

# Evaluation de la formation continue dispensée par les universités

La loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur a investi les universités de la mission de formation continue. Ainsi les universités doivent présenter une offre de formation continue (FC) diversifiée. Outre des formations diplômantes, elles organisent des formations qualifiantes pour répondre à des besoins spécifiques ou pour satisfaire des demandes exprimées par des partenaires socio-économiques. Aussi, des formations spécifiques pour insertion au marché de l'emploi peuvent être offertes.

Il faut signaler que la mission de contrôle de la gestion de la formation continue a connue plusieurs contraintes notamment :

- La non disponibilité au niveau du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres des données permettant une évaluation préalable de sa politique en matière de formation continue universitaire. En effet, le ministère n'a pas été en mesure de communiquer le nombre de formations ouvertes, les effectifs des inscrits, les lauréats, la tarification et la rémunération octroyée aux cadres pédagogiques. Il n'a pas communiqué une estimation des recettes générées par la formation continue pour l'ensemble des universités et pour chaque université. Face à cette contrainte, la Cour a adressé un questionnaire à toutes les universités ;
- Le retard enregistré par les universités à produire les informations demandées à travers les questionnaires, la production de réponses non détaillées ou de réponses partielles ou enfin la production par les universités et les établissements y dépendant de réponses individualisées au lieu de groupement de toutes les réponses intéressant les différents établissements relevant de la même université au sein d'une seule correspondance ;
- L'absence d'un système d'information pour la gestion de la formation continue au niveau des universités visitées.

## I. Observations et recommandations de la Cour des comptes

La mission de contrôle de la gestion de la formation continue dispensée par les universités a révélé les observations et émis les recommandations suivantes :

### A. Le cadre juridique de la formation continue dispensée par les universités

Faisant partie du système d'éducation et de formation, l'université a connu une importante réforme avec la promulgation de la loi n°01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur. Cette loi a investi clairement dans son article 3 les universités de la mission de la formation continue, considérée dès lors comme l'une des missions principales des universités au même titre que la formation initiale.

Seulement cette loi n'a pas été accompagnée par un dispositif réglementaire permettant l'encadrement et la promotion souhaités de cette nouvelle mission des universités.

En effet, il a été observé un vide réglementaire en matière de formation continue dispensée par les universités. Ce vide couvre tous les aspects organisationnels et de gestion de cette mission, allant de la définition même de cette mission, aux conditions d'accès à la FC, son financement et les tarifs appliqués, les modalités d'organisation des examens et contrôles continus et enfin les conditions de délivrance des diplômes, ainsi que les modalités de validation des acquis de l'expérience.

*La Cour des comptes recommande au ministère de l'Enseignement Supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres de revoir et compléter le dispositif législatif et réglementaire régissant la formation continue.*

## **B. Stratégie et plan d'action relatifs à la formation continue**

La Charte Nationale de l'Education et de la Formation a fixé parmi ses objectifs le bénéfice de 20% des employés et fonctionnaires des opérations de formation continue, auxquels s'ajoute le taux progressif des chômeurs en particuliers celui des diplômés de l'Enseignement Supérieur qui a atteint 21.10% en 2014 selon l'enquête nationale sur l'emploi réalisée par le Haut-Commissariat au Plan. Cet objectif devrait être traduit en actions dans les stratégies et plans d'action :

- Du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres (MES) en sa qualité d'autorité investie de la mission de préparation et de suivi de l'exécution de la politique gouvernementale dans le domaine de l'enseignement supérieur ;
- Des universités entant qu'établissements publics investis de la mission de formation continue.

### **1. Les stratégies du MES en matière de formation continue**

L'examen des différents documents constituant les stratégies du ministère pour la période 2005 à 2020 a permis de mettre en évidence l'absence d'une politique globale visant la structuration et le développement de la formation continue.

En effet, le cadre stratégique de développement de l'enseignement supérieur à l'horizon 2020 n'a prévu aucune action visant le développement de la formation continue et par conséquent aucune des stratégies posées par le ministère n'a accordé à la formation continue l'importance qu'il faut.

Ainsi, la formation continue a été complètement absente dans la stratégie et programme d'action 2005-2007 et du programme d'urgence 2009-2012. Quant à la stratégie de parachèvement des réformes 2006-2010, elle s'est limitée à attirer l'attention sur le développement de la formation continue à l'aide des techniques d'information et de communication sans prévoir de mesures permettant ce développement ou la réalisation d'objectifs qualitatifs ou quantitatifs. Au même titre, le plan d'action du MES pour la période 2013-2016 s'est limité lui aussi à énumérer la formation continue parmi les activités génératrices de revenu qu'il faut développer dans l'objectif de diversifier les sources de financement de l'enseignement supérieur

*La Cour des comptes recommande au M.E.S de définir une stratégie en matière de formation continue avec des objectifs clairs et explicites en prenant en considération les différentes politiques sectorielles.*

### **2. La formation continue dans la stratégie des universités**

Les projets de développement présentés au conseil de l'université, par le président, pour approbation constituent le document de référence pour les actions à entreprendre et les mesures qui seront prises pour le développement des universités.

Les différentes stratégies adoptées par les universités, entant qu'établissements publics sous tutelle du MES, doivent être en conformité avec les grandes orientations de ce département.

Toutefois, l'examen des stratégies produites par les différentes universités a permis de constater l'absence d'une vision claire permettant le développement de l'activité de formation continue au sein de ces universités.

Ainsi, aucune des universités n'a fixé des objectifs chiffrés et mesurables, tel le nombre de formations qui seront ouvertes, leur nature (qualifiantes ou diplômantes), le nombre de bénéficiaires de la formation continue, le nombre des diplômées ...etc.

*La cour des comptes recommande aux universités d'avoir une vision stratégique claire en matière de formation continue. Laquelle stratégie doit être traduite en plan d'action avec des objectifs bien définis couvrant les différents aspects de la formation continue, notamment l'organisation, l'offre de formation, les effectifs à atteindre, les recettes à réaliser...etc.*

## **C. La gouvernance de la formation continue**

L'évaluation de la gouvernance de la formation continue a permis de soulever les observations suivantes

### **1. L'organisation administrative de la formation continue**

L'absence d'un dispositif réglementaire organisant l'activité de la formation continue a affecté négativement sa gestion.

#### **➤ Absence de suivi de l'activité de formation continue par le ministère**

Le décret n° 2-12-790 fixant les attributions et l'organisation du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres a investi le ministère de la mission de préparation de la politique du gouvernement dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et d'en assurer le suivi. Pour mener à bien cette mission en matière de formation continue, l'arrêté n° 13-1355 du 22 avril 2013 portant organisation du ministère a prévu la création d'une division qui assure le suivi de la formation continue.

Or, au lieu de s'acquitter des missions qu'elles lui ont été attribuées, cette division se trouve investie d'autres attributions que celles de la gestion et du suivi de la formation continue. En effet, elle continue à gérer les dossiers de l'ex-division de l'enseignement universitaire (organigramme de 1993).

*La cour des comptes recommande au MES de prendre les mesures nécessaires permettant à la division chargée de la formation continue de s'acquitter de ses missions notamment le développement, le suivi et l'évaluation des programmes de la formation continue.*

#### **➤ Des structures organisationnelles différentes et généralement non opérationnelles**

La mission de contrôle de la gestion de la formation continue a permis de constater que toutes les universités ont adopté une organisation mixte prévoyant la création de structures communes, au niveau de la présidence, qui se chargent du suivi des différentes activités de formation continue en plus des structures créées au niveau des différents établissements.

Toutefois, quelle que soit la forme de ces structures, leur création et leurs missions ont été validées par le Conseil de l'Université et dans des cas prévus par le règlement intérieur de la formation continue.

Les attributions et le rattachement de ces structures diffèrent d'une université à l'autre et d'un établissement universitaire à l'autre, partant d'une simple cellule chargée du suivi du processus d'accréditation à une instance jouissant d'une certaine autonomie pour encadrer et piloter l'activité de FC. Cette situation est le résultat de :

- L'absence d'une politique globale visant l'organisation et la structuration de la formation continue dans les universités ;
- L'absence d'un organigramme prévoyant et fixant l'organisation administrative des universités.

Toutefois, malgré la validation de la création de ces organes de gouvernance, ils sont dans certains cas non opérationnels et dans d'autres cas non réalisés. C'est le cas par exemple de :

- L'université Abdelmalek Essaadi où le service commun de la formation continue prévu par le règlement intérieur de la formation continue n'a pas été créé. L'activité de suivi des

dossiers d'accréditation a été confiée à un fonctionnaire rattaché au vice-président chargé des affaires pédagogiques ;

- L'université Mohammed V Rabat et l'université Hassan Premier Settat, n'ont pas créé de centre de formation continue en dépit de sa prévision par le règlement intérieur de formation continue des deux universités.

Il y a lieu de signaler ce qui suit :

- Les structures créées et chargées de la formation continue ne se trouvent investies d'aucune responsabilité pédagogique. Cette responsabilité relève du coordonnateur de la filière et des enseignants chercheurs ;
- L'immixtion des enseignants dans presque tout le processus de gestion de la formation continue depuis la sélection des étudiants jusqu'à la répartition des recettes perçues.

***La cour des comptes recommande aux universités de mettre en place une organisation administrative et financière permettant une gestion optimale de la formation continue proposée par les universités.***

## **2. L'organisation pédagogique**

L'organisation et la gestion pédagogique de la formation continue comme pour la formation initiale demeurent toujours la responsabilité du coordonnateur de la formation depuis le dépôt du projet de création de la filière jusqu'aux délibérations des examens pour les formations diplômantes.

Le montage d'une formation et l'élaboration du projet de la filière n'obéissent pas à l'organisation classique dans laquelle le département serait le milieu de l'incubation. Deux modes d'organisation ont été observés :

- Dans le premier mode, la formation continue se développe à l'intérieur de structures regroupant des formations qui couvrent un champ disciplinaire bien défini tel que le département. C'est le cas par exemple de l'ENCG relevant de l'Université Abdelmalek Essaadi de Tanger et de la FST relevant de l'université Hassan I de Settat qui a opté pour la création de pôles de compétences ;
- Dans le second mode, la formation continue est gérée de façon individuelle par des enseignants sans rattachement à aucune structure. De ce fait, l'offre de formation dépend plus des volontés individuelles des enseignants. C'est le cas par exemple de la Faculté des lettres et des sciences humaines relevant de l'université Mohammed V Rabat et de la FST relevant de l'Université Sidi Mohammed Ben Abdellah Fès.

## **3. Absence de critères de choix des enseignants**

Quel que soit le type des formations offertes, les cours sont disposés par trois catégories d'enseignants : les enseignants chercheurs de l'établissement universitaire, les enseignants relevant d'autres établissements ou les vacataires et les experts. La diversité des intervenants soulève des problématiques importantes auxquelles il faut faire face et dont notamment :

- Les critères de choix des enseignants ;
- Le montage des formations diplômantes étant donné que la spécialité de l'enseignant impacte directement les éléments des modules enseignés. Cette situation est davantage compliquée en l'absence d'un cahier des normes pédagogiques.

### **➤ Existence de formations encadrées intégralement par les vacataires**

Les travaux d'investigation de la Cour ont permis de constater le recours, de plus en plus important aux vacataires qui peuvent dans certains cas couvrir la totalité du volume horaire prévu par le cahier des charges. Parmi ces formations il y a lieu de citer :

- Les formations ouvertes dans un cadre de contrat de partenariat entre l'université et d'autres prestataires et qui aboutissent généralement à l'obtention de certifications éditeurs en plus du diplôme d'université. Ces formations ont pour objectif l'association de formations académiques à des formations métiers préparant à un examen de certification dont l'encadrement pédagogique est sous la responsabilité du partenaire qui se charge du recrutement des vacataires et des fois même de leurs indemnisation (exemple formations ouvertes dans ce cadre au niveau de l'ENSEM, FST Settat, FS Hassan II Casablanca) ;
- Les formations professionnalisantes qui requièrent l'intervention d'experts et/ou de personnes disposant de certaines qualifications. Selon les dirigeants des établissements et les coordonnateurs de filières, leur recrutement est très difficile vue le mode de rémunération réservé à cette catégorie d'intervenant qui demandent généralement d'être rémunérés sur la base d'un barème qui est élevé par rapport au taux de rémunération qu'autorise la réglementation en vigueur.

#### **4. La gestion des activités de formation continue au niveau des universités**

##### **➤ Absence du système d'information**

Parmi les contraintes rencontrées lors de la mission de contrôle de la gestion de la formation continue dispensée par les universités, il y a lieu de signaler le retard dans la production de l'information, sa production d'une manière non consolidée ou tout simplement sa non-production<sup>1</sup>. Cette situation trouve son explication, entre autres, dans l'absence d'un système d'information intégré capable de gérer la FC.

Le suivi de l'activité de formation continue est réalisé par le biais de tableurs Excel ou Word tenus au niveau de chaque établissement universitaire. Lesquels n'intègrent que des données à caractère général telles que les effectifs des inscrits, les effectifs des diplômés, le nombre de formations ouvertes et la période d'accréditation des formations diplômantes.

*La Cour des comptes recommande au MES de mettre en place des systèmes d'information intégrés de la formation continue au niveau des universités et prévoir leurs compatibilités avec celui du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres.*

##### **➤ Absence d'un manuel de procédures**

Il a été constaté l'absence d'un manuel de procédures relatif à la formation continue. Cette carence affecte directement le système de contrôle interne, qui est défaillant au niveau des établissements. A ce titre il a été observé :

- L'éparpillement des dossiers et des informations entre les différents intervenants dans la gestion de la formation continue ;
- L'immixtion des enseignants dans la gestion administrative et financière de la formation continue (observations mises en évidence lors des missions précédentes de contrôle de la gestion de la faculté des sciences qui relève de l'ex université Hassan II Ain Chock où il a été observé la détention des chèques par les enseignants) ;
- L'absence des PV de présélection et de sélection des étudiants inscrits dans les formations diplômantes. Et quand ils existent, ils demeurent conservés par les enseignants. Cette défaillance n'a pas permis de statuer sur le respect des critères de sélection des étudiants.

Ces défaillances ont été observées au niveau de certains établissements visités durant la mission de contrôle, à l'instar de la FSEJ et la FST relevant de l'université Hassan I de Settat, de la FSJES et la FST relevant de l'université Abdelmalek Saadi de Tétouan et la FSJES (Souissi) relevant de l'université Mohammed V de Rabat.

---

<sup>1</sup> C'est le cas de l'université d'Oujda, de certains établissements comme l'EMI.

*La cour des comptes recommande l'élaboration de manuels de procédures au niveau des universités et l'instauration d'un système de contrôle interne touchant tous les aspects de la gestion de la formation continue.*

➤ **Défaillance dans le suivi de la charge horaire réelle**

Les travaux d'investigation de la Cour ont révélé l'absence d'un dispositif de contrôle de la charge horaire au niveau des établissements ce qui a eu des répercussions pédagogiques et financières directes sur l'activité de formation continue.

Sur le plan pédagogique l'absence d'un tel contrôle entraîne une méconnaissance de la charge horaire effectivement exécutée et de sa conformité aux prescriptions des descriptifs des filières approuvées.

Sur le plan financier, l'absence de contrôle de la charge horaire exécutée a favorisé l'existence d'erreurs dans le calcul des indemnités servies. Ce constat est général, pour tous les établissements universitaires visités.

L'approche de répartition forfaitaire des recettes issues de la formation continue est pour une grande partie responsable de cette situation. En effet le montant des indemnités réservées à la rémunération de l'encadrement pédagogique se trouve répartie entre les différents intervenants quelle que soit la charge horaire prévue par les cahiers de charges des filières ouvertes ou la charge horaire effectivement réalisée.

L'indemnisation des différents intervenants est en général effectuée au vu d'états ou de situations établis par le responsable de la filière fixant forfaitairement les montants à verser à chaque intervenant indépendamment du volume horaire effectivement réalisé.

Ainsi pour un échantillon vérifié de sept formations ouvertes au niveau de deux établissements universitaires seulement, le montant des indemnités servies par erreur s'élève à 3.129.877,63 Dhs

*La cour des comptes recommande au M.E.S de mettre en place un système de suivi et de contrôle de la charge horaire en relation d'une part avec le volume horaire prévu par les cahiers des charges des filières et d'autre part avec les indemnités qui seront servies aux différents intervenants dans l'encadrement de la formation continue.*

## **D. Le bilan de l'activité de formation continue dispensée par les universités**

Concernant cet axe, les observations suivantes ont été enregistrées :

### **1. L'offre de formation continue universitaire**

➤ **Faiblesse de l'offre de formation continue qualifiante**

Depuis l'entrée en vigueur de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur, 1052 formations diplômantes ont été accréditées dont 144 au niveau des facultés de médecine et de pharmacie et des facultés de médecine dentaire. Pour ce qui est des formations qualifiantes ouvertes, elles sont au nombre de 131 soit 11,07% de l'offre de FC dispensée par les universités.

La faiblesse de l'offre de formation qualifiante reflète d'une part la faible intégration de l'université dans son milieu socio-économique et d'autre part le faible positionnement de l'université en tant qu'acteur principal dans le marché de la formation continue. D'ailleurs, selon la charte nationale d'éducation et de formation « le système de formation continue sera articulé autour de la logique du marché, seule capable d'accompagner de manière dynamique les besoins en compétences des entreprises. Il encouragera une implication forte des établissements d'éducation-formation en partenariat avec les entreprises et les administrations ».

*La cour des comptes recommande l'ouverture des universités sur leur environnement socio-économique en développant le partenariat en matière de formation continue.*

### ➤ **Accréditation de formation sans étude préalable du marché de l'emploi**

L'activité de formation continue des universités s'est orientée vers les formations diplômantes qui représentent 88,93% des formations nouvellement accréditées. Toutefois, il a été observé que l'accréditation de ces formations ne se fait sur la base d'études préalables des demandes de formation continue. Cette situation a eu pour conséquence, d'une part, la non-ouverture de 311 formations sur les 908 formations diplômantes accréditées, soit un taux de 34,25% (non comprise les formations accréditées par les facultés de médecine et de pharmacie et les facultés de médecine dentaire) et, d'autre part, la non-reconduction de 141 formations sur ces 908 formations soit un taux de 15,53%.

Les différentes universités ont justifié cette situation par le faible intéressement des demandeurs de la formation, ce qui peut refléter la faible pertinence de cette offre de formation.

*La cour des comptes recommande aux universités de faire précéder toute demande d'ouverture de formation continue par une étude permettant d'identifier les besoins du marché de l'emploi dans l'objectif de proposer des formations pertinentes et par conséquent renforcer la présence des universités dans le marché de la formation continue.*

### ➤ **Absence de formations à distance**

Dans l'objectif de faciliter l'accès des personnes engagées dans la vie active, et afin d'optimiser l'emploi des ressources éducatives et de tirer le meilleur des technologies modernes, la CNEF a prévu le recours aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), principalement en matière de formation continue. Ce qui ouvre la voie vers le développement de l'enseignement à distance.

Les travaux menés par la Cour des comptes ont permis de constater l'absence de la formation à distance dans l'offre de formation continue universitaire ;

*La cour des comptes recommande aux universités d'ouvrir et développer des formations à distance.*

### ➤ **Disparité entre universités dans l'offre de FC**

L'offre de formation diplômante est très différente selon les universités et aussi selon les établissements universitaires. Quatre universités présentent plus de 70% de l'offre globale avec respectivement 22,62% pour l'université Hassan II Casablanca, 20,98% pour l'université Hassan premier de Settat, 17,42% pour l'université Abdelmalek Essaadi de Tétouan et 11,45% pour l'université Mohammed V de Rabat.

Malgré leur existence au niveau de quatre universités seulement les facultés de médecine dentaire et les facultés de médecine et de pharmacie proposent plus de 18% des formations diplômantes.

La contribution la plus faible dans l'offre de formation continue a été observée au niveau des facultés des lettres et des sciences humaines et des facultés poly disciplinaires avec des taux respectifs de 3,16% et 3,43%.

### ➤ **Prédominance des formations bac plus cinq**

L'offre de formation continue diplômante est très différente d'une université à l'autre. Le caractère de promotion sociale des formations diplômantes conduit les universités à proposer des diplômes répondant à cette finalité. Dans ce sens, l'offre universitaire de FC ne s'est pas éloignée de celle relative à la formation initiale, et ce en proposant des diplômes de niveau bac plus trois (NB3) (licence en formation initiale) et de niveau bac plus cinq (NB5) (master en formation initiale). Ces dernières prédominent l'offre de formation diplômante avec un taux qui dépasse les 54%

Différentes dénominations ont été attribuées à ces diplômes. Au démarrage, les universités utilisaient la même dénomination que celle utilisée pour les diplômes nationaux à savoir le DESA (diplôme d'études supérieur approfondies), le DESS (diplôme des études supérieures spécialisées), la licence et le master.

Certains établissements universitaires, tel la Faculté des Sciences de l'université Hassan II de Casablanca, ont procédé à l'octroi d'un diplôme national au lieu du diplôme universitaire sensé octroyé à la fin des formations continues ouvertes en raison de leurs non accréditation par l'Autorité de tutelle.

Pour rappel, la loi 01.00, en particulier l'article 8 dernier alinéa précise que les universités peuvent, en conformité des conditions prévues par les règlements internes, créer des certificats propres aux universités en matière de formation initiale et continue. Ces certificats peuvent faire l'objet d'accréditation de la part de l'Autorité de tutelle après avis de la CNNES précitée.

### ➤ **Création de formations initiales payantes**

D'autres universités ont développé un nouveau type de formations à savoir les formations ouvertes en temps aménagé (cas de l'université Hassan II de Casablanca et de l'université Hassan premier de Settat). Il s'agit de formations initiales payantes destinées aux personnes déjà engagées dans la vie active. En effet, la poursuite de ces formations est conditionnée par le paiement des frais de scolarité en plus de frais de dossier lors du dépôt de dossier.

L'ouverture de telles formations se fait en l'absence de textes législatifs ou réglementaires. En effet, la notion de formation initiale en temps aménagée n'est pas prévue par la loi 01-00 et plus encore l'exigibilité de frais de scolarités pour bénéficier d'une formation initiale se fait en l'absence de tout fondement juridique et porte atteinte à l'égalité d'accès des citoyennes à la formation et l'éducation :

## **2. Les inscrits**

L'analyse de ce volet s'est limitée aux effectifs des inscrits aux différentes disciplines de FC en raison de la non-production de toutes les informations nécessaires tel que le profil des inscrits, le mode de financement des actions de formation (entreprise, Etat, bénéficiaire), le nombre des diplômés, les recettes réalisées...

Depuis 2003, l'année d'entrée en vigueur de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur et jusqu'à 2014, la formation continue dispensée par les universités a attiré 55.329 bénéficiaires dont seulement 3706 (soit **6,7%**) ont bénéficié d'une formation qualifiante. Le tableau suivant présente l'évolution des inscrits (données disponibles) :

Années	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Effectif des inscrits dans les formations diplômantes</b>	400	596	1191	1495	2093	2619	3204	5216	7379	8086	8897	10447
<b>Effectif des inscrits dans les formations qualifiantes</b>	88	213	666	263	152	191	423	236	54	396	854	170
<b>Total</b>	488	809	1857	1758	2245	2810	3627	5452	7433	8482	9751	10617

La lecture de ce tableau a permis de constater le caractère ascendant du nombre des inscrits en formation continue passant ainsi de 488 en 2003 à 10.617 en 2014.

L'essentiel de cet accroissement est dû principalement à la croissance du nombre des inscrits en formation continue diplômante dont l'effectif est passé de 400 étudiants en 2003 à 10.447 en 2014.



## **E. La gestion financière de la formation continue**

Concernant cet axe, les observations suivantes ont été relevées :

### **1. L'organisation financière de la formation continue**

Malgré l'abrogation de la décision conjointe du Ministère de l'Economie et des Finances et du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche Scientifique portant création de comptes hors budget dans la comptabilité des établissements universitaires et de la recherche du 02 mai 2000, la gestion des recettes de la formation continue demeure inchangée.

En effet depuis l'entrée en vigueur de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur, la formation continue fait partie intégrante des missions de l'université au même titre que la formation initiale et la recherche scientifique. L'article 18 de ladite loi prévoit que les droits perçus au titre de la formation continue font partie intégrante des recettes propres de l'université. Cette disposition a été traduite par l'ouverture au budget d'une rubrique destinée à retracer les recettes générées par cette activité « droit perçu au titre de la formation continue ».

Toutefois, cette rubrique n'a jamais été utilisée pour l'enregistrement des recettes de la formation continue. Ces recettes continuent toujours à être imputées sur la rubrique « produits et bénéfices réalisés provenant des travaux de recherche et des prestations de service ».

En plus de l'irrégularité de l'imputation des recettes collectées, cette pratique ne favorise ni une meilleure visibilité, ni la transparence quant à la gestion financière des recettes issues de la formation continue.

Aussi, la mission de la Cour a été dans l'impossibilité d'arrêter le montant des recettes réalisées par l'activité de la formation continue et donc sa part dans les recettes des universités afin d'évaluer la contribution de ces recettes au renforcement de l'autonomie des universités.

### **2. La gestion financière des formations ouvertes dans le cadre de contrat de partenariat**

Vu la grande attractivité des formations qui permettent l'obtention des certificats d'éditeurs et constructeurs de logiciels informatiques, les universités recourent de plus en plus aux détenteurs de licences et brevets pour le montage de ces formations. Une multitude de conventions a été signée avec les universités dans l'objectif de développer des cursus de formation permettant de répondre aux attentes de l'environnement socioéconomique par l'association de la formation académique à une approche orientée métiers et produits qui couvre principalement le domaine des techniques d'information et de communication.

L'examen d'un échantillon de ces conventions a permis de soulever les observations suivantes :

- Aucun contrat de partenariat n'a fait l'objet d'un appel à la concurrence sachant que les prestations servies ne font l'objet ni de monopole, ni d'exclusivité ;
- Les dispositions financières relatives à l'exécution des contrats de partenariat ainsi que la fixation des formations pouvant être ouvertes dans le cadre de ces contrats ont été fixées par des avenants (y compris les cours pris en charge par le contractant). Seulement aucun des avenants n'a été approuvé ni par les conseils d'établissement, ni même par le conseil d'université en infraction à l'article 12 de la loi 01-00 susmentionnée qui a investi le conseil de l'université de délibérer sur toutes les questions relatives aux missions et à la bonne marche de l'université.
- Les engagements contractuels du prestataire consistent en une prise en charge des cours de préparation aux examens de certification éditeurs et constructeurs informatiques et l'équipement des centres d'examens pour certification. Toutefois, ces prestations peuvent être effectuées par les établissements sans recourir à ce mode de partenariat dans la mesure où le besoin en enseignant peut être satisfait par la vacation ;

- La rémunération des prestations servies est faite sur la base d'une répartition forfaitaire de recettes brutes de la formation, soit par la fixation d'un pourcentage qui sera affecté à chacune des parties, soit en prévoyant une répartition forfaitaire des frais de scolarité en fixant dès le départ le montant que l'étudiant devra verser à chacune des deux parties. Toute fois certains contrats de partenariat donnent droit, en infraction à la réglementation, au prestataire contractant d'encaisser les frais de scolarité des formations ouvertes dans le cadre de ces contrats et d'assurer lui-même l'indemnisation de tous les intervenants dans ces formations moyennant le versement de 10% à l'université (cas de l'ENSEM) ;

### 3. La tarification

La majorité des établissements universitaires se réfèrent, pour la fixation des frais de scolarité, à la tarification pratiquée en la matière dans des écoles privées offrant des formations similaires.

De ce fait la fixation des frais de scolarités est faite en l'absence d'une évaluation des coûts globaux de l'activité ce qui ne semble pas obéir à des critères objectifs. En effet, la formation continue exige la mobilisation des moyens humains, du matériel didactique et d'enseignement en plus des salles et des laboratoires. L'utilisation de tous ces moyens entraîne des charges importantes qu'il faut prendre en considération.

Cette situation s'est traduite par un manque d'homogénéité des tarifs pratiqués au sein d'un même établissement et parfois pour des formations similaires. Le tableau suivant présente les frais de scolarité qui ont été appliqués au niveau de certains établissements :

Etablissement universitaire	Tarif appliqué par diplôme (en DH)	
	DN3	DN5
<b>ENCG AGADIR</b>		50 000,00
<b>ENCG SETTAT</b>	30 000,00	50 000,00
<b>ENCG TANGER</b>		40 000,00
<b>ENCG ELJADIDA</b>		55 000,00
<b>FST SETTAT</b>	30 000,00	60 000,00
<b>FLSH et FSJES AGADIR</b>		40 000,00
<b>FLSH ELJADIAD</b>	11 800,00	22 916,00
<b>FS ELJADIDA</b>		25 000,00
		30 000,00
		40 000,00
<b>FS ELJADIDA</b>		45 000,00
<b>FS ELJADIDA</b>		60 000,00
<b>FS TETOUANE</b>	20 000,00	40 000,00
<b>FSJES TANGER</b>	30 000,00	60 000,00
<b>FSJES SETTAT</b>	25 000,00	50 000,00
<b>EST SETTAT</b>	27 500,00	45 000,00

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

### **(Texte intégral)**

En ce qui concerne les difficultés liées au déroulement de la mission d'évaluation de la formation continue dispensée par les universités, auxquelles fait allusion la cour des comptes, notamment l'absence de données y afférentes au niveau du Ministère, il est à préciser que les services compétents au sein du Ministère ont récemment envoyé un questionnaire aux universités et aux établissements d'enseignement supérieur ne relevant pas des universités dans l'objectif d'évaluer l'offre de formation continue dans l'enseignement supérieur public. L'exploitation des questionnaires a permis l'élaboration d'une cartographie de l'offre de formation continue universitaire (environ 780 formations couvrant différents niveaux et différents champs disciplinaires).

Aussi, Un rapport détaillé dressant l'état des lieux de la formation continue au niveau des établissements d'enseignement supérieur universitaires est en cours d'élaboration.

Pour leur part, les Universités ont affirmé avoir renseigné le questionnaire qui leur a été envoyé par la cour des comptes. 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.

### **A. Le cadre juridique de la formation continue dispensée par les universités**

Vu l'importance de la formation continue pour le perfectionnement et la mise à niveau des fonctionnaires, agents et salariés des différents secteurs productifs aussi bien publics que privés, et des services offerts par les universités en vertu des missions qui leur sont confiées dans ce cadre, le Ministère procédera à la révision des textes juridiques en vigueur régissant l'enseignement supérieur en vue d'encadrer et d'organiser la formation continue dispensée par les universités et les établissements d'enseignement supérieur.

### **B. La stratégie et le plan d'action relatifs à la formation continue**

#### **1. Les stratégies du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres en matière de formation continue**

Le plan stratégique du Ministère issu de la vision stratégique 2015-2030 « pour une école de l'équité, de la qualité et de la promotion », a prévu un projet intitulé « Mise en place d'un cadre réglementaire régissant la formation continue et la formation tout au long de la vie » qui vise :

- La généralisation de l'enseignement pour tous ;
- L'unification des mesures et des procédures réglementant la formation continue et la formation tout au long de la vie.

#### **2. Les stratégies des universités en matière de formation continue**

En réponse aux observations soulevées dans ce cadre par la cour des comptes, la plupart des universités ont affirmé que le document de référence pour l'élaboration de leur stratégie dans le domaine de la formation continue est bel et bien le projet de développement de l'Université présenté par les présidents. Les éclaircissements apportés à ce sujet se présentent, par université, comme suit :

**L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan :** l'université dispose de toutes les informations relatives aux formations continues diplômantes soumises pour accréditation, accréditées et

ouvertes (Les effectifs des bénéficiaires par formation sont disponibles et ont été communiqués).

**L'Université Cadi Ayyad Marrakech :** La formation continue obéit à la logique de l'offre et de la demande et reste tributaire de la volonté et de la décision solennelle des bénéficiaires. De ce fait, il est difficile de prévoir les effectifs potentiels pour cette formation.

A l'université, les objectifs de la formation continue sont clairs. Le nombre de projets et leurs spécialités sont arrêtés une année à l'avance.

**L'Université Chouaïb Doukkali El Jadida :** Les universités ont mis en place des stratégies pour le développement de la formation continue avec des règlements intérieurs adoptés. La réussite de ces stratégies est conditionnée par l'implication de tous les acteurs dans les établissements, essentiellement les enseignants chercheurs.

L'élaboration des projets de filières de formation continue émane d'une initiative des enseignants, au sein d'un département, qui sont les mieux placés pour évaluer les besoins du marché en matière de formation continue. Il est difficile en ces temps de mettre en place des programmes quantifiés en raison de l'absence d'outils permettant de définir les besoins des secteurs socio-économiques. Toutefois, les universités ont toujours répondu, en fonction des compétences disponibles, aux demandes des organismes publics, semi-publics ou privés.

**L'Université Ibn Zohr Agadir :** Les projets de formations continues émanent des initiatives des enseignants chercheurs qui sont les mieux placés pour évaluer les besoins du milieu socio-économique.

Il est à signaler que l'université répond toujours à la demande du milieu socio-économique en fonction des ressources humaines dont elle dispose, à titre d'exemple la formation continue dispensée aux élus régionaux.

**L'Université Hassan 1<sup>er</sup> Settat :** S'agissant de la place de la formation continue dans la stratégie des universités, Il est important de préciser que le projet de développement institutionnel constitue la stratégie de l'université pour une période de 4 ans. Ledit projet est généralement approuvé par le conseil de l'université en tant que haute instance décisionnelle et constitue la feuille de route pour les différentes actions à mener dans les divers domaines, y compris la formation continue. L'université a même présenté une matrice renfermant des indicateurs de suivi qualitatifs et quantitatifs de ses différents projets.

L'attractivité des filières de formation continue au sein de l'université traduite par l'évolution du nombre des filières, des effectifs des inscrits et des recettes générées ne peuvent que manifester la pertinence de cette politique de développement.

**L'Université Hassan II Casablanca :** L'Université a présenté sa stratégie en matière de formation continue avec des objectifs clairs et qui sont en majorité mesurables. Le document de référence de cette stratégie est le projet de développement de l'Université 2015-2018.

La formation continue dans le domaine des sciences de l'ingénieur et technologiques, dans le domaine des sciences juridiques, économiques, sociales et de gestion et dans le domaine des sciences de la santé connaît un développement satisfaisant. Toutefois, il y a une quasi-absence des formations dans le domaine des lettres et sciences humaines. L'un des objectifs de l'Université en termes de diversification de l'offre de formation continue est l'intégration et le renforcement des formations dans le domaine des lettres et sciences humaines .

De même, l'Université s'emploie à atteindre l'équilibre (en nombre d'inscrits) entre la formation continue et la formation initiale, conformément aux dispositions du règlement intérieur de la formation continue de l'Université qui stipulent que dans les établissements à accès régulé, le pourcentage des inscrits en formation continue peut atteindre 50% de l'effectif global des inscrits en formation initiale et que dans les établissements à accès ouvert, le nombre

maximum des inscrits en formation continue diplômante peut être égal à l'effectif global des inscrits en cycles Licence professionnelle et Master de la formation initiale.

Toutefois, le nombre actuel des inscrits en formation continue ne dépasse pas 3000 inscrits. Ce nombre est en deçà des attentes de l'Université qui envisage d'atteindre un effectif optimal de 15000 (en conformité avec l'article 17 du règlement intérieur de formation continue de l'Université).

## **C. La gouvernance de la formation continue dispensée par les universités**

### **1. L'organisation administrative de la formation continue**

#### **➤ Absence de suivi de l'activité de la formation continue par le Ministère**

A sa demande, le Ministère a récemment reçu les règlements intérieurs régissant l'organisation et le fonctionnement de la formation continue au sein des universités. Un rapport de synthèse a été élaboré, il comprend, notamment, les axes suivants :

- Les dispositions générales ;
- La typologie de la formation continue et certificats/diplômes universitaires délivrés ;
- Les procédures d'accréditation des formations continues par les universités ;
- Les modalités de présélection et d'inscription des candidats ;
- Les mécanismes de gestion pédagogique, administrative et financière.

#### **➤ Structures organisationnelles différentes et généralement non opérationnelles**

En réponse à l'observation relative aux structures organisationnelles créées au niveau des universités pour assurer la gestion de la formation continue, les trois universités, qui ont fait l'objet d'une visite par la cour des comptes, ont présenté les clarifications suivantes :

**L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan** : Effectivement, le Service Commun de Formation Continue (SCFC) relevant de l'Université n'a pas été opérationnalisé, bien que sa composition ait été approuvée par le Conseil de l'Université. Ceci s'explique par l'absence d'un organigramme fonctionnel.

**L'Université Hassan 1<sup>er</sup> Settat** : Dans sa gouvernance de la formation continue, l'Université a opté pour un modèle mixte alliant des structures de gestion au niveau des établissements et un service administratif commun au niveau de la présidence de l'université.

Ledit modèle présente l'avantage de respecter l'autonomie pédagogique et administrative des établissements universitaires, tout en permettant une coordination transversale de la formation continue, notamment à travers le service administratif commun relevant de la vice-présidence chargée des affaires pédagogiques, dont les attributions peuvent être résumées comme suit :

- Préparation de l'opération d'accréditation à travers l'étude administrative des dossiers de filières proposées et approuvées par les conseils des établissements, et ce avant leur soumission à la commission pédagogique du conseil de l'université ;
- Classement des formations accréditées ;
- Suivi des données statistiques : Nombre des inscrits, nombre des lauréats, nombre des filières.

Toutefois, et tenant compte de l'intérêt accordé par l'Université pour améliorer la gouvernance pédagogique et administrative de la formation continue, et suite à la décision du conseil de l'université, réuni en date du 16 novembre 2011, une commission de coordination et de

développement de la formation continue a été mise en place, et ce conformément à l'article 5 du règlement intérieur de la formation continue dispensée par l'université.

Les attributions de ladite commission peuvent être résumées comme suit :

- Formulation d'un avis sur les projets de formations continues proposés et leur adéquation avec la politique pédagogique de l'Université, cet avis est pris en considération par la commission pédagogique dans l'étude de l'offre de formation soumise pour accréditation ;
- Etude de l'opportunité de soumission aux appels d'offres, nationaux et internationaux, en matière des contrats de formation avec les divers acteurs des secteurs publics et privés ;
- Suivi et évaluation des formations programmées ;
- Emission de toute proposition visant le développement et l'amélioration de l'offre de formation continue universitaire ;
- Organisation des rencontres et séminaires pour promouvoir l'offre de formation continue ;
- Préparation d'un bilan annuel sur la situation de la formation continue au niveau de l'Université.

Cette commission est coordonnée par un professeur de l'enseignement supérieur, désigné par le Président de l'Université. Elle se compose des représentants du conseil de l'Université et des établissements qui lui sont rattachés et en cas de besoin, elle peut faire appel à des experts ou des représentants du monde socio-économique.

Il est à noter que la gestion de la formation continue au niveau des établissements universitaires prend toujours en considération et de manière continue l'évolution enregistrée, durant les dernières années, dans le domaine de la formation continue.

Par ailleurs, il convient de souligner les grands efforts déployés par l'Université pour institutionnaliser et structurer la formation continue au niveau des établissements afin d'éviter toute immixtion des enseignants dans le processus de gestion. Ainsi, des attributions élargies ont été confiées aux structures de gestion de ladite formation au niveau des établissements universitaires dont les missions ont évolué d'une simple gestion des étudiants et d'un encaissement des recettes, vers des missions beaucoup plus larges, intégrant tout ou partie des rubriques relatives à l'analyse des besoins exprimés au niveau de la formation, à la définition et l'identification des formations, à la recherche de partenaires et d'intervenants, à la communication, à l'accueil et orientation des candidats, à leur inscription et à la gestion de leur statut spécifique, à l'accompagnement des stagiaires dans leur cycle d'études, à l'organisation logistique de la formation, à la gestion pédagogique, financière et comptable, à l'évaluation des formations et au suivi de l'insertion professionnelle des stagiaires.

Ainsi, les commissions pédagogiques relevant des conseils de l'université et des conseils des établissements jouent, également, un rôle primordial dans le développement des contenus des formations et l'examen des procédures d'accréditation et /ou de reconduction des filières.

**L'Université Mohammed V Rabat** : L'Université dispose :

- D'un Centre de Formation et d'Expertise pour l'Entreprise visant la promotion de la formation continue de courtes durées et/ou la formation sur-mesure au profit des entreprises ;
- D'une cellule, rattachée au Département des Affaires Académiques (DAA) relevant de la Vice-présidence de l'Université chargée des Affaires Académiques et de la Vie

Estudiantine, et dédiée à la coordination entre les responsables de la formation continue au niveau de chaque établissement.

A l'instar de la formation initiale, la gestion pédagogique incombe au coordonnateur de la formation, alors que la gestion administrative et financière relève de la cellule dédiée à la formation continue, conformément au règlement intérieur en vigueur.

Ladite cellule conserve tous les procès-verbaux de sélection ainsi que les listes spécifiques à la formation continue.

## **2. L'organisation pédagogique**

En ce qui concerne le mode d'organisation de la formation continue, l'Université Mohammed V Rabat a précisé que la gestion pédagogique est assurée par le coordonnateur du diplôme ou du certificat de l'université. Il est accompagné dans cette opération par la cellule dédiée à la formation continue au niveau de l'établissement et par la Vice-présidence chargée des Affaires Académiques et de la Vie Estudiantine au niveau de la présidence de l'université.

## **3. Les critères de sélection des enseignants**

### **➤ Existence de formations encadrées intégralement par les vacataires**

En réponse à cette observation, l'Université Hassan II- Casablanca a souligné que l'encadrement des formations continues est assuré, en priorité, par les enseignants faisant partie de l'établissement universitaire concerné par la formation ou de l'Université plus généralement.

Dans la plupart des cas, le pourcentage des intervenants externes ne dépasse pas 35%. Cependant, certaines formations nécessitent des profils très pointus non disponibles à l'Université. Dans ce cas, et conformément à l'article 21 du règlement intérieur de la formation continue de l'Université, le chef d'établissement peut faire appel à des intervenants externes et le pourcentage susvisé peut être revu à la hausse, notamment pour les diplômés d'université en médecine et en économie appliquée.

## **4. La gestion des activités de formation continue au niveau des universités**

### **➤ Absence d'un système d'information pour la gestion de la formation continue**

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

**L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan :** Effectivement, l'Université ne dispose pas d'un système d'information pour la gestion de la formation continue, mais elle œuvre, actuellement, pour intégrer ce volet dans le système Apogée.

**L'Université Hassan 1er Settat :** En 2012, l'Université a lancé son projet MISSION -création d'un service du Système d'Information National- financé par la Commission Européenne, au titre du programme Tempus IV.

Le projet avait une dimension internationale, en renfermant dans son consortium toutes les universités nationales publiques, le Ministère de tutelle, l'Instance Nationale d'Evaluation relevant du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique, à côté de l'Agence Universitaire de la Francophonie et de quatre universités européennes, notamment de France, du Portugal, d'Espagne et de Suède.

Dans ce cadre, l'Université a procédé à la création d'un Service « Système d'Information Opérationnel », décision qui a été approuvée par le conseil de l'université le 07 novembre 2011. Ledit service a été intégré dans l'architecture administrative de l'organigramme de l'université qui a été approuvé par ledit conseil le 28 juillet 2015, et ce en vue de se doter d'une structure d'analyse et d'aide au pilotage qui œuvre en coordination avec la structure d'assurance qualité de l'Université.

Le système d'information de l'Université, en cours de finalisation, se base sur un ERP open source intégrant cinq briques métiers à savoir : Scolarité, Finance, Recherche Scientifique, Patrimoine, et Gestion des Ressources Humaines. Le projet a conduit à la mise en place d'un schéma directeur du SI, qui a été soumis aux magistrats de la cour des comptes, basé sur un diagnostic de l'état des lieux et une identification des besoins des universités et du paysage de l'enseignement supérieur marocain.

**L'Université Mohammed V Rabat :** l'Université procédera, au cours de l'année prochaine, à la mise en place des deux mesures suivantes :

- La gestion des préinscriptions via la plate-forme d'inscription (bureau d'admission en ligne) ;
- La gestion des inscriptions et du suivi académique via APOGEE.

Il est à noter que l'Université a unifié le diplôme ou le certificat qu'elle délivre au niveau de tous les établissements qui lui sont rattachés (DU, DUSS et CU) et cette décision a été approuvée par le Conseil de l'Université réuni le 29 juillet 2015. Ces diplômes et certificats sont générés depuis APOGEE après vérification de tout le dossier des délibérations.

#### ➤ **Absence d'un manuel de procédures relatif à la gestion de la formation continue**

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

**L'Université Hassan II- Casablanca :** L'Université dispose d'un règlement intérieur de la formation continue. Ainsi, un service commun de la formation continue relevant du vice-président chargé des affaires académiques a été créé pour assurer la gestion de cette formation au niveau de l'Université.

Au niveau des établissements, il a été procédé à la création d'une structure de gestion administrative et financière sous la responsabilité du chef d'établissement. Les enseignants n'interviennent que dans l'encadrement pédagogique (sélection, enseignement, évaluation, délibération ... etc.). Pour chaque formation continue, l'établissement transmet, via sa structure chargée de la gestion de la formation continue, au service de la formation continue relevant de la présidence :

- Le PV de sélection et la liste définitive des inscrits à la fin des inscriptions ;
- Le PV des délibérations lors de la signature des diplômes.

**L'Université Mohammed V Rabat :** Le Conseil de l'Université a approuvé, depuis juillet 2015, le règlement intérieur de la formation continue qui précise tous les modes de gestion et d'accréditation des projets de filières de la formation continue.

#### ➤ **Défaillance dans le suivi de la charge horaire réelle**

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

**L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan :** Le responsable pédagogique de chaque formation, accréditée par le Conseil de l'Université, assure le bon déroulement des cours et l'exécution de l'ensemble des actions pédagogiques relatives à la formation, et ce depuis le lancement de la formation jusqu'à l'octroi des diplômes.

Un service administratif est chargé du suivi des présélections, des entretiens, de la réalisation des cours, des examens et des délibérations. Ce service détient tous les dossiers administratifs des étudiants inscrits et les procès-verbaux des délibérations, conformément à la décision du Conseil de l'Etablissement. Ainsi, les paiements sont effectués sur la base de l'état établi par le responsable de la filière, objet de prestations réellement effectuées et qui sont répartis comme suit :



- **Une première partie** concerne l'indemnisation des enseignants pour les travaux de présélection, de sélection et des entretiens effectués avec les candidats. Cette indemnité est comptabilisée, par jours de travail, au-delà de la charge horaire prévue par le descriptif de la filière (huit jours (8) de travail au maximum par enseignant). Durant cette étape, le responsable peut faire appel à des intervenants qui sont affiliés au département en question sans qu'ils soient obligatoirement engagés dans le processus d'enseignement.
- **Une seconde partie** concerne la charge horaire enseignée selon le descriptif pédagogique. Le paiement est effectué sur la base des jours de travail indiqués sur l'état présenté par le responsable. A cet égard, il faut noter que le barème journalier appliqué conformément à la décision conjointe du Ministère de l'Economie et des Finances et du Ministère de l'Enseignement supérieur du 02 Mai 2000 ne fixe pas explicitement le nombre d'heures de travail à considérer par journée. Ce manque de précision a été expliqué au profit des enseignants, une journée de travail correspond à une séance de formation de deux à trois heures. A ce propos, il est à rappeler qu'en application de l'article 12 de la loi n° 01-00, la rémunération du personnel mobilisé dans le cadre des activités de recherche et de prestations de services développées par les universités doit être fixée par décision du Conseil de l'Université. Ce n'est qu'en 2016 (14 janvier 2016) qu'une nouvelle décision émanant du Ministère de l'Economie et des Finances a fixé à 6h la charge d'une journée de travail. Il est également à signaler que l'ancienne décision conjointe, celle du 02 Mai 2000, stipulait que la rémunération du personnel peut atteindre jusqu'à 60% du montant de chaque contrat de formation. Ce pourcentage a été respecté sur l'ensemble des programmes d'emploi exécutés.
- **La troisième et dernière partie des paiements** concerne les travaux d'évaluation, de contrôle continu, et d'encadrement des travaux de fin d'études et de soutenance. Ces prestations sont réellement exécutées et rémunérées sur la base des jours de travail déclarés par le responsable pédagogique de chaque formation. Les tableaux justifiant les noms des étudiants et des thèmes des mémoires de fin d'études sont annexés à la déclaration du responsable du programme.

Les rémunérations servies aux enseignants dans le cadre de la formation continue - considérées comme fictives- concernent, donc, des travaux réellement exécutés à savoir :

- Les entretiens de présélections ;
- Les heures d'enseignement des matières programmées ;
- Les travaux d'évaluation et d'encadrement de mémoires de fin d'études.

Lesdits paiements ont été effectués, dans le cadre du budget de fonctionnement, après visa des programmes d'emploi par le contrôleur d'Etat, et la co-signature du trésorier payeur de l'université à qui incombe le rôle de conseiller et de contrôleur de l'application correcte des textes de loi dans ce domaine.

**L'Université Mohammed V Rabat** : L'université œuvre, actuellement, pour l'adoption et la généralisation du logiciel VT des emplois du temps à tous les établissements, à l'instar de la formation initiale, en vue d'améliorer le suivi des charges horaires assurées par tous les intervenants de la formation continue. En attendant son déploiement, le responsable de la cellule dédiée à la formation continue, dans chaque établissement, assure la planification et le suivi des emplois du temps.

## **D. Le bilan des activités de formation continue dispensée par les universités**

### **1. L'offre de la formation continue universitaire**

#### **➤ Faiblesse de l'offre de formation qualifiante**

En réponse à cette observation, les universités ont précisé que la formation qualifiante n'est ouverte que suite à la demande du secteur socio-économique (organismes publics, semi-publics ou privés) et que la formation continue diplômante reste la plus demandée, dans certaines régions, par rapport à la formation qualifiante.

Ainsi, la prédominance de la formation continue diplômante par rapport à la formation qualifiante ne peut être perçue comme une faible intégration de l'université dans son milieu socioéconomique, d'autant plus que la formation qualifiante est à 100% professionnalisante et dont une grande partie des bénéficiaires sont des cadres d'entreprises nationales qui trouvent dans cette formation une opportunité de requalification afin de répondre aux évolutions de leurs métiers et aux exigences de la promotion professionnelle.

#### **➤ Accréditation des formations continues sans étude préalable du marché du travail**

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

**L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan :** Effectivement, les formations continues précédées d'une étude préalable du marché du travail sont les plus réussies.

**L'Université Cadi Ayyad Marrakech :** L'université n'arrive pas à réaliser une étude sur le marché de l'emploi car elle manque d'outils nécessaires à cette fin. Par contre, d'autres institutions intègrent cette mission parmi leurs attributions.

**L'Université Chouaïb Doukkali-El Jadida :** Certaines universités ont réalisé des études sur les besoins et les exigences de leur environnement en matière de formation continue. Or, ces études restent limitées vu qu'elles nécessitent la mobilisation de ressources humaines et financières très importantes. De même, il a été remarqué que certains chefs d'entreprises n'accordent pas d'intérêt à cette question ou bien, ils trouvent des difficultés à exprimer clairement leurs besoins et attentes, comme ils ont une certaine confusion entre les formations universitaires et les formations professionnelles.

**L'Université Hassan II- Casablanca :** La majorité des formations continues sont très demandées par les bénéficiaires, ce qui traduit leur adéquation aux besoins du marché du travail.

**L'Université Mohammed V Rabat :** L'article 5 du règlement intérieur de la formation continue stipule que les demandes d'accréditation des diplômes et certificats de l'Université doivent être justifiées par une étude préalable des besoins du marché de travail. La majorité des formations continues sont réalisées suite à la demande de partenaires publics et/ou privés.

#### **➤ Absence de l'enseignement à distance**

Les universités œuvrent, actuellement, à développer ce mode de formation aussi bien dans les formations initiales que dans les formations continues en adhérant aux projets européens tels que ERASMUS+ et MARMOOC afin d'acquérir des compétences et de bénéficier des expériences réussies dans ce domaine. Ainsi, la formation à distance nécessite des ressources humaines qualifiées et des matériels techniques et logistiques très spécifiques.

Certaines universités ont développé de telles expériences, notamment l'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan qui dispose d'une seule formation continue diplômante à distance en MIAGE, dont la plupart des bénéficiaires sont des sub-sahariens et l'Université Cadi Ayyad

Marrakech qui dispense, pour la troisième année de suite, une formation DU Bac + 3 en hybride, dont la moitié de l'enveloppe horaire s'effectue à distance.

#### ➤ **Prédominance des formations bac plus 5**

En réponse à cette observation, l'Université Mohammed V Rabat et l'Université Hassan II-Casablanca ont souligné que les Diplômes de l'Université (DU), pour la première, et les Diplômes de l'Université (DU) plus les formations bac+3, pour la deuxième, dominent l'offre de formation continue dispensée.

En ce qui concerne l'appellation des diplômes délivrés dans le cadre de la formation continue, certaines universités ont affirmé que ces diplômes portent la dénomination DU qui les différencie du diplôme national. D'autres universités ont précisé qu'elles ont procédé à la suppression des dénominations similaires à celles des diplômes nationaux, notamment la licence et le master, au niveau de la formation continue.

En réponse à cette observation, l'Université Hassan II- Casablanca a affirmé qu'elle mentionne bien dans les diplômes délivrés qu'il s'agit de formations continues et que ces diplômes sont des diplômes d'université et non des diplômes nationaux. Aussi, l'Université ne délivre plus des diplômes nationaux en formations continues, et ce depuis 2012.

#### ➤ **Création de formations initiales payantes**

**L'Université Hassan 1er Settat :** En ce qui concerne les Formations Ouvertes en Temps Aménagés "FTAM", définies par le rapport de la cour des comptes comme un nouveau type de formation non conforme à la réglementation en vigueur, il est important de souligner, d'une part, que ce type de formation ne devait pas être abordé dans le cadre de la formation continue mais plutôt dans le cadre de la formation initiale, et d'autre part, qu'il faut prendre en considération le contexte et les fondements qui ont été derrière cette initiative menée par l'Université, détaillés ci-dessous.

Depuis le début des années 2000, notre pays s'est inscrit dans des chantiers économiques et sociaux de grande envergure qui ont concerné tous les secteurs. Cette dynamique a incité le ministère de tutelle à mettre en place des programmes de formation selon une approche contractuelle avec les universités, en vue d'encourager le développement de projets pédagogiques répondant aux besoins de ces programmes telles que l'initiative 10 000 ingénieurs, le programme offshoring, le programme de formation de 3300 médecins ou encore celui de formation de 10 000 travailleurs sociaux.

A l'instar de ses homologues à l'échelle nationale, l'université Hassan 1er Settat s'est engagée dans cette expérience de contractualisation à travers ses différents établissements notamment la FSJES qui a ouvert au titre du programme offshoring deux licences professionnelles respectivement en administration du personnel et en comptabilité normes françaises, pour lesquelles le Ministère de tutelle a accordé un budget spécifique couvrant leurs besoins en termes d'investissement et de fonctionnement.

Il s'agit d'une expérience réussie qui a connu un grand succès auprès des étudiants et un grand intérêt de la part des employeurs, et que la faculté a voulu pérenniser même après l'achèvement des contrats conclus avec l'Etat durant la période 2006 - 2010. Une ambition qui s'inscrit dans la volonté de professionnalisation de l'offre de formation qui ne pouvait guère être atteinte sans l'octroi d'un budget spécifique couvrant les charges supplémentaires engendrées par la mise en œuvre des dites filières.

Ceci à un moment où l'institution universitaire connaissait également une grande pression de la part des salariés et des fonctionnaires voulant poursuivre leurs études et s'inscrire dans les différents cycles universitaires.

C'est ainsi que l'Université, à travers sa Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, a mené une expérience de Formation initiale en Temps Aménagé.

Il s'agit d'une expérience pédagogique qui trouve ses fondements dans l'article 31 de la Constitution incitant, entre autres, à l'égal accès des citoyennes et citoyens à une éducation moderne, elles ont été ainsi le fruit d'une volonté institutionnelle ambitionnant de permettre aux fonctionnaires et aux salariés de jouir de leur droit de formation initiale, dans le respect de leur missions professionnelles et sans toucher aux places consacrées aux étudiants.

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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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 concernés.

**L'Université Hassan II- Casablanca :** L'Université ne dispense plus de formations initiales payantes en temps aménagé, et ce depuis 2012.

## **E. La gestion financière de la formation continue**

### **1. L'organisation financière**

Les réponses des universités à cette observation se déclinent comme suit :

**L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan :** Le compte hors budget a été fermé depuis 2008. Les recettes qui découlent des activités de la formation continue sont comptabilisées dans la rubrique dédiée au niveau du budget.

**L'Université Cadi Ayyad Marrakech :** L'université a suspendue, depuis 2016, la gestion des recettes de la formation continue dans le cadre de la décision conjointe du Ministre de l'Economie et des Finances et du Ministre de l'Enseignement Supérieur relative à la création des comptes hors budget dans la comptabilité des établissements universitaires et de recherche scientifique. Ainsi, l'université a toujours utilisé la rubrique « recettes de la formation continue » pour la comptabilisation des recettes de la formation continue.

**L'Université Hassan 1<sup>er</sup> Settat :** De gros efforts sont déployés par l'université afin de moderniser la gouvernance financière de la formation continue, dont notamment, à travers le

projet, en cours de mise en place, visant l'adoption d'une comptabilité générale. Ce projet, qui touche actuellement à sa phase finale, donnera une impulsion nouvelle à la gestion financière de l'institution universitaire y compris celle des recettes propres permettant, entre autres, l'estimation des charges indirectes y afférentes.

Il est important de signaler que même en absence d'une comptabilité analytique permettant de décomposer, de manière détaillée, le coût de chaque formation, la définition dudit coût, au sein de l'université, tient compte du programme financier fixé par le conseil de l'université et qui se présente comme suit :

- 20% sont destinés au budget de fonctionnement de l'établissement assurant la formation ;
- 20% sont destinés au budget de fonctionnement de l'Université ;
- 10% sont réservés aux dépenses des grands projets d'investissement ;
- 10% sont destinés au fonctionnement de la formation ;
- 40% sont destinés aux rémunérations des intervenants.

Les recettes provenant de la formation continue, perçues par l'établissement et par l'Université, sont réparties au sein de l'université Hassan Ier comme suit :

- 25% de la part de l'Université et 25% de la part de l'établissement sont réservées à la recherche scientifique, soit 10% du montant total des recettes ;
- 25% de la part de l'Université est réservée aux affaires pédagogiques, administratives et à la gouvernance ;
- 25% de la part de l'établissement est réservée aux affaires pédagogiques ;
- 50% de la part de l'Université et 50% de la part de l'établissement sont réservées à l'investissement dans le développement des projets de l'Université et ses établissements.

**L'Université Hassan II- Casablanca** : Conformément à la décision conjointe du Ministre de l'Economie et des Finances et du Ministre de l'Enseignement Supérieur du 14 janvier 2016 (notamment son chapitre XII), chaque établissement de l'université a ouvert un compte bancaire au niveau de la Trésorerie Générale pour gérer les recettes propres.

Concernant la formation continue, les recettes propres sont comptabilisées dans la rubrique : 71243100 : Etudes et formation continue.

## **2. La gestion financière des formations ouvertes dans le cadre de contrats de partenariat**

**L'Université Hassan II- Casablanca** : En vertu des principes généraux de la commande publique, notamment la garantie de la concurrence, l'Université est en train de préparer un cahier des charges en vue de la conclusion de nouvelles conventions par voie d'appel d'offres.

Dans l'attente de l'aboutissement de cette opération, l'Université a procédé à la résiliation de toutes les anciennes conventions.

Le règlement intérieur du Conseil de l'Université stipule que toute convention de partenariat soumise à l'étude en vue de son approbation est obligatoirement conditionnée par une étude préalable du conseil de l'établissement concerné.

Depuis la fusion, l'Université a mis en place un règlement intérieur de la formation continue qui interdit la sous-traitance de la gestion financière des formations continues dans le cadre de conventions de partenariat.

La gestion des recettes générées par la formation continue est assurée par l'établissement concerné conformément à la réglementation en vigueur (Décision conjointe, règlement intérieur de la formation continue de l'Université...etc.).

### **3. La tarification**

**L'Université Abdelmalek Essaadi Tétouan :** La tarification des formations continues dépend de l'offre et de la demande. IL n'existe pas de textes juridiques qui réglementent ce volet.

**L'Université Chouaïb Doukkali-El Jadida :** Les tarifs appliqués sont soumis à des éléments liés à la demande, aux spécificités des formations (théoriques, dirigées, pratiques, sur le terrain), au niveau du diplôme universitaire et au niveau de vie de l'environnement.

**L'Université Ibn Zohr Agadir :** L'opération d'estimation du coût d'une formation accréditée se fait au sein de l'établissement universitaire, en prenant en considération la nature des enseignements (Théorique, pratique, terrain, certification...). De même que la gestion de la formation continue se fait au niveau de chaque établissement universitaire, en l'absence d'un centre de formation continue relevant de l'Université.

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

**(Texte intégral)**

### **➤ Concernant la stratégie du secteur de l'enseignement supérieur en matière de formation continue**

Il convient de noter que celle-ci repose sur la vision générale de la Charte Nationale de l'Education et de la Formation ainsi que sur les dispositions de la loi 01.00 portant organisation de l'enseignement supérieur, qui a accordé une importance particulière à la formation continue. En effet, elle l'a érigée en principale mission des universités de même rang que la formation initiale, en outre cette loi a identifié les groupes concernés par cette formation. Ces dispositions se déclinent comme suit :

- Les universités organisent des formations continues au profit des personnes engagées ou non dans la vie active pour répondre à des besoins individuels ou collectifs (article 3) ;
- Les universités peuvent dans les conditions prévues par leur règlement intérieur, instaurer des diplômes d'université dans le domaine de la formation initiale et dans celui de la formation continue. Ces diplômes peuvent faire l'objet d'une accréditation par l'autorité gouvernementale de tutelle après avis de la commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur précitée. Les diplômes accrédités peuvent être reconnus équivalents aux diplômes nationaux. (article 8) ;
- Le conseil de l'université décide, en formation initiale comme en formation continue, de la création des diplômes d'universités proposés par les conseils d'établissements ainsi que des modalités de leur préparation et des conditions de leur obtention (article 12) ;
- Les recettes du budget de l'université comprennent les droits perçus au titre de la formation continue (article 18).

### **➤ Concernant le volet gestion financière de la formation continue dispensée par les universités**

Il y a lieu de noter que cette formation a été gérée dans le cadre de la décision conjointe du 02 mai 2000 portant création des comptes hors budget dans la comptabilité des établissements universitaires et de recherche, qui a été annulée par la lettre de Monsieur le Ministre chargé des finances du 2 octobre 2003 relative au développement de la recherche scientifique et technique au sein des universités en préservant la souplesse conférée dans le cadre des ex-comptes hors budget pour l'exécution des recettes propres et dépenses relatives aux travaux de recherche et

de prestations de services et de la formation continue. Dans ce cadre, une décision conjointe a été conclue en 14 janvier 2016, entre le Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et la Recherche Scientifique et le Ministre de l'Economie et des Finances, portant sur la gestion des ressources propres, des établissements publics d'enseignement supérieur et de la Recherche scientifique et techniques, issues de la formation continue, des travaux de recherche scientifique, des programmes de coopération nationale et internationale et des prestations de services, et qui concerne principalement l'exécution du budget et l'indemnisation du personnel intervenant dans la gestion de la formation continue.

Quant à la différenciation entre les établissements universitaires au titre des droits perçus au titre de la formation continue, il convient de noter que conformément aux dispositions de l'article 12 de la loi 01.00 portant organisation de l'enseignement supérieur, les montants des tarifs et des frais d'études dans le domaine de la formation continue relèvent du Conseil de l'université.