

ABDELLATIF MIRAOUÏ

“L’université, c’est le moteur d’une région, d’une ville et d’un pays”

Abdellatif Miraoui a pris ses fonctions à la tête de l’université publique Cadi Ayyad de Marrakech en 2011. Depuis, l’établissement décolle dans les classements internationaux, grâce à la vision très innovante de l’enseignement supérieur impulsée par son président.

Une fois de plus, l’université publique Cadi Ayyad de Marrakech est en tête des universités marocaines, du Maghreb et de l’Afrique francophone dans le classement 2017 établi par *Times High Education* des universités des pays issus du Brics (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud) et des économies émergentes. Un succès dont se félicite Abdellatif Miraoui, le président de l’établissement qui a pris ses fonctions en 2011. Après une carrière universitaire de vingt-cinq ans en France, l’homme est rentré au Maroc pour reprendre en main une université qui comptait seulement 29 000 étudiants, contre 85 000 aujourd’hui. Il doit faire tourner cette grande université avec « 1500 enseignants-chercheurs, 800 personnels administratifs et techniques, 60% d’étudiants boursiers, le tout grâce à un budget de 1,5 milliard de dirhams qui n’a pas augmenté », énumère l’ingénieur tou-

jours actif. Entretemps devenu président, puis président honoraire, depuis 2017, de l’Agence universitaire francophone (AUF), Abdellatif Miraoui n’a pas hésité à voyager et à visiter les universités francophones et anglophones aux quatre coins du monde pour s’en inspirer. Etats-Unis, Canada, Québec, France... autant de séjours qui lui permettent de trouver des idées pour redynamiser un enseignement supérieur marocain stagnant. Il a ainsi déjà réussi à impulser une nouvelle façon d’enseigner à Cadi Ayyad. Mais Miraoui ne souhaite pas s’arrêter en si bon chemin, et travaille déjà à imaginer des moyens pour adapter les cursus universitaires aux métiers de demain. Et, pourquoi pas, propulser son université dans les meilleurs classements mondiaux.

Quels sont les maux de l’enseignement supérieur marocain auxquels doit faire face votre université ?
Les mêmes que ceux dont souffrent les 700 universités de l’Agence uni-



© UNIVERSITÉ CADI AYYAD

versitaire francophone (AUF), qui se sont réunies du 10 au 12 mai à Marrakech. D’abord, nous avons beaucoup de mal à réformer. C’est une guerre, alors que dans les universités anglophones, je n’entends jamais le mot “réforme” tant elle est inhérente à leur fonctionnement. Nous devons introduire cette culture car la mission de l’université n’est plus uniquement la transmission du savoir mais aussi d’anticiper les évolutions socio-économiques. L’université, c’est le moteur d’une région, d’une ville et d’un pays.

Pourtant, nombre de jeunes diplômés se retrouvent au chômage. Qu’en est-il de ceux issus de votre université ?
Le chômage des jeunes a dépassé les 25% en 2017 selon les derniers chiffres du Haut commissariat au plan (HCP). A Cadi Ayyad, les lauréats provenant d’établissements à accès régulé, comme les écoles d’ingénieurs ou l’Ecole nationale de commerce et gestion (ENCG), n’ont aucun problème d’insertion profes-

sionnelle. Un an après l’obtention de leur diplôme, près de 100% d’entre eux sont en poste. En revanche, les étudiants issus des établissements ouverts et ceux titulaires de licences en sciences humaines connaissent de grandes difficultés. Alors même que le pays rencontre d’importantes problématiques sociétales, auxquelles les maths et la physique seuls ne peuvent pas répondre. Nous avons besoin de sociologues, de philosophes, d’islamologues modérés...

Comment expliquez-vous alors ces difficultés d’insertion professionnelle ?
D’abord par la présence d’une barrière linguistique importante : les jeunes de l’université publique, qui ont généralement un bac arabo-phoné, ne maîtrisent pas bien le français. Ensuite, l’université n’insiste pas suffisamment sur les *soft skills*, élément essentiel de la réussite en entreprise. Tous les employeurs sont d’accord pour dire que si les jeunes sont bien formés d’un point de vue scientifique par exemple, ils manquent cruellement de culture, de savoir-être et de savoir-vivre. Pourtant, ces *soft skills* sont au cœur du processus de Bologne, signé en 2003 par le Maroc, et qui instaure le système LMD (licence master doc-

torat). Il prévoit que 20 à 30% du cursus soit concentré sur l’ouverture sur les langues et l’international et sur les compétences transversales tels que la culture et le sport.

Comment avez-vous réagi à ces défis ?
Pour la première fois de l’histoire de l’université marocaine, à la rentrée 2017-2018, la soixantaine de masters de l’université Cadi Ayyad vont intégrer cinq modules de langues et *soft skills*. Les étudiants doivent obligatoirement pouvoir manipuler le français et l’anglais à l’issue de leur licence. L’avenir étant au trilinguisme, nous comptons par ailleurs ouvrir des modules, voire des filières entières, en anglais.

Qu’attendez-vous de la réforme de l’enseignement et du ministère désormais portée par Mohamed Hassad ?
Tout comme son prédécesseur, Mohamed Hassad — que j’ai rencontré — est réceptif et conscient des enjeux de l’université au Maroc et de ses problématiques. Son énergie et sa volonté devraient nous permettre d’aller vite. Avec les présidents des universités réunis en commission, nous demandons au ministère de nous faciliter la tâche dans la gestion

quotidienne, financière et en ressources humaines. Les universités doivent avoir les moyens de se développer de façon autonome.

Quelle place occupe le numérique dans votre cursus universitaire ?
Il ne faut plus que les étudiants viennent pour apprendre par cœur et être de simples consommateurs. Je ne crois pas dans la méthode des amphithéâtres, ni à l’enseignement traditionnel hérité du système francophone (cours magistral, travaux dirigés et travaux pratiques). Je voudrais m’inspirer du Québec, où les étudiants apprennent très tôt l’autonomie. Nous voulons développer la pédagogie hybride ou inversée grâce aux nouvelles technologies : les enseignants enregistrent leur cours magistral en vidéo et le diffusent en ligne afin que les étudiants puissent travailler en amont. En classe, ils viennent pour interagir, débattre, critiquer et discuter avec les professeurs. C’est pour cela que nous avons développé les MOOC (massive open online course, *ndlr*) à partir de 2013. Au total, nos 150 modules développés à l’échelle de l’université ont accueilli cinq millions de visites. Ils concernent principalement les établissements à accès ouvert, comme les facs de droit, de lettres et de sciences où le taux d’échec est le plus élevé. Nous avons gagné 4 à 5 points de taux de réussite grâce à ces modules. C’est pourquoi nous commençons à élargir les MOOC à d’autres formations.

Vous êtes un des pionniers de l’introduction de la numérisation dans les universités marocaines. Pourquoi ce choix ?
En 2011, quand je suis arrivé à la tête de l’université Cadi Ayyad, elle comptait 29 000 étudiants. Auxquels s’ajoutent chaque année 15 à 20% d’étudiants supplémentaires. Mais l’Etat ne pouvait pas suivre et fournir le nombre de professeurs nécessaires pour faire face à cette massification. Au contraire, le nombre d’enseignants a diminué puisque les départs ne sont pas automatiquement remplacés. De toute manière, on ne

PROFIL

1962 : Voit le jour à Fqih Ben Salah.
1992 : Soutient un doctorat en sciences de l’ingénieur à l’université de Besançon.
1994-2011 : Expert-membre du Comité national des universités (CNU) en France.
2011 : Rentre au Maroc où il est nommé président de l’université Cadi Ayyad.
2013 - 2017 : Devient président de l’Agence universitaire de la francophonie.
2015 : Voit son mandat à la tête de l’université Cadi Ayyad renouvelé.

LES SOFT SKILLS SONT UN ÉLÉMENT ESSENTIEL DE L’INSERTION PROFESSIONNELLE



» forme pas suffisamment de docteurs au Maroc. En parallèle, il fallait construire de nouveaux locaux assez rapidement. Nous ne pouvions donc pas continuer à pleurer sur notre sort, il était nécessaire d'innover à notre manière avec un même budget de 1,5 milliard de dirhams. Car en plus de créer un contenu numérique, il fallait aussi s'assurer de l'infrastructure et de la logistique pour que l'étudiant puisse y accéder. Nous avons donc généralisé le WiFi sur le campus, grâce à un partenariat avec Microsoft qui a investi 2 millions de dollars. Il faut continuer à augmenter le débit Internet, permettre aux étudiants démunis d'accéder à un smartphone, et ouvrir les bibliothèques équipées d'ordinateurs jusqu'à minuit.

Comment former les enseignants face à ces innovations pédagogiques ?

Quand on change de paradigme et de système, il faut d'abord former les enseignants actuels. A Cadi Ayyad, ils ont été réceptifs à 90%. Cela a été plus compliqué avec le personnel administratif et technique. Les changements en profondeur ont provoqué des grèves puisqu'il a fallu supprimer des postes. Mais maintenant que l'on impose l'enseignement des *soft skills*

et des langues aux jeunes étudiants, les générations que nous allons recruter dans cinq ou dix ans auront moins de difficultés à s'adapter.

Pourquoi beaucoup d'étudiants marocains partent étudier en France, en Espagne, au Canada ou aux Etats-Unis ?

Cette tendance a diminué depuis 2010-2011 : l'offre s'est améliorée avec l'ouverture sur l'international de l'université marocaine. Les parents préfèrent que leurs enfants fassent leurs études au Maroc, à partir du moment où ils peuvent voya-

DE PLUS EN PLUS DE JEUNES PRÉFÈRENT ÉTUDIER AU MAROC

ger dans le cadre de leurs études, notamment avec Erasmus+. Notre université a mis l'accent sur l'international, avec plus de 200 mobilités par semestre grâce à nos 55 conventions en Europe. Nous voudrions passer à 500 mobilités dans les deux années à venir. Nous parlons avec la région, les collectivités

L'université Cadi Ayyad de Marrakech est classée 10^{ème} meilleure université du continent.

locales, les fondations et les sponsors pour que nos étudiants puissent partir un semestre à l'étranger et garder ainsi nos meilleurs cadres et meilleurs étudiants dans nos universités marocaines.

Quelle est votre relation avec les universités africaines dans ce processus d'internationalisation ?

Un de nos objectifs est de nous développer vers l'Afrique. Nous avons déjà des échanges bilatéraux avec la Côte d'Ivoire, le Mali et le Sénégal. Notre plateforme de MOOC est la plus grande en Afrique et nous partageons nos contenus et nos cours avec les universités du Sud. Le Maroc doit devenir un hub en Afrique sur le plan universitaire.

Justement, l'université Cadi Ayyad est bien classée au niveau régional et international. Quels sont vos objectifs ?

Je souhaite que notre université entre dans le prestigieux classement Shanghai des universités internationales. Il faut pour cela que Cadi Ayyad se positionne parmi les cinq premières universités d'Afrique d'ici trois à quatre ans, alors qu'elle est aujourd'hui dixième et que les six premières sont sud-africaines. ■