par établissement

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF9	Durée moyenne des études
Finalité	C'est un indicateur de réussite et d'appréciation de la qualité de l'encadrement offert aux étudiants surtout au niveau des filières à accès régulé.
Calcul	<p>Taux de diplômation pour l'obtention de</p> <ul style="list-style-type: none"> - la licence en 3, 4, 5 ans ou plus - le diplôme d'ingénieur en 3 ou 4 ans - le DUT en 2 ou 3 ans - le Master en 2, 3 ans ou plus - Le Doctorat en 3, 4, 5 ou plus
commentaire	Ces nombres sont calculés par établissement et par filière

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF10	Nombre de diplômés
Finalité	C'est un indicateur de réussite des étudiants et de la qualité du soutien aux étudiants
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de diplômés / total diplômés / établissement - Nombre de diplômés par type de diplôme / établissement
commentaire	Ces indices sont calculés annuellement

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF11, IF12, IF13, IF14	Nombre de diplômes obtenus en période normale des études
Finalité	Ces indicateurs permettent d'apprécier la qualité des étudiants et du soutien offert aux étudiants aux différents cycles de formation
Calcul	<p>IF11- Nombre de diplômés du DUT obtenu en 2ans / total diplômés de DUT</p> <p>IF12- Nombre de diplômés de la Licence obtenu en 3ans / total diplômés de Licence</p> <p>IF13- Nombre de lauréats ayant obtenu le diplôme d'ingénieurs en 3ans / total diplômés ingénieurs</p> <p>IF14- Nombre de masters obtenus en 2 ans/ total diplômés du master</p>
commentaire	Ces indices sont observés sur une période de 3 à 5 ans

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF15	Proportion des doctorants boursiers soutenant leur thèse en 3 ans
Finalité	Cet indicateur permet de mesurer les performances des étudiants en fin d'études de doctorat et de renseigner sur l'impact du soutien financier aux étudiants sur la durée de préparation de la thèse
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de doctorants boursiers ayant soutenu leur thèse en 3 ans / total doctorants / établissement
commentaire	Cet indicateur n'est significatif que si tous les doctorants boursiers ou non boursiers sont à plein temps. Ceci dépend également des champs disciplinaires

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF16	Taux de diplômés poursuivant d'autres études
Finalité	Cet indicateur reflète la pertinence de la formation, les performances des diplômés et la réputation de l'établissement et de l'Université.
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'inscrits en Master/Total diplômés en Licence - Nombre d'inscrits en Doctorat/Total diplômés en Master ou du cycle d'ingénieurs - Taux de diplômés du DEUG s'inscrivant dans les écoles d'ingénieurs, études en Pharmacie - Taux de diplômés du DUT s'inscrivant dans les LP/ total de diplômés DUT de l'université - Taux de licenciés intégrant les écoles d'ingénieurs
commentaire	Ces indices sont calculés annuellement

Indicateurs de réussite des étudiants et qualité de la formation	
IF17	Taux d'insertion
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la pertinence des formations offertes dans les différents établissements et leur adéquation aux besoins socioéconomiques.
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - la durée d'obtention du premier emploi, - le nombre d'emplois différents sur les 5 premières années et fonctions occupées dans ces emplois - l'appréciation des employeurs
commentaire	Ces indicateurs sont obtenus à partir d'enquêtes auprès des diplômés 6 mois, un an ou plus après l'obtention du diplôme.

I.3 Indicateurs de la politique d'offre de formation

Indicateurs de politique d'offre de formation	
IF18, IF19	Indicateurs de politique de révision de l'offre de formation
Finalité	Ces indicateurs permettent d'évaluer la politique adoptée pour la révision des programmes et à leur contenu et à leur adaptation à l'évolution des connaissances
Calcul	<p>IF18- Répartition des filières par établissement</p> <p>IF19- Nombre de filières créées, fermées ou modifiées /établissement</p>
Commentaire	Ces indicateurs sont observés sur une période de 3 ans

Indicateurs de la politique d'offre de formation	
IF20	Ratio nombre de filières professionnelles/ Total filières
Finalité	Cet indicateur permet d'évaluer à quel point l'offre de formation prend en compte des exigences du marché du travail et s'appuie sur la collaboration avec le monde industriel et sur la formation par la recherche surtout pour le niveau Master.
Calcul	Nombre de filières professionnelles/ Total filières / établissement
Commentaire	Ce nombre est calculé annuellement et son évolution est observée sur les 3 dernières années

I.4 Indicateurs des ressources mises à disposition de la formation

Indicateurs des ressources mises à disposition de la formation	
IF21	Part des fonds alloués à la formation
Finalité	Cet indicateur permet d'évaluer le budget mis à disposition des différents programmes de formation
Calcul	- Coût de la formation d'un étudiant / filière
Commentaire	Ce nombre est calculé annuellement et son évolution est observée sur les 3 dernières années

Indicateurs des ressources mises à disposition de la formation	
IF22, IF23	Ressources en termes de locaux et équipement dédiés à la formation
Finalité	Cet ensemble d'indicateur permet d'apprécier les moyens mis à disposition de la formation en termes d'infrastructures physiques et équipements
Calcul	IF22- Superficie totale des locaux dédiés à l'enseignement (salles de cours/TD et salles de TP (m ²) IF23- Valeur des équipements didactiques et des laboratoires de travaux pratiques
Commentaire	Ces nombres sont calculés par établissement

Indicateurs des ressources mises à disposition de la formation	
IF24, IF25, IF26	Ressources en termes de potentiel humain
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier la qualité d'encadrement en matière de formation
Calcul	IF24- Ratio "Nombre d'enseignants-chercheurs / Nombre

	<p>d'étudiants"</p> <p>IF25- Ratio "Nombre de fonctionnaires techniques / Nombre d'étudiants"</p> <p>IF26- Ratio "Nombre de fonctionnaires administratifs / Nombre d'étudiants "</p>
Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement

1.5 Indicateurs de la vie étudiante

Indicateurs de la vie étudiante	
IF27	Pourcentage de boursiers inscrits
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la politique d'encouragement de l'excellence
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de boursiers niveau master et Doctorat - Evolution sur une période de 3 à 5 ans
Commentaire	Ce nombre est calculé par établissement

Indicateurs de la vie étudiante	
IF28, IF29	Locaux pour la vie étudiante
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier la gestion des conditions de la vie étudiante
Calcul	<p>IF28- Superficie des locaux pour la vie étudiante (logement, foyer, cyberespaces, cafeteria,...)</p> <p>IF29- Taux de satisfaction des étudiants sur le logement et la restauration</p>
Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement

Indicateurs de la vie étudiante	
IF30, IF31	Implication des étudiants
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier l'implication des étudiants dans les instances et les activités de l'université
Calcul	<p>IF30- Taux de participation des étudiants aux élections</p> <p>IF31- Nombre d'associations des étudiants</p>
Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement

Indicateurs de la vie étudiante	
IF32, IF33, IF34, IF35	Actions d'aide aux étudiants
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la politique de l'université pour les actions d'assistance aux étudiants
Calcul	<p>IF32- Nombre d'étudiants handicapés / Total étudiants /an</p> <p>IF33- Existence d'une assistance pour les handicapés (oui/non)</p> <p>IF34- Existence d'un centre d'écoute (si OUI, Nombre de personnes affectées au centre)</p> <p>IF35- Existence d'une assistance médicale (si OUI, Nombre d'unités)</p>
Commentaire	

Indicateurs de la vie étudiante	
IF36, IF37, IF38	Actions de participation aux activités para universitaires
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier la politique d'encouragement des activités para universitaires
Calcul	<p>IF36- Nombre de forums/ ateliers organisés par les étudiants</p> <p>IF37- Pourcentage d'étudiants participant aux activités culturelles et sportives</p> <p>IF38- Proportion du budget consacré aux activités culturelles et sportives / total budget</p>
Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement

II- Indicateurs pour la recherche, l'innovation & le transfert technologique

Les indicateurs adoptés dans ce volet sont répartis selon quatre ensembles :

- **Indicateurs de capacités de recherche**
- **Indicateurs de production des activités de recherche**
- **Indicateurs de capacités en matière d'innovation et de transfert technologique**
- **Indicateurs de production en matière d'innovation et de transfert technologique.**

II.1 Indicateurs de capacités de recherche

Indicateurs de capacités de recherche	
de IR1 à IR5	Structures de recherche
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier la politique de structuration mise en place pour promouvoir la recherche
Calcul	<p>IR1- Nombre d'équipes indépendantes de recherche</p> <p>IR2- Nombre de laboratoires de recherche</p> <p>IR3- Nombre de centres d'études et de recherche</p> <p>IR4- Nombre de réseaux inter-universitaires de recherche</p> <p>IR5- Nombre de réseaux internationaux de recherche</p>
commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement et fournis pour toute l'université et par établissement

Indicateurs de capacités de recherche	
de IR6 à IR9	Potentiel humain impliqué en recherche
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier le taux d'implication des enseignants-chercheurs en recherche
Calcul	<p>IR6- Proportion d'enseignants-chercheurs membres des structures de Recherche</p> <p>IR7- Ratio "Nombre de personnel technique équivalent temps plein, dédié à la recherche / Nombre d'enseignants-chercheurs"</p> <p>IR8- Ratio " Nombre de personnel administratif équivalent temps plein, dédié à la recherche/ Nombre d'enseignants-chercheurs"</p> <p>IR9- Ratio "Nombre de chercheurs contractuels / Nombre</p>

	d'enseignants-chercheurs"
commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement et fournis pour toute l'université et par établissement

Indicateurs de capacités de recherche	
de IR10 à IR14	Potentiel des étudiants chercheurs
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier le volume d'activités de recherche
Calcul	<p>IR10- Effectif des étudiants inscrits au doctorat</p> <p>IR11- Proportion de doctorants venant d'autres universités marocaines</p> <p>IR12- Proportion de doctorants étrangers</p> <p>IR13- Proportions de thèses en cotutelle nationale et en cotutelle étrangère</p> <p>IR14- Ratio doctorants / professeur</p>
commentaire	Ces indicateurs sont calculés sur la base de moyenne mobile sur une période de 3 ans. Ces nombres dépendent de l'organisation des structures de recherche, des ressources financières et matérielles disponibles.

Indicateurs de capacités de recherche	
IR15, IR16	Infrastructures physiques et équipement dédiés à la recherche
Finalité	Cet ensemble d'indicateur permet d'apprécier les moyens mis à disposition de la recherche en termes d'infrastructures physiques et équipements
Calcul	<p>IR15- Superficie totale des locaux dédiés aux activités de recherche (m²)</p> <p>IR16- Valeur totale de l'équipement des structures de recherche (MDH)</p>
commentaire	Ces indicateurs sont calculés annuellement par établissement et pour toute l'université

Indicateurs de capacités de recherche	
de IR17 à IR21	Moyens financiers
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet :

	<ul style="list-style-type: none"> - d'apprécier les moyens financiers disponibles pour les activités de recherche ; - de mesurer l'importance de la collaboration à l'échelle nationale et internationale
Calcul	<p>IR17- Nombre de projets de recherche financés au niveau international</p> <p>IR18- Budget total des activités de recherche</p> <p>IR19- Proportions du budget total en budget contractuel et en budget de coopération</p> <p>IR20- Montant des subventions publiques dédiées à la recherche</p> <p>IR21- Budget des activités de recherche /enseignant-chercheur hors salaire de ce dernier</p>
commentaire	<p>Ces nombres sont calculés annuellement par établissement et pour toute l'Université.</p> <p>Ils dépendent des mécanismes mis en place, du financement de la recherche et des champs disciplinaires.</p>

II.2 Indicateurs de production des activités de recherche

Indicateurs de production des activités de recherche	
IR22, IR23	Mémoires et thèses
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier la production de la formation par la recherche
Calcul	<p>IR22- Nombre de thèses de doctorat soutenues</p> <p>IR23- Nombre de mémoires de Master et d'ingénieurs soutenus</p>
commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement et pour toute l'Université. Ils peuvent être influencés par la qualité de l'encadrement et les moyens matériels mis à disposition des doctorants

Indicateurs de production des activités de recherche	
de IR24 à IR30	Activités relatives aux manifestations scientifiques
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier le degré d'implication des enseignants-chercheurs dans les échanges scientifiques à travers des manifestations scientifiques.
Calcul	IR24- Nombre de communications dans des rencontres nationales /

	<p>enseignant-chercheur</p> <p>IR25- Nombre de communications dans des rencontres internationales / enseignant-chercheur</p> <p>IR26- Nombre de communications dans des rencontres nationales / doctorant</p> <p>IR27- Nombre de communications dans des rencontres internationales / Doctorant</p> <p>IR28- Nombre de rencontres scientifiques nationales organisées</p> <p>IR29- Nombre de rencontres scientifiques internationales organisées</p> <p>IR30- Nombre de communications dans des congrès indexés ISI</p>
commentaire	Ces indicateurs sont calculés annuellement par établissement et pour toute l'université.

Indicateurs de production des activités de recherche	
de IR31 à IR40	Production scientifique dans des revues indexées et qualité des chercheurs
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs reflète la qualité de la production scientifique et des chercheurs
Calcul	<p>IR31- Nombre de publications dans des revues indexées ISI</p> <p>IR32- Proportion des publications de l'université dans la production scientifique nationale dans des revues indexées ISI</p> <p>IR33- Proportion d'articles dans les publications indexées</p> <p>IR34- Proportion des articles co-publiés avec des chercheurs étrangers dans des revues indexées</p> <p>IR35- Nombre de citations par des revues ISI</p> <p>IR36- H-index des publications dans des revues indexées ISI</p> <p>IR37- Moyenne des classements des revues indexées utilisées pour les publications de l'Université</p> <p>IR38- Classement de la meilleure revue indexée utilisée pour les publications de l'Université</p> <p>IR39- Proportion de doctorants insérés professionnellement</p>

	IR40- Nombre de prix et distinctions de recherche
commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement et pour toute l'Université. Ils dépendent des champs disciplinaires.

II.3 Indicateurs de capacités en matière d'innovation et de transfert technologique

Indicateurs de capacités en matière d'innovation et de transfert technologique	
de IR41, à IR45	Valorisation de la recherche
Finalité	Cet ensemble d'indicateur reflète la politique et les mécanismes mis en place pour valoriser les résultats des travaux de recherche
Calcul	<p>IR41- Nombre et nature des structures de valorisation de la recherche</p> <p>IR42- Effectif des personnels interne et externe de chaque structure de valorisation</p> <p>IR43- Budget des structures de valorisation et sa répartition par structure</p> <p>IR44- Surface des locaux affectés aux structures de valorisation et sa répartition par structure</p> <p>IR45- Valeur des équipements et mobilier des structures de valorisation et sa répartition par structure</p>
commentaire	Ces indicateurs sont calculés annuellement.

II.4 Indicateurs de production en matière d'innovation et de transfert technologique

Indicateurs de production en matière d'innovation et de transfert technologique	
de IR46 à IR55	Transfert technologique
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier le niveau de contribution de l'Université au développement socioéconomique.
Calcul	<p>IR46- Nombre de projets de recherche contractuelle réalisés au profit des organismes publics et privés</p> <p>IR47- Nombre de demandes de brevets déposés au niveau national</p> <p>IR48- Nombre de demandes de brevets déposés via la procédure PCT</p> <p>IR49- Nombre de projets de créations d'entreprises innovantes</p>

	<p>accompagnés dans le cadre d'un processus d'incubation</p> <p>IR50- Montant des prises de participation dans des sociétés</p> <p>IR51- Nombre de sociétés filiales</p> <p>IR52- Nombre d'emplois générés par les entreprises créées par l'accompagnement des structures de valorisation</p> <p>IR53- Chiffre d'affaire des structures de valorisation de la recherche et sa répartition par structure</p> <p>IR54- Chiffre d'affaire des entreprises créées grâce à l'accompagnement des structures de valorisation de la recherche ou hébergées par ces dernières</p> <p>IR55- Part des financements privés dans le financement des activités de recherche</p>
commentaire	Ces indicateurs sont calculés annuellement.

III- Indicateurs pour la gouvernance

Les indicateurs adoptés dans ce volet sont répartis selon six ensembles :

- **Indicateurs de capacités d'encadrement**
- **Indicateurs du niveau des ressources mises à disposition pour la formation et la recherche**
 - Indicateurs pour la documentation
 - Indicateurs pour les TIC
- **Indicateurs de la politique d'évaluation**
- **Indicateurs de la politique financière**
 - Indicateurs relatifs aux sources de financement
 - Indicateurs relatifs à la gestion financière
- **Indicateurs de la gestion des ressources humaines**
- **Indicateurs de la gestion immobilière.**

III.1 Indicateurs de capacités d'encadrement

Indicateurs de capacités d'encadrement	
IG1	Nombre d'enseignants-chercheurs /établissement
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier les qualifications du corps enseignant
Calcul	- Nombre d'enseignants-chercheurs / grade - Répartition des enseignants-chercheurs / spécialité
Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement

Indicateurs de capacités d'encadrement	
IG2, IG3	Nombre de fonctionnaires administratifs et techniques/établissement
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la qualité de l'encadrement surtout en salle de travaux pratiques ou salle d'Informatique
Calcul	IG2- Nombre de fonctionnaires administratifs / grade IG3- Nombre de fonctionnaires techniques / grade (niveau d'études)
Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement

III-2 Indicateurs du niveau des ressources mises à disposition

Indicateurs du niveau des ressources - Bibliothèque	
de IG4 à IG9	Accès à la documentation
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'apprécier la qualité de soutien aux étudiants
Calcul	

	<p>IG4- Durée maximale d'ouverture des bibliothèques</p> <p>IG5- Nombre de places physiques dans l'espace de lecture</p> <p>IG6- Ratio "Nombre d'étudiants / ordinateur "</p> <p>IG7- Nombre d'ouvrages et revues</p> <p>IG8- Nombre d'abonnements annuels</p> <p>IG9- Proportion des ressources électroniques payantes accessibles à distance</p>
Commentaire	<p>Ces nombres sont calculés pour les bibliothèques de chaque établissement et pour la bibliothèque de l'Université.</p> <p>La place physique est équivalente à 1,5 m²</p>

Indicateurs du niveau des ressources - Bibliothèque	
de IG10 à IG13	Gestion de la bibliothèque
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet de mesurer l'efficacité de gestion de la bibliothèque en termes de soutien financier et compétence du staff
Calcul	<p>IG10- Dépenses consacrées à la conservation des archives / total budget</p> <p>IG11- Budget alloué pour l'acquisition d'ouvrages</p> <p>IG12- Nombre de demandes émises pour prêts entre bibliothèques</p> <p>IG13- Nombre et répartition par grade et par spécialité des fonctionnaires affectés à la bibliothèque</p>
Commentaire	Ces nombres sont calculés annuellement par établissement

Indicateurs du niveau des ressources - TIC	
de IG14 à IG20	Indicateurs relatifs aux actions dans le domaine des TIC
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs permet d'évaluer à quel point l'université coordonne les actions dans le domaine des TIC pour l'offre de formation et le développement d'un campus numérique de travail
Calcul	<p>IG14- Nombre total de connexions</p> <p>IG15- Nombre de services numériques offerts aux étudiants (pour s'inscrire, compléter un dossier étudiant, s'informer sur les</p>

	<p>programmes et les filières ou sur l'offre de formation continue, consulter le contenu des modules, récupérer les ressources telles que cours, TD ou compléments de cours)</p> <p>IG16- Nombre d'ordinateurs destinés à l'enseignement (pour 100 étudiants)</p> <p>IG17- Nombre de comptes ENT étudiants utilisés / nombre total de comptes</p> <p>IG18- Pourcentage d'étudiants se connectant à leur ENT au moins une fois par jour) / nombre de comptes actifs étudiant</p> <p>IG19- Nombre de comptes ENT enseignants-chercheurs utilisés/ nombre total des enseignants-chercheurs</p> <p>IG20- Nombre de mises à jour, de réactualisation (cours, ...) et des nouveautés sur le système d'information de l'université</p>
Commentaire	

III.3 Indicateurs de la politique d'évaluation

Indicateurs de la politique d'évaluation	
IG21	Existence d'une structure qualité au sein de l'Université et des établissements
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la politique de management de la qualité adoptée par l'Université en termes de responsabilité, planification de la qualité, adoption d'un système d'évaluation, ...
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une unité qualité au sein de la présidence (oui/non) - Existence d'équipes d'évaluation dans les établissements (oui/non)
Commentaire	

Indicateurs de la politique d'évaluation	
IG22	Evaluation de la formation (enseignements et filières)
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier dans quelle mesure l'université coordonne les activités d'évaluation des enseignements
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluation des enseignements par les étudiants (oui/non, taux moyen de participation si oui) - Evaluation des filières de formation (fréquence des évaluations interne et externe)

Commentaire	
-------------	--

Indicateurs de la politique d'évaluation	
IG23	Evaluation institutionnelle
Finalité	Cet indicateur permet de refléter la rigueur de gestion
Calcul	Fréquence de l'évaluation institutionnelle
Commentaire	

Indicateurs de la politique d'évaluation	
IG24	Evaluation de la recherche
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la politique de suivi et de soutien des activités de recherche
Calcul	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une cellule d'évaluation des activités de recherche (oui/non) - Fréquence des rapports d'activités de recherche / structure de recherche
Commentaire	

III.4 Indicateurs de la politique financière

Indicateurs de la politique financière	
IG25, IG26	Sources de financement
Finalité	Ces indicateurs permettent d'apprécier la performance de l'Université.
Calcul	<p>IG25- Subvention de l'État allouée au budget sur total recettes</p> <p>IG26- Montant des ressources propres procurées par la recherche, les prestations de services et la formation continue sur total recettes</p>
commentaire	Ces indicateurs sont observés sur une période de 3 à 5 ans

Indicateurs de la politique financière	
de IG27 à IG35	Gestion financière
Finalité	L'ensemble des ces indicateurs mesure l'efficacité des moyens utilisés par l'université pour mener sa politique financière, de contrôle budgétaire et de contrôle de gestion
Calcul	IG27- Taux d'exécution du budget (ratio d'engagement et ratio de paiement) pour l'Université et/ établissement

	<p>IG28- Evolution du montant annuel des ressources générées de la formation continue / établissement</p> <p>IG29- Evolution des ressources propres sur une période de 3 ans</p> <p>IG30- Proportion du budget (investissement et fonctionnement) par total budget</p> <p>IG31- Part des engagements par voie de marchés publics par total des engagements</p> <p>IG32- Part des dépenses des fournitures non stockables/ budget de fonctionnement</p> <p>IG33- Part des dépenses allouées au personnel sur total budget de fonctionnement (salaires occasionnels, indemnités, vacances, déplacements, ...)</p> <p>IG34- Ratio des dépenses allouées à la maintenance du parc immobilier / total m²</p> <p>IG35- Part des fonds alloués (recettes et dépenses) à la coopération internationale / total (recettes et dépenses)</p>
Commentaire	Ces indicateurs sont calculés pour toute l'Université et par établissement

III.4 Indicateurs de gestion des ressources humaines

Indicateurs de gestion des ressources humaines	
de IG36 à IG45	Gestion des emplois
Finalité	Cet ensemble d'indicateurs mesure l'efficacité de la stratégie de l'université pour la gestion des emplois (recrutement, promotion, redéploiement de postes, ...).
Calcul	<p>IG36- Bilan des départs des enseignants-chercheurs à la retraite pour les 5 années à venir</p> <p>IG37- Bilan des départs des fonctionnaires administratifs et techniques à la retraite pour les 5 années à venir</p> <p>IG38- Bilan et prévisions de recrutement d'enseignants- chercheurs</p> <p>IG39- Bilan et prévisions de recrutement des fonctionnaires administratifs et techniques</p> <p>IG40- Bilan des avancements de grades des enseignants-chercheurs /an</p>

	<p>IG41- Bilan des avancements de grades des fonctionnaires administratifs et techniques</p> <p>IG42- Pourcentage de postes occupés par les fonctionnaires administratifs depuis plus de cinq ans par une même personne.</p>
Commentaire	

Indicateurs de gestion des ressources humaines	
IG43, IG44	Gestion de compétences
Finalité	Ces indicateurs reflètent la politique de gestion des compétences des personnels
Calcul	<p>IG43- Nombre de formations continues pour les enseignants-chercheurs par an</p> <p>IG44- Part, par catégorie, des agents ayant suivi une formation continue dans l'ensemble des fonctionnaires administratifs et techniques par an.</p>
Commentaire	On peut voir l'évolution de ces paramètres sur une période de 3 à 5 ans

Indicateurs de gestion des ressources humaines	
IG45	Politique de dialogue social
Finalité	Cet indicateur permet d'apprécier la politique de dialogue social, hygiène, sécurité, assurance, action sociale
Calcul	Existence d'une politique de dialogue social (Oui/non/partiellement)
Commentaire	

III.5 Indicateurs de gestion immobilière

Indicateurs de gestion immobilière	
IG46, IG47	Situation du patrimoine immobilier
Finalité	Ces indicateurs permettent d'apprécier la politique de suivi de l'université de la situation de son patrimoine immobilier et sa conformité avec la réglementation de sécurité
Calcul	<p>IG46- Proportion des dépenses par rapport aux dépenses totales consacrées à l'aménagement/équipement ; la construction et la maintenance.</p> <p>IG47- Existence d'accès, issues de secours, sécurité incendie,</p>

	installations électriques. (oui/non/partiellement)
Commentaire	

Indicateurs de gestion immobilière	
IG48	Taux d'occupation des locaux
Finalité	Cet indicateur reflète l'efficacité dans l'utilisation des locaux et permet à l'Université d'assurer une maintenance préventive du patrimoine
Calcul	Nombre de m ² par étudiant / établissement : c'est le nombre d'étudiants par établissement rapporté à la surface en m ² bâti / établissement.
Commentaire	On peut préciser le nombre de m ² par étudiant pour les locaux réservés au cours, salles de travaux pratiques et laboratoires de recherche / établissement

IV- Indicateurs pour l'ouverture

Les indicateurs dans ce volet permettent d'apprécier le degré de connaissance de l'environnement et la stratégie d'ouverture et de partenariat au niveau régional, national et international. Ils sont répartis selon deux ensembles :

- **Les indicateurs de coopération nationale**
- **Les indicateurs de coopération internationale**

IV1- Indicateurs de coopération nationale

Indicateurs de coopération nationale	
de IO1 à IO7	Relations avec les institutions d'enseignement
Finalité	Ces indicateurs permettent d'apprécier l'efficacité des relations de l'Université avec les institutions d'enseignement supérieur et autres
Calcul	<p>IO1- Participation de l'Université à un PRES régional (oui/non)</p> <p>IO2- Existence d'actions de mutualisation des services (enseignement de langues, Informatique, ...) (oui/non)</p> <p>IO3- Existence d'actions de mutualisation des activités culturelles et sportives (oui/non)</p> <p>IO4- Existence de politique de partage d'expériences en matière d'évaluation</p> <p>IO5- Nombre de projets élaborés avec d'autres institutions d'enseignement supérieur dans le cadre de partenariat national ou international /an</p> <p>IO6- Nombre de visites d'experts de l'Université pour le contrôle pédagogique effectuées dans les établissements d'enseignements privés sous sa tutelle /an</p> <p>IO7- Nombre d'actions entreprises pour les établissements d'enseignement secondaire en terme d'information et d'orientation /an</p>
Commentaire	Ces indicateurs sont fournis pour l'Université et/ou par établissement

Indicateurs de coopération nationale	
IO8, IO9, IO10	Ouverture sur le milieu socioéconomique
Finalité	Ces indicateurs permettent d'apprécier l'efficacité des relations de partenariat avec les collectivités locales, les organismes publics et les entreprises
Calcul	IO8- Niveau d'implication des représentants des collectivités

	<p>locales et du milieu socioéconomique dans les instances universitaires (assiduité, prise de décision)</p> <p>IO9- Nombre de conventions de coopération signées avec les Collectivités locales</p> <p>IO10- Nombre de conventions de coopération signées avec les organismes publics ou privés</p> <p>IO11- Nombre de forum/journées portes ouvertes, journées de la science,... ; organisés en impliquant le secteur socio-économique</p>
Commentaire	Ces indicateurs sont fournis annuellement pour l'Université et par établissement

Indicateurs de coopération nationale	
de IO9 à IO18	Contribution au développement socioéconomique
Finalité	Ces indicateurs permettent d'apprécier l'efficacité des relations de partenariat et leur implication dans la formation et le développement des activités contractuelles
Calcul	<p>IO12- Niveau d'implication des professionnels dans la conception des cursus de formation professionnalisantes</p> <p>IO13- Niveau d'implication des professionnels dans la définition des thématiques des projets de fin d'études</p> <p>IO14- Nombre de stagiaires dans les organismes publics ou privés</p> <p>IO15- Nombre de formations continues diplômantes et non diplômantes offertes pour les salariés</p> <p>IO16- Nombre de participants en formation continue parmi les Salariés</p> <p>IO17- Proportion des recettes de la formation continue</p> <p>IO18- Proportions du budget total en budget contractuel et en budget de coopération (voir IR19)</p>
Commentaire	Ces indicateurs sont fournis annuellement pour l'Université et par établissement

IV.2 Indicateurs de coopération internationale

Indicateurs de coopération internationale	
de IO19 à IO24	Echanges et partenariat
Finalité	Ces indicateurs permettent d'apprécier l'efficacité de gestion de la coopération internationale en matière de formation et de recherche
Calcul	<p>IO19- Proportion d'étudiants impliqués dans des programmes de coopération</p> <p>IO20- Nombre de programmes offerts conjointement avec des établissements étrangers et conduisant à la double diplomation</p> <p>IO21- Proportion des inscrits en thèse en cotutelle internationale (voir IR13)</p> <p>IO22- Nombre de professeurs activement impliqués dans des réseaux structurés de recherche nationaux et internationaux</p> <p>IO23- Ratio : Nombre de publications conjointes au niveau international/ Nombre total de publications (voir IR34)</p> <p>IO24- Nombre de projets de recherche financés au niveau international (voir IR17)</p>
Commentaire	Ces indicateurs sont calculés annuellement pour l'Université et par établissement

Indicateurs de coopération internationale	
IO25, IO26, IO27	Mobilité
Finalité	Ces indicateurs permettent de mesurer l'importance des actions de mobilité des étudiants et des enseignants-chercheurs
Calcul	<p>IO25- Nombre de visites des chercheurs étrangers dans les laboratoires de recherche</p> <p>IO26- Nombre de séjours des étudiants dans des laboratoires étrangers</p> <p>IO27- Nombre de visites des enseignants-chercheurs dans les laboratoires étrangers.</p>
Commentaire	Ces indicateurs sont calculés annuellement par établissement

Conclusion

Ce travail a permis de constituer une plateforme d'indicateurs conçue pour conforter essentiellement les instruments d'évaluation qualitatifs déjà expérimentés pour l'évaluation institutionnelle et l'évaluation des filières à l'UM5A. Cette plateforme, couvrant l'ensemble des champs d'activités de l'Université, a été structurée en 4 grands volets. Pour chaque volet, des groupes d'indicateurs sont définis et leurs objectifs sont spécifiés afin de permettre à l'université d'avoir une image de ses activités et ses performances selon une approche plutôt quantitative.

Le calcul et l'utilisation de ces indicateurs de performance supposent la disponibilité et la fiabilité des données statistiques. Ceci implique que l'Université doit disposer d'un système d'information et de collecte de données (bases de données, traitement des données et leur utilisation) permettant effectivement son fonctionnement et sa gestion.

Néanmoins, les indicateurs statistiques doivent être utilisés avec prudence et doivent servir en tant qu'éléments de soutien au jugement. Une appréciation par un chiffre ne reflète pas toujours l'image de l'activité ; il est utile de l'accompagner par une interprétation qualitative.

En termes de comparabilité des données, l'utilisation des indicateurs doit tenir compte des différences dans les missions, la structure organisationnelle, les mécanismes de financement, etc.

Cette modeste contribution sur les indicateurs de performance constitue une base de travail sur laquelle s'appuiera une étude plus approfondie sur les indicateurs proposée par l'UM5A dans le cadre du programme d'Urgence 2009-2012. Elle implique l'ensemble des composantes de l'Université et devrait permettre de :

- valider la pertinence de cette plateforme d'indicateurs et de l'enrichir par des indicateurs propres aux établissements de l'université et aux départements afin de refléter d'une manière plus fine la structure organisationnelle et la diversité disciplinaire des pratiques d'enseignement et de recherche ;
- vérifier la disponibilité des données et des sources d'information nécessaires à leur calcul dans les établissements ;
- définir à chaque indicateur une animation de gestion (qui le produit, à qui il sert, la périodicité de calcul, ...) ;
- élaborer des tableaux de bord synthétiques à l'usage de la présidence et des responsables d'établissements à des fins de suivi et de pilotage.

Nous espérons que la dissémination des résultats de cette étude incitera à la mise en place de ces outils pour le pilotage efficace du système universitaire par le Ministère de tutelle et les universités marocaines. Ces derniers sont également appelés à s'appuyer sur une base commune d'indicateurs clés qui serviront, entre autres, à des fins d'évaluation institutionnelles et d'évaluation des programmes et de la recherche, d'allocation de ressources ou d'analyses comparatives.

Références bibliographiques

Autoévaluation institutionnelle- Référentiel de l'autoévaluation et glossaire -
Université Mohammed V- Agdal 2006

Politique contractuelle dans l'enseignement supérieur et la recherche- Vague C
2009-2012 recherche-
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche- Direction Générale de
l'enseignement supérieur

Watson Scott Swail « The art of Students Retention
Educational Policy Institute, Texas Higher Education coordinating Board, 20th Annual
Recruitment and Retention Conference, Austin, TX, June 2004.

François Tavernas
Assurance Qualité : Référentiel partagé d'indicateurs et de procédures d'évaluation
Publication pour ELU (Europe latine Universitaire), Avril 2003