

Evaluation de la formation initiale dispensée par les universités

L'entrée en vigueur de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur en 2003, s'inscrit dans le cadre de la réforme de cet enseignement supérieur. La formation initiale est dispensée par les établissements d'enseignement supérieur public, à savoir les universités au nombre de 12 ainsi que les établissements d'enseignement ne relevant pas des universités au nombre de 30 ainsi que les établissements d'enseignement supérieur privé au nombre de 184.

Les établissements universitaires comprennent des établissements à accès ouvert et des établissements à accès régulé.

Ces universités sont des établissements publics dotés de la personnalité morale et de l'autonomie administrative et financière. Elles sont responsables de la gestion pédagogique, scientifique et culturelle d'une part et de la gestion administrative et budgétaire d'autre part.

Le nombre des étudiants inscrits dans ces établissements s'élève en 2015-2016 à 754096 étudiants, répartis à raison de 661236 étudiants en accès ouvert et 92860 en accès régulé.

Ces étudiants sont inscrits dans 2595 filières (tout type confondu). Parmi ces filières, 1955 ont été accréditées dans les établissements à accès ouvert alors que 640 filières l'ont été dans les établissements à accès régulé.

Depuis le démarrage de la réforme pédagogique en 2003, le système Licence Master Doctorat (LMD) a été mis en place progressivement d'abord dans les établissements universitaires à accès ouvert, ensuite dans les établissements universitaires à accès régulé et dans les établissements d'enseignement supérieur ne relevant pas des universités.

La mission de l'évaluation de la formation initiale dispensée par les universités a rencontré des difficultés pendant son déroulement, il s'agit principalement de l'indisponibilité de l'information et de son traitement.

D'une part, le ministère de l'enseignement supérieur de la formation des cadres et de la recherche scientifique ne dispose pas de rapports ou de procès-verbaux susceptibles de renseigner sur son rôle dans le suivi des réalisations des universités et sur l'engagement, par les présidents des universités, vis à vis de leurs plans de développement. Le Ministère ne dispose pas aussi d'un système d'information structuré et intégré susceptible de le lier aux universités.

D'autre part, les universités ne disposent pas d'un système d'information intégré, ce qui a impacté négativement les réponses qu'elles ont communiquées à la Cour des comptes suite aux questionnaires qui leur ont été communiqués (réponses partielles, dispersées et en retard).

I. Observations et recommandations de la cour des comptes

A. La planification stratégique de la formation initiale

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique est chargé de l'élaboration et la mise en œuvre de la politique gouvernementale dans les domaines de l'enseignement supérieur universitaire et de la recherche scientifique. Plusieurs observations ont été relevées à ce niveau :

1. La politique gouvernementale en matière de la formation initiale

L'élaboration et la mise en œuvre de cette politique gouvernementale nécessitent l'existence d'un cadre de réflexion concerté qui énonce les orientations et définit les priorités. Cependant, il a été

relevé que le ministère ne dispose pas de cadre de réflexion concerté qui énonce les orientations, définit les priorités et renseigne sur la planification, l'organisation, le développement, la régulation et l'orientation selon les besoins économiques, sociaux et culturels de la nation, comme prévu par la loi n° 01.00.

En l'absence de ce cadre référentiel, le ministère se base sur un ensemble de documents pour toute initiative en matière de formation initiale, ces documents sont les suivants :

- Orientations de la Déclaration Gouvernementale ;
- Note de Cadrage en date du 20 février 2012, pour la mise en œuvre des Orientations de la Déclaration Gouvernementale ;
- Note de réponse du ministère en date du 23/04/2015 intitulée " politique du ministère en matière de formation initiale depuis 2003".

2. la planification stratégique

La planification stratégique de la formation initiale se fait à deux niveaux, le premier concerne le ministère et le second les universités. A cet effet, le ministère a, durant la période 2003-2016, élaboré plusieurs stratégies : stratégie pour la période 2005-2007, stratégie du parachèvement de la réforme couvrant la période 2006-2010, programme d'urgence 2009-2012 et plan d'action pour la période 2013- 2016.

De leur part, les universités se basent sur les projets propres des présidents présentés lors de leurs candidatures au poste de président d'université et adoptés par le Conseil d'Université et ce en tant que stratégies d'action.

En outre, chaque établissement universitaire relevant d'une Université dispose d'un projet d'action propre proposé par le Doyen ou le Directeur de l'établissement universitaire.

En raison des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre et l'implémentation des différentes stratégies lancées par le ministère et les universités, il a été décidé de mettre en place des programmes spécifiques dans un cadre contractuel entre le ministère et les universités pour accélérer le rythme de réalisation des objectifs fixés. Dans ce cadre, il a été constaté ce qui suit :

➤ Absence de continuité et de cohérence dans le processus de planification stratégique

L'analyse des stratégies du ministère et des bilans de leur exécution a permis de soulever les observations suivantes :

▪ Manque de continuité dans le processus de planification stratégique

Le manque de continuité dans le processus de planification stratégique du ministère est dû essentiellement à l'instabilité institutionnelle du département qui tantôt a été rattaché à l'Education Nationale, tantôt érigé en département ministériel.

Ainsi, le ministère a élaboré la stratégie 2006-2010 avant l'achèvement de la stratégie 2005-2007 quand l'enseignement supérieur a été rattaché au département de l'Education Nationale. De même, la stratégie 2006-2010 a été abandonnée pour adopter le Plan d'Urgence (PU) en 2009.

▪ Absence du suivi et de l'évaluation des stratégies du ministère

Le ministère ne procède pas, avant le lancement d'une nouvelle stratégie, à une évaluation exhaustive du plan stratégique précédent pour faire ressortir les forces et faiblesses sur lesquelles le nouveau plan stratégique doit être élaboré (cas du PU 2009-2012 et le plan stratégique 2013-2016). Par ailleurs, chaque nouveau plan stratégique ne prend pas en considération les réalisations des plans précédents.

▪ Absence de contractualisation entre le Ministère et les universités

A l'exception des programmes spécifiques qui ont adopté une approche contractuelle spécifiant les objectifs à atteindre et les ressources à allouer aux universités, les autres stratégies et plans

d'action n'ont pas adopté une telle approche. Cela s'est traduit dans les faits par une faible adhésion des universités aux différents plans stratégiques lancés par le ministère.

C'est le cas par exemple de la stratégie 2013-2016, qui n'a prévu aucun mécanisme ou dispositif pour la contractualisation des relations entre l'Etat et les universités, même si le ministère a créé un service pour le suivi de la contractualisation.

- **Manque de communication sur les plans stratégiques du ministère**

Le Ministère n'a mis en place aucun plan de communication permettant d'informer les divers intervenants dans l'enseignement supérieur des différents plans stratégiques qu'il a établis. Les conditions de coordination et d'harmonisation des actions des universités et du ministère n'étaient pas ainsi réunies sachant que le ministère ne dispose pas d'un représentant au sein des Conseils des Universités.

- **Absence de cohérence dans les stratégies des universités**

Les plans propres des présidents des universités établis lors de la présentation de leurs candidatures pour occuper ce poste sont ensuite adoptés par le Conseil de l'Université pour constituer la stratégie de travail de l'université pour quatre ans. Or, il a été relevé que ces plans de développement sont adoptés en l'absence d'adaptation et sans prise en considération des plans de développement des Doyens et Directeurs des différents établissements universitaires.

Par ailleurs, il a été observé un déphasage entre la date de nomination du Président de l'Université et des Doyens et Directeurs de Facultés et Ecoles, ce qui ne permet pas l'harmonisation et la synchronisation des actions de l'ensemble des intervenants.

En fait, lorsque le Président nouvellement nommé se retrouve avec des chefs d'établissements déjà installés, et travaillant sur la base de leurs propres projets de développement, il est difficile d'intégrer et d'harmoniser ces projets avec le projet propre au Président concerné.

- **Défaillances et insuffisances des programmes spécifiques**

Le ministère a opté pour la mise en place d'un programme contractuel global touchant tous les aspects de l'enseignement supérieur, à savoir le Programme d'Urgence lancé en 2009. Par ailleurs, le ministère avait déjà lancé des programmes spécifiques pour réaliser des objectifs précis comme par exemple l'atteinte de l'objectif de formation annuelle, sur une période de quatre ans, de 10.000 ingénieurs à l'horizon 2010 ou 3.300 médecins à l'horizon 2020 ou encore le programme offshoring et le programme des travailleurs sociaux. Enfin le ministère a lancé un nouveau programme après l'achèvement du programme d'urgence en 2012, à savoir le programme 10.000 cadres pédagogiques à l'horizon 2016. Lesdits programmes spécifiques se présentent comme suit :

- Le PU (2009-2012) est un programme gouvernemental lancé en 2009 pour accélérer l'achèvement de la réforme du système d'éducation et de formation telle que préconisée en 1999 par la Charte Nationale d'Education et de Formation. Il s'organise autour de quatre espaces prioritaires et se décline en 23 projets couvrant tous les axes de réforme définis par ces espaces. Toutefois, l'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont concernés par 12 projets inscrits dans les espaces 2, 3 et 4. L'Etat s'engage à mobiliser les ressources budgétaires et humaines à même d'atteindre les objectifs ci-dessus :
 - **8,2 Milliards de DH** pour les besoins de fonctionnement (hors salaires);
 - **4,4 Milliards de DH** pour les investissements;
 - ouverture de **2 400 postes budgétaires** pour répondre aux besoins en encadrement;
 - accompagnement des universités par l'adoption des mesures réglementaires requises.

Le programme 3300 médecins, lancé en 2008, vise la formation de 3300 médecins par an d'ici 2020 afin de pouvoir doubler la densité médicale, et la faire ainsi passer de 5 à 10 médecins pour chaque 10 000 habitant.

Le programme 10.000 ingénieurs a été lancé au titre de l'année universitaire 2006-2007, sur une période de quatre ans, pour combler le déficit en nombre d'ingénieurs. La réalisation des objectifs de ce programme a été confiée à plusieurs intervenants comme les universités (5200 ingénieurs), les établissements de formation d'ingénieurs ne relevant pas des universités (2000 ingénieurs), les établissements privés (2000 ingénieurs) et autres (800 ingénieurs).

Le programme de formation universitaire pour l'Offshoring porte sur la formation de près de 21 000 lauréats dans les différentes filières de l'Offshoring (management, ingénieurs, techniciens et administratifs) pour la période 2007-2009. Trois intervenants sont concernés par ce programme les universités (6 241 lauréats), l'OFPPT (6 900 lauréats) et l'ANAPEC (7 650 lauréats). La partie confiée aux universités concerne 6.241 lauréats dans les filières suivantes : 242 en management de plates-formes offshoring, 1.623 ingénieurs en qualité des logiciels et en réseaux et systèmes, 1.311 techniciens et 3.065 administratifs.

Le programme 10.000 travailleurs sociaux, objet de la convention-cadre signée le 19 juin 2007, concerne la formation de ressources humaines qualifiées dans le domaine du travail social. Cette convention prévoit la signature de contrats spécifiques entre les Universités, le ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité (MDSFS) et l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) pour déterminer les filières à créer, le montant de la subvention à accorder à chaque université ainsi que le nombre de lauréats à l'horizon 2012. L'objectif était de former 6700 lauréats à l'horizon 2012 à travers la mise en place de nouvelles Licences Professionnelles (LP). A ce titre, 45 filières de LP ont été accréditées en 2007 et 2008.

Le programme de 10.000 cadres pédagogiques vise la formation sur trois années universitaires (2013-2016) de 10.000 cadres pédagogiques, il est ouvert aux licenciés, toutes spécialités confondues. Le programme est conçu pour répondre essentiellement aux besoins exprimés par le secteur de l'enseignement privé auprès du département de l'Education nationale et entre dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de l'accord du 8 mai 2007 entre le gouvernement et les représentants des établissements de l'enseignement privé.

La mise en œuvre de ces programmes a connu plusieurs difficultés liées notamment à l'absence de mise en place d'un certain nombre de dispositifs de suivi et d'évaluation, ou au non-respect des clauses des contrats, ou à la non réalisation des projets programmés ou enfin en raison de la non implémentation des mesures d'accompagnement.

➤ **Défaillance du dispositif de suivi et d'évaluation des programmes**

La défaillance du dispositif de suivi et d'évaluation a été constaté dans trois programmes, à savoir, le PU, le programme offshoring et le programme 10000 travailleurs sociaux.

Ainsi, le ministère a fixé le dispositif de suivi-évaluation de la réalisation du PU et notamment la consolidation des données relatives à l'exécution des différents projets. Ce dispositif comprend les éléments suivants :

- un comité central au niveau du département de l'enseignement supérieur ;
- des comités internes au niveau de chaque université ;
- un système de reporting semestriel basé sur un rapport d'étape sur l'état d'avancement, un rapport annuel sur le bilan des réalisations et un plan d'action annuel ;
- Une batterie d'indicateurs de suivi comprenant 40 indicateurs traités au niveau du rapport d'étape et 52 indicateurs additionnels traités au niveau du rapport annuel.

Toutefois, le ministère n'a communiqué à la mission de la Cour des comptes que le rapport d'étape septembre 2009-juin 2010, le plan d'action 2011 et le rapport annuel 2010.

En outre, le ministère n'a pas élaboré les rapports d'étape consolidés de 2011 et 2012, ni les plans d'action de 2012 ni les rapports annuels de 2011 et 2012 et n'a pas effectué non plus une évaluation globale du PU afin d'apprécier la réalisation des objectifs fixés au départ et pouvoir tirer les leçons qui s'imposent.

La mise en place du comité central au niveau du ministère n'a pas été formalisée par une décision officielle précisant les noms ou la qualité de ses membres ainsi que leurs responsabilités respectives. En effet et à travers les entretiens tenus avec certains membres dudit comité il a été relevé que sa composition n'a pas été stable et a connu plusieurs changements ce qui n'a pas permis de capitaliser sur l'expérience acquise par ses membres.

Par ailleurs, il a été constaté que ledit comité n'a pas élaboré un règlement interne déterminant son mode de fonctionnement ainsi que la périodicité de ses réunions.

Il a été également constaté l'absence de tout PV ou document retraçant les travaux dudit comité ainsi que les décisions prises, le seul document communiqué, en plus des rapports cités ci-dessus, est une présentation Power Point sur le bilan du PU jusqu'au mois de mai 2011.

S'agissant des comités internes prévus au niveau des universités, il a été constaté que, sur les trois universités visitées, deux universités ont mis en place un comité interne, il s'agit de l'UMVS et de l'UAE. D'ailleurs, ces deux universités ont établi un rapport d'évaluation du PU qu'elles ont présenté à la mission de la Cour des comptes.

Concernant le programme offshoring le comité ad hoc de suivi prévu par l'article 9 de la convention Etat-Universités n'a jamais vu le jour. L'article 9 stipule : « ... Le comité de Suivi, présidé par le ministre de l'Enseignement Supérieur ou son représentant et composé des représentants du ministère des Finances et de la Privatisation et de l'Université, se réunit deux fois par an en début septembre et début avril de chaque année, à l'effet d'examiner l'état d'avancement du programme, doit établir des rapports semestriels sur l'état d'avancement du programme adressés aux autres parties. Ces rapports devront relater l'évolution de l'exécution du programme. Un rapport annuel sur l'avancement du programme sera adressé au Chef du Gouvernement ».

En outre, le programme offshoring n'a pas été évalué par le ministère pour apprécier sa réussite et mesurer sa contribution dans le développement et l'amélioration de la formation initiale dans les universités.

S'agissant du programme 10.000 travailleurs sociaux, le dispositif de suivi et de pilotage n'a pas été mis en place par les intervenants. En effet, les dispositions stipulées dans les deux conventions (cadre et spécifique) concernant les mécanismes de suivi du programme n'ont pas été respectées, et notamment la mise en place et le lancement des travaux du comité de suivi national (Article 6 de la convention-cadre), des comités de suivi spécifiques et de la cellule d'accompagnement au niveau des universités (article 8 et 10 des conventions spécifiques Etat-Université).

En plus, le programme n'a pas prévu de mécanisme d'évaluation interne ou externe et n'a fait l'objet d'aucune évaluation après son achèvement en 2012.

➤ **Non-respect des clauses des contrats conclus avec les universités**

Concernant le PU, il a été relevé le non-respect de l'article 4 du contrat, qui stipule que « les subventions sont notifiées puis virées en deux tranches : la première, à hauteur de 50%, au début de l'année budgétaire, après visa du budget de l'université, et la deuxième après examen du rapport d'étape ». En effet, il a été constaté le versement aux universités des subventions des années 2011 et 2012 sans dépôt des rapports d'étape de ces deux années.

Le PU a connu un retard dans le déblocage des crédits budgétaires nécessaires à l'exécution des projets prévus. Ainsi, les crédits de l'exercice 2009 ont été débloqués aux universités vers le mois de décembre 2009 et ces dernières n'ont reversé ces crédits aux établissements universitaires que courant 2010.

Il a été constaté la non-actualisation des contrats conclus avec les universités malgré les diminutions des moyens budgétaires affectés au PU (diminution de 50% en 2011 et de 10% en 2012) et les retards de notification des crédits, d'approbation des budgets et de versement des fonds.

D'autant plus que l'article 6 des contrats prévoit que « ...sur la base des rapports de l'atteinte des objectifs et de réalisation physique et comptable fournis par l'Université et/ou des résultats des audits éventuels effectués, le comité central de suivi et d'évaluation examinera les opportunités de révision et d'actualisation du présent contrat sur demande de l'une des parties contractantes et moyennant un avenant ».

➤ **Non réalisation des projets confiés au ministère**

L'examen du bilan des réalisations pédagogiques et transversales du PU fait ressortir que certains projets et certaines mesures qui devaient être réalisés par le ministère au niveau central n'ont pas été réalisés. Il s'agit en l'occurrence des mesures prévues dans le cadre du projet numéro 21 relatif à la mise en place d'un système efficace d'information et qui peuvent être résumées comme suit :

- Mener une étude pour définir les normes de construction et d'équipement ;
- Mise en place de la gestion par emplois et compétences du personnel de l'enseignement supérieur ;
- Mise en place du nouveau système de formation continue au niveau de l'enseignement supérieur ;
- Définition d'un schéma directeur des Ressources Humaines ;
- Réinstaurer un référentiel de valeurs entre les enseignants et les étudiants, et réprimer les dérives d'une frange des enseignants ;
- Amélioration du mode de fonctionnement des organes de gestion (Conseils d'Université, Commissions et Conseils d'Etablissement) à travers la formalisation du mode de fonctionnement des organes de gestion et la revue de la composition des Conseils d'Université ;
- Regroupement des différents organes d'accréditation en un organe régulateur autonome unique pour toutes les accréditations de l'enseignement supérieur. Cette mesure n'a été réalisée qu'en juillet 2014 avec la création de l'Agence d'évaluation et de garantie de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique par la loi n°80-12 du 14 juillet 2014 ;
- Mise en place d'une démarche évaluation interne des Universités ;
- Création d'une structure indépendante d'évaluation institutionnelle et de partage d'expériences ;
- Mise en place d'une comptabilité générale et analytique au niveau des Universités ;
- Optimisation de la coordination supérieure/scolaire par la constitution d'un comité mixte de pilotage et la planification d'un plan de formation en langues du primaire au supérieur.

➤ **Non implémentation des mesures d'accompagnement**

La mise en œuvre du programme offshoring n'a pas été accompagnée par les mesures qui étaient prévues à cet effet et notamment :

- Le renforcement des passerelles entre les filières des sciences, les filières des sciences et techniques et les filières d'ingénieurs pour permettre aux filières d'ingénieurs d'inscrire davantage de diplômés de DEUG et de licence à la première ou à la deuxième année d'ingénieur ;
- La révision du décret fixant la vocation des établissements universitaires ;
- La réorientation des formations universitaires vers des formations d'ingénieurs et des formations techniques et professionnelles ;
- Le recours au recrutement par contrat à durée déterminée des experts et professionnels.

➤ **Absence d'un dispositif de contrôle et de suivi d'insertion des lauréats au marché de l'emploi**

Les programmes n'ont pas prévu un système de contrôle et de suivi de l'insertion des lauréats au marché de l'emploi. Ainsi, après la fin de ces programmes aucune étude n'a été menée pour apprécier le degré d'insertion des lauréats, d'autant plus que ces programmes ont été mis en place pour accompagner les secteurs économiques et sur la base d'études sur les besoins desdits secteurs.

Dans ce cadre, la Cour recommande au ministère :

- *De consigner sa politique de planification, d'organisation, de développement, de régulation et d'orientation du domaine de l'enseignement supérieur dans un document officiel susceptible de renseigner sur les grands axes de son intervention;*
- *D'assurer un suivi régulier des stratégies adoptées ;*
- *De mettre en place un processus participatif pour la planification stratégique en faisant adhérer les universités ;*
- *D'harmoniser les plans de développement des présidents des universités avec la stratégie du ministère et les plans de développement des établissements relevant de l'université.*

B. Le déroulement de la formation initiale

La réforme de l'enseignement supérieur adoptée dans le cadre de la loi 01.00, se caractérise par l'adoption d'une nouvelle architecture de préparation et d'obtention des diplômes dans le cadre du système de l'enseignement supérieur comprenant le cycle de Licence, Mastère et Doctorat (LMD), ainsi que l'instauration d'une procédure d'accréditation des filières basée sur le dossier descriptif de demande d'accréditation se référant au cahier des prescriptions pédagogiques nationales.

1. La procédure d'accréditation

La loi 01.00 organisant l'enseignement supérieur a instauré un système d'accréditation obligatoire pour la création des filières.

Au préalable, la filière soumise à l'accréditation doit être proposée par le conseil de l'établissement d'attache et adoptée par le conseil de l'Université. Par la suite, la Commission Nationale de Coordination de l'Enseignement Supérieur (CNCES) émet un avis sur cette accréditation. Enfin, Les filières accréditées doivent être fixées annuellement par arrêté de l'Autorité Gouvernementale chargée de l'enseignement supérieur. Or, il a été constaté que :

- Le ministère chargé de l'Enseignement Supérieur ne parachève pas la procédure d'accréditation, il ne fixe pas la situation annuelle des filières accréditées par un arrêté ministériel, comme il a été prévu par l'article 10 du décret n°2.04.89 du 18 RABii II 1425(7 juin 2004) fixant la vocation des établissements universitaires, les cycles des études supérieures ainsi que les diplômes nationaux correspondants. Le ministère se contente d'informer les universités des filières accréditées par de simples correspondances (lettres, fax, messagerie...).

- Le ministère autorise l'ouverture de certaines filières ayant fait l'objet d'accréditation sous condition sans s'assurer que les conditions émises aient été remplies ;
- Le ministère autorise l'ouverture de certaines filières malgré l'avis défavorable du Doyen de la Faculté.
- La Faculté de médecine et de pharmacie ainsi que la Faculté de médecine dentaire ont procédé à l'ouverture des filières en licence et en master sachant que le décret n°2.04.89 précité, n'autorise pas ces facultés à délivrer des diplômes dans ces formations.

2. Prédominance de la formation à accès ouvert sur la formation à accès régulé

L'université marocaine accueille la majorité des nouveaux bacheliers. En effet, sur un total de 91.079 bacheliers au titre de l'année 2003/2004, il a été recensé que 74.663 ont été inscrits dans l'université, c'est dire que 82 % des bacheliers ont été accueillis par l'université. En 2014/2015, douze ans (12) après la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement supérieur, ce taux est de 83%.

Les nouveaux inscrits ont été admis dans des établissements à accès régulé (AR) à raison de 5.741 inscrits sur un effectif de 74.663 en 2003/2004, constituant ainsi un taux de 8% du nombre des inscrits dans l'université. Ce taux est de l'ordre de 9% pour l'année 2014/2015, soit 18.331 inscrits sur un effectif total de 190.211 inscrits.

Evolution du nombre d'inscrits selon la nature d'accès

Année	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15
Inscrits accès ouvert (1)	68 922	71 350	74 841	77 105	74 474	65 369	79 091	104 280	141 029	174 184	167 692	171 880
Inscrits accès régulé (2)	5 741	6 176	6 584	7 778	8 381	9 749	11 510	14 015	16 648	17 430	18 709	18 331
Total des inscrits (3)	74 663	77 526	81 425	84 883	82 855	75 118	90 601	118 295	157 677	191 614	186 401	190 211
(2)/(3) en %	8	8	8	9	10	13	13	12	11	9	10	10
(1)/(3) en %	92	92	92	91	90	87	87	88	89	91	90	90

Le taux annuel moyen des nouveaux inscrits au niveau des établissements à accès régulé est de l'ordre de 10% pour les douze (12) ans de la réforme de l'enseignement supérieur (la période 2003/2004 2014/2015).

Malgré les efforts déployés par le ministère pour développer l'offre de formation à accès régulé, cette offre reste limitée. L'augmentation constatée au niveau des effectifs des inscrits en 2014/2015 n'a pas pu maintenir les taux réalisés pendant les années 2008/2009, 2009/2010 et 2010/2011.

3. Les conditions d'admission aux formations LMD

L'article premier de la loi n° 01-00 dispose que l'enseignement supérieur est ouvert à tous les citoyens remplissant les conditions requises sur la base de l'égalité des chances.

Tous les établissements universitaires disposent de descriptifs de filières qui précisent les conditions d'inscription à travers un processus de présélection, de sélection, de validation des pré-requis et/ou d'examens à passer par les étudiants. Or, les universités ne respectent pas toujours ces descriptifs.

➤ **Admission de candidats sur la base de diplômes non conformes au descriptif**

La Faculté de droit de l'Agdal a inscrit, au niveau du semestre 5 et 6 de la licence professionnelle Management des PME-PMI, des étudiants qui appartiennent aux établissements d'enseignement privé et qui ne disposent pas de l'équivalence au diplôme Bac+2. Ainsi, il a été relevé que l'étudiante L.E titulaire d'un diplôme privé de niveau bac+2, a été inscrite l'année 2009/2010. Les étudiants d'autres établissements d'enseignement privé ont bénéficié de l'inscription au sein de cette Faculté et qui peuvent être assimilés au cas de l'étudiante précitée.

La faculté de droit de Tanger a inscrit au niveau du semestre 5 et 6 de la licence professionnelle gestion intégrée (LP.GI) des étudiants d'un établissement privé. Or, le descriptif de cette filière précise que les conditions d'admission sont : un Bac+2 (DEUG en économie et gestion, ou diplôme équivalent). Or, les étudiants inscrits à cette LP.GI n'ont pas produit le diplôme équivalent à Bac+2 et qui les autorise à s'y inscrire.

La faculté de droit de Souissi a inscrit en 2006 au niveau du DESA Stratégie et gouvernance des organisations, deux étudiants respectivement avec une licence en littérature et un diplôme de cycle de formation en gestion administrative délivré par l'ENA ; ces deux diplômes ne sont pas prévus par le descriptif.

La faculté des sciences de l'éducation (FSE) a inscrit au Master éducation, management et ingénieur des organisations sportives, deux étudiants respectivement sur la base d'un diplôme délivré par l'Institut Royal de Formation des Cadres et d'une attestation de réussite signé par l'ENS de Casablanca qui atteste que cet étudiant a obtenu le certificat du deuxième cycle des écoles normales supérieures. Cette même faculté a inscrit au niveau du doctorat des doctorants qui ne disposent pas de diplômes les autorisant à s'inscrire à ce cycle.

La Faculté de droit de Settat a inscrit en licence professionnelle gestion et administration du personnel (GAP) pour l'année 2009/2010 un étudiant titulaire d'un diplôme d'école privée (Bac+2) et des étudiants ayant des diplômes de techniciens alors que seuls les techniciens spécialisés ont été autorisés par le descriptif. Cette même faculté a inscrit, au niveau du Master sécurité et gestion du risque, des étudiants avec des diplômes non prévus au descriptif, c'est le cas des licenciés en littérature arabe, en littérature française et en biologie alors que les diplômes ouvrant accès sont une licence ou diplôme équivalent en droit ou en économie.

➤ **Admission sans respect des conditions de présélection, de sélection et d'entretien**

La faculté de droit de Settat a inscrit, en 2009/2010 au niveau du master sécurité et gestion du risque, neuf (9) étudiants sans qu'ils figurent sur la liste des étudiants sélectionnés. Le même cas a été observé au niveau de la FSE qui a inscrit en 2009/2010 au master pédagogie de la médiation culturelle de l'art et de la science un étudiant, sans que son nom ne figure sur la liste des étudiants sélectionnés.

La faculté de droit de Tanger a inscrit, l'année 2009/2010 au niveau de la licence professionnelle « Finance et comptabilité », 19 étudiants sans passer l'épreuve de la sélection prévue par le descriptif de la filière. En 2011/2012, 17 étudiants ont été inscrits sans que leurs noms figurent au niveau du " PV de l'entretien d'admission définitive". Pour l'année 2013/2014, les étudiants inscrits sans qu'ils ne figurent sur la liste des admis à s'inscrire étaient au nombre de 7.

L'ensemble des étudiants inscrits pour l'année universitaire 2014/2015 en licence professionnelle « sciences et techniques fiscales » à la faculté de droit de Settat (25 étudiants) ne dispose pas d'une mention, alors que le descriptif avait prévu au moins une mention. Aussi, la Cour a relevé que l'inscription des étudiants à La licence professionnelle « sciences de la sécurité » (LP. SS)

s'est faite sans disposer des prérequis et sans remplir les conditions d'accès à cette filière, les cas suivants ont été relevés :

Pré-requis et conditions d'accès à la LP. SS	Types de candidats inscrits
Valider les quatre premiers semestres des filières LEF suivants : <ul style="list-style-type: none"> - LEF en sciences humaines et sociales (philosophie, sociologie, études islamiques, psychologie, histoire et civilisation, géographie). - LEF en sciences juridiques (droit public et droit privé) - LEF en sciences économiques et gestion (sciences économiques, sciences de gestion, sciences économiques et gestion). 	-DEUG Sciences de la vie et de la terre -DEUG physique chimie -Première année faculté de lettres : Anglais -Diplôme ISTA -Diplôme technicien de 2ème grade délivré par l'institut de formation des techniciens et agents qualifiés relevant du Ministère de l'intérieur. -DEUG littérature française.

L'inscription des étudiants par la faculté de droit de Tanger au master « Coopération décentralisée internationale » (nommé avant l'année 2011 Master Coopération internationale et développement CID) s'est faite d'une manière irrégulière pendant toute la période 2006/2007-2013/1014. La Cour a relevé les irrégularités suivantes :

Conditions d'admission	Cas des inscrits
-Licence en droit public, en droit privé et en économie et gestion, en plus d'une procédure de sélection qui consiste à l'étude du dossier des candidats, suivi d'un entretien. -Mention assez bien pour les licences de l'ancien système	-Etudiants dont le nom ne figurant pas sur la liste des présélectionnés -Recourir à l'examen écrit lors des sélections -Inscription d'étudiants sans mention -Inscription d'étudiants sur la base d'un diplôme de cycle de formation en gestion administrative délivré par l'ENA (sans disposer de la licence) ; de lauréats de l'institut supérieur de l'information et de la communication et de lauréats de la faculté de lettres et inscription des diplômés des études universitaires et militaires (Académie Royale Militaire).

➤ Ouverture de filières de formation initiale payante

Dans le cadre de la filière de formation initiale, la Faculté de droit de Settat a imposé aux étudiants le paiement de frais de scolarité sans disposer d'aucune base juridique autorisant cette tarification.

Les étudiants inscrits au Master Sciences et techniques fiscales ont versé des frais de scolarité de l'ordre de 50.300,00 dhs par étudiant. La Cour a relevé aussi au niveau de cette faculté qu'un montant de 25.300,00 dhs a été versé par chaque étudiant inscrit au niveau des licences professionnelles : « gestion et administration du personnel » ; « métier du chef comptable » et « techniques de banque ». Ces trois Licences Professionnelles ont drainé à la faculté un montant de l'ordre de 6.325.000 dhs.

➤ Octroi de diplômes nationaux pour des filières accréditées en diplôme d'université

La Faculté des lettres d'Agadir a délivré des diplômes de master (deux années de formation) à des étudiants ayant été inscrits pour l'obtention des diplômes d'universités (une année de formation). Les masters ayant connues ces anomalies sont "le tourisme et communication" et

« langue et culture amazigh ». La faculté des lettres d'Agadir a procédé à l'octroi de diplômes de master concernant la filière tourisme et communication alors que cette filière n'a pas été accréditée.

Dans ce cadre, la Cour recommande au ministère de :

- *Redoubler d'efforts pour assurer un meilleur équilibre entre l'accès régulé et l'accès ouvert ;*
- *Entériner les avis d'accréditation des filières par des arrêtés de l'Autorité Gouvernementale chargée de l'Enseignement Supérieur ;*
- *Garantir aux étudiants l'égalité des chances d'accéder aux filières LMD par le renforcement des procédures d'évaluation ;*
- *Généraliser le système d'élaboration des PV de présélection, de sélection et d'entretiens pour l'ensemble des filières.*

C. Les programmes spécifiques et la formation initiale

L'évaluation de ces programmes spécifiques s'est faite dans l'optique d'apprécier leur contribution à l'amélioration de l'offre et du rendement interne et externe de la formation initiale.

➤ Non atteinte de tous les objectifs des programmes spécifiques

Il a été constaté que certains programmes spécifiques n'ont pas atteints les objectifs fixés, il s'agit des programmes suivants :

a. Programme d'urgence

Selon le bilan du programme jusqu'en mai 2011 réalisé par le ministère, à l'exception de l'extension de la capacité d'accueil (dépassement de l'objectif de 25%) et l'effectif des nouveaux inscrits au sein des établissements à accès libre (réalisation de l'objectif à 120%) qui ont dépassé les objectifs fixés, tous les autres objectifs n'ont été que partiellement atteints, c'est le cas notamment du nombre d'enseignants ayant bénéficié de la formation continue à l'étranger (31%), du nombre d'enseignants titulaires ayant bénéficié de la formation pédagogique (32%) et du nombre d'enseignants nouveaux ayant bénéficié de la formation pédagogique (53%).

Selon les informations fournies par les trois universités visitées, le bilan du PU 2009-2012 se présente comme suit :

- **Objectif 1: Réhabilitation et renouvellement des équipements des établissements existants.**

Les bilans présentés par les trois universités ont montré que tous les établissements ont bénéficié de la réhabilitation.

- **Objectif 2: Les effectifs des nouveaux inscrits dans les filières des Sciences de l'Ingénieur, Technologie, Commerce & Gestion et Sciences & Techniques seront multipliés par 2 ou 3.**

Cet indicateur n'a pas pu être mesuré par les trois universités en raison de la différence dans les modes de recrutement. En effet, le mode de recrutement des LF est ouvert alors que pour les LP, il est régulé en plus du fait que le cycle de LP est d'une durée d'une année.

- **Objectif 3 : Près de 25 % des étudiants du cycle Licence seront orientés vers les licences professionnelles**

L'objectif de la professionnalisation n'a pas été réalisé à hauteur de 25% des nouveaux inscrits dans la LP dans les trois universités. En effet, ce taux n'a pas dépassé les 10% dans les deux universités UEA et UH1, et 16% dans l'UM5S.

- **Objectif 4 : Plus de 50 % des étudiants du cycle Master seront orientés vers les Masters Spécialisés**

Toujours dans le cadre de la professionnalisation de la formation, l'objectif d'arriver à orienter 50% des étudiants du cycle Master vers les Masters Spécialisés n'a pas été réalisé, puisque le meilleur taux réalisé par les trois universités n'a guère dépassé 39% au niveau de l'UM5S alors que l'UH1 n'a réalisé que 9%.

- **Objectif 5 : Le taux de diplomation sera porté à 69% au lieu de 45% en 2008-2009**

A ce niveau les taux de diplomation sont restés en deçà de l'objectif visé. Ainsi, le taux de diplomation réalisé par l'UAE et l'UM5S n'a pas atteint le niveau visé et ont été respectivement de 36 et 39%.

- **Objectif 6 : Octroi de prix d'excellence annuellement à 1% des étudiants**

L'octroi des prix d'excellence aux étudiants a bénéficié à 0,55% des étudiants de l'UAE et 0,88% de l'UM5S au lieu de 1% prévu par le PU.

- **Objectif 7 : L'ensemble des enseignants vont bénéficier d'une formation et/ou stages à l'étranger entre 2009-2012, soit 25% en moyenne par an, contre 6% en 2008.**

Les enseignants ayant bénéficié d'une formation à l'étranger à l'UM5S étaient de 666 sur la période du PU, soit 58% du corps enseignant, à l'UAE ce taux a atteint 88%, alors que l'objectif était de faire bénéficier la totalité du corps enseignant de la formation continue à l'étranger à raison de 25% par année.

- **Objectif 8 : Le personnel administratif et technique bénéficiera également d'au moins une formation continue entre 2009-2012, soit 35% en moyenne par an, contre 16% en 2008.**

Cet objectif a été globalement atteint pour les universités UM5S et UAE, sauf pour l'année 2012 pour l'UM5S qui n'a formé que 22% de son personnel administratif.

b. Programme de formation de 3300 médecins

L'étude prévue, à l'article 5 de la convention -cadre de l'initiative gouvernementale « formation de 3300 médecins », a conclu qu'au rythme actuel de formation des médecins au Maroc, la densité médicale actuelle (5 médecins pour 10.000 habitants) ne devrait augmenter que légèrement pour atteindre 7 médecins pour 10.000 habitants à l'horizon 2030. Ce dernier taux demeure largement en deçà des niveaux actuels des autres pays arabo-méditerranéens.

La même étude a proposé un nouveau scénario pour atteindre les objectifs fixés et notamment l'amélioration de la densité médicale, qui passerait d'un ratio de 5 médecins pour 10.000 habitants en 2007 à un ratio de 10 en 2023 et un ratio de 14 en 2030. Ce scénario prévoit la création de sept facultés de médecine sur la période 2011-2018, or et jusqu'en 2015 aucune de ces facultés n'a été ouverte.

En dépit des recommandations de cette étude et des résultats en deçà des objectifs prévus par l'initiative (sur la période 2006-2007/2014-2015 les nouveaux inscrits ont atteint 15.651 au lieu des 19.169 prévus par l'initiative), aucune mesure n'a été prise pour revoir à la baisse les objectifs ambitieux de la convention ou accélérer le rythme de mise en œuvre des objectifs fixés au départ.

c. Programme de formation de 10.000 ingénieurs

Pour les réalisations en termes de lauréats, le programme a atteint l'objectif escompté avec 16.128 lauréats par rapport à 15.873 prévus, soit un taux de réalisation de 102%. Toutefois, il y a lieu de signaler que les ingénieurs ne représentent que 4.384 lauréats sur les 16.128 réalisés dans le cadre du programme, contre 11.744 lauréats pour les formations assimilées, les ingénieurs ne représentent ainsi que 24% des lauréats du programme.

De même pour les lauréats pour les formations assimilées, les licenciés représentent 50% des lauréats avec 5.940, contre 5.804 pour les titulaires de master.

d. Programme offshoring

L'objectif du programme en termes de lauréats consistait en la formation de 5.047 lauréats, or les réalisations se sont établies à 3.643, soit un taux de réalisation de 72%. En outre, il y a lieu de relever qu'aucune université n'a atteint les objectifs fixés en termes de lauréats, certaines universités comme l'UIZ d'Agadir (44%) et l'UH2 de Casablanca (48%) n'ont même pas atteint 50% des objectifs.

e. Programme 10.000 travailleurs sociaux

Le taux de réalisation de ce programme est assez faible sur les deux premières années en ce qui concerne les lauréats, puisque sur les 1.499 lauréats prévus les universités n'ont formé que 893, soit 59%. Le même constat se dégage pour le bilan du programme en matière de nouveaux inscrits, sur les trois premières années d'exécution, le nombre des nouveaux inscrits prévus était de 4659 étudiants, or les réalisations n'ont guère dépassé 2.082 étudiants, soit 44% du nombre prévu initialement.

Le bilan pédagogique de cinq universités (UM1, UAE, USMBA, UH1 et UCD) a été reconstitué à travers l'exploitation des réponses des universités au questionnaire, le nombre de lauréats était de 688 sur la période 2007-2012 pour un objectif de 1.526 lauréats, soit un taux de réalisation de 42%.

f. Programme 10.000 cadres pédagogiques

L'examen des réalisations du programme a permis de relever que le nombre de lauréats, a atteint 4.747 sur les années universitaires 2013/2014 et 2014/2015 alors que l'objectif était de former 6.831, soit un taux de réalisation de 69%. Ce taux de réalisation relativement faible est dû essentiellement à la faible performance de deux universités : UH2M et UM5S, qui ont enregistré les taux de réalisation des objectifs les plus faibles avec respectivement 5,41% et 19,16%.

Contrairement à l'objectif énoncé par la convention-cadre du 8 novembre 2013 et les considérants des contrats spécifiques, il a été constaté qu'une part importante des lauréats n'a pas intégré le secteur de l'enseignement privé, mais au lieu de cela ils ont intégré le secteur de l'enseignement public. En effet, selon les statistiques fournies par le ministère, 42% des lauréats de la promotion 2013-2014 et 70% de ceux de la promotion 2014-2015 ont intégré les Centres Régionaux des Métiers de l'Education et de la Formation.

➤ Non versement de la totalité des subventions contractuelles prévues dans le cadre des programmes spécifiques

Le financement des programmes spécifiques a été marqué par le non versement de la totalité des subventions contractuelles et notamment pour les programmes suivants :

a. Programme d'urgence

Le montant contractuel des subventions à verser aux universités, sur la période 2009-2012, était de 7.935.609.610,00DHs, dont 7.049.910.295,00DHs ont été budgétisés, soit 88%. Alors que le montant versé était de 3.997.158.494,00DHs, soit 50,37% du montant contractuel.

Il est à signaler également que ce faible taux de versement des subventions est plus marqué dans l'investissement que dans le fonctionnement, c'est ainsi que le taux de versement des subventions d'investissement était de 34,69%, alors que celui des subventions de fonctionnement s'est établi à 52,29%.

Ce même constat se dégage de l'analyse des montants versés à chaque université, aucune des 15 universités n'a reçu le montant contractuel total. Ainsi, des universités ont bénéficié de moins de 50% du montant contractuel, il s'agit des universités : USMBA (49,32%), UH1 (49,32%), UIZ (47,56%), UCD (41,47%), UCA (40,02%) et UMS (38,12%).

b. Programme 10.000 ingénieurs

Les moyens budgétaires prévisionnels à mobiliser pour la réalisation de ce programme s'élevaient à 435,8 millions de dirhams sur la période 2007-2010. Or, il a été constaté que les contrats conclus avec les universités ont porté ce montant à 449.473.317,00 DHS et le montant budgétisé s'élevait à 414.899.585,00DHS, soit 92,3% du montant contractuel.

En, définitive, il a été constaté que le montant effectivement débloqué aux universités s'élève à 304.126.125,00 DHS, soit 67,66% du montant contractuel.

c. Programme offshoring

Il y a lieu de signaler que le montant prévisionnel annoncé, par le ministère dans le document de présentation du programme, pour l'accompagnement des universités s'élevait à 129,5 millions de dirhams, or le montant prévu dans les contrats avec les universités était de 81,5 millions de dirhams, soit seulement 63% des besoins des universités.

Par ailleurs, les montants prévus par les contrats n'ont pas été versés dans leur totalité par le ministère. Ainsi, le montant débloqué au profit des universités au titre du programme offshoring est de 61 .149. 707,00DHS contre un montant prévu de 81 .502. 975, 00DHS, soit un taux de réalisation de 75%.

d. Programme 10.000 travailleurs sociaux

Le coût prévisionnel du programme sur la période 2007-2012 s'élevait à 119 .172. 200,00DHS, ce montant serait pris en charge à hauteur de 45% par le Budget Général de l'Etat (MDSFS) et à 30% par l'INDH sur 3 ans (2008-2009-2010), le reste serait à la charge des universités (mise à dispositions de classes) et de l'ANAPEC (en services).

Le montant des subventions versées par le MDSFS et de l'INDH au titre des années 2008 et 2009 ne représente que 13,15% du montant contractuel (montant prévu : 38 .761. 400,00DHS, montant versé : 5 .097. 300,00DHS).

Ainsi, l'INDH n'a pas versé de subventions en 2009 et n'a versé en 2008 qu'environ 7% du montant contractuel (montant prévu : 5 .342. 400,00DHS, montant versé : 373. 400,00DHS). De son côté, le MDSFS a versé 4 .723 .900,00DHS contre 23. 256 .000,00DHS prévus, soit 20% du montant prévu sur les années 2008 et 2009

Ces taux de réalisation du programme peuvent en partie être expliqués par la non-signature de trois conventions spécifiques concernant les universités suivantes : UH2M, UH2C, et UAE, et le versement partiel ou le non versement des parts du MDSFS et de l'INDH.

e. Programme 10.000 cadres pédagogiques

Sur les 161 .096 .700,00DHS prévus pour le financement du programme, les universités n'ont reçu que 121 .957. 448,74DHS, soit 75% du montant prévisionnel. Toutefois, force est de constater que cette différence provienne essentiellement de la différence entre le montant des bourses prévisionnelles, qui a été de 100 .000 .000,00DHS, et le montant effectivement versé aux étudiants et qui s'élève à environ 74 .850. 000,00DHS, soit une différence de 25. 250. 000,00DHS.

Par ailleurs, il faut signaler que le programme a prévu la création de 49 postes budgétaires répartis entre les universités partenaires. Or à ce jour aucun poste budgétaire n'a été créé.

➤ Faible taux d'exécution des budgets alloués aux universités

L'appréciation de la situation de l'exécution des crédits programmés dans le cadre du programme d'urgence est faite sur la base des budgets des trois universités visitées en raison de l'absence de l'information consolidée au ministère pour l'ensemble des universités. Ainsi, les engagements sur crédits ouverts sont restés faibles à la fois pour le fonctionnement et pour l'investissement.

Le taux d'engagement a été de 38% pour le budget de fonctionnement au niveau de l'UH1, contre 46,41% pour l'UAE et se situe à 54% pour l'UM5S. Alors que pour les crédits d'investissement, le taux d'engagement a enregistré 66% pour l'UAE, contre 60% pour l'UM5S et 56% pour l'UH1.

Concernant les paiements par rapport aux crédits ouverts, les trois universités ont enregistré des taux faibles et notamment pour le budget d'investissement. En fait, les taux de paiement ont été de 6,92% pour l'UM5S et 4,51% pour l'UH1 alors que l'UAE a réalisé des paiements à hauteur de 50%.

Les taux de paiement pour le budget de fonctionnement ont aussi été assez faibles puisque l'UM5S a enregistré un taux de 32,65%, l'UH1 n'a guère dépassé 25,14% et enfin le taux de paiement de l'UAE a été de 40,23%.

En conclusion, il apparaît que la réalisation des objectifs fixés au programme d'urgence a été entravée plus par la capacité limitée des universités à consommer les crédits alloués que par le non versement des subventions prévues par les contrats conclus avec celles-ci.

D. Le rendement de la formation initiale

Le rendement de la formation initiale peut être mesuré entre autres à travers deux indicateurs à savoir le rendement interne et le rendement externe.

1. Evaluation du rendement interne

Le rendement interne par cohorte dans les universités ne fait pas l'objet d'un suivi régulier ni de la part des universités ni de la part du ministère. Ainsi, l'examen de cet aspect se limitera à analyser les résultats d'une enquête réalisée par le ministère sur les cohortes 2006, 2007, 2008 et 2009 en cycle licence, les résultats d'une enquête réalisée par l'UAE sur la période 2008-2009/2012-2013 et une enquête réalisée par l'UM5S sur les cohortes de 2006, 2007, 2008 et 2009 dans la FSJES Souissi et la FSJES Salé.

Le résultat qui se dégage de ces trois enquêtes est sans appel et montre une faiblesse du rendement interne du cycle licence. Ainsi, l'enquête du ministère a montré que le taux de diplomation dans la période normale du diplôme se situe autour de 14% pour la cohorte de 2006, et 19% pour la cohorte de 2009.

Pour sa part, l'enquête de l'UAE est arrivée presque à la même conclusion avec un taux de diplomation dans la période normale du diplôme de 21% pour la cohorte de 2009, 36% pour la cohorte de 2010, 40% pour la cohorte de 2011 et 36 pour la cohorte de 2012.

Enfin et concernant l'enquête menée par l'UM5S, le taux de diplomation des étudiants des filières de licences fondamentales à accès ouvert a atteint 11,44% sur la durée normale de 3 ans pour la cohorte de 2006, 12,61% pour la cohorte de 2007, 19,61% pour la cohorte de 2008 et 21,05% pour la cohorte de 2009.

2. Evaluation du rendement externe

Le rendement externe des universités consiste à mesurer le degré d'insertion des diplômés de l'université et de mettre le point sur la relation formation-emplois, afin d'obtenir des statistiques fiables permettant d'ajuster l'offre de formation initiale au besoin du marché de l'emploi.

➤ Non mise en place de l'observatoire pour l'adéquation des enseignements supérieurs à l'environnement économique et professionnel

La loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur notamment son article 79, a prévu la création d'un observatoire pour l'adéquation des enseignements supérieurs à l'environnement économique et professionnel. Or, cet observatoire n'a pas été mis en place.

➤ Absence d'un dispositif de suivi des lauréats

Aucun dispositif de suivi des diplômés des universités n'a été mis en place, ni par le ministère, ni par les universités, qu'il soit pour les établissements à accès ouvert ou régulé. Ce dispositif permettra la promotion de la réforme et la modernisation de l'enseignement supérieur dont

l'amélioration de l'employabilité des diplômés et l'intégration des universités et leurs établissements dans leurs milieux économiques et sociaux.

Cependant, et dans le cadre du « programme TEMPUS », le ministère s'est engagé, en coordination avec les universités et en partenariat avec l'Union Européenne, dans des programmes de suivi des lauréats, à savoir le programme appelé MADIP : « Mesures d'Accompagnement des Diplômés à l'Insertion Professionnelle » et TEMPUS GRINSA : « Graduates insertion and assessment as tools for Moroccan Higher Education Governance and Management », qui se sont traduits en Tempus Islah 2009-2012. Les principales conclusions de ces évaluations sont :

➤ **Difficulté d'insertion des diplômés de licence**

L'enquête a soulevé la difficulté pour les licenciés de décrocher leur premier emploi. En effet, la durée d'attente est estimée entre 24 et 32 mois. Ainsi, les lauréats voient leur capital humain se déprécier après cette longue durée.

Ainsi, selon cette enquête, plus que la moitié des licenciés sont en emploi, alors qu'une proportion non négligeable est en situation de chômage (36 %). Cette situation est due selon les lauréats au manque d'offres d'emplois qualifiés.

De même, les diplômés de Sciences, Ingénieurs, Santé (SIS) ont plus de chance d'obtenir un emploi que les diplômés de Droit, Lettres, Sciences Humaines et sociales (DLSHSS), et ce indépendamment de l'université considérée.

L'enquête a montré aussi que la part des inactifs est plus élevée parmi les licenciés d'Agadir (7 %) que de Tétouan (3 %) et cet écart entre les deux universités concerne aussi bien les femmes (11 % contre 5 %) que les hommes (5 % contre 2 %). Les raisons de l'inactivité sont plus diverses : poursuite d'études (70% des licenciés de Tétouan), raisons familiales (Agadir 21 %, Tétouan 11 %) ou la perte d'espoir de trouver un emploi (Agadir 14 %, Tétouan 11 %)

➤ **Préférence d'emploi dans le secteur public**

Les résultats de l'enquête ont montré que près de la moitié des diplômés de l'année 2015 travaillent dans le secteur public et plus de 40 % sont des fonctionnaires ce qui met en évidence le poids du secteur public comme débouché ou perspective de débouché pour les diplômés.

Dans ce cadre, la Cour recommande au ministère de :

- *Mettre en place l'observatoire pour l'adéquation des enseignements supérieurs à l'environnement économique et professionnel ;*
- *Instaurer un dispositif de suivi d'insertion des lauréats des universités.*

E. Gestion des ressources, du patrimoine et du matériel

Les ressources humaines, le patrimoine immobilier dédié à la formation, et le matériel scientifique, technique et pédagogique ainsi que les ressources financières, sont les conditions fondamentales pour assurer le déroulement de la formation initiale.

L'évaluation de la gestion et de l'utilisation de ces ressources au niveau de la formation initiale connaît des difficultés qui se manifestent par l'absence des données précises concernant ces ressources que soit au niveau du ministère ou des universités.

Aussi, la gestion partagée des ressources humaines et financières par ces deux intervenants, l'absence d'un système d'information intégré et d'un système de comptabilité générale et analytique en plus de la non généralisation d'utilisation de la solution « SAGE » qui concerne la comptabilité générale, ont rendu la mission de l'évaluation difficile et n'ont pas permis de calculer d'une manière exacte et scientifique le coût de la formation initiale, surtout que cette dernière représente l'activité principale des universités.

Dans ce cadre, il a été soulevé les observations concernant les points suivants :

1. Système d'information et de gestion pour le pilotage et le suivi de la formation initiale

L'évaluation du système d'information en relation avec la formation initiale a porté sur les composantes suivantes à savoir le schéma directeur informatique et le système d'information existant notamment APOGEE et SAGE.

➤ Absence d'un schéma directeur informatique pour le ministère

Le ministère ne dispose pas d'un schéma directeur informatique. Toutefois, en septembre 2011, le marché n°15/2011, d'un montant de 1.200.000 Dhs, a été conclu pour l'élaboration et l'assistance à la mise en œuvre du schéma directeur pour la période allant de 2012 à 2016. Ce dernier n'a pas abouti.

La réalisation des prestations, objet du marché, a connu un retard significatif. En effet, depuis son lancement le 24 octobre 2011, le titulaire du marché n'a communiqué que le premier et le deuxième livrable, le ministère a validé seulement le premier livrable, objet du décompte n°1 d'un montant de 120.000,00dhs.

Ce retard est dû à l'absence d'une stratégie globale bien définie du ministère, d'où la difficulté d'exprimer les objectifs du système d'information en fonction des objectifs stratégiques du ministère.

Le ministère ne dispose pas, donc d'un système d'information formalisé et intégré lui permettant de collecter, traiter, analyser et d'exploiter en toute sécurité les informations émanant des universités.

Cette situation ne permet pas au ministère de mener la coordination et le pilotage des actions des universités du fait de l'indisponibilité des informations administratives, pédagogiques et scientifiques.

➤ Sous- utilisation d'APOGEE au niveau des universités

Depuis 2003, et dans le cadre de la coopération interuniversitaire Maroc-Française, le ministère et les universités se sont engagés dans la modernisation de la gestion des étudiants de la formation initiale au niveau des établissements universitaires à travers notamment l'implantation d'APOGEE comme outils de gestion. C'est une application paramétrable et adaptable qui permet de gérer les étudiants et les enseignements au niveau de l'ensemble des établissements universitaires.

APOGEE n'est toujours pas généralisé à tous les établissements universitaires. Par ailleurs, les insuffisances suivantes sont relevées :

- APOGEE ne permet pas de générer des situations exhaustives et actualisées à cause de son déploiement non-généralisé dans l'ensemble des établissements universitaires, ou de son utilisation en tant que banque de données où ils stockent l'information traitée par des applications développées en interne. En plus, de l'absence, au niveau du ministère, d'une structure chargée de la coordination et la consolidation des informations pédagogiques traitées par cette application.
- L'inexistence d'une structure chargée de centraliser les informations traitées par APOGEE au niveau du ministère, ce dernier ne dispose pas des informations fiables, consolidées et actualisées. Pour avoir ces informations, le passage par l'université est obligatoire.

➤ Non déploiement du programme Sage ERP X3 dans l'ensemble des établissements universitaires

Sage ERP X3 est une solution intégrée permettant de gérer l'ensemble des processus comptables et budgétaires des universités marocaines.

L'université Abdelmalek Essaâdi a été désignée par le ministère en tant que coordinateur et maître d'ouvrage. Le marché a été adjugé, en mars 2010, d'un montant de 18.147.600,00 DH, au profit

de la société GFI Maroc. L'objet de ce marché est la « réalisation de la solution avec le progiciel de gestion intégrée Sage ERP X3 » dans les 15 universités (120 établissements et 660 utilisateurs).

Le déploiement de Sage ERP X3 au niveau des universités n'est pas encore généralisé. Bien que le projet soit en phase finale, le montant payé est de 13. 247. 748,00 Dhs (soit 73% du montant total du marché). Seules trois universités l'ont installé (UAE, UH2C et USMBA), deux sont en cours de déploiement (l'UM5 et l'UH1) et 8 universités n'ont pas encore commencé le déploiement. Cette faiblesse de déploiement est due en partie aux insuffisances suivantes :

➤ **Faiblesse dans l'accompagnement et de suivi du ministère et des universités**

Le ministère est intervenu en 2015 auprès des universités, en les invitant à la mise en place de cette solution informatique, et l'impression de la morasse budgétaire à partir de « Sage ». Il a été convenu entre la Conférence des Présidents des Universités (CPU) et le ministère, d'asseoir la solution « Sage » sur une architecture centralisée ce qui nécessite la mise en place d'un centre de compétence avec une infrastructure matérielle adéquate et des ressources humaines consacrées. Or, ce centre de compétence n'a pas été institué.

L'absence d'engagement de certaines universités, qui n'ont pas déployé Sage ERP X3, et le manque de suivi régulier de la part des présidences vis-à-vis des établissements n'ayant pas adopté totalement ou partiellement cette solution.

Faiblesse dans l'accompagnement des ressources humaines lors du déploiement du « SAGE » dans les universités. Cet accompagnement nécessite la sensibilisation de la valeur ajoutée pour une université disposant de cet outil d'aide à la prise de décision.

Inadéquation des profils des utilisateurs ayant participé aux différents ateliers et sessions de formation, en dépit de la charte distribuée aux universités, contenant des recommandations quant aux profils des utilisateurs et aux pré-requis des ateliers et des formations.

➤ **Faiblesse d'homogénéisation et d'adaptation des fonctionnalités de SAGE avec les besoins des universités**

L'absence de coordination entre le ministère de l'Enseignement Supérieur et le ministère de l'Economie et des Finances à propos des éléments fonctionnels liés au budget traité par la solution Sage. Il s'agit de l'homogénéisation et de la standardisation des procédures et des modèles de situations de gestion des universités (les états et documents imprimables).

SAGE X3 ne contient pas une partie réservée à la gestion des heures supplémentaires et les vacations, composante essentielle au budget des universités, bien qu'il concerne toute la sphère comptable et budgétaire.

Dans ce cadre, la Cour recommande au ministère de :

- *A la mise en place d'un système d'information intégré ;*
- *Au déploiement et à l'amélioration de SAGE.*

2. Gestion du patrimoine

Dans ce cadre, il a été constaté ce qui suit :

➤ **Manque de transfert du patrimoine aux universités**

La loi 01-00 a prévu le transfert des biens meubles et immeubles aux universités. Cependant, ce transfert n'est pas encore formalisé, ce qui nécessite au préalable l'assainissement de l'assiette foncière et la réalisation de l'inventaire de ce patrimoine.

➤ **Inadéquation entre l'évolution de la capacité d'accueil et l'effectif des étudiants**

La capacité d'accueil dans les universités marocaines est passée de 282 432 places physiques en 2003 à 430 868 en 2014, soit une évolution globale de 53%, (environ 148 436 places créées au bout de dix ans).

Cette évolution a suivi des proportions différentes selon la nature d'accès. En effet, le nombre des places physiques créées en accès ouvert était de 93 934 places, soit une évolution de 36% et en accès régulé, le nombre de places créées était de 54 502, soit une évolution de 63 %. Cependant, cette évolution n'a pas suivi l'évolution importante des étudiants sur cette période. Pour l'accès régulé, le nombre des étudiants a enregistré une augmentation de 134% alors que la capacité d'accueil n'a augmenté que de 36%. Pour l'accès ouvert le nombre des étudiants a progressé de 251% contre une évolution de 63% pour les places. Ainsi, le taux d'occupation des locaux reste élevé notamment en ce qui concerne les établissements à accès ouvert. A titre indicatif, ce taux était de 175% au niveau de la faculté de droit de Settat en 2014.

3. Les ressources humaines

Le personnel de l'université se compose du personnel enseignant et du personnel administratif. Le contrôle de ce volet a permis de dégager les observations suivantes :

➤ **Absence du statut des personnels des universités**

Le statut des personnels des universités ainsi que leur régime indemnitaire sont fixés par décret, conformément à l'article 17 de la loi n° 01-00. Or, ce décret n'a pas encore vu le jour, et le transfert du personnel de l'Etat en exercice au sein des universités n'a pas été effectué comme prévu par ladite loi. Par conséquent, le recrutement et la gestion administrative sont assurés au niveau des universités, alors que la gestion de la carrière et la rémunération relève encore du ministère. Cette dualité constatée au niveau de la gestion des ressources humaines laisse apparaître quelques défaillances, tel est le cas d'un enseignant recruté par l'ENSA de Marrakech sans production de l'équivalence du diplôme. Son cursus d'avant doctorat est constitué d'un diplôme (Bac+4) obtenu au niveau d'un établissement privé au Maroc.

L'absence aussi de la réglementation du transfert de ressources humaines entre le ministère et les universités laisse apparaître d'autres défaillances, il s'agit des cas suivants :

Université	Infraction relevée
UAE Tetouan/ FST de Tanger	Un enseignant a été déclaré en état de mise à la disposition d'un autre ministère alors qu'il était lié au PNUD par un contrat rémunéré d'un montant mensuel de 37.000 dh
USMBA Fès/ Faculté de médecine	Trois enseignants affectés à la faculté de médecine de Fès, sont depuis 2003 en exercice à l'hôpital cheikh Zayed à Rabat. Ils ont perçu leur salaire du Ministère sans exercer à la faculté de médecine de Fès.

Source : les différents dossiers administratifs des enseignants.

➤ **Absence d'organigramme officiel des universités**

Les universités ne disposent pas, à l'instar des autres établissements publics, d'un organigramme approuvé par le ministère de l'enseignement supérieur et visé par le ministère des finances. Par ailleurs, les organigrammes restent des organigrammes fonctionnels et diffèrent d'un établissement universitaire à un autre.

L'absence d'un organigramme approuvé ne permet pas aux universités de nommer officiellement dans les postes de responsabilités.

➤ **Dégradation de l'encadrement pédagogique au niveau des universités**

Le taux d'encadrement pédagogique (TEP) est le rapport entre l'effectif des étudiants (1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} cycle) et l'effectif des enseignants permanents dans un établissement.

L'évolution du taux d'encadrement pédagogique par nature d'accès, de 2003 à 2014, se présente comme suit :

L'évolution du TEP par nature d'établissement

Etablissements	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Etablissements à accès ouvert	36	37	41	36	38	38	39	43	54	65	70	83
Etablissements à accès régulé	8	8	9	10	11	12	12	12	14	15	17	18
Total	27	28	31	28	30	29	30	31	38	46	50	56

Source : Elaboré à partir des données fournies par la direction de la stratégie et des prévisions

La lecture du tableau ci-dessus a permis de soulever le recul du taux d'encadrement national de 27 étudiants par enseignant en 2003 à 56 étudiants en 2014. Sachant que ces pourcentages sont des moyennes, ce qui veut dire l'existence d'une disparité entre les domaines d'études et le mode d'accès. En effet, en 2014, et à titre d'exemple, le taux d'encadrement dans les établissements à accès régulé était de 18, alors qu'il a avoisiné 83 dans les établissements à accès ouvert.

Il est à noter que pour les champs disciplinaires scientifiques, le TEP est passé de 12 étudiants en 2003, contre 37 en 2014. De même, pour la médecine et la pharmacie le nombre des étudiants encadrés a passé de 6 étudiants en 2003, contre 14 étudiants en 2014.

➤ **Charge horaire réglementaire non respecté**

Le taux d'utilisation du volume horaire global disponible (TUVHD), est le volume horaire annuel effectué par l'enseignant rapporté à sa charge horaire réglementaire. Ce taux permet de relever les variations qui peuvent éventuellement exister dans l'utilisation du volume horaire disponible des enseignants permanents. La norme est d'avoir un TUVHD égal à 100%, où la charge horaire légale correspondrait exactement au volume horaire effectué réellement.

Il est à noter que le taux du volume horaire, décrit ci-dessous, a été communiqué par le ministère d'enseignement supérieur. Ainsi, et vue les difficultés de vérification de ces données, lors des visites effectuées sur place, et de la méthodologie suivie pour le calcul du taux d'utilisation du volume horaire. L'analyse s'est limitée à tirer les principaux constats desdites données.

L'évolution de ce taux dans les universités est tracée dans le tableau suivant :

Le taux d'utilisation du volume horaire 2008-2013

Université	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14
Al Quaraouiyine Fès	57%	53%	55%	44%	43%	35%
Mohammed V Agdal Rabat	67%	70%	70%	43%	45%	43%
Mohammed V Souissi Rabat	83%	79%	82%	49%	48%	ND
Hassan II Aïn Chock Casablanca	86%	95%	100%	78%	154%	ND
Hassan II Mohammadia	84%	96%	90%	68%	40%	ND
Sidi Mohamed Ben Abdellah Fès	78%	89%	96%	61%	102%	90%
Cadi Ayyad Marrakech	91%	85%	88%	84%	83%	56%
Sultan Moulay Slimane Beni Mellal	78%	72%	74%	92%	71%	122%
Mohamed 1er Oujda	68%	62%	61%	62%	63%	76%
Abdelmalek Essaadi Tétouan	80%	81%	80%	75%	79%	74%
Moulay Ismail Meknès	99%	101%	75%	65%	63%	57%
Chouaïb Doukkali El Jadida	56%	54%	57%	62%	66%	49%
Ibn Tofaïl Kénitra	93%	97%	91%	107%	108%	99%
Hassan 1er Settat	93%	102%	96%	75%	74%	ND
Ibn Zohr Agadir	98%	103%	116%	86%	92%	101%
Total National	82%	85%	85%	70%	74%	78%

Il y a lieu de constater à partir du tableau ci-dessus que :

- Au niveau national, le TUVHD est au-dessous du 100%, voire même une baisse en 2011/2012 jusqu'à 70%.
- Le TUVHD dépasse les 100% dans certains établissements et dans quelques années à savoir à : Hassan II Aïn Chock Casablanca en 2012, Sidi Mohamed Ben Abdellah Fès en 2012 et Ibn Tofaïl Kénitra en 2011 et 2012 ;
- Presque la totalité des enseignants des universités n'accomplisse pas leurs charges horaires réglementaires. Ce taux diffère d'une université à une autre, il est même au-dessous de 50% dans certaines universités, le cas à titre d'exemple de l'université Mohammed V Agdal Rabat en 2012/2013 (45%) et 2013/2014 (43%) et l'université Hassan II Mohammadia en 2012-2013 (40%).

➤ **Dégradation de l'encadrement administratif**

Le corps administratif constitue une ressource humaine indispensable pour le fonctionnement des universités. Le taux d'encadrement administratif (TEA), qui est le rapport entre l'effectif des étudiants (1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} cycle) et l'effectif des administratifs. Ce taux s'est dégradé durant la période 2003-2014.

En effet, l'analyse de son évolution, a permis de constater que le TEA est passé de 40 en 2003 à 107 en 2014. Il est à signaler que cette diminution a concernée aussi bien les établissements à accès ouvert, qui est passé de 56 en 2003 à 157 en 2014, que régulé, qui est passé de 10 en 2003 pour à 34 en 2014.

Dans ce cadre, la Cour recommande au ministère de :

- *Mettre en œuvre une stratégie visant à faire face aux besoins en encadrement pédagogique et administratif ;*
- *Faire sortir le statut de personnel des universités ainsi que le décret du régime indemnitaire ;*
- *Mettre en place un organigramme pour les universités ;*
- *Veiller à ce que les enseignants accomplissent le volume horaire réglementaire.*

4. Les ressources financières

Le budget du ministère de l'enseignement supérieur a connu une augmentation au cours de la période allant de 2009 à 2015, grâce aux exigences du programme d'urgence. Aussi, il a constitué la plus grande part du budget de l'Etat en 2010 avec un pourcentage qui avoisine 4.35%, pour diminuer ensuite à 3.63% en 2015. Il a été observé concernant la gestion de ce budget ce qui suit :

➤ La prépondérance des salaires au budget du ministère

Le budget de fonctionnement du ministère est composé, entre autres, des salaires, des bourses et des subventions aux universités et aux établissements publics relevant du ministère. Le tableau suivant montre l'évolution de ce budget durant la période 2009-2015 :

Répartition du budget de fonctionnement du ministère (En millions de Dh)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Salaires	4 540,75	5 187,54	5 346,86	5 704,98	5 860,27	5 322,27	5 384,54
Bourses	428	488	528	718	1 254,00	1 280,00	1 328,00
Subventions aux cités universitaires	174,5	175,87	224,36	344,36	389,36	390	400,13
Subvention aux établissements universitaires	978,75	1 001,04	776,9	776,9	883,8	862,3	862,17
Autres subventions	127,75	140,69	133,5	129,44	137,77	142,77	127,64
Promotion de la Recherche scientifique	86,5	111,55	91,59	78,5	78,5	78,5	78,5
Administration	31,51	31,51	45,65	51,79	56,56	46,43	43,56
TOTAL	6 367,76	7 136,19	7 146,86	7 803,98	8 660,26	8 122,27	8 224,54
Part des salaires dans le budget du ministère	71%	73%	75%	73%	68%	66%	65%
Part des autres rubriques du budget	29%	27%	25%	27%	32%	34%	35%
Part de la subvention aux établissements universitaires	15%	14%	11%	10%	10%	11%	10%

Source : La division de la prospective et de la planification (Direction des stratégies et des systèmes d'information)

La lecture du tableau a permis de soulever les observations suivantes :

- Les salaires constituent la charge la plus importante du budget de fonctionnement. Ils représentent entre 71% en 2009 et 65% en 2015, ils ont connu une diminution durant cette période, mais leur poids demeure significatif ;
- Les parts des autres rubriques, toutes confondues, varient entre 29% en 2009, et 35% en 2015.

➤ **L'évolution oscillante des subventions allouées aux universités**

Une part importante du budget du ministère est destinée aux salaires des ressources humaines chargée de l'encadrement pédagogique et administratif. Alors que l'autre partie est attribuée aux établissements relevant du ministère sous forme de subventions, notamment les universités. Le tableau ci-dessous montre l'évolution de ces subventions, qui sont réparties au niveau des universités en deux parties : les subventions de fonctionnement et les subventions d'investissement.

Dans les deux cas, le pourcentage significatif est orienté aux activités de la formation initiale.

Ainsi, il a été observé que le total des subventions attribuées aux universités n'est pas régulier. Il a augmenté de 10% en 2012 en le comparant avec 2011, et il a diminué en 2013 avec 17%, pour augmenter à nouveau de 6% en 2014.

L'évolution des subventions accordées aux universités de 2011 à 2014

Universités	2011	2012	Variation	2013	Variation	2014	Variation
Quaraouiyne Fès	19 770	14 418	-27%	23 450	63%	35 314	51%
Mohammed V Agdal/Rabat	133 398	165 489	24%	125 721	-24%	256 167	104%
Mohammed V Souissi/Rabat	130 009	116 049	-11%	101 617	-12%		
Ibn Tofaïl Kenitra	47 154	66 755	42%	63 814	-4%	63 335	-1%
Abdelmalek Essaâdi Tétouan	98 680	113 301	15%	103 884	-8%	115 276	11%
Sidi Mohammed Ben Abdellah Fès	185 282	196 959	6%	144 548	-27%	141 097	-2%
Moulay Ismaïl Meknès	106 634	122 724	15%	108 520	-12%	112 782	4%
Mohammed Premier Oujda	123 753	144 410	17%	105 007	-27%	122 274	16%
Hassan II Aïn Chock/Casablanca	113 049	127 737	13%	110 909	-13%	198 929	79%
Hassan II Mohammadia	109 370	105 667	-3%	94 543	-11%		
Chouaïb Eddoukali El Jadida	45 762	58 915	29%	46 828	-21%	50 055	7%
Hassan I Settat	51 310	63 951	25%	65 172	2%	64 948	0%
Cadi Ayyad Marrakech	160 713	170 028	6%	131 517	-23%	138 135	5%
Ibn Zohr Agadir	147 754	153 112	4%	117 888	-23%	120 271	2%
Sultan Moulay Slimane Beni Mellal	38 331	45 621	19%	42 415	-7%	49 428	17%
TOTAL	1 510 969	1 665 135	10%	1 385 833	-17%	1 468 011	6%

Sources : information fournie par le MESRSFC

➤ **Retard dans l'approbation des budgets des universités**

Les universités sont informées des montants qui leurs sont alloués au début de l'année. Cependant, il a été enregistré un retard dans l'approbation et le visa de ces budgets.

Le tableau suivant illustre les dates d'approbation et de visa au titre de l'année budgétaire 2014, pour certaines universités, qui sont cités à titre d'exemple. Les budgets sont approuvés entre

le mois de juin et Août, ils sont visés entre le mois de juillet et d'Octobre, chose qui limite l'exécution budgétaire dans le temps.

Date approbation et de visa des budgets

Les universités	Date d'approbation	Date de visa
UMI Meknès	31/07/2014	01/10/2014
UM 1 Oujda	01/08 /2014	06/08/2014
U A E Tétouan	14/07/2014	18/07/2014
USMBA Fès	17/06/2014	08/08/2014
UH 2 Casa	07/08/2014	13/08/2014
UIZ Agadir	21/07/2014	07/08/2014

Source : Document fourni par le MESRSFC.

Dans ce cadre, la Cour recommande au ministère de procéder à l'approbation et à la notification des budgets des universités dans le délai.

II. Réponse du Secrétaire d'Etat chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

(Texte réduit)

En ce qui concerne les difficultés liées au déroulement de la mission d'évaluation de la formation initiale dispensée par les universités, auxquelles fait allusion la Cour des comptes, les universités ont affirmé avoir renseigné le questionnaire qui leur a été envoyé. Elles ont également interagi positivement avec les différentes demandes d'informations supplémentaires qui leur ont été adressées soit durant ladite mission ou bien à travers les réponses aux observations soulevées dans les rapports provisoires élaborés par la Cour des comptes, et ce malgré les contraintes rencontrées par quelques universités pour la présentation d'informations détaillées et consolidées.

La plupart des universités ont souligné qu'elles disposent de systèmes d'information multiples composés de plusieurs briques non intégrées mais qui restent efficaces. Cette situation s'explique par la grande diversité des informations gérées ainsi que par les spécificités propres aux universités qui nécessitent la distinction entre les affaires pédagogiques, les affaires financières, le patrimoine, les ressources humaines, la recherche scientifique et la coopération nationale et internationale.

Le ministère de tutelle s'emploie actuellement à mettre en place un système d'information global et intégré qui permettra d'établir une connexion avec les systèmes d'informations des universités.

A. La planification stratégique de la formation initiale

1. Politique gouvernementale dans le domaine de la formation initiale

Le secteur de l'enseignement supérieur tire ses principales orientations en matière de formation initiale :

- Des Hautes Instructions Royales contenues dans les Discours prononcés par Sa Majesté ;
- De la Charte Nationale d'Education et de Formation ;
- De la vision stratégique de la réforme 2015-2030 ;
- Des dispositions de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur ;
- Du plan d'action du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Ces orientations se résument dans ce qui suit :

- L'expansion et la diversification de l'offre de formation ;
- L'Accueil d'un plus grand nombre d'étudiants et la satisfaction de leurs exigences ;
- La professionnalisation et l'amélioration de la qualité des formations et leur adéquation avec le marché de l'emploi ;
- L'ouverture à l'international des formations.

2. Processus de planification stratégique

➤ Manque de continuité et de cohérence dans le processus de planification stratégique

▪ Manque de continuité dans le processus de planification stratégique

Le manque de continuité dans le processus de planification stratégique au niveau du Ministère durant les périodes citées s'explique par :

La stratégie et le programme d'action du Ministère pour la période 2004-2007 ont été suspendus suite aux orientations de Sa Majesté le ROI Mohammed VI (discours prononcé à l'occasion de la Fête du Trône de l'année 2004) visant à consacrer les cinq années restantes de la décennie nationale de l'éducation et de la formation à rattraper le retard enregistré, en mobilisant toutes les énergies pour assurer le parachèvement de la réforme. A cet effet, en 2005, et sur la base des réalisations des objectifs de la Charte Nationale d'Education et de Formation pendant la 1ère moitié de la décennie, une stratégie de parachèvement de la réforme a été élaborée pour la période 2006-2010.

La stratégie 2006-2010 a été suspendue suite aux Hautes Instructions de Sa Majesté visant l'élaboration du Programme d'Urgence pour la période 2009-2012 en vue d'accélérer la mise en œuvre de la réforme.

▪ Manque de suivi et d'évaluation des plans stratégiques du Ministère

La stratégie 2004-2007 a été élaborée sur la base du suivi des réalisations du plan de développement économique et social 2000-2004.

La stratégie 2006-2010 a été élaborée sur la base du bilan des réalisations à mi-parcours de la décennie de la réforme du système Education-Formation. Un Forum National de la Réforme a été organisé à cette occasion en juillet 2005, durant lequel les futures échéances de la poursuite de la réforme ont été définies.

Le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique a élaboré le Programme d'Urgence 2009-2012 sur la base d'un document de référence majeur : le premier rapport national sur « l'Etat et les perspectives du Système d'Education et de Formation », élaboré début 2008 par le Conseil Supérieur de l'Enseignement (CSE). Le Programme d'Urgence s'est articulé autour de quatre espaces d'intervention identifiés comme prioritaires par ledit rapport, et en constitue la déclinaison opérationnelle.

Concernant le plan d'action du secteur au titre de la période 2013-2016, sa programmation a coïncidé avec la mise en œuvre des orientations de la déclaration du nouveau Gouvernement et s'est appuyé essentiellement sur les deux éléments suivants : une brève évaluation des résultats d'étape (2009-2011) du Programme d'urgence, et l'identification des principales contraintes du secteur, la hiérarchisation des priorités et la formalisation des principaux axes et projets pouvant faire l'objet d'une programmation pour la période 2013-2016, conformément à la note circulaire du Chef du Gouvernement n°1/2012 du 16 février 2012 relative à l'exécution du programme gouvernemental.

En 2013 et conformément aux Hautes Instructions Royales contenues dans le discours de sa Majesté à l'occasion du soixantième anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple, le Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique a été opérationnalisé et chargé de procéder à une évaluation objective des réalisations de la décennie Nationale de l'Education et de la Formation. Dans ce cadre, le Ministère a également élaboré un rapport sur les réalisations et les contraintes ayant entravé l'atteinte des objectifs de la réforme, ainsi que les principaux défis du système et les recommandations préliminaires pour le parachèvement de la réforme du système de l'enseignement supérieur et sa mise à niveau. Ce document a servi de base pour l'élaboration par l'Instance Nationale d'Evaluation relevant

dudit Conseil d'un nouveau rapport intitulé : « La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013 : Acquis, déficits et défis ». Le plan d'action 2013-2016 a été affiné suite à la publication en 2014 des conclusions du rapport analytique de l'Instance Nationale d'Evaluation.

▪ **Absence de contractualisation entre le Ministère et les universités**

La déclinaison opérationnelle du programme d'urgence a été formalisée par la signature de 17 contrats entre l'Etat, d'une part, et les Universités et les établissements sous tutelle du Ministère (le CNRST et l'ONOUSC) d'autre part, et ce, le 6 octobre 2009 à Agadir, sous la présidence effective de Sa Majesté le ROI Mohammed VI.

Concernant le plan d'action du secteur au titre de la période 2013-2016, la démarche de contractualisation était prévue par la stratégie, mais n'a pas été appliquée.

▪ **Manque de cohérence dans les stratégies des universités**

Les universités ont affirmé qu'elles disposent d'une stratégie, fixée dans la majorité des cas, sur la base de la stratégie du Ministère de tutelle ainsi que sur le projet de développement de l'université soumis par le Président lors de la présentation de sa candidature au poste. Concernant la cohérence entre les stratégies des universités et des établissements qui leur sont rattachés, la situation diffère d'une université à l'autre (...).

➤ **Défaillance du dispositif de suivi et d'évaluation de quelques programmes**

Concernant le Programme d'urgence, il n'y a pas eu de défaillance au niveau du dispositif de suivi et d'évaluation. Le dispositif mis en place a bien fonctionné jusqu'en 2011, date à laquelle, il a été décidé d'abandonner ledit programme.

➤ **Non- implémentation des mesures d'accompagnement pour la mise en œuvre du programme offshoring**

En ce qui concerne le développement des passerelles entre les filières en sciences, les filières en sciences et technologie et les filières en ingénierie, il est à souligner que les cahiers des normes pédagogiques nationales du cycle ingénieur prévoient des passerelles qui permettent aux étudiants titulaires du DEUG, DEUP, DEUST, DUT et Licence d'accéder au cycle Ingénieur. Effectivement un certain nombre d'étudiants bénéficient déjà de ces passerelles, mais ce nombre reste limité en raison, d'une part, du nombre restreint de places dans les écoles d'ingénieurs, et d'autre part, de la priorité réservée aux étudiants des années préparatoires qu'elles soient intégrées ou réalisées au niveau des CPGE pour l'accès aux filières ingénieur.

➤ **Absence d'un système de suivi de l'insertion des diplômés dans le marché de l'emploi**

Le Ministère dispose, effectivement, d'un service dédié au suivi de l'insertion des diplômés qui a pour mission de collecter et traiter les données y afférentes émanant des universités.

Dans ce cadre, et en coopération avec l'union européenne (Projets Tempus), 8 universités ont mis en place des structures chargées de l'insertion des diplômés. Cependant, les données émanant de ces universités ne peuvent être consolidées du fait de l'absence d'une méthodologie de travail unifiée basée sur l'utilisation d'indicateurs uniformes au niveau de toutes les universités.

Ce problème sera résolu par le Ministère à travers la contractualisation Ministère-Universités prévue par la vision stratégique de la réforme 2015-2030.

B. Le déroulement de la formation initiale

1. Processus d'accréditation

Concernant l'observation relative à la non publication de l'arrêté annuel relatif aux filières accréditées, il est à signaler que la liste des filières accréditées des établissements d'enseignement supérieur privés est fixée annuellement par le Ministère et publiée au Bulletin

Officiel. Cependant, pour les établissements d'enseignement supérieur publics, le Ministère n'a pas pu publier la liste des filières accréditées par arrêté ministériel en raison, d'une part, du nombre important des filières et d'autre part, du fait que le processus d'accréditation s'étale sur toute l'année. La liste des filières accréditées figure, en revanche, dans les PV de la Commission Nationale de Coordination de l'Enseignement Supérieur.

Pour plus d'efficacité, le Ministère procédera, à l'avenir, à la publication des listes de filières accréditées, au titre de chaque année universitaire, sur son site web après avis de la Commission Nationale de Coordination de l'Enseignement Supérieur.

Cette mesure ne sera rendue possible qu'à travers la modification de l'article 10 du décret N° 2.04.89 qui interviendra juste après la publication de la loi cadre et la modification de la loi 01.00 portant organisation de l'enseignement supérieur.

En ce qui concerne l'observation relative à l'ouverture de plusieurs filières sans que le Ministère ne s'assure que les conditions soient prises en considération, il est à souligner que l'opération d'accréditation qui s'est déroulée sur la base des nouveaux cahiers des normes pédagogiques nationales en 2014, a concerné toutes les filières de formation dont les licences d'études fondamentales, les licences professionnelles, le master et le master spécialisé. Or, vu le nombre important de ces filières, les contraintes de délais auxquels a été assujettie cette opération et après avis de la Commission Nationale de Coordination de l'Enseignement Supérieur, le Ministère a confié, à titre exceptionnel, le processus de suivi de la satisfaction des conditions d'accréditation aux universités, à charge pour ces dernières d'informer le Ministère par voie de courrier. En fin de compte, les filières ont été accréditées sur la base des rapports des universités qui confirment la satisfaction des conditions requises.

Concernant l'observation relative à l'autorisation octroyée par le Ministère pour l'ouverture de quelques filières, alors qu'il existe des failles procédurales dans les demandes d'accréditation y afférentes, il convient de préciser que l'accréditation se base sur l'avis du conseil de l'université et non sur l'avis du conseil de l'établissement, qui est considéré comme un avis consultatif.

Quant à l'observation relative à l'ouverture des formations licence et master dans les Facultés de Médecine et de Pharmacie et dans les Facultés de Médecine Dentaire en l'absence de dispositions juridiques spécifiques dans le décret n° 2.04.89, il est à noter que selon l'article 11 du décret susmentionné, les facultés de médecine et de pharmacie sont des établissements à accès régulé. Elles ont pour mission de dispenser l'enseignement supérieur en formation initiale et en formation continue et de mener tous travaux de recherche dans le champ disciplinaire relevant des sciences de la santé, notamment celui de la médecine et de la pharmacie.

Elles assurent la préparation et la délivrance des diplômes nationaux suivants :

- Diplôme universitaire de technologie ;
- Diplôme de docteur en médecine ;
- Diplôme de docteur en pharmacie ;
- Diplôme de spécialité médicale ;
- Diplôme de spécialité pharmaceutique et biologique.

L'article 12 du même décret stipule que les facultés de médecine et de pharmacie sont habilitées à préparer et à délivrer, dans les mêmes conditions que les établissements à accès ouvert, les diplômes cités aux articles 5, 6 et 8 du décret 2.04.89, sous réserve, de l'obtention des accréditations requises pour la préparation de ces diplômes.

Les facultés de médecine et de pharmacie sont, par conséquent, en droit de délivrer les diplômes de licence et de master conformément aux textes juridiques en vigueur.

2. Les conditions d'inscription aux filières

➤ Admission des étudiants sur la base de diplômes autres que ceux prévus dans les descriptifs des filières

En réponse à cette observation, les universités concernées ont souligné ce qui suit :

Université Mohammed V- Rabat : A l'Université, la sélection des candidats préinscrits se fait en application des critères annoncés dans le descriptif de la filière. Aussi, le comité pédagogique de la filière est souverain pour appliquer des critères supplémentaires tenant compte du profil des candidats.

Les listes des sélectionnés sont affichés sur le site internet, en mentionnant les dates des tests écrits et oraux. Par la suite, il est procédé à la publication des listes principales et d'attente, en plus des calendriers des inscriptions et des PVs des délibérations (...).

Concernant le Master sécurité et gestion de risques : Une des caractéristiques principales de ladite formation demeure son caractère polyvalent et pluridisciplinaire abordant des concepts aussi multidimensionnels que celui des « sciences de sécurité » touchant, entre autres, la sécurité alimentaire, sociale, sanitaire, environnementale ... etc. Toutes ses considérations sont laissées à l'appréciation de la commission pédagogique de la filière chargée de l'examen scientifique des dossiers de candidature et ce, selon l'objectif défini pour la filière et la nature des dossiers de candidature disponibles, tout en considérant l'expérience professionnelle du candidat dans le domaine de la sécurité qui est un des objectifs de la convention signée entre l'Université et la DGSN. Ceci explique l'inscription des étudiants ayant des prés requis dans les domaines des sciences exactes et des sciences humaines.

➤ Inscription des étudiants sans étude de leurs dossiers et sans concours

En réponse à cette observation, l'Université Abdelmalek Essaadi- Téouan a affirmé avoir tenu plusieurs réunions avec le Doyen de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Tanger, le Vice Doyen, le Secrétaire Général et le Coordonnateur de la filière. Le constat est le suivant :

- Aucun PV de présélection n'est disponible ;
- Les listes signées des candidats admis faisaient foi de PV de sélection ;
- Les listes des inscrits année par année sont disponibles ;
- Les listes signées des admis année par année sont disponibles, sauf celle de 2006-2007 ;
- Les effectifs des inscrits peuvent varier et ne sont stables qu'à partir de fin octobre, car certains étudiants peuvent retirer leurs dossiers d'inscription ;
- Des fois, on peut trouver un écart entre le nombre des admis et celui des inscrits, cette situation s'explique par plusieurs facteurs dont notamment :
 - Les étudiants ne s'inscrivent pas tous ou retirent leurs dossiers lorsqu'ils veulent quitter l'établissement ;
 - Plusieurs étudiants redoublaient l'année ;
 - L'inscription des étudiants étrangers (un quota de 5% est réservé aux étudiants étrangers à la demande de l'AMCI).
 - Pour une meilleure transparence, l'équipe pédagogique a intégré la note du dossier bien qu'elle ne figurait pas dans le descriptif de la filière accréditée ;

- Le coordonnateur de la filière insiste sur le fait qu'elle a respecté les conditions d'inscription, et en particulier la spécialité requise pour l'inscription dans la filière, en se basant sur deux critères :
- Les diplômés de l'ENA étaient considérés comme des licenciés en droit, voire même d'un niveau supérieur à celui des licenciés en droit ;
- Dans le descriptif de la filière accréditée était mentionné que l'équipe pédagogique du master pouvait sélectionner 5% d'étudiants selon son jugement pédagogique.

(...)

➤ **Ouverture des filières de formation initiale payantes**

(...)

Et vu que les fonctionnaires et salariés ne pouvaient, poursuivre leurs études qu'après une autorisation octroyée par leurs établissements d'origine, l'Université Hassan 1^{er} Settat, par décision de son conseil du 16 novembre 2011, a proposé des formations initiales, donnant lieu à l'octroi des diplômes nationaux, aux cadres des secteurs public et privé dans les mêmes conditions de conformité à la qualité exigée en termes d'encadrement pédagogique, de modalités d'évaluation ainsi que de l'enveloppe horaire prévue pour la couverture du contenu des formations.

Il s'agit de formations destinées 100% aux professionnels et proposées à des heures qui conviennent aux spécificités de leurs fonctions, en contrepartie d'une contribution financière dédiée à la couverture des charges exceptionnelles occasionnées par leur organisation. Cette contribution est estimée pour couvrir les indemnités des enseignants et du personnel administratif qui, du fait du temps aménagé, travaillent les soirs et les fins de semaine.

L'organisation de ladite formation a fait objet d'une charte élaborée et approuvée par le conseil de l'université et a eu pour objectifs de tracer les principes généraux et les conditions à respecter pour ces formations : public éligible, modalités d'inscription et d'évaluation... Un règlement intérieur a été également élaboré fixant, ainsi, les procédures de gestion pédagogique et financière.

Cette expérience pédagogique, n'ayant duré qu'une année universitaire, a été arrêtée au niveau de l'Université Hassan 1^{er} Settat suite à la circulaire ministérielle n° 01/07 773 relative à la gratuité des formations « master et mastère spécialisé » devant être limités aux étudiants disponibles à plein temps.

Les formations en temps aménagé retrouvent actuellement toute leur raison d'être dans l'esprit de la circulaire ministérielle n° 01/1494 de 2015 incitant à faciliter les inscriptions des fonctionnaires dans les établissements universitaires, sans aucune autorisation administrative préalable tout en fixant des procédures et des modalités d'inscription, qui tiennent compte des spécificités de ce public cible, à approuver par les conseils des établissements.

➤ **Délivrance des diplômes nationaux à des filières accréditées dans le cadre des diplômes d'universités « DU »**

En réponse à l'observation relative à la délivrance de diplômes de Master à des étudiants inscrits dans le DU « Tourisme et communication » et le DU « Langue et culture Amazigh », l'Université Ibn Zohr-Agadir a précisé que ces filières appartiennent à la première vague des filières dispensées dans le cadre du système LMD en 2009. Or, étant donné que le cahier des charges de la filière Master et celui du D.U était le même, en particulier les conditions d'accès aux deux formations, que l'équipe pédagogique du Master et celui du D.U était la même, que les contrôles continus et les examens se faisaient en même temps et de la même façon et que les frais d'inscription au DU servent à aménager les emplois du temps, pour ceux qui ne peuvent

pas assister la journée, les soirs et week-end, et que les filières Master et DU n'étaient pas encore gérées par APOGEE, l'opération de contrôle de tels transferts était très difficile.

Depuis 2011, l'Université a pris les mesures nécessaires pour que cette pratique ne se reproduise plus, en verrouillant le système pour éviter toute confusion entre un Master accrédité par le ministère de tutelle (après avis de la CNCES) et un DU accrédité juste au niveau de l'Université par le Conseil de l'Université. Aucun cas n'est enregistré depuis 2011.

C. Les programmes spécifiques et la formation initiale

➤ Non- réalisation des objectifs visés par les programmes réalisés

a. Programme d'Urgence

Réponse de l'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan UAE :

Dans le cadre du Programme d'Urgence, l'Etat s'est engagé à allouer à l'UAE, une subvention en investissement de l'ordre de 295 584 261,00 DH et en fonctionnement de l'ordre de 303.857.884,00 Dhs et 189 postes budgétaires pour la mise en œuvre des objectifs sur lesquels l'université s'est engagée.

Seulement, Il est de notoriété publique de soulever le fait marquant du démarrage du Programme d'Urgence : la crise financière internationale qui a eu des répercussions sur toutes les économies du monde n'a pas épargné le Maroc. La conséquence immédiate en était une révision à la baisse des engagements de l'Etat, sans pour autant revoir en parallèle les objectifs contractuels de l'Université. L'autre conséquence était le cumul, d'année en année, des dotations restantes à recouvrer dans le cadre des budgets relatifs au programme allant jusque, dans certains cas, la demande de suppression des budgets n'ayant fait l'objet d'aucun engagement.

Plusieurs facteurs ont, donc, contribué au bilan mitigé qu'on a constaté du Programme d'Urgence.

C'est ainsi, donc, que l'amélioration du rendement interne et externe, telle que déclinée sous forme d'objectifs et d'indicateurs, restait tributaire des moyens attribués et notamment de :

- La réalisation des extensions et des locaux et leur équipement ;
- L'octroi des postes budgétaires dans les délais prescrits dans le contrat ;
- L'engagement des responsables des établissements et du personnel de l'université.

Outre la révision à la baisse des moyens attribués sans, en contrepartie, revoir dans le même sens et les mêmes proportions les engagements contractuels des universités et les restes à recouvrer qui ont pris des proportions telles que les ordonnateurs et sous ordonnateurs ont renoncé à effectuer de nouveaux engagements de crainte de ne pouvoir honorer leurs engagements, d'autres facteurs sont à signaler :

- La signature des dix-sept contrats pour le développement de l'université marocaine n'a eu lieu, devant Sa Majesté le Roi Mohammed VI au palais royal d'Agadir, qu'en octobre 2009 ; ce qui a retardé l'exécution du programme d'urgence de presque une année et provoqué un décalage temporel dans la réalisation des objectifs ;
- Le problème d'exécution du budget et la complexité des procédures réglementaires a provoqué une certaine apathie dans la mobilisation des ressources humaines, et particulièrement durant les deux dernières années du programme ;
- La lourdeur administrative d'accréditation des filières, ce qui a provoqué un décalage temporel entre l'expression de l'objectif et sa réalisation dans le temps.

Cependant, malgré toutes ces contraintes, de gros efforts ont été fournis durant les années 2010 et 2011 permettant de lancer plusieurs projets répondant aux objectifs tracés.

(...)

La non-réalisation de tous les objectifs du programme offshoring est due, selon l'Université Hassan II- Casablanca, au fait que la deuxième tranche du soutien financier prévu au contrat signé avec le ministère de tutelle, n'a pas été transféré à l'université.

b. Programme 10000 travailleurs sociaux

A la demande du Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité et de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain, un programme de formation de 10 000 travailleurs sociaux à l'horizon 2012 a été lancé. Le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres s'est engagé dans ce programme en accréditant 54 filières entre 2007 et 2012. Toutefois, sa mise en œuvre a été confrontée à un certain nombre de contraintes, notamment :

- Certains partenaires n'ont pas exécuté les termes des accords conclus dans le cadre de ce programme, notamment les engagements financiers ;
- L'insuffisance d'institutions professionnelles pour accueillir les étudiants stagiaires de ce programme ;
- Certains établissements universitaires ne disposent pas de suffisamment de compétences spécialisées en matière de travail social ;
- Le manque de clarté concernant les horizons d'emplois pour les lauréats.

c. Programme 10000 cadres pédagogiques

Il est à noter qu'après une année supplémentaire 2016-2017, l'objectif global du programme de formation 10 000 cadres pédagogiques a été atteint, certains établissements ont dépassé les effectifs contractés, ce qui a permis de combler le déficit enregistré pour certains établissements comme L'ENSET relevant de l'Université Hassan II Casablanca et L'ENSET relevant de l'Université Mohammed V Rabat.

Dans sa réponse, l'Université Hassan II- Casablanca affirme que deux établissements ont été impliqués dans le programme de formation 10 000 cadres pédagogiques : l'Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique Mohammedia et l'Ecole Normale Supérieure de Casablanca :

- En ce qui concerne l'Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique Mohammedia, les données peuvent être résumées comme suit :
 - 2013/2014 : 30 étudiants sur les 40 étudiants prévus ont été inscrits (75% de réussite) ;
 - 2014/2015 : 37 étudiants sur les 40 étudiants prévus ont été inscrits (92,5% de réussite) ;
 - 2015/2016 : 37 étudiants sur les 40 étudiants prévus ont été inscrits (92,5% de réussite).
- En ce qui concerne l'Ecole Normale Supérieure de Casablanca, les données peuvent être résumées comme suit :
 - 2013/2014 : 267 étudiants sur les 400 étudiants attendus ont été inscrits (66.75% de réussite) ;
 - 2014/2015 : 355 étudiants sur les 400 étudiants attendus ont été inscrits (88.75% de réussite) ;
 - 2015/2016 : 365 étudiants sur les 400 étudiants attendus ont été inscrits (91,25% de réussite).

Les données précédentes montrent que le taux global de réalisation à l'Université Hassan II Casablanca a atteint approximativement 82% et non 5,41% mentionné dans le rapport.

Dans sa réponse, l'Université Mohammed V- Rabat a souligné que les deux écoles concernées sont l'Ecole Normale Supérieure (ENS) et l'Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique (ENSET).

- En ce qui concerne l'ENS :
 - L'effectif total des inscrits à l'ENS Rabat durant les 4 années (2013-2017) est de 2406 étudiants, sachant que le nombre prévu dans le contrat est de 2400.
 - L'effectif total des lauréats de l'ENS Rabat est de 2318, avec un taux global de diplomation de 96,30 %.
- En ce qui concerne l'ENSET :
 - Dans l'annexe 1 du programme 10000 cadres pédagogiques, la spécialité « lettres et sciences humaines » ne concerne pas l'ENSET.
 - Les présélections au concours d'entrée aux filières ouvertes à l'ENSET montrent que le bassin de recrutement est très réduit par rapport aux profils demandés, en particulier pour les filières "Sciences et Technologie Electrique" et "Sciences de l'Ingénieur en Mécanique". Par conséquent, le nombre des candidats retenus pour passer le concours reste très faible par rapport au besoin demandé.
 - Le nombre des candidats qui se présentent aux épreuves écrites et orales reste inférieur au nombre de candidats convoqués.
 - Certains candidats abandonnent lors des épreuves écrites du concours.
 - En 2013/2014, 67% des objectifs du programme 10000 cadres pédagogiques a été atteint.
 - En 2014/2015, l'ENSET a connu le démarrage de trois filières d'ingénieur et un mastère spécialisé supplémentaires, ce qui a limité la capacité d'encadrement en travaux pratiques. Ceci n'a pas permis donc d'atteindre un taux raisonnable des objectifs du programme 10000 cadres pédagogiques prévu pour cette année universitaire.

L'ENSET a continué à former pour une quatrième année universitaire (2016-2017) dans le cadre de ce programme 10000, initialement prévu pour trois années (2013-2016).

➤ **Non-transfert de la totalité des subventions budgétisées relatives au financement des programmes réalisés**

Le transfert des subventions relatives au programme d'urgence a été effectué conformément aux dispositions des contrats conclus entre l'Etat et les Universités, et ce en tenant compte des possibilités budgétaires de l'Etat et de la capacité d'exécution des budgets par les Universités. Pour les autres programmes, la totalité des subventions, accordées au projet par la Primature, a été transférée aux Universités concernées.

En ce qui concerne le Programme 10000 travailleurs sociaux, les universités suivantes ont apporté des réponses comme suit :

L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan : L'Université s'est impliquée dans ce programme national (2008-2012) pendant deux années malgré qu'elle n'ait reçu aucun appui financier. Le Wali de la Région Tanger-Tétouan, en tant que Président du Comité Régional de Développement Humain, a refusé de signer le contrat établi par le gouvernement, ce qui a engendré la non signature des autres partenaires.

L'Université Hassan II- Casablanca : Aucun soutien n'a été transféré à l'Université Hassan II Casablanca (ex-Université de Mohammedia) dans le cadre de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), ce qui a empêché l'implication de l'université dans ce programme.

D. Le rendement de la formation initiale

1. Evaluation du rendement externe

➤ Non-crédation d'un observatoire pour l'adéquation des enseignements supérieurs à l'environnement économique et professionnel

L'article 78 de la loi 01.00 portant organisation de l'enseignement supérieur a stipulé la création d'un Observatoire pour l'adéquation des formations supérieures aux besoins de l'environnement économique et professionnel afin de doter le système national d'enseignement supérieur d'études et d'indicateurs lui permettant de procéder à une adéquation permanente et proactive des formations avec les besoins économiques et sociaux à l'échelle régionale et nationale.

Ainsi, le Ministère a œuvré pour la mise en application de cette disposition en coordination avec les autres départements ministériels concernés, notamment ceux en charge de l'emploi.

A ce propos, les discussions au sein du gouvernement à ce sujet ont abouti à une proposition de création d'un observatoire national sous forme d'une instance indépendante qui répondra à la fois aux besoins du secteur de l'éducation et de la formation et ceux relatifs à l'observation du marché de l'emploi.

Cependant, cette proposition a été mise en œuvre à travers la création d'un Observatoire National du Marché du Travail sous forme d'une direction relevant actuellement du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle.

Cette mesure n'a pas permis de répondre aux attentes du système d'enseignement supérieur en matière d'études prospectives et d'indicateurs relatifs aux besoins de l'environnement économique, professionnel et social en ressources humaines.

De ce fait, le projet de Loi-Cadre relative au système d'éducation, d'enseignement, de formation et de recherche scientifique a prévu la création d'un Observatoire d'adéquation des nouveaux métiers et formations aux besoins du marché du travail, et ce en application des orientations de la vision stratégique de la réforme 2015-2030.

➤ Absence d'un système pour le suivi de l'insertion des lauréats

Le Ministère dispose, effectivement, d'un service dédié au suivi de l'insertion des lauréats. Il a pour mission de collecter, traiter et regrouper les données relatives à l'insertion émanant des universités.

Dans ce cadre, et en coopération avec l'union européenne (Projets Tempus), 8 universités ont mis en place des structures chargées de l'amélioration de l'employabilité des diplômés et du suivi de leur insertion.

Cependant, les données émanant de ces universités ne peuvent être traitées au niveau national (regroupement, agrégat,) du fait de l'absence de l'institutionnalisation de la méthodologie de travail et de l'utilisation d'indicateurs différenciés par les universités.

Ce problème sera résolu par le Ministère à travers la contractualisation Ministère-Universités prévue dans la loi cadre qui sera promulguée prochainement.

(...)

E. La gestion des ressources, du patrimoine et des équipements

1. Système d'information et de gestion pour le pilotage et le suivi de la formation initiale

➤ Absence d'un schéma directeur informatique pour le Ministère et d'un système d'information intégré

Le Ministère est en cours de lancement d'une prestation pour l'élaboration d'un « Plan Stratégique du Digital de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique » avec la participation des universités, et dont l'objectif est de définir :

- Les orientations stratégiques du digital pour l'enseignement supérieur et la recherche scientifique ;
- La trajectoire optimale de la transformation numérique.

Le Ministère a élaboré, ainsi, un plan d'action sur 5 ans (2017-2021) pour la mise en place de son système d'information intégré autour des axes stratégiques suivants :

- Moderniser l'administration et fournir des services aux citoyens ;
- Faciliter le travail collaboratif et la communication ;
- Améliorer le pilotage et la planification ;
- Renforcer l'infrastructure et la sécurité informatiques ;
- Améliorer la gouvernance SI ;
- Développer l'université numérique.

➤ Sous- utilisation d'APOGEE au niveau des universités

La mise en œuvre du système APOGEE, au niveau des universités, présente des contraintes liées principalement au Manque d'évolution du système pour répondre aux besoins des universités, aux difficultés de maintenabilité, et à la non- intégration avec les systèmes d'information existants.

Des actions de mise à niveau des plateformes matérielles et logicielles ont été effectuées par les universités.

Le projet de refonte de ce système ainsi que le déploiement des services aux étudiants sont en cours d'étude au niveau du Ministère.

Cette situation diffère d'une université à l'autre, comme mentionné dans les réponses des universités ci-dessous :

L'Université Sidi Mohammed Ben Abdallah Fès : Durant les deux dernières années, le système APOGEE a été généralisé à tous les établissements rattachés à l'Université, dont notamment les établissements à accès ouvert.

Ce programme a permis à l'Université d'assurer :

- L'inscription totalement en ligne via APOGEE ;
- La gestion des examens et délibérations ;
- L'édition de diplômes.

L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan : l'Université utilise le système APOGEE malgré l'existence de certains problèmes au niveau du réseau et de la connexion.

L'Université Cadi Ayyad Marrakech : le système APOGEE est généralisé à l'ensemble des établissements relevant de l'Université.

L'Université Chouaïb Doukkali- El Jadida : L'utilisation du système informatique APOGEE, spécialisé dans la gestion des affaires estudiantines des universités et des établissements, s'est faite de manière progressive sachant qu'il n'était pas obligatoire au début. Sa mise en œuvre a demandé l'installation d'équipements et de logiciels coûteux et une ligne de communication entre les composantes à très haut débit. En 2017, une note ministérielle a invité toutes les universités et tous les établissements universitaires à adopter ce système. Sa généralisation rencontre quelques difficultés techniques comme les liaisons à haut débit à mettre en place entre les présidences et les établissements, essentiellement ceux qui sont loin des sièges des présidences et le renouvellement périodique des abonnements aux outils logiciels nécessaires à son fonctionnement comme ORACLE qui coûte cher.

L'Université Ibn Zohr Agadir : Consciente du rôle d'un système de gestion de la scolarité des étudiants, l'Université a adopté le progiciel APOGEE progressivement au sein de ses établissements et ce malgré les difficultés rencontrées pour sa généralisation aux établissements éloignés.

L'Université Hassan II Casablanca : L'Université a réussi, après l'opération de fusion, à généraliser le système d'information APOGEE dans tous ses établissements.

L'Université Mohammed V Rabat : depuis l'opération de fusion, APOGEE a été généralisé progressivement par l'Université à l'ensemble des établissements qui ne disposaient pas de cet outil de gestion académique.

➤ **Non déploiement de l'ERP Sage X3 dans l'ensemble des établissements universitaires**

Le Ministère est en train de déployer l'ERP SAGE X3 à l'échelle nationale selon la démarche suivante :

- L'évaluation fonctionnelle de la solution par rapport aux termes de référence du marché par une commission désignée en vue de sa réception ;
- Le déploiement de la solution au niveau du Datacenter central ;
- L'élaboration d'un plan de mise en œuvre de la solution au niveau de toutes les universités en identifiant les actions à mener pour chaque université et les besoins en accompagnement, et en organisant des réunions de coordination avec les services du Ministère de l'Economie et des Finances pour standardiser les états de sortie.

En outre, certaines Universités ont présenté les clarifications suivantes :

L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan : L'Université a mis en exploitation le progiciel depuis 2012 jusqu'à Mai 2017, date de l'attaque virale du système faute de son hébergement sur une plateforme adéquate et sécurisée.

L'Université Cadi Ayyad Marrakech : L'Université considère que SAGE X3 n'est pas compatible avec les besoins et les spécificités des Universités.

L'Université Chouaïb Doukkali- El Jadida : L'Université a souligné que le logiciel Sage X3 est un outil de gestion très complet. Il permettra de résoudre plusieurs difficultés dans la gestion financière des universités et des établissements. Sa mise en place nécessite l'engagement de tous les acteurs et une grande maîtrise de l'outil et essentiellement, une formation solide des gestionnaires financiers du ministère de tutelle, du ministère de l'Economie et des Finances, des universités et des établissements universitaires pour une meilleure harmonisation et homogénéisation des outils numériques utilisés par les différents acteurs et intervenants.

L'Université Ibn Zohr-Agadir : L'Université a souligné que le progiciel SAGE X3 est un outil de gestion complet, fluide et transparent, sauf que sa mise en place au sein de l'université nécessite une phase de formation des utilisateurs et une phase d'essai avant de le mettre en production. L'absence de ces deux éléments a fait que sa mise en place a rencontré d'énormes difficultés.

Il est à signaler que l'Université dispose d'un outil de gestion financière et d'un outil de gestion des ressources humaines.

L'Université Mohammed V Rabat : La non-application par l'Université du progiciel SAGE X3 est due à :

- Des contraintes techniques relatives à la domiciliation du serveur de l'ERP ;
- L'exclusivité des droits d'administration (habilitations, gestion de comptes, paramétrage...) de la part du Maître d'ouvrage délégué ;
- Le manque de formations pratiques par des cas réels et une ergonomie insuffisante ;
- L'absence de formations relatives à l'administration du système au profit des administrateurs recrutés pour assurer cette fonction.

L'aboutissement de ce projet et sa réussite requièrent, selon l'Université, plusieurs préalables :

- Un plan de formation spécifique et pratique ;
- Une décentralisation géographique du Progiciel et sa généralisation à l'aide d'un soutien du Ministère de tutelle ;
- L'implication du Ministère de l'Economie et des Finances pour valider l'ERP SAGE3 et proposer d'autres modules complémentaires ;
- La désignation de points focaux au niveau des établissements universitaires ainsi que la création d'une cellule dédiée au progiciel en question au niveau du ministère de tutelle.

2. Gestion du patrimoine immobilier

➤ Non transfert du patrimoine aux universités

En réponse à cette observation, Il est à souligner que l'opération de transfert du Patrimoine de l'Etat aux universités relève des attributions du Ministère de l'Economie et des Finances (Direction des Domaines). En coordination avec cette dernière, cette opération a été entamée, mais il s'est avéré que la plupart des terrains ne sont pas affectés à ce Département pour différentes raisons.

Vu la complexité de cette opération, Le Ministère a décidé d'abandonner la voie du transfert et a proposé la voie de « mise à la disposition » à l'instar des AREF. Cette mesure fera l'objet d'une proposition de modification des articles 96 et 97 de la loi 01.00 portant organisation de l'enseignement supérieur.

➤ Inadéquation entre l'évolution de la capacité d'accueil et l'effectif des étudiants

En réponse à cette observation, les universités ont présenté les clarifications suivantes :

(...)

L'Université Ibn Zohr-Agadir : Le nombre de bacheliers a augmenté de façon considérable ces dernières années, ce qui s'est traduit par une forte augmentation des étudiants surtout dans les établissements à accès ouvert. Pour faire face à cette augmentation, l'Université a augmenté sa capacité d'accueil physique au cours des dernières années, augmentation qui a dépassé 173%.

Il est à noter que le nombre de places pédagogiques est calculé sur la base des places physiques moyennant un coefficient de pondération variant entre 1 et 2,5 en fonction de la discipline.

L'Université Hassan 1er- Settat : L'Université a assisté, à l'instar de ses homologues à l'échelle nationale à une évolution sans précédent des effectifs des étudiants. Cette massification très prononcée au sein des établissements à accès ouvert, n'a pas été accompagnée par une évolution du budget de l'Etat accordé à l'Université.

Soucieuse de l'amélioration des conditions d'apprentissage et de vie estudiantine au sein de ses différentes composantes, l'Université Hassan 1er s'est entraînée par ses recettes propres afin de s'engager dans des projets de construction et d'extension visant l'amélioration de la capacité d'accueil au sein de ses différents établissements, dont on peut citer :

- Construction de 6 amphithéâtres et 6 salles de cours au sein de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales ;
- Construction d'un bloc pédagogique au sein de l'Institut Supérieur des Sciences de la Santé ;
- Construction d'un bloc pédagogique au sein de la FST.

(...)

3. Gestion des ressources humaines

➤ Absence du statut du personnel des universités

En ce qui concerne les cas enregistrés au niveau de certaines universités et qui découlent de l'absence du statut du personnel des universités, les universités en question ont apporté les clarifications suivantes :

L'Université Sidi Mohammed Ben Abdellah Fès a résolu, depuis 2013, le problème de détachement des enseignants concernés auprès de l'hôpital Cheikh Zaid à Rabat en mettant fin à leur détachement auprès de cet hôpital. Par la suite, ces enseignants ont demandé et obtenu l'accord de leur retraite anticipée.

L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan a souligné que l'enseignant en question, Professeur Assistant à la FST Tanger, a été mis, sur la base d'un courrier du Ministère de tutelle, à la disposition du Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement pour exercer auprès de l'Agence Nationale pour le Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (ADEREE). Dès la fin de sa mise à disposition, l'intéressé a repris son service à la FST Tanger à partir du 27 avril 2015.

Aussi, l'université a-t-elle tenu à souligner qu'elle ne dispose d'aucun moyen, ni d'aucune prérogative lui permettant de savoir ce que font ses enseignants en dehors de l'établissement.

L'Université Cadi Ayyad Marrakech : L'Université a précisé que le problème de l'équivalence évoqué ne concerne pas le diplôme à la base du recrutement au poste de Professeur de l'Enseignement Supérieur Assistant qui est le doctorat, mais plutôt un des trois diplômes obtenus durant le cursus scolaire du concerné.

➤ Absence d'organigramme officiel des universités

L'organigramme officiel des universités est actuellement en cours de discussion avec les partenaires et les Départements Ministériels concernés, il sera adopté incessamment.

En attendant l'organigramme officiel, la plupart des universités ont adopté une organisation fonctionnelle permettant de coordonner les responsabilités et les missions administratives.

Aussi, plusieurs propositions, validées par toutes les universités, ont été élaborées dans ce sens, mais leur officialisation et leur mise en place ont été confrontées à certaines difficultés, notamment lors de leur discussion avec le Ministère de l'Economie et des Finances.

➤ **Dégradation de l'encadrement pédagogique au niveau des universités**

Durant les 5 dernières années (2011-2017), le secteur de l'enseignement supérieur a connu une augmentation substantielle des effectifs des étudiants, ayant atteint 74,5%. Bien qu'elle a eu un impact positif sur le taux de scolarisation qui est passé de 20,6% en 2011-2012 à 33,3% en 2016-2017, cette augmentation des effectifs n'a pas été accompagnée par un renforcement de l'encadrement pédagogique qui a connu une régression au titre de la même période, et en particulier dans les établissements à accès ouvert qui reçoivent 88% du global des effectifs des étudiants. Les principales causes résident dans le nombre limité de postes budgétaires créés qui ne suit pas l'augmentation des effectifs des étudiants (le nombre d'enseignants n'a augmenté que de 18% durant la même période), ainsi que dans les départs massifs à la retraite enregistrés au cours des dernières années.

En vue de faire face à cette situation, le Ministère procède, en plus des postes budgétaires créés annuellement, à :

- La transformation de postes budgétaires des titulaires d'un doctorat, en fonction dans les différents départements ministériels, en postes d'enseignants ;
- La contractualisation avec les étudiants doctorants ;
- La mise en place d'un système intégré d'enseignement à distance usant d'expériences internationales dans ce domaine.

➤ **Non-respect des charges horaires réglementaires**

Les informations figurant dans le rapport ont effectivement été fournies par la Direction des stratégies et des systèmes d'information du Ministère et reflètent une certaine réalité dans les établissements universitaires.

Cependant, il faut considérer ces informations avec beaucoup de précautions car elles sont partielles, fournies à un moment donné sans prendre en considération la totalité des établissements universitaires.

➤ **Dégradation de l'encadrement administratif**

Il est à noter que la dégradation de l'encadrement administratif est due à plusieurs raisons notamment, l'augmentation des effectifs des étudiants et le nombre très limité des postes budgétaires créés, mais cette situation n'a pas eu beaucoup d'impacts sur la performance étant donné que les établissements universitaires se sont attelés à l'optimisation des ressources humaines et à l'amélioration de la qualité des services à travers :

- L'externalisation de certaines tâches administratives qui étaient prises en charge par les fonctionnaires (gardiennage, jardinage, nettoyage, etc.) ;
- L'utilisation des nouvelles technologies dans la gestion quotidienne notamment, la gestion des affaires estudiantines (inscription, contrôle continu, etc.) ;
- L'utilisation des moyens technologiques par les étudiants, ayant contribué à la diminution des besoins en fonctionnaires ;
- Le recrutement des cadres administratifs et techniques de haut niveau permettant une meilleure gestion des moyens disponibles.

III. Commentaires du Ministre de l'économie et des finances

(Texte intégral)

➤ Concernant les observations relatives à la planification stratégique de la formation initiale dispensée au niveau des universités

Il y a lieu de signaler que la politique gouvernementale en matière d'enseignement supérieur repose sur les dispositions de la loi n°01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur et sur le Dahir portant loi n° 1.75.398 portant création des universités. En plus, le département de l'enseignement supérieur a connu au cours des dernières années un ensemble de réformes, qui ont mis en place une nouvelle stratégie du secteur qui s'est reposée principalement sur :

- Le Programme d'urgence 2009-2012 ;
- Le Plan d'action du Ministère 2012-2016 ;
- La vision stratégique de réforme 2015-2030 réalisée par le conseil supérieur de l'éducation de la formation et de la recherche scientifique.

S'agissant de l'absence de la contractualisation ministères-universités, il y a lieu de signaler que 15 contrats de développement ont été conclus avec les universités dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'urgence.

➤ Quant au rendement de la formation initiale, notamment en ce qui concerne le suivi de l'intégration des lauréats

Il convient de signaler que l'autorité chargée de l'enseignement supérieur ne dispose pas d'un système ad hoc. Cependant, l'université Hassan Premier de Settat a mis en place un programme de suivi d'intégration des lauréats des établissements qui en relèvent. Ainsi, afin de fournir des résultats exhaustifs sur l'intégration des lauréats, il est proposé de mettre en place des systèmes semblables dans toutes les universités en concertation avec le ministère de tutelle.

➤ Au sujet des observations afférentes à la gestion des ressources, du matériel et du patrimoine

Le département de l'enseignement supérieur dispose d'un système d'information « APOGEE » permettant le pilotage et le suivi du système de formation initiale dans les universités, toutefois, certains établissements ont des difficultés en matière d'actualisation, au moment opportun, des données relatives au cursus universitaires des étudiants.

Le ministère dispose d'une application intégrée « Sage X3 », instaurée en 2015, qui permet d'assurer la gestion des opérations comptables et budgétaires des universités, cependant, l'utilisation de ce système par les universités a connu plusieurs difficultés lors de sa mise en œuvre. Ainsi, seulement 3 universités ont pu l'exploiter : Abdelmalek Essaadi de Tetouan, Hassan II de Casablanca et sidi Mohamed Ben Abdellah de Fès. Dans ce cadre, à partir de l'année 2019, la programmation des budgets des universités sera prise en charge au niveau du nouveau système informatique de la programmation budgétaire « Ebudget2 », qui a connu une expérience pilote pour la 1^{ère} fois avec l'université Mohamed V de Rabat en 2018.

➤ En matière de déblocage des subventions au profit des universités

La Direction du Budget veille au déblocage des différentes subventions dans les meilleurs délais dès qu'elle reçoit les pièces nécessaires de la part des services compétents du Ministère chargé de l'enseignement supérieur.

Concernant le retard du déblocage des subventions au profit des universités dans le cadre du programme d'urgence, il y a lieu de noter que ce déblocage reste tributaire du disponible de trésorerie des établissements concernés et des capacités de consommation des crédits, sachant que certaines universités dénotent de faibles taux d'engagement et d'émission des crédits mis à leur disposition.