

L'académie régionale d'éducation et de formation de la région de Laayoune Sakia Lhamra

L'académie régionale d'éducation et de formation de laayoune sakia el hamra (AREFLSH), est un établissement public, régi par la loi n°07.00 portant création des académies régionales d'éducation et de formation, promulguée par le dahir n°1.00.203 du 19 mai 2000 et se compose des délégations de laayoune, de boujdour, de tarfaya et d'essemara.

En 2015, l'effectif du personnel de l'AREFLSH a atteint 3.066 fonctionnaires dont 2.436 font partie du corps des enseignants. L'effectif des élèves au titre de la même année était de 50.322 élèves réparties sur les trois cycles d'enseignement. Quant aux établissements scolaires, leur nombre a atteint 116 établissements publics relevant de l'AREFLSH et 117 établissements privés sous son contrôle.

Le budget de l'AREFLSH au titre de l'année 2015 s'élève à 133.490.517,88 dirhams, dont 73.419.000,00 dirhams alloué au budget d'investissement.

I. Observations et recommandations de la Cour des comptes

Le contrôle de la gestion de l'AREFLSH portant sur la période 2008-2015 a été effectué conjointement par la Cour des comptes et la cour régionale des comptes de la région Laayoune Sakia El hamra. Ce contrôle a permis de relever un ensemble d'observations, pour lesquelles des recommandations ont été formulées et portant sur les axes suivants.

A. Gouvernance et performance institutionnelle de l'académie

1. Le Conseil de l'académie

Conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n° 07.00 précité, le conseil de l'académie est investi de larges prérogatives pour l'administration de l'académie, notamment l'élaboration du programme prévisionnel régional de formation des enseignants, du personnel administratif et technique et du programme prévisionnel de construction, d'extension ou de grosses réparations des établissements d'éducation et de formation, Aussi, il veille au bon fonctionnement de ces établissements, ainsi qu'à la constitution de réseaux des établissements d'éducation et de formation.

A cet égard, les dysfonctionnements suivants ont été identifiés :

➤ Faible performance du conseil de l'académie

La Cour a relevé que le conseil de l'académie ne remplit pas toutes ses attributions qui lui sont dévolues par l'article 5 de la loi n° 07.00. Ainsi, ce dernier n'a pas réalisé, au cours de ses sessions tenues depuis la création de l'académie, les missions suivantes :

- L'étude et l'approbation du programme prévisionnel régional de formation des enseignants et des personnels administratif et technique ;
- L'étude et l'approbation du programme prévisionnel de construction, d'extension ou de grosses réparations des établissements d'éducation et de formation ;
- L'inscription à l'ordre du jour du conseil de l'académie le traitement de la question afférente au suivi et au bon fonctionnement des établissements scolaires relevant de la région ;
- La constitution de réseaux des établissements d'éducation et de formation conformément aux dispositions des articles 41 et 42 de la charte nationale de l'éducation et de la formation.

➤ **Non tenue des registres des réunions du conseil de l'académie**

Il a été constaté l'absence des PV des réunions du conseil de l'académie qui reprennent les débats et l'ensemble des décisions prises.

➤ **Non création des commissions prévues par la loi**

Le conseil de l'académie n'a pas procédé à la création des commissions prévues par les dispositions de l'article 6 de la loi n°07.00, en l'occurrence la commission chargée de la coordination avec l'enseignement supérieur, la commission chargée de la coordination avec la formation professionnelle et la commission chargée des affaires financières et économiques.

2. L'accomplissement des missions dévolues à l'académie

Aux termes de l'article 02 de la loi n° 07.00 précité, l'académie est chargée de la mise en œuvre, dans son ressort territorial, de la politique éducative et de la formation, et ce en prenant en compte les priorités et les objectifs nationaux établis par l'autorité de tutelle. À ce titre, il a été constaté ce qui suit :

➤ **L'académie n'assume pas toutes les missions qui lui sont dévolues**

La Cour a révélé que l'académie n'assume pas certaines de ses missions notamment :

- L'établissement des cartes éducatives prévisionnelles régionales. A cet égard, l'académie approuve seulement les cartes régionales prévisionnelles, notamment en termes d'affluents et du taux de scolarité ;
- La mise en réseau des établissements d'enseignement et de formation professionnelle à l'échelon régional, susceptible d'assurer une corrélation entre les deux systèmes sachant que le cycle collégial et le secondaire qualifiant connaissent des taux de déperditions élevés ;
- L'établissement d'un système d'évaluation continu et d'activation des audits périodiques pour observer, contrôler et suivre la gestion des établissements scolaires ;
- La constitution de base actualisées de données régionales sur tous les projets et diverses ressources matérielle et humaine, susceptible d'aider l'administration régionale et provinciale a la prise de décisions opportunes ;
- Un diagnostic objectif et précis des besoins avant de programmer la construction et l'extension des établissements d'enseignement ;
- La mise en place des programmes annuels de formation continue et spécialisée au profit des cadres administratifs, des corps des enseignants et des corps d'appui administratif au niveau de la région.

3. La gestion et l'organisation administrative de l'académie

Dans ce cadre, on a noté les observations suivantes.

➤ **Des compétences limitées du directeur de l'académie**

L'article 8 de la loi n°07.00, dispose que le directeur de l'académie détient tous les pouvoirs et attributions nécessaires à la gestion des affaires de cet établissement public. Néanmoins, il a été constaté que lesdits pouvoirs restent limités dans le domaine de la gestion des ressources humaines, en ce sens que les décisions de nomination, d'exemption et de cessation des fonctions administratives et éducatives dans les divisions et services de l'académie, par exemple, relèvent de la compétence du Ministère de tutelle. De surcroît, il convient de noter que ce dernier ne tient jamais à mettre au courant l'académie lors de la prise de telles décisions.

➤ **Répartition déséquilibrée des fonctionnaires**

La Cour a observé que la répartition du personnel entre les divisions et les services administratifs de l'académie ne correspond pas aux volumes des tâches attribuées. Ainsi certaines divisions ou services qui connaissent une charge du travail tout au long de l'année en raison de la nature de

leurs fonctions souffrent d'un manque du personnel, c'est le cas du service de la carte scolaire, de l'information et de l'orientation qui dispose seulement de trois fonctionnaires plus le chef du service. Aussi, le bureau de suivi des bâtiments qui compte un fonctionnaire (un ingénieur d'état) qui veille au suivi de l'exécution des marchés des travaux conclus par l'académie et le centre régional de technologie éducative (CRETE). En revanche, certains se voient dotés de quatre fonctionnaires ou plus sans attribution de tâches, en particulier au centre régional de formation continue sis à l'annexe de l'académie (souk jmal) et au bureau de communication attaché au service des ressources humaines et de communication.

➤ **Inadéquation des qualifications des cadres et les tâches administratives qui leur sont confiées**

À cet égard, il a été constaté que :

- L'assignation de tâches de direction des services administratifs dans les délégations provinciales aux personnels appartenant au corps des enseignants, ce qui est contraire aux dispositions des articles 15, 21 et 26 du statut particulier du personnel du Ministère de l'éducation nationale, qui soulignent que le corps des enseignants de tout grade assure les fonctions d'éducation et d'enseignement dans les établissements scolaires. Et Ils peuvent être chargés dans certains cas de fonctions d'administration.
- L'affectation de la tâche du chef des affaires éducatives à la délégation de Laayoune a un attaché économique et administratif, malgré la disponibilité d'un certain nombre de cadres appartenant au corps d'orientation et de planification de l'éducation à l'académie, notamment les conseillers en planification de l'éducation et les inspecteurs en planification de l'éducation ;
- L'assignation à un intendant la gestion du service des ressources humaines, administratives et financières à la Direction provinciale de Tarfaya, sachant que les fonctions des intendants, en vertu de l'article 37 du statut particulier du personnel du Ministère de l'Éducation, sont limitées à la gestion financière, matérielle et comptable des établissements scolaires ;
- L'assignation des fonctions administratives aux agents d'exécution à la délégation provinciale de Boujdour après qu'ils ont bénéficié du changement de statut aux assistants techniques, sans bénéficier d'une formation ou d'un encadrement de l'administration.

➤ **Des anomalies dans la gestion des postes de responsabilité à l'académie**

Le processus de gestion des postes de responsabilité a connu les insuffisances organisationnelles suivantes :

- Absence de définition des critères de sélection pour l'accès aux postes de responsabilité. Ainsi, il a été observé que le poste vacant est directement affecté en l'absence d'une procédure de sélection transparente et objective ;
- La vacance des postes de responsabilité pour une longue période, ce qui affecte le fonctionnement normal des divisions et des services qui y sont rattachés. A titre d'exemple, le poste de Chef de la division des ressources humaines, administrative et financière est resté vacant pendant plus de deux ans (du 31 Mars 2010 au 31 Mai 2012), celui du poste du service du budget et des affaires financières l'a été depuis d'une année et demi (du 31 Aout 2010 au 25 Décembre 2013) ;
- Défaut d'établissement des PV de passation des consignes entre les responsables ayant succédé aux différents postes de responsabilité durant la période sous revue.

➤ **Des structures d'audit et de contrôle interne non opérationnelles**

Les structures d'audit et de contrôle interne n'ont pas été opérationnalisées comme prévu au deuxième alinéa de l'article 25 de l'arrêté n°2.2470 du 17 mai 2005 du Ministre des finances et de la privatisation portant organisation financière et comptable des académies régionales

d'éducation et de formation. Il a été observé que l'organigramme de l'académie s'est contenté de la seule création d'une cellule d'audit interne sans préciser ses attributions. Aussi, cette cellule ne dispose d'aucun programme de travail annuel et souffre d'un manque en ressources humaines. Aussi, elle a été rattachée à la division des ressources humaines et des affaires administratives et financières et non au Directeur de l'académie.

➤ **Carence au niveau d'archivage, de la documentation et du système d'information**

Il a été constaté l'existence de carences dans la gestion des archives et la conservation des documents comptables soit sous format papier ou électronique. Aussi, l'absence d'un système d'information centralisé et intégré permettant la collecte et le traitement des informations financière et administrative remettant en cause la crédibilité et la fiabilité des données fournies par les services administratifs de l'académie.

➤ **Des insuffisances au niveau de l'administration pédagogique des établissements scolaires**

A ce niveau, les insuffisances soulevées portent sur ce qui suit :

- La nomination aux postes de responsabilité dans l'administration pédagogique des établissements de l'enseignement primaire est basée sur l'ancienneté, et ce en l'absence de mesures d'accompagnement en termes de qualification, d'assistance et de formation continue en matière de d'administration pédagogique, conformément aux objectifs de la charte nationale d'éducation et de formation notamment le paragraphe 149 du levier n°15 de la charte ;
- Manque de personnel administratif dans la plupart des établissements d'enseignement primaire pour aider le directeur à assurer la gestion pédagogique, administrative et financière de l'établissement scolaire ;
- Non élaboration du plan d'action annuel des établissements scolaires par les Directeurs de ces établissements, et qui doit être présenté au conseil de gestion et approuvé par l'académie comme prévue à l'article 11, paragraphes 5 et 6 du décret n° 2.02.376 du 17 juillet 2002 portant statut particulier des établissements d'éducation et d'enseignement public.

La Cour des comptes recommande à l'AREFLSH de :

- *Veiller à ce que le Conseil de l'académie s'acquitte de ses prérogatives, en particulier l'approbation des plans éducatifs prévisionnels et le suivi de la mise en œuvre des objectifs et l'évaluation des réalisations ;*
- *Créer et activer les commissions compétentes du Conseil de l'académie ;*
- *Exercer toutes les missions assignées à l'académie conformément à la loi et à la réglementation en vigueur ;*
- *Veiller à la passation des consignes entre les responsables successifs.*

B. Gestion des ressources humaines

1. La gestion de l'excédent et du déficit en enseignants

Considérant le recours à un nombre important d'attributions scolaire pour couvrir le déficit en enseignants pendant chaque rentrée scolaire, la Cour a observé ce qui suit :

➤ **Manque d'une stratégie pour la gestion de l'excédent et du déficit**

Le système éducatif à l'échelon régional connaît un déséquilibre dans la répartition des enseignants se manifestant par un excédent dans certains établissements et un déficit dans d'autres. Cependant, l'académie n'a pas veillé, et en concertation avec le ministère de tutelle, à l'élaboration d'une stratégie à même d'assurer une répartition équilibrée de ses ressources

humaines, résorber l'excédent et satisfaire le déficit. A titre d'exemple, l'académie connaît un excédent dans les enseignants du cycle primaire et un déficit dans les enseignants du cycle collégial et qualifiant, et pourtant elle n'a pas pris les mesures appropriées en coordination avec le Ministère de tutelle pour combler ce déséquilibre.

➤ **L'académie n'arrête pas la situation définitive de l'excédent et du déficit**

L'académie ne veille pas avant le début de chaque rentrée scolaire, c'est-à-dire à la fin du mois de juillet et immédiatement après les résultats des examens finaux et des résultats des examens du baccalauréat, à arrêter l'excédent et le déficit en enseignants dans chaque établissement scolaire et pour toutes les matières et les spécialités, et par conséquent, arrêter les structures pédagogiques des établissements scolaires nécessaires pour la rentrée scolaire.

2. La gestion des attributions

A ce propos, il a été observé ce qui suit :

➤ **L'absence d'une approche participative**

Il a été constaté que l'académie ne fait pas participer le corps de l'administration pédagogique représenté par les directeurs des établissements scolaires concernés dans ce processus, et le corps d'encadrement et de contrôle pédagogique représentée par les inspecteurs pédagogiques dans la gestion des attributions et la détermination des structures pédagogiques définitives, et garantir une meilleure répartition de ses ressources.

➤ **Des attributions qui ne coïncident pas avec la rentrée scolaire**

Ceci est illustré par ce qui suit :

- L'émission tardive des attributions par rapport à la date de la rentrée scolaire, qui peut avoir lieu jusqu'au mois de Novembre. Cette situation impacte négativement le respect de la date de la rentrée scolaire et du temps scolaire. Dans certains cas, des attributions sont accordées au cours de l'année scolaire sans mettre fin aux attributions précédentes et sans mention des motifs de ce changement d'attributions dans les lettres d'affectation. Les cas suivants illustrent cette observation :
- Le cas de Mr. A.H professeur de l'enseignement secondaire qualifiant, qui était affecté le 21/09/2012 au lycée Mousa Ibenou Nousayr à laayoune, et en 02/11/2012 il a été réaffecté au lycée technique à laayoune,
- Le cas de Mr. R.A professeur de l'enseignement primaire au groupe scolaire Yahya Algdali a Tarfaya, qui a été affecté au bureau des activités scolaires à la délégation provinciale de Tarfaya le 07/01/2011, et le 14/01/2011 ladite affectation a été annulé. En plus, en date du 30/06/2011 il a été réaffecté à nouveau au bureau des activités scolaire de cette délégation.
- Non-distinction entre les attributions émises pour combler le déficit tout au long de l'année scolaire, et qui nécessite d'assurer l'affectation des enseignants jusqu'à la fin de l'année scolaire (fin des cours théoriques et pratiques et des contrôles continues...), et celles émises pour combler un besoin urgent et limité dans le temps.
- L'émission des attributions ouvertes sans indication de la période concernée. Ce constat concerne la plupart des cas examinés dans les trois délégations provinciales.

3. Détachement et mise à disposition

Les insuffisances relevées à ce niveau portent sur :

➤ **Non-respect de la réglementation relative au détachement des fonctionnaires**

Ceci est mis en évidence à partir des observations suivantes :

- L'académie ne dispose pas des copies des demandes de détachement des fonctionnaires en position de détachement, comme prévues aux dispositions de l'article 48 du Dahir n°1.58.008 portant statut général de la fonction publique, tel que modifié et complété ;

- La division des ressources humaines ne veille pas au suivi de la situation des fonctionnaires placés en position de détachement. En effet, il a été constaté que la durée réglementaire de détachement desdits fonctionnaires dépasse trois années sans renouvellement comme stipulé au paragraphe premier de l'article 50 du dahir n° 1.58.008 précité.

➤ **Anomalies au niveau de la procédure de mise à disposition**

L'examen des dossiers des fonctionnaires mis à disposition, a permis de relever les constats suivants :

- L'existence de fonctionnaires mis à disposition d'autres administrations avant 2011, sachant qu'avant cette date, le statut général de la fonction publique ne prévoyait de telle mise à disposition. C'est le cas de (Mr. S.H.A fonctionnaire à la délégation provinciale de Laayoune mis à la disposition du conseil local des oulémas de Laayoune depuis le 03/04/1987, Mr. L.A administrateur à la délégation provinciale de Laayoune mis à la disposition de l'agence du sud depuis le 01/07/2008, Mme F.H professeur d'enseignement primaire mis à la disposition de la ligue pour la protection de l'enfance à laayoune depuis le 16/01/2009 et Mr. L.S inspecteur pédagogique à la délégation provinciale de Laayoune mis à la disposition du conseil local des oulémas de Skhirate Temara depuis le 05/02/2009).
- La mise à disposition des fonctionnaires à des organismes non publiques (la Ligue marocaine pour la protection de l'enfance à Laayoune et l'école P.P d'une mission étrangère à Laayoune) ;
- L'académie ne veille pas à ce que les organismes accueillants lui soumettent des rapports périodiques afin de poursuivre l'activité de ces fonctionnaires comme prévu à l'article 46 du statut général de la fonction publique tel que modifié et complété.
- L'académie ne prend pas les mesures administratives envers les fonctionnaires en position de mise à disposition à l'issue de l'expiration de leur mise à disposition en les invitant à régler leur situation administrative ou regagner leurs postes d'origine.

La cour recommande à l'AREFLSH ce suit :

- *La rationalisation de la gestion de l'excédent et du déficit en enseignants en coordination avec le Ministère de tutelle ;*
- *Le suivi des ressources humaines en position de détachement ou de mise à disposition.*

C. Gestion du système éducatif et de l'offre scolaire

1. Les structures d'accueil

Le contrôle de ce volet a permis de constater les observations suivantes :

➤ **Non élaboration du plan de développement de l'académie**

L'académie n'a pas élaboré son plan de développement, qui détermine les besoins en opérations d'extension de l'offre scolaire conformément aux orientations et objectifs nationaux et qu'intègre en matière pédagogique les spécifiés et les données socio-économiques et culturelles régionales ;

➤ **Manque d'intérêt pour la généralisation de l'enseignement préscolaire et son intégration dans le système éducatif régional**

L'académie n'a pas créé et développée des structures d'accueil pour l'enseignement préscolaire conformément aux dispositions des articles 24 et 25 de la charte nationale d'éducation et de formation. Il s'agit de la création des classes élémentaires dans les écoles primaires et de la programmation des sessions de formation continue au profit des enseignants ou des éducateurs et éducatrices du préscolaire. Il est à signaler que ces mesures ont été reprises dans les objectifs du programme d'urgence notamment le projet E1.P1 qui concerne le développement du préscolaire et la généralisation de l'enseignement préscolaire à l'horizon 2015, et le projet E1.E4 sur l'égalité des chances d'accès à l'enseignement.

➤ **Non élaboration d'une carte prospective de l'enseignement préscolaire**

L'académie ne dispose pas de carte prospective de l'enseignement préscolaire, indiquant pour chaque direction provinciale et commune les zones qui manquent d'une offre appropriée aux enfants ayant l'âge d'accès au préscolaire. L'élaboration de cette carte doit être menée en coordination avec les autorités concernées, et ce en application de la note ministérielle n°140 du 04 octobre 2011.

➤ **Non intégration des centres de documentation dans l'offre scolaire**

L'académie ne veille pas lors de des opérations d'extension de son offre scolaire à l'introduction des composantes importantes à l'enseignement, à savoir les centres de documentation et d'information (des salles pour bibliothèques et documentation, salles multimédias et des espaces pour la lecture).

2. Evolution du nombre des élèves dans l'enseignement public

A ce niveau, la Cour a constaté ce qui suit.

➤ **Non maintien des élèves dans le système éducatif**

Certes, le développement de l'offre scolaire l'échelon régional a contribué à l'élargissement de la couverture spatiale et de la capacité d'accueil des établissements scolaires, mais, elle ne permet pas de maintenir les élèves dans le système éducatif. Ainsi, le taux de maintien des élèves jusqu'à la fin de l'enseignement secondaire qualifiant est faible, et se traduit par la régression des effectifs des élèves d'un cycle à un autre. A titre indicatif, le nombre des élèves de l'enseignement primaire était de 29.180 élèves au cours de l'année scolaire 2008/2009, alors qu'au cours de l'année scolaire 2015/2016 le nombre des élèves dans l'enseignement collégial a atteint 13.661 élèves contre 10.795 élèves dans l'enseignement secondaire qualifiant.

➤ **Manque de coopération entre les établissements d'enseignement et les associations de parents d'élèves**

Il a été constaté un manque de coopération entre les établissements d'enseignement et les associations des parents d'élèves, notamment pour en ce qui concerne le suivi de la scolarité des élèves et la réduction de la déperdition et de l'abandon scolaires.

3. Les enseignants

En ce qui concerne le corps des enseignants, la Cour a noté ce qui suit.

➤ **Faible taux d'encadrement dans certaines disciplines**

Le taux d'encadrement est passé théoriquement au niveau de l'enseignement primaire de 31 élèves par enseignant pendant l'année scolaire 2008/2009 à 27 élèves par enseignant pendant l'année scolaire 2014/2015. Pour l'enseignement collégial, et pendant la même période ledit taux est passé de 27 à 23 élèves par enseignant. Quant à l'enseignement qualifiant, ce taux varie entre 23 à 12 élèves par enseignant. Toutefois, les visites de certains établissements d'enseignement ont montré que le taux d'encadrement dans certaines disciplines, tels que le français, les mathématiques et la physique est faible. A titre d'exemple, le collège Al Maghreb Alaarabi à Laayoune compte un enseignant de mathématique et un enseignant de physique et de chimie, chacun encadre 295 élèves. Aussi, au lycée Sakia El Hamra, deux enseignants de philosophie cadrent 321 élèves chacun.

➤ **Insuffisance de l'encadrement pédagogique dans quelques établissements scolaire.**

Après la visite de certains établissements d'enseignement primaire, secondaire collégial et secondaire qualifiant, il a été observé l'insuffisance dans l'encadrement pédagogique dans certaines matières enseignées, par exemple, à l'école primaire AbdelKarim AlKhatibi, il y a un professeur pour 35 élèves et au collège Almaghrib Alaarabi deux enseignants de français pour 147 élèves et un enseignant de mathématiques pour 295 élèves.

4. Le rendement interne du système éducatif au niveau de la région

4.1. Le seuil de réussite dans les examens normalisés au niveau des cycles d'enseignement

Le seuil de réussite est une moyenne annuelle déterminée suite aux délibérations des conseils de classe chargés de l'examen des résultats des examens dans les cycles primaire, secondaire collégial et secondaire qualifiant, un seuil de moyenne minimale est fixé pour la réussite et le passage au niveau suivant. À cet égard, il a été constaté ce qui suit.

➤ Dépendance du système d'évaluation retenu des contraintes et des orientations de la carte scolaire.

Cette dépendance se reflète dans la fixation des seuils de réussite en fonction du nombre d'élèves à faire promouvoir aux niveaux supérieurs, ce qui entraîne une négligence des intrants clés du système éducatif, tels que l'acquisition effective des compétences, la qualité des enseignements, la maîtrise des apprentissages fondamentaux par l'élève pour suivre son parcours scolaire avec succès. Ainsi, certains seuils ou moyennes de réussite sont fixés sans tenir compte du principe du mérite, ce qui conduit inévitablement à la baisse du niveau éducatif et scolaire.

➤ Défaut d'adoption de seuils de réussite identiques entre les directions provinciales

Les trois directions provinciales adoptent pour réussir aux examens d'évaluation régionaux des seuils de réussite faibles et différents, sachant que les structures éducatives au niveau de ces directions partagent les mêmes spécificités en termes d'appartenance à la même région avec la présence de la plupart des établissements scolaires en milieu urbain.

➤ Absence d'études de l'impact des moyennes de réussite retenues sur les niveaux d'acquisition des apprentissages

L'académie ne dispose pas d'études sur les niveaux des apprentissages acquis chez les élèves qui réussissent avec des moyennes inférieures au seuil de 5/10 (pour la réussite à l'examen normalisé de la sixième année du primaire) et au seuil de 10/20 (pour la réussite à l'examen écrit normalisé au niveau régional organisé à la fin de la troisième année du cycle collégial). Ces évaluations auront pour but d'apprécier l'impact des moyennes de passage retenues sur le parcours scolaire de l'élève et sur les apprentissages.

4.2. Le taux de réussite aux examens normalisés

L'examen des taux de réussite aux examens normalisés a permis de relever les défaillances suivantes :

➤ La réussite automatique d'un niveau à l'autre durant chaque cycle d'enseignement

Les établissements d'enseignement solaires procèdent au passage automatique des élèves d'un niveau à l'autre, bien qu'ils n'aient pas les moyennes requises. En d'autres termes, ils adoptent des seuils de réussite faibles et inférieurs à la moyenne normale surtout pour l'obtention du certificat des études primaires. Les seuils adoptés étaient de 3,50/10 à 4,5/10 durant la période 2009-2015. Cette pratique est de nature à avoir des conséquences négatives sur les taux de réussite aux examens de fin du cycle collégial et de fin du cycle qualifiant, où la moyenne requise pour réussir est de 10/20.

➤ L'instabilité des taux de réussite dans l'enseignement primaire

Malgré les efforts déployés pour élargir l'offre scolaire, notamment en ce qui concerne les structures d'accueil, les taux de réussite dans les trois cycles d'enseignement se caractérisent par une fluctuation décroissante entre les années scolaires 2008/2009 et 2015/2016. Le taux de réussite pour l'obtention du certificat des études primaires avoisinait 92 % en 2008/2009, mais a baissé à 79,27 % au cours de l'année scolaire 2011/2012 (soit une baisse de 13 points), et pendant l'année scolaire 2013/2014, il a enregistré une diminution de 15 points par rapport au taux de

réussite de l'année scolaire 2008/2009 (77.80%), pour atteindre 86.67% durant l'année scolaire 2015/2016.

4.3. Taux de redoublement par cycle d'enseignement et par niveau scolaire

Malgré les efforts déployés pour élargir l'offre scolaire entre 2009 et 2012, période qui coïncidait avec le programme d'urgence et l'adoption de faibles seuils de réussite, cela n'a pas affecté positivement le taux de redoublement qui connaît une fluctuation parfois décroissante, parfois croissante et parfois stable. A cet égard il a été constaté ce qui suit :

➤ Un taux de redoublement élevé

Le taux de redoublement dans le cycle d'enseignement primaire a connu à partir de l'année scolaire 2012/2013 jusqu'à l'année scolaire 2015/2016 une augmentation anormale en passant de 9,50 % à 15,49 %. Concernant l'enseignement secondaire collégial, au cours de l'année scolaire 2008/2009, il était de 13,10% pour atteindre 32,40% au cours de l'année scolaire 2015/2016. Pour ce qui est de l'enseignement secondaire qualifiant, le taux de redoublement est resté le même et s'est stabilisé à 20% entre l'année scolaire 2008/2009 et l'année scolaire 2015/2016.

➤ Manque d'évaluation du taux élevé de redoublement

L'académie n'évalue pas les causes du redoublement afin d'identifier les actions et les mesures à prendre à cet égard.

4.4. Taux de déperdition scolaire

Les cycles de l'enseignement secondaire collégial et d'enseignement secondaire qualifiant comptent la proportion la plus élevée d'élèves qui quittent les classes avant d'en terminer les études du cycle, le pourcentage de déperdition se stabilisant à 10% dans le cycle secondaire collégial et à 11 % dans le cycle secondaire qualifiant. À cet égard, il a été relevé ce qui suit :

➤ Non création ou activation des mesures de vigilance, de suivi et de soutien pédagogique

Aussi bien au niveau de l'académie, qu'au niveau des directions provinciales et des établissements scolaires, aucune création ou activation des mesures de suivi n'a été mise en place pour suivre et améliorer les indicateurs de scolarité et lutter contre le phénomène des déperditions scolaires, conformément aux dispositions de la note n°96 du 20 septembre 2005. Il a été noté également que les procédures stipulées dans la note n°113 du 22 septembre 2008 sur la réduction des déperditions scolaires et visant à renforcer la vigilance pédagogique et à activer les cellules de vigilance au niveau des établissements scolaires et l'organisation du soutien pédagogique, n'ont pas été activées.

5. L'intégration et l'intérêt portés aux bibliothèques scolaires comme conditions supportant l'offre scolaire

Les bibliothèques scolaires jouent un rôle fondamental en matière pédagogique dans les établissements scolaires, en fournissant des moyens didactiques et un espace éducatif encourageant l'enseignement et améliore les apprentissages. À cet égard, il a été révélé :

➤ Non allocation et affectation de ressources humaines pour gérer les bibliothèques scolaires

Bien que les notes n°156 du 17 novembre 2011 et n°187 du 16 décembre 1992 classent les bibliothèques scolaires comme des structures éducatives fondamentales dans les établissements d'enseignement, et qu'elles encouragent les élèves à étudier, à consolider leurs acquis et aident les enseignants à enrichir le programme scolaire, Il a été observé la non affectation de ressources humaines pour gérer ces bibliothèques.

➤ Absence de plans d'action en faveur de développement des bibliothèques

L'académie et les directions provinciales ne veillent pas à l'élaboration de plans d'action pour développer, soutenir les bibliothèques scolaires et assurer leur maintien et leur enrichissement pour devenir des centres de documentation et d'information.

6. La gestion de la contribution de l'enseignement privé à l'élargissement et au développement de l'offre scolaire dans la région

En vertu de la loi n°07.00 portant création des académies régionales d'éducation et de formation, ces dernières assurent la mission de direction de l'enseignement scolaire privé et veille à la gestion de ses affaires au niveau régional et provincial. À cet égard, il a été observé ce qui suit.

➤ Non régularisation de la situation juridique de certains établissements scolaires

Il a été observé, que certains établissements d'enseignement privé continuent à exercer leurs activités avec des autorisations délivrées par le Ministère ou par la délégation provinciale sans régularisation de leur situation comme prévu à l'article 36 de la loi n°06.00 et au décret n°1.00.202 du 15 Safar 1421 (19 mai 2000). Ces dispositions incitent les établissements qui ont obtenu des autorisations avant l'entrée en vigueur de la loi n°06.00 de régulariser leur situation dans un délai n'excédant pas quatre années, à compter de la date de publication du décret d'application n°2.00.1015 en date du 19/07/2001. La note ministérielle n°77 du 24/06/2003 porte aussi sur le même objet.

➤ L'académie n'établit pas de plan d'action annuel pour le contrôle, l'inspection et l'encadrement pédagogique du secteur privé

Il a été relevé, que l'académie ne dispose pas de plan d'action annuel pour contrôler et encadrer les établissements d'enseignement privé. Aussi, l'académie n'organise pas des visites régulières dans ces établissements. Les activités de supervision de l'académie à cet égard se limitent à la procédure de création ou d'extension de l'établissement.

➤ Omission de créer le comité permanent de contrôle pédagogique et administratif

L'académie n'a pas mis en place le comité permanent de contrôle pédagogique et administratif prévu par les notes ministérielles n°141 du 11 octobre 2006 sur le renforcement du contrôle sur les établissements d'enseignement primaire et privé et n°121 du 01 septembre 2011 sur l'obligation d'informer, en détail, les parents d'élèves sur la nature des prestations offertes en particulier sur les aspects pédagogiques et sur les frais de scolarité et d'autres prestations offertes.

➤ Déficit en nombre de fonctionnaires assermentés

L'académie ne dispose que de deux fonctionnaires assermentés habilités pour constater les infractions aux dispositions des lois régissant l'enseignement primaire et l'enseignement privé. Un de ces fonctionnaires a été nommé depuis 2012 au poste du chef de la division des affaires pédagogiques, de la carte scolaire, de l'information et de l'orientation.

➤ Manque d'encadrement des enseignants exerçants dans l'enseignement privé

Il a été constaté, que le corps de l'inspection pédagogique relevant de l'académie n'effectue pas de visites périodiques auprès des enseignants des établissements privés, sachant que la plupart de ces enseignants sont recrutés directement sans subir une formation appropriée.

7. La gestion de l'offre scolaire dans le domaine de l'éducation non formelle

Le domaine de l'éducation non formelle constitue un complément éducatif à l'école ordinaire par sa contribution à la généralisation de l'enseignement obligatoire et à la réduction de la déperdition scolaire. À cet égard, les observations suivantes ont été relevées :

➤ Absence d'études statistiques sur les enfants en dehors du système éducatif à l'échelon régional

L'académie ne dispose pas d'études statistiques sur la catégorie des enfants ayant l'âge compris entre 9 et 15 ans et qui sont en dehors de l'école pour servir de base à l'expression d'une vision stratégique en la matière.

➤ **Absence d'un plan d'action annuel dans le domaine de l'amélioration de l'éducation non formelle au niveau de la région**

L'académie ne dispose pas d'un plan d'action régional pour développer l'éducation non formelle, dont lequel sont définis les objectifs, les moyens, les cibles et la zone d'intervention. A ce propos, l'académie se limite à allouer des crédits aux directions provinciales qui concluent des conventions avec des associations actives dans ce domaine. Ces dernières, elles aussi n'ont pas de plans d'action à leur niveau pour promouvoir et développer l'éducation non formelle.

➤ **Défaillance dans la gestion de l'éducation non formelle**

Ces défaillances observées sont :

- Absence d'un programme de formation continue au profit des enseignants et des éducateurs recrutés par les associations ;
- Faiblesses des mesures de suivi, de contrôle et d'évaluation des résultats des formations achevées et les catégories ciblées de l'éducation non formelle ;
- Absence d'un système d'évaluation et de certification des apprentissages, en particulier dans le domaine de l'éducation non formelle, qui cible principalement le groupe d'âge de 9 à 15 ans et dont l'objectif de réintégrer les enfants qui réussissent aux examens d'intégration scolaire.
- Absence de suivi et de contrôle des programmes dispensés dans le cadre de l'éducation non formelle par les associations œuvrant dans ce domaine, et ce à travers un suivi périodique des activités des associations partenaires et de leurs réalisations, et le suivi de l'exécution des programmes de formation jusqu'à la fin des sessions de formation ;
- Absence d'un encadrement des associations œuvrant et partenaires et défaut d'accès de ces dernières aux données sur le nombre d'élèves abandonnés l'école et les non scolarisés avant le début de chaque année scolaire.
- Faiblesses des mesures de suivi et de l'encadrement des classes dédiées à l'éducation non formelle qu'est une tâche relevant du corps de contrôle et de l'encadrement pédagogique ;
- Absence de sessions de communication et sensibilisation sur les programmes d'alphabétisation et d'éducation non formelle, en particulier dans les quartiers qui connaissent un taux élevé de déperdition scolaire.

8. L'encadrement et l'évaluation des aspects pédagogiques

8.1. Évaluation de la performance du corps d'encadrement et de contrôle pédagogique

L'évaluation de la performance du corps d'encadrement et de contrôle pédagogique a révélé les constats suivants.

➤ **Un déficit en inspecteurs pédagogiques**

Il a été constaté un déficit en nombre d'inspecteurs pédagogiques et l'étendue des zones d'inspection, ce qui limite l'efficacité du contrôle et de l'encadrement et la couverture de tous les établissements scolaires.

➤ **Rendement faible de certains inspecteurs**

Il a été constaté qu'aucune activité n'a été réalisée par les inspecteurs de certaines matières, notamment l'anglais, le français, et les matières de l'économie et de gestion.

Aussi, il a été relevé la concentration des visites d'inspection pédagogiques sur les enseignants objet de promotion ou avancement dans le grade. C'est ainsi que d'autres missions de contrôle et d'encadrement sont négligées, en particulier, la contribution à l'encadrement des directeurs de l'administration pédagogique, le suivi des travaux des conseils de l'établissement et la mise en œuvre des projets pédagogiques des établissements scolaires.

➤ **Manque d'encadrement et de contrôle des établissements d'enseignement privé**

Il a été observé un manque de contrôle des établissements d'enseignement privés en ce qui concerne le respect des programmes et des emplois de temps, ainsi que l'utilisation de matériel didactique et pédagogique nécessaires.

8.2. Evaluation de la performance du contrôle matériel et financier

Suite à l'examen des activités des inspecteurs des services matériel et financier, il a été constaté ce qui suit :

➤ **Carence dans le contrôle matériel et financier**

- Le contrôle desdits inspecteurs se limite à l'encadrement et au contrôle de l'administration pédagogique des établissements d'enseignement primaire, sans suivre l'état des bâtiments, des équipements, du matériel et s'assurer de leur bon usage et gestion ;
- L'académie n'a pas veillé à la création de la cellule de coordination régionale de l'inspection des services matériel et financier responsable d'élaboration des plans d'action, de suivi et d'exploitation des résultats des rapports périodiques réalisés par chaque inspecteur au niveau des zones d'inspection, et ce conformément aux dispositions de la note n°118 du 21 septembre 2004 relative à l'organisation de l'inspection des services matériel et financier.

La cour recommande ce qui suit :

- *Elargir l'offre scolaire sur la base d'un diagnostic des besoins réels en coordination avec les services de la carte scolaire, les représentants des associations des parents d'élèves et avec d'autres intervenants locaux ;*
- *Accorder l'importance nécessaire au développement de l'enseignement préscolaire et l'intégrer dans l'offre scolaire ;*
- *Assurer la préparation d'un programme annuel de contrôle pédagogique et administratif des établissements d'enseignement privés ;*
- *Veiller à la nomination des fonctionnaires assermentés chargés de constater les infractions stipulées dans les dispositions de la loi sur l'enseignement préscolaire et de la loi sur l'enseignement scolaire privé ;*
- *Assurer un suivi et une évaluation périodiques des activités du corps de l'inspection pédagogique.*

D. Contrôle et évaluation de la gestion financière et comptable de l'académie

1. La gestion des crédits budgétaires délégués aux services extérieurs

L'examen des délégations des crédits par L'AREFLSH aux directions provinciales et aux régies, a permis de relever les observations suivantes :

➤ **Absence de procédures de suivi des crédits délégués aux services extérieurs**

L'académie n'a pas mis de procédures de suivi et d'évaluation des crédits délégués à ses services extérieurs. A cet égard, l'académie délègue les crédits aux services extérieurs (directions provinciales et au centre des classes préparatoires aux grandes écoles de Laâyoune) sans recourir à une approche contractuelle axée sur une gestion par objectifs et des indicateurs de performance.

2. Gestion de planification et de suivi d'exécution du budget

À cet égard, le contrôle a permis de constater les défaillances suivantes.

➤ **Non établissement du programme pluriannuel**

L'académie ne respecte pas les dispositions de l'article premier de l'arrêté du Ministre des finances et de la privatisation n°2-2470 qui stipule que le directeur de l'académie soumis à l'examen du Conseil de l'académie un plan pluriannuel établi pour les trois à cinq années suivantes, qui comporte un plan d'action, un compte de produits et charges, un plan d'investissement, un plan de financement, un projet de budget de l'année suivante. À cet égard, seule la situation de l'exécution du budget pour l'année précédente et le projet de budget pour l'année suivante qui sont soumis au conseil de l'académie pour examen.

➤ **Non-respect des dispositions de l'arrêté portant organisation financière et comptable**

Il a été observé la non- tenue des états financiers conformément aux dispositions des articles 6 et 19 de l'arrêté du Ministre des finances et de la privatisation n°2-2470 du 17 mai 2005 relatif à l'organisation financière et comptable des académies régionales d'éducation et de formation. Ainsi, l'académie et ses délégations ne disposent pas d'un ensemble d'états financiers indispensables à la gestion financière.

➤ **Retard de visa et d'approbation des budgets**

A cet égard, il a été observé que les budgets subissent des modifications deux à trois fois au cours d'un même exercice budgétaire (un budget tenant compte seulement du montant de la subvention notifié, puis un budget modificatif et définitif englobant la subvention et le solde du compte de trésorerie), ce qui entraîne un retard dans le visa du budget définitif qui intervient jusqu'à la fin de l'exercice budgétaire comme illustré ci-après :

- En 2009, le budget définitif est visé en date du 31 Décembre 2009 ;
- En 2010, le budget définitif est visé en date du 27 Décembre 2010 ;
- En 2011, le budget définitif est visé en date du 15 Novembre 2011 ;
- En 2012, le budget définitif est visé en date du 11 Octobre 2012 ;
- En 2013, le budget définitif est visé en date du 24 Septembre 2013 ;
- En 2014, le budget définitif est visé en date du 27 Décembre 2014 ;
- En 2015, le budget définitif est visé en date du 23 Décembre 2015 ;
- En 2016, le budget définitif est visé en Décembre 2016.

3. Gestion des arriérés de consommation d'eau, d'électricité et de télécommunication

Depuis la création de l'académie, les factures d'eau, d'électricité et de télécommunication connaissent une tendance à la hausse, ce qui a engendré des arriérés dépassant un montant de 8 millions de dirhams envers de L'ONEE et IAM jusqu'au 31/03/2016. Une grande partie de ces arriérés a été liquidée au cours de l'année 2016. L'examen de cet aspect a permis de relever les constats suivants :

➤ **Absence d'un suivi et d'un enregistrement périodique et immédiat des factures**

Les services de l'AREFLSH ne conservent pas les factures et ne suivent pas la consommation mensuelle, les montants facturés et les services administratifs ou établissements scolaires bénéficiaires, ce qui a entraîné l'accumulation des arrières

➤ **Défaut d'inventaire des contrats relatifs aux branchements aux réseaux d'eau, électricité et télécommunication**

L'académie ne conserve pas les copies des contrats d'abonnement et n'enregistre pas les références de ces contrats dans une base de données ou dans des registres permettant de répertorier des données sur les bénéficiaires, les compteurs, l'emplacement et la consommation mensuelle de

chaque compteur pour l'eau et l'électricité et la liste des abonnements téléphoniques fixes et mobiles, pour faciliter le suivi.

➤ **Non détermination des montants des arriérés**

L'académie n'arrête pas le montant des arriérés à la fin de chaque exercice, afin de prendre les mesures nécessaires pour la rationalisation et le contrôle des consommations, et pallier aux consommations excessives dans certains locaux administratifs et établissements scolaires.

4. Gestion de la commande publique au niveau de l'académie et ses services extérieurs

4.1. Gestion des marchés de travaux de construction des établissements scolaires

À cet égard, un échantillon de marchés conclus en 2011 et 2012 et dont le coût est supérieur à 5 millions de DH a été sélectionné. Après avoir examiné les documents relatifs à ces marchés, il a été observé ce qui suit :

➤ **Absence des rapports d'audit pour les marchés exécutés**

Les services d l'AREFLSH n'établissent pas des rapports sur l'exécution des marchés dont le montant dépasse un million de dirhams conformément aux dispositions de l'article 91 du règlement des marchés publics des AREFS. En outre, il a été constaté l'absence de rapports d'audit des marchés dont le montant dépasse cinq millions de dirhams conformément à l'article 92 du même règlement, ces deux rapports de contrôle doivent être adressés au Ministre de tutelle.

➤ **Manque de pièces justificatives dans les dossiers des marchés**

Les dossiers des marchés contrôlés ne contiennent pas le document contenant l'estimation des prix établie par l'administration, les cahiers de chantier et des photos documentant le suivi des travaux par l'académie et montrant le respect des cahiers des charges. En plus, du manque de copies des plans de récolement liées aux travaux d'électricité, à la plomberie, et à d'autres travaux cachés.

➤ **La commission d'ouverture des plis ne recourt pas à l'analyse des prix unitaires**

Il a été constaté que la commission d'ouverture des plis recours dans certains appels d'offres au choix du concurrent le moins disant sans évaluer les offres financières de tous les soumissionnaires par la comparaison des prix unitaires indiqués dans les bordereaux des prix détail estimatif.

4.2. Gestion des marchés de gardiennage et de nettoyage

Après avoir examiné les documents relatifs aux marchés de gardiennage, de nettoyage et visité certains établissements scolaires bénéficiant de ces prestations, il a été constaté que :

- Les Directeurs des établissements scolaires n'ont pas reçu les copies des cahiers de charges pour qu'ils puissent, en tant que responsables directs de l'établissement scolaire, suivre l'exécution de ces prestations, et s'informer sur la nature des tâches confiées aux agents de gardiennage, de nettoyage, les heures de travail, de repos et congés de ces agents ;
- Les directeurs des établissements scolaires ne possèdent pas les dossiers des agents de gardiennage, de nettoyage comme édicté par l'article 8 des cahiers de charges relatifs au gardiennage et nettoyage ;
- Non désignation d'interlocuteurs au niveau de l'académie pour collaborer avec les directeurs des établissements scolaires au sujet des prestations de gardiennage et de nettoyage ;
- Les causes de cahiers de charges de gardiennage et nettoyage ne mentionnent pas les critères et les conditions de sélection des agents de sécurité et de nettoyage, compte tenu des spécificités des établissements scolaires en tant qu'espace d'éducation, de formation et

des structures qui accueillent des garçons et des filles de différents âges suivant le cycle d'enseignement, à ce propos l'académie utilise des termes imprécis comme indique l'article 8 des cahiers de charge ;

- Omision dans les cahiers de charge des mesures de contrôle et de suivi des tâches des agents de gardiennage. A cet égard, il a été observé l'accumulation de la saleté et des déchets dans les établissements scolaires.

➤ **Carence dans la gestion du marché relatif au projet de mise en place de la comptabilité générale**

L'académie a conclu à la fin de l'année 2012 le marché n°1/2012 relatif au projet de mise en place de la comptabilité générale et analytique avec le cabinet d'étude MAC pour un montant total de 780.000,00 DH, après visa et approbation au 31/12/2012, l'académie a émis un ordre de service de commencement des travaux au cabinet d'études le 04/03/2013.

En référence aux clauses du cahier de charges, il a été observé un retard réel dans l'exécution de la prestation, ainsi, jusqu'au contrôle effectué par la cour des comptes deux phases seulement ont été exécutés parmi les trois phases du projet sachant que les clauses du marché ont fixés le délai d'exécution de toutes les phases à 12 mois, c'est-à-dire au plus tard la fin du mois de mars 2014.

5. Gestion du patrimoine mobilier et immobilier

5.1. Patrimoine mobilier

Le patrimoine mobilier est constitué d'équipements scolaires et matériel didactique. Le contrôle de ce volet a permis de relever les carences suivantes :

➤ **Carence au niveau de la gestion du patrimoine mobilier**

L'académie n'a pas établi des procédures d'enregistrement et de suivi de la mobilité des biens meubles pour assurer leur conservation et leur contrôle. A ce niveau l'académie enregistre ces biens sur des fichiers électroniques (Excel) et ne tient pas de registres d'inventaire. Cette pratique présente des risques de suppression, de radiation et de modification des enregistrements. Aussi, il a été constaté que les directeurs des établissements scolaires ne reçoivent pas les copies des registres d'inventaire du mobilier affecté à leurs établissements.

En plus, les registres d'inventaire tenus ne sont pas mis à jour chaque année. Il en est ainsi du registre d'inventaire du matériel didactique qui contient seulement les équipements acquis au cours des années 2010, 2011 et 2012. Le matériel acquis depuis la création de l'académie n'est pas enregistré. Il est de même pour le registre du mobilier de bureau du siège de l'académie et des équipements de l'enseignement général qui contient seulement les acquisitions des années 2010, 2011, 2012 et 2013 sans mentionner les acquisitions des années 2014 et 2015. En fin, pour le registre tenu par le CRTE, il est mentionné seulement les acquisitions de la période 2000- 2013.

➤ **Certains équipements ne sont pas inventoriés**

Au cours de la période 2009-2015, il a été dépensé 63.174.889,66 DH pour l'acquisition de matériel didactique, de matériel informatique et de mobilier de bureau mais ils ne sont pas inscrits sur les registres d'inventaire.

5.2. Patrimoine immobilier

Les carences constatées dans la gestion du patrimoine immobilier concernent :

- La non-tenu du sommier de consistance sur lequel sont mentionnés les biens immobiliers, tels que les terrains destinés à la construction des établissements scolaires et les bâtiments administratifs. D'où la méconnaissance de la réserve foncière et des biens immeubles de l'académie,
- Le manque de suivi de l'état de ce patrimoine en vue de le protéger contre des exploitations abusives, l'utilisation sans base légale et en dehors des finalités qui leur sont assignées.

La cour des comptes recommande ce qui suit :

- *Elaborer et faire approuver les budgets dans des délais ;*
- *Veiller au suivi de la situation budgétaire et comptable des services extérieurs ;*
- *Assurer un suivi des consommations d'eau, d'électricité et de télécommunication, et d'en rationaliser l'utilisation ;*
- *Activer le projet de mise en place de la comptabilité générale.*

II. Réponse du ministre de l'éducation nationale, de la formation professionnelle, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et du directeur de l'Académie régionale de l'éducation et de la formation de la région de Laayoune Sakia Lhamra

(Texte réduit)

A. La gouvernance et les performances institutionnelles de l'AREF

1. La création et la mise en œuvre des commissions thématiques issues du conseil d'administration de l'AREF

L'article N° 6 de La loi N° 71-15 modifiant et complétant la loi n 07-00 portant création des académies régionales d'éducation et de formation prévoit la possibilité de création des commissions thématiques au niveau du conseil d'administration de l'AREF qui précise sa composition et son mode de gestion.

A cet effet, ce conseil est censé créer obligatoirement des commissions chargées de (1) la coordination avec le secteur de l'enseignement supérieur et de (2) la coordination le secteur de la formation professionnel et une (3) commission chargée des affaires financières et économiques.

Dans ce cadre, la région ne disposait pas auparavant d'établissements de l'enseignement supérieurs et de la formation professionnelle, ce qui a donné lieu à la mise en place de deux commissions :

- Commission des affaires administratives et financières
- Commission des affaires pédagogiques et de la formation professionnelle

Suite aux évolutions organisationnelles qu'a connu l'AREF et notamment après l'adoption de la loi N° 111.14 relative aux régions et de la loi N° 71.15 modifiant et complétant la loi n 07-00 ; et après création récente de la EST (Ecole supérieur de technologie) et de la faculté de CHARIAA à ES-SEMARA, ainsi que le lancement des travaux de construction de la faculté de médecine à LAAYOUNE, et en tenant compte de la disponibilité des établissements de la formation professionnelle dans toute la région, l'AREF LSH procédera à la création de nouvelles commissions à savoir :

- Une commission chargée de la coordination avec le secteur de l'enseignement supérieur ;
- Une commission chargée de la coordination avec le secteur de la formation professionnel ;
- Une commission des affaires financières et économiques.
- Une commission de l'amélioration de la qualité de l'éducation et de la formation, et de la gouvernance.

2. L'exercice par l'AREF de toutes les attributions qui lui sont confiées conformément à la réglementation en vigueur

L'AREF LSH en tant qu'établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, est chargée de la mise en œuvre de la politique éducative et de formation, compte tenu des priorités et des objectifs nationaux établis par l'autorité de tutelle Conformément aux lois et textes en vigueur (notamment l'arrêté du Ministre de l'éducation nationale N°16/11 du 08 février 2016 fixant les attributions de l'AREF LSH et l'organisation de ses services provinciaux ainsi que la loi 71-15 et notamment son article 2).

A cet effet, Le directeur de l'AREF est chargé de l'exécution des décisions du conseil de l'AREF notamment le programme prévisionnel régional de la formation des cadres

pédagogiques, administratifs et techniques, ainsi que le programme prévisionnel des constructions, des extensions et des aménagements des établissements d'éducation-formation.

3. La nécessité de s'acquitter pleinement des attributions dévolues au conseil de l'AREF notamment la validation des plans pédagogiques prévisionnels et le suivi de l'atteinte des objectifs et l'évaluation des réalisations

A ce titre il est à préciser que les membres du conseil de l'AREF se réunissent de façon périodique et avant chaque session. Ils sont convoqués, avant la tenue de chaque session (2 à 4 fois selon le besoin), pour se pencher sur le fonctionnement et la composition des commissions thématiques, étudier les réalisations, assurer le suivi des décisions prises, et arrêter les situations financières de l'année budgétaire ainsi que le programme prévisionnel et le projet du budget de l'année n+1.

Le conseil de l'AREF se réunit sur convocation du président au moins deux fois par an et chaque fois que cela est nécessaire.

Aussi, les membres du conseil sont tenus informés périodiquement de toute nouveauté par voie de technologies modernes de communication telles que le courrier électronique et la page de l'AREF sur les réseaux sociaux.

B. Gestion des ressources humaines

1. Gestion du surnombre et du besoin en personnel enseignant.

Sur la base des résultats des Mouvements national et régional des enseignants pour l'année 2018 l'AREF a entamé le processus de préparation de la rentrée scolaire 2018/2019, afin de déterminer le nombre des professeurs contractuels dont elle aura besoin au titre de l'année 2018 (les contractuels régis par l'arrêté conjoint n ° 7259 du 7 Octobre 2016).

L'académie accorde une importance capitale à la rationalisation de la gestion de ses ressources humaine, à travers notamment la gestion du surnombre qui est redéployé au niveau des établissements scolaires afin de couvrir les besoins réels de l'ensemble des classes et en tenant compte des spécificités des cycles et des matières, et ce conformément à la note cadre n° 056/15 du 6 mai 2015 :

- Affectation des enseignants entre les directions provinciales sur la base d' « ordres de service » ;
- Affectation du surnombre dans la même spécialité entre les cycles scolaires et entre les directions provinciales ;
- Affectation locale du surnombre pour couvrir le besoin au sein de chaque direction provinciale ;
- Optimisation des tableaux de services.

2. Situation administrative des fonctionnaires relevant de l'AREF et de ses directions provinciales

Le service chargé de la gestion prévisionnelle des ressources humaines et du redéploiement a procédé à la mise à jour des situations administratives du personnel en situation de détachement ou mis à disposition, en coordination avec le service chargé de la gestion des situations administratives du personnel afin d'assurer le suivi et le contrôle des données à travers une application informatique dédiée <https://sise.men.gov.ma/esise> REF RH .

(...)¹

¹ L'AREF a fournie la liste des fonctionnaires de l'académie mis à disposition et la liste de ceux en situation de détachement.

C. Affaires pédagogiques

1. Extension et la diversification de l'offre scolaire

Sur la base d'un diagnostic des besoins en coordination avec les services de la carte scolaire et le suivi de la vie scolaire ainsi que les représentants des associations des parents d'élèves et d'autres intervenants locaux dans la région, l'AREF a adopté un ensemble de mesures :

- Prise en considération des propositions des conseils de gestion des établissements scolaires comme base pour la définition des structures pédagogiques prévisionnelles au titre de l'année scolaire prochaine.
- Ouverture de nouvelles branches et cycles selon les demandes formulées par les élèves (recommandations des parents d'élèves), en l'occurrence l'enseignement technique (branche économique). On note également l'extension des filières professionnelles à un ensemble d'établissements du collège et du lycée en coordination avec les établissements scolaires concernées, et ceux de la formation professionnelle.
- Couverture de l'ensemble des quartiers habités par les services d'enseignement pour les trois cycles.
- Création du cycle qualifiant dans la commune d'AKHFENIR suite à la demande des habitants.
- Programmation, dans le cadre du programme de développement des provinces du sud NMDPS, de la création d'un ensemble d'établissements scolaires, en partenariat avec le conseil de la région.
- Programmation, dans le cadre du plan d'action de l'AREF, de la création d'un ensemble d'établissements scolaires.
- L'AREF bénéficie dans le cadre du programme FDR d'un ensemble de projets relatifs à l'extension du cycle qualifiant dans les communes rurales.

2. Promotion de l'offre scolaire du préscolaire et de l'enseignement privé :

- Cinq (5) autorisations d'ouverture d'écoles préscolaires ont été délivrées au titre de l'année scolaire 2017/2018.

Ces autorisations sont délivrées selon les procédures en vigueur en se basant notamment sur un cahier de charge et sur la circulaire n° 17/055 du 3/2/2017.

- Treize (13) autorisations ont été délivrées pour l'ouverture d'établissements scolaires :
 - **7 écoles primaires ;**
 - **6 collèges ;**
 - **4 lycées ;**

Ces autorisations ont été délivrées selon les procédures en vigueur, notamment un cahier de charge et le circulaire n° 17/055 du 3/2/2017. S'ajoute à cela, l'étude de 20 demandes au titre de l'année scolaire 2018/2019.

3. Amélioration du rendement interne des établissements scolaires :

Dans ce cadre, l'AREF a pris les mesures suivantes :

- Evaluation diagnostique au début de l'année des acquis des élèves au regard des programmes scolaires envisagés et évaluation de prérequis des apprenants à tous les niveaux scolaires.

- Accompagnement et soutien scolaire aux élèves en difficulté, en se basant sur les résultats des évaluations des acquis
- Suivi des séances de soutien scolaire.
- Suivi du travail des conseils pédagogiques et des conseils de classes.
- Réalisation au niveau régional de l'évaluation du premier semestre pour les niveaux concernés par les examens certificatifs au niveau des trois cycles.

4. Enseignement préscolaire :

Dans le cadre de son plan d'action 2018, en l'occurrence le projet 11 de la vision stratégique, l'AREF a réalisé :

- Une première session de formation au profit de 400 éducateurs du préscolaire.
- Une deuxième session de formation au profit de 240 éducateurs du préscolaire.
- Ouverture de 34 classes du préscolaire au sein des établissements primaires publics (16 à laayoune, 11 à boujdour, 4 à smara et 3 à tarfaya).
- Création et équipement de centres de ressources pédagogiques du préscolaire dans la région.

5. Programme annuel pour l'inspection pédagogique et le contrôle administratif des établissements scolaires privés.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la circulaire ministérielle N° 141 du 11 octobre 2016, l'AREF a demandé aux directions provinciales d'envoyer des rapports d'inspection et de contrôle de chaque établissement de l'enseignement privé avant fin Mai 2018.

6. Désignation du personnel assermenté chargé de la constatation et de la sanction des infractions aux lois en vigueur en matière d'enseignement préscolaire et privé.

- Le directeur de L'AREF a désigné le personnel chargé de cette fonction par l'arrêté n°697-17 du 22/06/2017 et conformément à la note n° 21 du 17/03/2004.

(...)²

7. Evaluation et suivi de l'action des inspecteurs pédagogiques et l'amélioration de leur rentabilité :

L'AREF a pris les mesures suivantes :

- L'affectation des zones pédagogiques pour les inspecteurs, aussi bien à l'intérieur de la même direction provinciale qu'au niveau d'autres directions.
- Mobilisation d'autres inspecteurs pédagogiques en provenance d'autres académies, pour remédier au déficit en inspecteurs dans certaines spécialités comme l'informatique, l'espagnol...
- Le suivi de l'exécution des plans d'actions annuel et trimestriel des inspecteurs pédagogiques.
- L'organisation d'une série de réunions pour l'encadrement et le suivi de l'action des inspecteurs pédagogiques, selon le calendrier suivant :

² Une liste de 6 fonctionnaires assermentés a été présentée.

- Première période (septembre) : la préparation des plans d'actions des inspecteurs, aussi bien pour l'inspection des disciplines scolaires que pour les aspects à caractère transversal ;
- Deuxième période (novembre-décembre) : le suivi et l'évaluation de la rentrée scolaire ;
- Troisième période (février-mars) : l'évaluation des résultats du 1er trimestre et l'affinement du programme du 2^o trimestre ;
- Quatrième période (la fin de l'année) : l'évaluation du bilan de l'année scolaire et la définition du programme de l'année scolaire suivante ;
- Intensification des séminaires pédagogiques.
- Mise en place des conseils de coordination d'inspection spécialisée (les disciplines scolaires) ;
- La participation aux formations régionales et nationales des inspecteurs pédagogiques dans les différentes disciplines.

D. Contrôle et évaluation de la gestion financière et comptable de l'académie

Suivi du patrimoine mobilier et son enregistrement et inventaire dans les registres spécifiques à chaque type du patrimoine, et ce en tenant compte de l'observation de la cour des comptes concernant la nécessité de retranscrire manuellement les éléments d'inventaire dans des registres et non seulement sur des documents EXCEL. L'académie a établi des registres pour chaque type du patrimoine mobilier et a incité le personnel chargé de l'inventaire à ce que toutes les informations requises soient retranscrites manuellement.

➤ **Accélération de la mise en place du système de la comptabilité générale et analytique :**

- Sur la base des notes ministérielles n ° 16/781 du 08 décembre 2016 et 49/18 du 20 février 2018, l'académie prévoit de lancer un marché avec un cabinet d'expert-comptable pour :
- La préparation du bilan d'ouverture comptable en date du 02/08/2016.
- La préparation des états de synthèse pour les années 2016 et 2017.
- La réalisation de l'inventaire physique du patrimoine pour 2016 et 2017.
- La programmation des sessions de formation pour les fonctionnaires chargés de la comptabilité générale et analytique dans les directions provinciales et le siège de l'AREF.
- Délégation des crédits au profit des directions provinciales, selon une démarche progressive comme le montre le tableau suivant :

Année	Crédits ouverts		Crédits délégués		%
	Investissement	Exploit ^o	Investissement	Exploit ^o	
2015	48 226 885.97	32 508 807.94	14 291 000.00	10 742 000.00	29.63%
2016	52 283 000.00	37 587 000.00	16 929 764.00	13 996 518.00	32.38%
2017	62 439 952.00	39 269 390.04	9 988 511.00	14 671 116.77	16%
2018	88 589 000.00	41 677 000.00	30 932 000.00	19 416 782.36	34.92%

Dans cette même optique, le montant des crédits délégués va connaître une augmentation significative en 2018 avec un montant additionnel de 6 227 457,84 dhs, correspondant au montant des marchés de gardiennage et de nettoyage au profit des directions provinciales (Laayoune, Boujdour et Tarfaya.).

Il est à signaler que, lors de la préparation des CPS desdits marchés, l'AREF a pris en considération les observations de la cour des comptes concernant les conditions requises et les normes à observer lors du choix des agents chargés de gardiennage et de nettoyage au regard des spécificités des établissements scolaires et des dispositions du code du travail.

Dans ce sens, l'AREF a organisé le mercredi 10 janvier 2018 une réunion avec les directeurs provinciaux et les responsables de la gestion financière et administrative, pour discuter des problèmes liés à ces marchés (prestations des gardiennages et de nettoyages), et se pencher sur les observations et les recommandations des commissions d'audit notamment en ce qui concerne :

- La nécessité de mettre à la disposition des directeurs des établissements scolaires une copie des CPS des dits marchés en vue de leur permettre d'assurer le suivi et le contrôle de prestations des agents de gardiennage et de nettoyage, et leurs congés et heures de travail... ;
- La nécessité de tenir des dossiers spécifiques à ces agents au niveau de chaque établissement scolaire contenant des copies de leurs CIN, leurs casiers judiciaires ou fiche anthropométrique, leurs CV avec 02 photos ... ;
- La nécessité d'informer l'attributaire du marché de toute infraction aux clauses du CPS par écrit.
- Imposer aux agents le port de l'uniforme livré par la société en respectant les clauses des CPS.

Commentaires du Ministre de l'économie et des finances au sujet du contrôle de la gestion des AREFs

(Texte réduit)

(...)

Le contrôle de la gestion des (...) AREF a soulevé plusieurs observations et recommandations qui concernent aussi bien l'aspect organisationnel, la performance ainsi que la gestion des ressources humaines et du budget. Ci-après les principales observations de la Direction du Budget :

- Les projets d'observations présentent des données relatives à la période 2011-2015 en utilisant les nouvelles appellations des AREF, alors que le secteur de l'Education Nationale n'a adopté le nouveau découpage territorial qu'en février 2016.
- Le rapport soulève des insuffisances de la structure organisationnelle fixée par l'arrêté n°129 du Ministre de l'Education Nationale en date du 25 octobre 2002, Il s'agit d'une organisation administrative qui a été modifiée par l'adoption d'un nouvel organigramme en 2016 et qui répond aux besoins de gestion des AREF notamment par la création de nouvelles structures (2 divisions et 11 services) notamment : la Division des ressources humaines, l'Inspection régionale d'éducation et de formation (division), le Centre régional du système d'information, le Service des affaires juridiques et de partenariat, l'Unité régionale d'audit, le Service de communication et de suivi des travaux du Conseil d'Administration.
- S'agissant du retard du visa des budgets par la direction du budget. Celle-ci reste tributaire de son approbation par les conseils d'administration des l'AREF et le cas échéant par la dérogation de Monsieur le Chef du Gouvernement.
- **S'agissant du retard enregistré dans le déblocage des subventions** versées à l'AREF, il y a lieu de signaler que suite aux excédents de trésorerie enregistrés en 2011 aux niveaux de ces établissements, le déblocage des subventions reste tributaire d'un besoin effectif de trésorerie dument justifié.
- Quant à l'échelonnement du transfert de liquidité au profit de l'AREF de Beni Mellal Khénifra en 16 tranches en 2015 et 15 tranches en 2016. A ce propos, le transfert des subventions inscrites au titre des lois des finances des années en question s'est effectué en deux tranches tenant compte de son disponible de trésorerie et des prévisions retraçant la capacité de paiement dudit établissement.
- S'agissant à l'offre scolaire et l'amélioration des conditions d'accueil des élèves et de la diminution du taux d'encombrement et des classes à niveaux multiples, le secteur de l'Education Nationale a bénéficié au titres des années 2017 et 2018, d'une importante augmentation de son budget d'investissement qui a atteint respectivement 5,32 et 7 milliards de dh en 2017 et 2018 (soit une augmentation respective de 1,5 et 1,7 milliards de dh au titre des années précédentes) consacrés principalement au renforcement de l'offre scolaire à travers les projets de construction, d'extension, d'équipement et de réhabilitation des établissements scolaires y compris le remplacement du préfabriqué.

S'agissant des ressources humaines et afin d'atténuer le taux d'encombrement et le nombre des classes à niveaux multiples, les AREF ont bénéficié au titre des années scolaires 2016/17 et 2017/18 de deux opérations de recrutement par voie de contrat de 35 000 enseignants. Une autre opération de recrutement de 20 000 enseignants contractuels est prévue au titre de l'année scolaire 2018-2019. De ce fait le nombre total

des enseignants recrutés par voie de contrats par les AREFs atteindra 55 000 enseignants.

- S'agissant des conditions de scolarisation des enfants à besoins spécifiques, le département a consenti des efforts considérables dans ce cadre en augmentant le nombre des établissements scolaires facilitant l'accessibilité au profit des personnes en situation d'handicap à 1500 établissements au titre de l'année scolaire 2017-2018.
- Concernant les écoles communautaires, les projets d'observations expriment l'absence d'un cadre réglementaire ainsi que les moyens nécessaires de fonctionnement. A cet égard, il y a lieu de signaler que la circulaire du Ministère chargé de l'Education Nationale n° 096/17 en date de 25 juillet 2017 relative au, a mis en place le cadre référentiel des écoles primaires communautaires qui prévoit notamment de limiter l'appui social à la fourniture du transport et cantines scolaires hors construction des internats. A signaler que le projet de loi cadre relatif à la vision stratégique 2015-2030 prévoit l'extension, le développement ainsi que le renforcement de cette expérience dans le cadre de conventions de partenariats avec les différents acteurs.