

L'université et son environnement

Driss KHROUZ

*Enseignant chercheur, directeur de la Bibliothèque Nationale
du Royaume du Maroc*

Driss Khrouz analyse l'évolution des relations de l'université marocaine avec son environnement socio-économique. Il y décèle deux grandes phases : celle qui va jusqu'à la fin des années 1980 et qui a été marquée par l'essor du système universitaire marocain en interaction avec les grandes mutations économiques, politiques et sociales du pays. La seconde phase débute avec les années 1990 et a été celle de l'échec d'un enseignement universitaire déconnecté de son environnement local et de l'évolution du monde. L'université est une institution centrale dans toute société. Plurielle, multidisciplinaire, l'université est composée de plusieurs pôles et de plusieurs administrations.

Les missions de l'université sont en général les mêmes dans tous les pays. C'est leur traduction en politiques et en mesures opérationnelles qui change d'un pays à un autre et d'une époque à une autre.

Au Maroc, l'université «au sens large du terme en y incluant les écoles supérieures rattachées à des ministères et l'enseignement supérieur privé» connaît une vitalité, somme toute importante ; et vit des paradoxes notables.

Au terme d'une dizaine d'années après l'indépendance, le Maroc a pu mettre en place un ensemble d'établissements, dans l'urgence et l'euphorie des années soixante. Ils étaient localisés à Rabat, pour l'essentiel et à Fès pour deux d'entre eux (Faculté des Lettres et Sciences Humaines et Université Al Qarawiyine).

Si le Maroc a pu, et seulement en cinquante ans, former des cadres et des compétences dans tous les domaines du savoir, c'est bien grâce à l'université marocaine en grande partie. Collée à l'évolution politique du Maroc, l'université a bien épousé les contours des grandes mutations que connaît la société. Elle en est l'une des expressions les plus significatives, tant dans les bonnes performances que dans les échecs et les insuffisances.

Sans revenir sur les détails des différentes réformes qu'a connues l'université, ni sur l'impact des mutations politiques et financières du pays sur son fonctionnement, il est important de cadrer de façon succincte la dynamique qui a fait de l'université ce qu'elle est. C'est le prélude à une esquisse des grandes questions qui déterminent les interactions avec son environnement.

1- Une université sous tutelle et sans dynamique propre : grandeurs et décadences d'une université assujettie

Jusqu'à la fin des années 1980, l'université marocaine était au centre des grandes mutations économiques, politiques et sociales du pays.

Institution par excellence de promotion des dirigeants politiques, financiers et économiques, elle a bien assuré la reproduction des élites et approvisionné l'administration, les établissements publics et l'enseignement en cadres et en fonctionnaires.

Elle était aussi, jusqu'à l'insolence, un espace de confrontations idéologiques, politiques, syndicales et sociétales entre les différentes forces en mouvement dans la société. Les luttes politiques et syndicales se sont déplacées brutalement après 1965 du champ politique dans l'université qui devient une caisse de résonance des oppositions idéologiques et doctrinales entre Etat et forces d'opposition et entre les différentes factions par syndicalismes interposés.

L'une des raisons qui ont porté préjudice à l'université est probablement le caractère excessif de ces enjeux souvent incompréhensibles pour la majorité des familles des étudiants et même des enseignants. Ce lourd tribut a considérablement facilité la tâche de l'Etat pour marginaliser l'université de masse et discréditer l'engagement politique dans son ensemble jusqu'en 1998.

Le large accès des jeunes issus des couches moyennes et populaires et du monde rural au début des années soixante dix a consacré un grand élan d'ouverture, puis un repli qualitatif qui a bien marqué cette dichotomie entre enseignement de masse et enseignement *numerus clausus*.

Les années 1960-1985, étaient caractérisées par un élan considérable de l'université, où une offre nouvelle correspondait à des besoins nouveaux. Le très faible niveau d'alphabétisation de la population, le très faible taux de scolarisation, la part considérable de la population rurale dans les variables démographiques et spatiales, expliquent en grande partie l'accès réduit de la majorité des jeunes marocaines et marocains à l'enseignement en général et à l'université en particulier.

Les inégalités sociales, la faiblesse des revenus et les conditions difficiles de vie et de bien-être des populations ainsi que l'enclavement des deux tiers du territoire ont largement contribué à l'exclusion de la majorité des marocains de l'université.

Il n'est pas étonnant de constater alors que l'université ait pu permettre aux enfants des familles qui ont su se mettre en position de leaders politiques depuis l'épuisement du protectorat après la seconde guerre mondiale, de prendre la commande des leviers financiers, économiques, diplomatiques et politiques du pays.

A partir du début des années soixante dix et surtout avec le développement considérable de l'économie administrative impulsée par le plan quinquennal (1973-1978), l'Etat a assigné de nouvelles missions à l'université.

L'accélération de la marocanisation de l'encadrement administratif et pédagogique en a été le détonateur. La modernisation, l'extension et la restructuration totale des administrations territoriales du ministère de l'intérieur, des forces armées royales, de l'administration publique et de l'enseignement en sont devenus les principaux débouchés. Le rôle des entreprises et des établissements publics et les services extérieurs des administrations centrales ont considérablement renforcé la place de l'université et la crédibilité de ses lauréats.

Cette période est donc celle d'un élan fantastique de l'université dont les lauréats ont bel et bien assuré le fonctionnement de toutes les institutions de l'Etat, de l'entreprise et de la société jusqu'à la fin des années quatre vingt.

La marocanisation de l'économie décidée en 1973, qui a assuré des rentes fabuleuses en foncier, en commerces et en positionnement aux familles urbaines et rurales dominantes, a permis le recyclage des cadres des établissements publics vers le secteur privé dont la CGEM apparaissait jusqu'il y a une dizaine d'années comme une expression organique et biologique fidèle de cette déviation.

Si procès d'université il y a, il ne peut pas se faire sur la base d'affirmations cantatrices et de condamnations irrévocables.

La réforme de 1974 qui a créé les conseils d'établissement, les départements et a permis la revalorisation des carrières et des salaires des enseignants du supérieur, a permis une émulation considérable qui a bien porté l'université pendant cette période de grandeur et de légitimité de l'institution et de celles et ceux qui la servent.

La mobilisation des enseignants a permis un encadrement pédagogique et scientifique des établissements. C'est la seule période où les chefs de département et les bureaux des départements élus par leurs pairs avaient pu coordonner entre années, entre matières, établir des critères et des

indicateurs de performance, de recrutement et d'évaluation. La qualité de l'enseignement s'en est trouvée améliorée.

L'arabisation telle qu'elle est pratiquée, avec récitations, dictées, absence d'esprit d'analyse, ventes de photocopies et encadrement laxiste de diplômés d'études supérieures et de doctorats, telle qu'elle a cours dans certains établissements de masse, a contribué à fissurer l'homogénéité méthodologique scientifique et pédagogique de l'enseignement et à promouvoir l'esprit métaphysique au détriment de la science et de la raison. De même que l'arabisation de l'enseignement secondaire en rupture avec des passerelles vers le supérieur a aggravé le fossé et a totalement rompu les cursus de formation et les curricula.

Au lieu de tirer la société et le savoir vers le mieux à travers les meilleures expériences et performances, l'université s'est laissée enfermer -et de façon ostentatoire depuis 1977- dans cette retraditionalisation pathologiquement identitaire de la pratique culturelle, scientifique, sociétale et religieuse.

Les problèmes de l'université en général et des facultés d'accès libre et illimité en particulier se sont aggravés dès la fin des années soixante-dix et la mise en place des mesures des programmes d'ajustements structurels.

L'inflation, le poids du nombre des inscrits, l'indigence de l'encadrement, des bibliothèques et le chômage des diplômés ont considérablement détérioré l'image de l'université et sa place dans la société.

2- L'échec annoncé de l'enseignement déconnecté de son environnement

À partir des années 1990 se met en place un enseignement à deux logiques, à deux vitesses. En fait, ce sont des enseignements différents, des cultures différentes, des débouchés différents et des clientèles différentes qui évoluent parallèlement dans l'ignorance totale les uns des autres. Cela dépasse largement la seule problématique de l'adéquation entre formation et emploi.

Sans prétendre faire l'inventaire des grandes questions qui expliquent cette rupture de confiance entre l'université et son environnement, il est utile d'en interroger les plus importantes.

Toutes ces questions sont analysées, connues et débattues. Depuis que la « Charte nationale de l'éducation et de la formation » a permis de faire un diagnostic complet, objectif et posé de l'échec des systèmes de l'enseignement, la réforme essaie de se mettre en place. L'autonomie de l'université, le système LMD, l'ouverture de l'université sur le monde économique et sur l'extérieur sont les leviers des politiques qui se mettent en place.

Les évaluations faites sur les mises en œuvres des réformes depuis 2000 montrent des avancées notables mais toujours bloquées par des insuffisances et des limites structurelles importantes.

L'université reste bloquée, entre autres, par son hétérogénéité. Bien sûr qu'elle ne peut transmettre le savoir pur, le savoir pour le savoir. Elle est l'institution par excellence de transmission des savoirs, des connaissances encyclopédiques et spécialisées. Elle propose les fondements de la culture et de l'économie du savoir. Et dès qu'elle accepte d'accueillir un étudiant, elle s'engage à lui donner une formation sérieuse, ouverte, utile et opportune. C'est en cela qu'il n'y a pas d'opposition entre la logique de la production-transmission des savoirs et celle des marchés de l'emploi. Cela suppose de la part de l'université une remise en cause totale de ses méthodes de formation de ses cadres et de ses étudiants.

Dans une mondialisation de plus en plus portée par l'économie des savoirs, de la recherche, de hautes technologies des services de haut niveau (culturels, industriels, financiers et de loisirs), l'université ne peut plus continuer à évoluer en ignorant les mutations de son environnement immédiat et lointain. Les savoirs ne valent que par leur capacité à former, à construire l'intelligence, l'esprit critique et l'adaptation aux milieux sociaux et à leurs changements. Aussi, l'innovation, la flexibilité, l'adaptabilité sont-elles au cœur des missions de l'université.

Au Maroc, tout changement est lent, mal préparé, mal assimilé et il est souvent combattu. Le refus du changement est souvent occulté par des habitudes, des comforts et des fermetures d'horizons.

C'est à l'université de donner aux étudiants les moyens de leur réussite, et c'est à l'entreprise et au marché de donner des compléments de formation et d'insertion. Les formules sont connues. Les expériences et l'excellence sont tangibles.

Autant les responsabilités de l'université sont grandes et les engagements vis-à-vis de son environnement mal compris, autant l'environnement a la partie facile en considérant que « tout est de la faute de l'université et des enseignants ».

L'autonomie de l'université doit être totale et globale. Elle signifie de s'assurer de la réussite de son projet et de ses missions avec les autres acteurs concernés dans des perspectives complémentaires et convergentes.

Les personnalités du monde économique et institutionnel n'ont pratiquement jamais siégé dans les conseils des établissements comme le prévoient les textes de lois. Certains avancent que les débats syndicaux, les querelles de clochers et le manque de vision stratégique qui dominent les sessions de ces conseils sont une perte de temps pour eux. Ces arguments, sûrement sincères, ne sont pas suffisants. Il ne faut pas en rester là. Seule une pratique professionnelle et une évaluation de ces instances pour en réformer le fonctionnement peut leur permettre de mieux associer le monde de la décision économique et managériale.

Le texte réglementant l'appel à candidature pour la présidence de l'université prévoit la possibilité pour des personnes non universitaires de grande compétence de présenter un projet d'établissement. Malgré le montant élevé des rémunérations du président de l'université, une seule candidature a osé postuler, elle n'a pas été retenue.

Ni l'OFPPPT, ni les entreprises ne conçoivent de contribuer à créer les liens nécessaires pour des adéquations vertueuses entre formation et emploi. Sous-encadrés et habitués aux facilités et aux rentes, une partie des entreprises surfent sur la pente douce. Puisque l'offre est excédentaire sur le marché de l'emploi, on choisit, on marchandise et on n'arrête pas de critiquer... Toutefois certains profils de formation et non des moindres sont insuffisants notamment en finance, en commerce international, en droit des affaires, en droit de la propriété intellectuelle et industrielle, en nanotechnologies, en économie verte, en robotique, en logistique, en informatique, en médecine de pointe. Quand des candidats existent, les diplômés de l'université manquent, pour leur majorité, d'esprit d'initiative, d'autonomie, d'ouverture et d'innovation. Dans un grand nombre d'établissements, que ce soit les grandes écoles, des instituts spécialisés, des laboratoires de recherche d'ingénierie et de conseils, des groupes d'études et des chercheurs compétents, des chercheurs travaillent consciencieusement et leurs performances sont encourageantes. Cela dénote bien du sérieux, des compétences de ces chercheurs et d'une partie des composantes de l'université. Par ailleurs, les entreprises et les institutions qui leur passent des commandes et qui les sollicitent pour leurs expertises, ont bien intégré l'importance des intérêts mutuels bien compris.

Nier ces réalités revient à jeter l'anathème sur des chercheurs et des professeurs qui ont fait leurs preuves par la qualité de leurs publications – y compris dans des podiums – la qualité de leurs enseignements et le respect de leur institution et de leurs étudiants.

Pour une vision stratégique d'une université d'excellence portée par la mondialisation, ceci n'est pas suffisant. L'université marocaine reste à la marge des grands réseaux de financements et d'implications dans les choix et les centres de décisions qui déterminent les leviers et la masse critique de l'interaction vertueuse avec son environnement.

L'enseignement supérieur privé tel qu'il commence à se développer et à se concevoir est un grand atout pour le Maroc. Il peut stimuler des réseaux de coopération dans les programmes enseignés, dans les mises en place

de laboratoires partagés et dans les meilleures pratiques de stages et de formations-insertions. La mise en concurrence des deux logiques et des deux approches peut, si elle est bien régulée, créer des passerelles pour la diffusion des pratiques d'excellence.

Certaines conditions doivent être remplies dans ce sens :

- Que l'enseignement privé soit de haute teneur et puisse assurer le transfert des meilleurs savoir-faire et savoir-être vers la société.
- Qu'il ne contribue pas à aggraver les inégalités sociales et de chances entre les citoyens.
- Que le ministère de tutelle assure efficacement le contrôle des programmes, des cursus et le respect des cahiers de charge pour offrir des débouchés permanents, stables et adéquats aux jeunes marocains.
- Que toute autorisation d'exercer accordée à un établissement en vertu d'un cahier de charges sérieux et prospectif soit assortie de l'engagement de l'Etat à garantir l'équivalence avec les mêmes diplômes délivrés par l'université publique. La bonne gouvernance ne consiste pas à autoriser des établissements à assurer des formations et à ne pas reconnaître leurs diplômes, mais à les suivre, les évaluer, leur donner les mêmes droits et les mêmes devoirs que les autres ; c'est cela la justice sociale et l'exigence citoyenne.

Le chômage des diplômés a constitué une onde négative dont a pâti lourdement l'université. Des centaines de jeunes ; souvent issus de milieux sociaux défavorisés et formés dans les universités de masse, ont ainsi contribué, à côté de l'énorme échec scolaire en général, au discrédit de l'enseignement. Les recrutements en catastrophe, sans véritable politique d'insertion et de formation de ces jeunes, n'ont fait que brouiller les images. Les manifestations des associations des chômeurs, les promesses de conjoncture non tenues et les recrutements sous pression n'ont fait qu'accentuer cette déconnexion entre l'université et son environnement. Et cela continue !

La chute du niveau des enseignants et des étudiants, notamment en culture encyclopédique, en langues et en méthodologie d'analyse et de travail et en esprit de responsabilité, a poussé l'entreprise à recruter ses ressources humaines dans les grandes écoles, chez les lauréats formés à l'étranger et dans l'enseignement privé.

Démobilisés, happés par le consulting et assommés par le quotidien et la routine de pédagogies désuètes, une partie des universitaires, certes minoritaires mais trop visibles et stigmatisés, ont gravement endommagé la réputation et l'image de l'université.

Laissée à elle-même, l'université se remet difficilement de cette image négative. Le départ volontaire qui a vidé l'université d'une grande partie des compétences qui l'ont portée et qui ont le plus capitalisé en relations de recherches et de contacts avec l'environnement, est une grave erreur politique et déontologique. Le comble de l'hérésie est de continuer à considérer cette improvisation comme un cas de bonne gouvernance.

Sous encadrée, sous équipée, démotivée, l'université marocaine n'a plus que peu de compétences qui y croient et qui sont aptes à développer les dimensions positives des réformes en cours et des nouvelles ressources mises à sa disposition.

Il est souvent facile de casser des liens de confiance et de travail en partenariat dans des réseaux de complicité et d'interaction, il est plus difficile, plus complexe et plus laborieux de les restaurer.

Données bibliographiques récentes

- Conseil Supérieur de l'Enseignement, *Rapport sur l'état et les perspectives du système d'éducation et de formation au titre de l'année 2008*, volumes 1 à 4.
 - Ministère de l'Education Nationale de l'Enseignement Supérieur de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique, *Actes de la rencontre nationale sur la recherche scientifique et technologique – Savoir et innovation, notre voie vers l'avenir*, Mars 2006.
 - Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique (CNRST), *Projet d'établissement ; « Bilan 2004-2008 et Perspectives 2009-2012 »*.
 - Haut Commissariat au Plan, *Prospective Maroc 2030 ; « Croissance économique et développement humain ; Eléments pour une planification stratégique 2007-2015 » ; « Eveil aux problématiques du Maroc de 2030 » ; « Quelle économie-monde ? Environnement géostratégique et économique » ; « La société marocaine ; Permanences, changements et enjeux pour l'avenir »*.
 - Académie Hassan II des sciences et techniques, « Pour une relance de la recherche scientifique et technique au service du développement du Maroc », 2009.
 - Association Marocaine pour la qualité de l'Enseignement, *Rapport sur la qualité du système d'éducation et de formation au Maroc*, 2008.
 - CHERKAOUI, Mohamed, Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique ; *Rapport de Synthèse*, Mars 2009.
 - MUSSELIN, Christine ; «Vers un marché international de l'enseignement supérieur?» ; in *Critique internationale*, n°39, Presses de Sciences Po., Avril-Juin 2008.
 - GIBERT, Pierre, *Retour sur les origines ; « Universités : vers quelle autonomie? »*, in *Esprit*, Décembre 2007.
 - GUIGOU, J.L., *Rapport à l'attention de Monsieur Luc FERRY, Ministre de la Jeunesse, de l'Education Nationale et de la Recherche et Monsieur Dominique VILLEPIN, Ministre des Affaires Etrangères*, 6 Août 2003.
 - ATTALI, J. (sous présidence), *Rapport de la commission pour la libération de la croissance française*, La documentation Française, 2008.
-