

# L'académie régionale d'éducation et de formation de l'oriental

L'académie régionale d'éducation et de formation de l'oriental (AREFO), est un établissement public, régi par la loi n° 07.00 portant création des académies régionales d'éducation et de formation. Elle est composée de huit délégations provinciales à savoir : Oujda-Angad, Nador, Berkane, Taourirt, Jerrada, Figuig, Driouech et Guercif.

L'effectif du personnel de l'AREFO a atteint 20.046 fonctionnaires dont 17.117 enseignants pour 387.304 élèves au titre de l'année 2015.

Le nombre des établissements scolaires (y compris les satellites) relevant de l'AREFO est passé de 1566 en 2009 à 1846 en 2015. Quant au nombre des établissements d'enseignement privé, sous contrôle pédagogique et administratif de l'AREFO, il est de 169.

En 2015, le budget de l'AREFO a atteint 493.540.286,53 dirhams, dont 253.299.295,09 dirhams au titre du budget d'investissement.

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

Le contrôle de la gestion de l'AREFO (période 2008-2015) a permis de relever un ensemble d'observations, pour lesquelles des recommandations ont été formulées

### A. La réalisation des missions

Aux termes de l'article 02 de la loi n° 07.00 portant création des académies régionales d'éducation et de formation, l'AREFO est chargée de la mise en œuvre, dans son ressort territorial, de la politique éducative et de la formation, compte tenu des priorités et des objectifs nationaux établis par l'autorité de tutelle. À ce titre, elle a 17 missions à exercer. Cependant, il a été constaté que les trois missions suivantes ne sont pas réalisées :

- Établissement, en coordination avec les parties concernées et en concertation avec les collectivités locales et les délégations régionales de la formation professionnelle, des cartes éducatives prévisionnelles régionales ;
- Élaboration de la carte scolaire régionale et la mise en réseau des établissements d'enseignement et de formation professionnelle de la région en coordination avec la délégation régionale de la formation professionnelle ;
- Définition des besoins en formation professionnelle des jeunes, en tenant compte des réalités économiques régionales.

### B. Gouvernance et organisation

Concernant cet axe, les observations suivantes ont été relevées :

#### ➤ Les réunions du conseil de l'académie ne sont pas tenues régulièrement

Le conseil de l'académie ne s'est réuni qu'une seule fois par an durant les années 2006, 2007, 2008, 2009, 2011, et 2015, et ce contrairement aux dispositions de l'article 5 de la loi n° 07.00 qui mentionnent qu'«il se réunit, sur convocation du président aussi souvent que les circonstances l'exigent et au moins deux fois par an... ».

#### ➤ Une composition du conseil de l'académie trop élargie

Le Conseil de l'AREFO est composé de 52 membres. Cette composition très élargie ne facilite pas l'approfondissement des discussions relatives aux questions traitées, complique et impacte négativement le processus de la prise de décision par le conseil, et alourdit ses réunions. En plus,

et depuis la promulgation du décret n° 2.16.113 en date du 26 Février 2016 modifiant le décret n° 2.00.1016 pris pour application de la loi n° 07.00, le CA est désormais constitué de 55 membres.

#### ➤ **Limites à l'exercice des pouvoirs du directeur de l'académie**

Les dispositions de l'article 8 de la loi n° 07.00, portant création des académies, confèrent au directeur de l'AREFO tous les pouvoirs et compétences lui permettant de gérer cet établissement public. Toutefois, ces pouvoirs se trouvent limités au niveau de :

- sa relation avec les délégués provinciaux (directeurs provinciaux), puisque d'une part, ceux-ci sont des responsables des services déconcentrés du MEN, et sont de ce fait considérés comme des sous ordonnateurs du budget général, et d'autre part, les délégations provinciales relèvent de l'académie en vertu de l'article 12 de la loi n° 07.00 susmentionnée ;
- de la gestion des ressources humaines, les recrutements, la gestion des carrières, la nomination et la destitution des responsables administratifs des services relevant de l'AREFO et des DP, et l'exercice du pouvoir disciplinaire continuent toujours d'être l'œuvre du département de tutelle.

#### ➤ **Insuffisances au niveau de la gestion des ressources humaines**

Les insuffisances observées à ce niveau concernent les points suivants :

- Manque d'un statut particulier pour le personnel de l'AREFO comme prévu par l'article 11 de la loi n° 07.00 : par conséquent le recrutement pour le compte de l'AREFO s'effectue toujours au niveau central ;
- Inadéquation des profils de certains agents aux postes occupés, dans la mesure où dans la majorité des cas, des personnes issues du corps enseignant occupent les fonctions administratives au sein de l'AREFO et de ses DP ;
- Accumulation de plusieurs responsabilités dans certains cas ;
- Difficulté à estimer les besoins en nombre et en qualité pour les différentes catégories de compétences (administratives, financières, techniques, statistiques...), cela est due à l'absence d'une démarche prévisionnelle de gestion des ressources humaines. En effet l'académie se base uniquement sur la carte scolaire comme seul moyen de prévision, ne dépassant pas le cadre annuel lié à la rentrée scolaire, et limité uniquement au personnel affecté aux établissements scolaires (directeurs, enseignants, surveillants...).

#### ➤ **Insuffisances au niveau de l'organisation des DP**

Plusieurs insuffisances empêchent les DP d'accomplir leurs missions de mise en œuvre de la politique de l'éducation et de formation au niveau provincial. Il s'agit de :

- L'absence d'un programme annuel d'activités et le non établissement des bilans des réalisations par les différents services relevant des DP ;
- L'absence d'un tableau de bord et d'un système de reporting pour assurer le suivi rigoureux des différents projets.

*La Cour des comptes recommande au Ministère de tutelle de clarifier les attributions et la relation entre l'AREFO et les DP, et recommande à l'AREFO de renforcer son système de reporting.*

## **C. L'enseignement scolaire public**

### **1. Les structures d'accueil**

#### **1.1. Les établissements scolaires**

##### ➤ **Plusieurs insuffisances entâchent l'état des établissements scolaires**

La visite d'un échantillon d'établissements scolaires a permis de relever les observations suivantes :

- Un déficit en infrastructure de base dans certains établissements d'enseignement primaire qui ne disposent pas de conditions élémentaires d'infrastructure. Sur 1413 établissements 324 ne sont pas alimentés en eau potable, 230 en électricité et 266 en assainissement, et ce durant l'année scolaire 2014/2015 ;
- Un manque en équipements des établissements scolaires tels que les terrains de sport, les salles multimédias, les bibliothèques, les laboratoires, les salles scientifiques ;
- Un déficit en matériel didactique. En effet, certains établissements visités souffrent de l'absence ou l'insuffisance de certains articles du matériel didactique (lycée technique Abid AL Jabiri à Bouarfa), d'autres établissements disposent d'un matériel non opérationnel ou non utilisé, dépassé, parfois obsolète ou des produits chimiques périmés ;
- L'existence de classes encombrées : pour l'année scolaire 2014/2015, l'AREFO a enregistré un taux moyen d'encombrement de 3,20% pour le primaire (263 classes), 8,46 % pour le collégial (203 classes) et 16,61 % pour le qualifiant (271 classes). Il convient de signaler que l'AREFO a fixé le seuil d'encombrement à un niveau supérieur ou égal à 41 élèves par classe ;
- Le recours aux classes multi-niveaux sans méthodes pédagogiques appropriées : Elles sont essentiellement situées en milieu rural, et leur nombre est de 1816 en 2014/2015. Leur part dans le nombre total de classes du primaire représente 22 % pour la même année ;
- L'absence d'un statut régissant les écoles communautaires ;
- Sous encadrement administratif des établissements scolaires primaires et déséquilibre dans la répartition pour ceux du secondaire ;
- Le non accomplissement de certains directeurs de leurs programmes annuels, et des rapports annuels d'exécution conformément à l'article 11 du décret n° 2.02.376 en date du 17 juillet 2002 relatif au règlement particulier des établissements d'éducation et de scolarité ;
- Des carences au niveau des conseils de gestion de certains établissements scolaires, telles que : le non tenu de réunions, la non-assistance aux dites réunions des représentants des collectivités territoriales et des associations des parents d'élèves.

## **1.2. Les internats et les cantines scolaires**

### **➤ Carences au niveau de la gestion des internats et des cantines scolaires**

Les principales observations à ce niveau concernent :

- Une sous exploitation des internats : la capacité d'accueil des internats est en situation de sous-exploitation permanente depuis 2008/2009, ce qui met en cause la stratégie de l'AREFO en termes de création et d'extension des internats. A titre d'illustration, la capacité d'accueil de l'ensemble des internats était de 9143 élèves pendant l'année scolaire 2008/2009, alors que le nombre maximum des bénéficiaires était de 8875 élèves en 2013/2014 ;
- Un manque en personnel des internats ;
- Des mauvaises conditions d'hébergement des élèves au niveau des dortoirs et des cantines dans certains internats (lycées Ziri Ibn Atia et Abdelmoumen à la DP d'Oujda-Angad) ;
- Certains établissements servent des repas sans disposer de cantines (703 établissements, au niveau de l'AREFO) ;
- Les repas servis ne sont pas suffisamment variés ;

- Des mauvaises conditions de stockage et d'hygiène des denrées alimentaires destinées aux cantines scolaires.

➤ **Un internat construit non mis en service**

L'AREFO a construit dans le cadre du marché n° 114/2011, l'internat Ibn Khaldoune à Tindrara relevant de la DP de Figuig pour un montant qui s'élève à 4.916.672,40 DH sans compter les autres dépenses au titre des études, et des taxes payées. Toutefois, cet établissement depuis sa réception provisoire en date du 12/06/2015 n'est pas mis en service pour des raisons qui tiennent essentiellement au manque du personnel nécessaire pour son fonctionnement. La construction d'un établissement sans prévoir au préalable les ressources humaines nécessaires pour son fonctionnement dénote d'un manque de visibilité.

➤ **Non atteinte des objectifs escomptés de la construction d'une école communautaire**

L'école communautaire à la commune rurale MESTFERKI a été réalisée dans le cadre du marché n°25/2012, pour un montant de 12.761.279,71 DH. Cette école est composée de 12 classes et d'un internat ainsi que d'autres composantes. Cependant, cet investissement n'a pas abouti aux objectifs escomptés, au moins pour les raisons suivantes :

- La conception du projet s'était limitée au volet investissement qui porte sur la construction des locaux. Le volet fonctionnement a été ignoré notamment les besoins en personnel nécessaire pour la surveillance des élèves (surveillant d'internat, animatrices d'internat...);
- L'échec de la promotion du concept de l'école communautaire auprès de la population rurale cible étant donné que l'école compte 136 élèves scolarisés tandis que seuls une vingtaine d'élèves bénéficient de la cantine et que l'internat n'héberge aucun élève ;
- La classe préscolaire manque de matériel pédagogique approprié, et elle n'en a pas été dotée depuis son ouverture.

➤ **Réhabilitation d'un internat non fonctionnel**

L'AREFO a dépensé dans le cadre du marché n°33/2009 un montant de 1.137.578,64 DH au titre des travaux d'aménagement de l'internat Moulay Rachid à Figuig bien qu'il ne soit plus fonctionnel depuis 1987.

En effet, ledit internat mis en service en 1982 a été utilisé pendant cinq ans, et après il est fermé depuis jusqu'à nos jours. Son réfectoire est transformé en salle de gymnastique, et les autres locaux pour le stockage des tables, livres et documents non utilisés.

➤ **Déficit de planification concernant les établissements nouvellement construits**

L'AREFO a procédé, dans certains cas, à la conclusion des marchés d'achèvement, d'extension et/ou d'aménagement d'établissements nouvellement créés pour la réalisation des prestations non exécutées dans le cadre des marchés de construction initiaux, ce qui dénote d'un déficit au niveau de la planification et de la définition préalable des besoins. Ces nouveaux travaux engendrent des coûts supplémentaires pour le budget de l'AREFO.

Les travaux d'extension et d'achèvement de huit établissements ont nécessité un montant de l'ordre de 19.008.311,25 DH, soit 52 % du coût initial de ces établissements.

## **2. L'encadrement scolaire**

### **2.1. Encadrement et orientation des élèves**

➤ **Non-respect de la masse horaire inscrite aux tableaux de service**

Le non-respect de la masse horaire inscrite aux tableaux de service est observé à deux niveaux pour l'année scolaire 2014/2015. D'une part, certains enseignants ne disposent pas de tableau de service, et ne sont pas non plus affectés à des missions d'administration scolaire, bien qu'ils soient

comptés parmi ceux exerçant effectivement l'activité d'enseignement, leur nombre s'élève à 173 (123 pour le primaire, 15 pour le collégial et 35 pour le qualifiant). D'autre part, un nombre d'enseignants ne satisfont pas leurs tableaux de service (de 1%, 27% et 28% respectivement dans les cycles primaire, collégial et qualifiant).

➤ **Non-respect du volume horaire hebdomadaire réglementaire**

Pour le cycle collégial, 68% des enseignants au niveau de l'AREFO ne remplissent pas la masse horaire réglementaire de 24 heures pour l'année scolaire 2014/2015 (Soit 2395 enseignants). Au niveau du cycle qualifiant, 82 % des enseignants ne remplissent pas la masse horaire réglementaire de 21 heures, (soit 2.507 enseignants) au titre de la même année. Par conséquent, le nombre d'heures non enseignées s'élève à 14.888 et 11.456 respectivement pour les cycles collégial et qualifiant.

➤ **Des enseignants exerçant des activités d'administration sans changement de statut**

2.097 enseignants sont chargés de tâches administratives sans que l'AREFO procède à la régularisation de leur situation. Parallèlement, l'AREFO réclame un besoin de 1.252 enseignants pour l'exercice 2014/2015.

➤ **Nombre élevé d'absences non justifiées sans prise de mesures juridiques satisfaisantes**

Au titre de l'année scolaire 2014/2015, le nombre de jours d'absence non justifiée par les enseignants a atteint 3.683 jours, soit 44.699 heures du travail perdues. Malgré ce constat, l'administration n'a pas pris les mesures nécessaires à l'égard des enseignants concernés, ni en termes de contrôle administratif ni en termes de mesures disciplinaires. De même, le nombre de jours d'absence justifiée par des certificats de maladie s'élève à 76.296 jours, soit 875.403 heures du travail perdues.

➤ **Absence des manuels scolaires d'enseignement pour les filières techniques**

Les services du MEN n'ont pas encore élaboré les manuels d'enseignement pour les filières techniques et les sciences de l'ingénieur (électricité et mécanique). Les professeurs se chargent de préparer les cours en se référant aux ouvrages disponibles sur le marché et sur internet.

➤ **Faible orientation vers les filières techniques**

La majorité des élèves sont orientés vers les sciences et les lettres. La part des élèves orientés vers les filières techniques et ou vers la formation professionnelle n'a pas dépassé 3% depuis l'année scolaire 2010/2011 jusqu'à 2014/2015.

➤ **Déficit en conseillers en orientation**

Au titre de l'année scolaire 2014/2015, un nombre de 73 conseillers en orientation encadre environ 86.551 élèves. D'un autre côté, la répartition des conseillers en orientation enregistre des écarts importants entre les délégations, (20 conseillers pour 27959 élèves à la DP d'Oujda, 16 conseillers pour 12654 élèves à la DP de Nador, 06 conseillers pour 4893 élèves à la DP de Jerrada, et 07 conseillers pour 6239 élèves à la DP de Driouech).

## **2.2. Encadrement des enseignants**

➤ **Déficit en inspecteurs pédagogiques du cycle primaire et déséquilibre dans leur répartition entre les directions provinciales**

L'AREFO dispose d'un nombre limité d'inspecteurs pédagogiques au niveau du cycle primaire, soit 21 inspecteurs pour la langue française, et 37 inspecteurs pour la langue arabe, et qui sont appelés à encadrer respectivement 3.472 et 4.676 enseignants. En outre, la répartition de cet effectif est déséquilibrée au niveau de toutes les DP relevant de l'AREFO.

➤ **Rendement faible de certains inspecteurs du cycle secondaire**

Certains inspecteurs pédagogiques du cycle secondaire n'ont réalisé aucune activité durant une année scolaire (cas de « A.N » inspecteur de l'éducation islamique, « L.H » inspecteur de la langue française à la DP de Figuig, et « KH.F » inspecteur des techniques industrielles à la DP de Figuig). Pour d'autres, leurs réalisations sont limitées à un seul travail ou deux durant toute l'année scolaire (cas de « Z.S » inspecteur de la philosophie à la DP de Berkane, et « A.M » inspecteur de l'éducation physique aux DPs Taourirte et Jerrada).

*La cour des comptes recommande à l'AREFO de :*

- *Réduire le taux d'encombrement et limiter le recours aux classes multi-niveaux ;*
- *Améliorer les conditions d'hébergement et de restauration des élèves et veiller au respect des conditions d'hygiène et de qualité des repas servis ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour pallier aux cas d'enseignants sans tableau de service et veiller à l'affectation et au respect de la masse horaire réglementaire aux enseignants ;*
- *Veiller au suivi des activités des inspecteurs pédagogiques par la coordination provinciale et régionale, et par les services compétents de l'AREFO ;*
- *Renforcer la fonction de l'orientation pour le cycle secondaire.*

## **D. L'enseignement scolaire privé**

A ce niveau, la cour a relevé les observations suivantes :

### **1. Structures d'accueil**

#### **➤ Sous équipement de certains établissements d'enseignement privé**

Contrairement aux stipulations de l'article 4 de la loi n° 06.00 relative à l'enseignement scolaire privé, certains établissements d'enseignement privé ne remplissent pas les conditions élémentaires d'équipements. Il s'agit des terrains de sport, des laboratoires (collèges : « J. I. H », lycées : « B.M », et « M. I » à la DP d'Oujda ; collèges : « D. A », « E. A » à la DP de Taourirte), et des bibliothèques scolaires (lycée « M. I » à la DP d'Oujda, collège « A » à la DP de Nador, tous les collèges et lycées privés à la DP de Berkane).

#### **➤ Non régularisation de la situation de certains établissements scolaires autorisés avant l'entrée en vigueur de la loi n° 06.00**

L'AREFO n'a pas pris les mesures qui s'imposent à l'encontre de 41 établissements d'enseignement privé qui ont été autorisés par le Ministère de l'éducation nationale ou les délégations provinciales avant l'entrée en vigueur de la loi n°06.00. Ces établissements devaient régulariser leurs situations conformément aux dispositions de l'article 36 de la loi n° 06.00.

#### **➤ Ouverture de « la filière française » par un établissement sans autorisation**

L'établissement d'enseignement privé « S » créé le 31 décembre 2014 par autorisation de l'AREFO n° 00196/14, a ouvert la filière française sans avoir l'autorisation préalable de la direction de la coopération et de la promotion de l'enseignement scolaire privé du MEN.

#### **➤ Dépassement des capacités d'accueil autorisées par certains établissements**

Certains établissements d'enseignement privé enregistrent un sureffectif d'élèves qui atteint dans certains cas trois fois la capacité d'accueil autorisée. Cependant, l'AREFO n'a pas pris les mesures qui s'imposent.

#### **➤ Extension et modification d'établissements d'enseignement préscolaire et scolaire sans autorisation préalable de l'AREFO**

Certains établissements scolaires privés ont procédé à l'extension et/ou à la modification de leurs entités sans autorisation préalable de l'AREFO. Cette pratique est contraire aux stipulations de l'article n° 02 de la loi n° 06.00 susmentionnée et de l'article 3 de la loi n° 05.00 relative à

l'enseignement préscolaire (cas des établissements « IN », « A », « a », « H.A » à la DP d'Oujda, et « AI », « A.Z » à la DP de Nador, et « S.O.A » à la DP de Berkane, et « A » à la DP de Figuig).

## **2. L'encadrement et le contrôle**

### **➤ Déficiences dans la formation et l'encadrement des enseignants des établissements privés**

L'AREFO n'exerce pas toutes ses compétences en matière d'encadrement et de contrôle pédagogiques à l'égard des établissements d'enseignement privé pour s'assurer du respect des dispositions des articles 4 et 8 de la loi n° 06.00, et de l'article 7 de la loi n° 05.00. En plus, hormis les formations effectuées en faveur des enseignants du préscolaire privé à la DP de Taourirt, l'AREFO n'a dispensé aucune action de formation en faveur des enseignants dans les établissements privés durant les deux années 2013/2014 et 2014/2015.

### **➤ Le seuil minimum d'enseignants permanents non respecté**

La quasi-totalité des établissements d'enseignement privé ne respectent pas le seuil minimum permanent du corps enseignant pour les deux cycles collégial et qualifiant fixé à 80 % par l'article 13 de la loi n° 06.00. Le changement récurrent des enseignants dans les établissements scolaires privés concernés impacte négativement la qualité de l'enseignement dispensé aux élèves.

### **➤ Défaut du contrôle administratif de l'enseignement privé**

L'AREFO n'a effectué que 11 missions de contrôle durant la période 2008-2015, et ce contrairement à la note ministérielle n° 141 du 11 octobre 2006 qui exige qu'une visite de contrôle de tous les établissements scolaires privés soit effectuée au minimum une fois par an. Il y a lieu de rappeler que ce contrôle a pour objectif de s'assurer que les établissements d'enseignement privé se conforment aux exigences stipulées aux articles 22 de la loi n° 06.00 et 16 de la loi n° 05.00.

### **➤ Absence de fonctionnaires assermentés et d'un réel suivi des rapports des commissions chargées du contrôle**

L'AREFO ne dispose pas de fonctionnaires assermentés chargés du contrôle des établissements d'enseignement privé comme prévu par l'article 30 de la loi n° 06.00 et l'article 19 de la loi n° 05.00. L'AREFO ne prend pas les mesures réglementaires contre les établissements contrevenants et se limite dans la plupart des cas d'infractions soulevés par la commission régionale et des commissions provinciales à avertir les responsables de ces établissements.

### **➤ Non évaluation du rendement de l'enseignement privé**

L'AREFO n'a réalisé aucune mission d'évaluation du rendement pédagogique et administratif des différents établissements de l'enseignement privé sous son contrôle, et ce conformément aux dispositions de l'article 23 de la loi n° 06.00.

*La Cour des comptes recommande à l'AREFO d'assurer le suivi pédagogique et le contrôle administratif des établissements d'enseignement privé.*

## **E. L'enseignement préscolaire et des élèves à besoins spécifiques**

A ce niveau, la cour a relevé les observations suivantes :

### **➤ Multitude des intervenants dans l'enseignement préscolaire et manque de coordination**

L'enseignement préscolaire est un champ d'intervention de plusieurs acteurs à savoir : les Ministères de l'Education Nationale, des Habous ainsi que de la Jeunesse et des Sports, et l'Entraide Nationale, les associations, la Fondation Mohammed VI pour la Promotion du Préscolaire, le secteur privé et enfin les initiatives informelles. Néanmoins, l'action de ces différents intervenants se caractérise par une incohérence dans la gouvernance de l'enseignement préscolaire, et par conséquent, ne répond pas toujours aux normes d'efficacité exigée dans ce domaine.

### ➤ **Faible contribution du secteur public dans l'enseignement préscolaire**

La part du secteur public dans l'enseignement préscolaire est faible dans l'ensemble au niveau de la région de l'Oriental. Elle a évolué de 8,26 % en 2008-2009 à 13,74 % en 2014-2015. En dépit des efforts déployés par l'AREFO dans le cadre de la mise en œuvre du programme d'urgence, les résultats atteints restent insuffisants pour garantir une généralisation du préscolaire en 2015 telle que prévue par ce programme. Dans ce cadre, il convient de signaler l'existence de salles fermées (05 salles) et d'autres affectés à l'enseignement primaire (30 salles).

### ➤ **Insuffisance des structures d'accueil pour l'enseignement des élèves à besoins spécifiques**

Les structures d'accueil pour l'enseignement des élèves à besoins spécifiques au niveau de la région de l'oriental sont insuffisantes. En effet, les DPs d'Oujda et Nador disposent respectivement de 17 et 19 salles situées toutes dans ces deux villes, et les autres DPs ne disposent que de quelques salles (Taourirte : six salles, Figuig : quatre salles, Jerrada : une salle), voire aucune pour les deux DPs de Berkane et de Driouech.

*La Cour des comptes recommande à l'AREFO d'améliorer les conditions d'accueil des enfants du préscolaire et celles des élèves à besoins spécifiques.*

## **F. La gestion budgétaire, financière et du patrimoine**

A ce niveau, la cour a relevé les observations suivantes :

### **1. Budget de l'AREFO et des directions provinciales**

#### ➤ **Recours fréquent aux budgets modificatifs en cours de l'exercice**

L'AREFO recourt souvent à des budgets modificatifs au cours de l'année. Dans ce cadre, le budget de l'année 2010 a fait l'objet de trois modifications. Ceux de 2011 et 2012 à deux reprises. Ces modifications successives engendrent l'accumulation des retards dans l'exécution financière des projets engagés par l'AREFO, et ne garantissent pas une visibilité budgétaire à moyen et à long terme.

#### ➤ **Importance des restes à recouvrer sur subventions accordées par le MEN**

Au 31 décembre 2015, le reste à recouvrer a atteint 696.644.848,00 DH. Ces retards enregistrés dans le versement des subventions de l'Etat à cause d'une dégradation de la trésorerie de l'AREFO.

#### ➤ **Dégradation de la situation de la trésorerie de l'AREFO à partir de 2012**

Le démarrage du PU en 2009 s'est accompagné d'un afflux massif de fonds vers l'AREFO, ce qui a engendré l'accumulation des fonds dans sa trésorerie atteignant ainsi 716.965.318,12 DH en 2010. Depuis 2011, la trésorerie de l'AREFO commence à s'épuiser suite à l'exécution physique des projets programmés dans le cadre du PU, pour atteindre seulement 1.905.597,86 DH en 2015.

#### ➤ **Importance des restes à mandater**

Le non versement d'une partie des subventions budgétisées, et le retard dans l'approbation des budgets par la tutelle financière ont engendré un manque de liquidité. Ces facteurs conjugués au défaut de consolidation des crédits d'engagement ont laissé apparaître une progression des restes à mandater au 31 décembre 2015 aussi bien au niveau du budget d'exploitation que celui de l'investissement, soit respectivement 9.782.683,29 DH, et 206.929.701,36.

#### ➤ **Retard dans la délégation des crédits aux DPs**

L'AREFO procède à la délégation des crédits d'exploitation et d'investissement au profit des DPs par tranche. Ce transfert se fait généralement à la fin de l'année scolaire. Ainsi, environ 52 % des montants délégués aux sept DPs durant la période 2010-2015 ont été effectués durant le dernier trimestre de l'année.

#### ➤ **Recours à la réduction des crédits d'investissement délégués**

Les crédits délégués aux sous ordonnateurs font parfois l'objet d'une décision de réduction. Ainsi, au titre des deux années 2011 et 2015, les crédits d'investissement délégués ont été réduits respectivement d'un montant de 29.000.000,00 DH, et de 637.994,12 DH.

## **2. Gestion du patrimoine**

L'AREFO ne dispose pas de prérogatives en matière du choix des terrains devant abriter les projets d'établissements scolaires en raison de son rôle limité dans la procédure de préparation des documents d'urbanisme, et aussi du pouvoir limité de son représentant dans la commission locale d'acquisition des terrains. Dans ce cadre, les observations suivantes ont été relevées :

- Des changements récurrents dans l'affectation des lots de terrains déjà réservés par les plans d'aménagement ou les plans de développement à abriter des constructions scolaires, notamment, via la procédure de dérogation ;
- Attribution de terrains dont l'assiette foncière n'est pas encore apurée ;
- Attribution de terrains traversés par des routes (terrain destiné à la construction de l'école communautaire ABOU LAKHAL à la DP de Figuig)
- Attribution de terrains accidentés (cas du lycée Al Fath, et collège Ibn Sina à la DP de Jerrada).

De même, des carences sont enregistrées au niveau de la gestion des logements administratifs et de fonction. Celles-ci se manifestent dans l'existence de 507 logements vacants, de 169 logements illégalement occupés, 11% de ces logements, soit 20 logements n'ont fait l'objet d'aucun recours devant les juridictions compétentes ; et présence de constructions illégales au sein de certains logements (06 cas).

## **3. Gestion de certaines dépenses de fonctionnement**

### **3.1. Dépenses d'eau et d'électricité**

#### **➤ Importance des arriérés de consommation d'eau et d'électricité**

L'examen des arriérés de consommation d'eau et d'électricité de l'AREFO (siège DPs) a relevé l'existence des sommes importantes restant dues aux gestionnaires des réseaux (l'ONEE et la RADEEO). Au 31 décembre 2015, le montant global est de 21.750.000,00 Dh.

#### **➤ Exploitation de l'eau et de l'électricité par des tiers autres que les services de l'AREFO**

L'examen des documents et des réponses des directeurs de certains établissements scolaires aux correspondances relatives aux motifs d'augmentation des factures d'eau et d'électricité les concernant montre que dans certains cas la consommation excessive est due à l'utilisation de l'eau et de l'électricité par des tiers autres que les entités qui relèvent de l'AREFO. Il s'agit des entreprises attributaires de marchés de construction, d'aménagement, et de mise à niveau exécutés au niveau de ces établissements (lycée Ziri ben Atia, école Ibn Alkhatib à la DP d'Oujda), (collège Al Fath à Bouarfa à la DP de Figuig); du club des œuvres sociales (école Mohamed V à Oujda) ; des associations sises à l'école Hamza Ibn Abdelmottalib (« Al Jissr » et « des retraités »).

#### **➤ Incapacité de l'AREFO à mettre fin aux branchements illicites**

Certaines personnes bénéficiant de logements de fonction ou administratifs procèdent à des branchements illicites sur des compteurs d'eau et d'électricité des établissements scolaires, ce qui aggrave les dépenses de consommation de ces établissements. Il s'agit à titre d'exemple, des logements de fonction au niveau du lycée Abid Aljabiri à Bouarfa, de l'école communautaire Mohamed El Mokhtar à la DP de Figuig, et de l'association des œuvres sociales sise au collège Al Fath à Bouarfa, et des logements de fonction au niveau du lycée Tifariti à Bouarfa.

#### **➤ Paiement de factures relatives à des compteurs non identifiés**

La DP d'Oujda procède au paiement des factures relatives à des compteurs d'eau et d'électricité non identifiés, autrement dit, dont les consommateurs sont inconnus (10 compteurs pour l'eau et 15 pour l'électricité).

### **3.2. Dépenses de santé scolaire**

#### **➤ Importance des arriérés relatifs aux honoraires des médecins conventionnés**

L'AREFO et ses DP's enregistrent des sommes importantes restant dues aux médecins conventionnés, qui s'élèvent au 31/12/2015 à 986.150,00 DH et qui remontent en partie à l'année 2009. En conséquence, ces médecins ont suspendu les visites médicales aux internats et aux cantines scolaires telles que prévues par les conventions signées avec le ministère de la santé et le ministère de l'intérieur.

#### **➤ Non exploitation du matériel médical distribué aux établissements scolaires**

L'AREFO a procédé à l'acquisition de matériel médical destiné aux établissements scolaires relevant des différentes DP's sous forme de kits fixes ou mobiles. Cependant, ledit matériel n'est pas exploité et il est stocké dans des conditions inappropriées (classes d'enseignement et/ou bureaux).

Cette situation s'explique par la suspension des visites aux établissements scolaires par les médecins conventionnés, d'une part et d'autre part, par l'inexistence d'infirmerie dans la quasi-totalité des établissements.

### **3.3. Dépenses de la formation continue**

#### **➤ Non définition préalable des besoins et prédominance des formations pédagogiques**

L'AREFO ne procède pas à l'identification préalable des actions de formation en concertation avec les concernés (enseignants, et personnel administratif et technique). En plus, les formations organisées par l'AREFO durant la période 2009-2014 sont caractérisés par la prédominance des cours de nature pédagogique au détriment des formations relatives aux domaines de gestion budgétaire, financière, comptable, et administrative, de l'audit interne, de gestion du patrimoine, et de l'archive.

#### **➤ Absence d'évaluation et de suivi des programmes de formation continue**

Malgré l'importance des montants dépensés durant la période 2009-2014 pour les actions de formation qui s'élèvent à 14.986.231,40 DH, l'AREFO n'a pas procédé à l'évaluation de ces actions de formation dans le but de faire apparaître leurs impacts quant à l'amélioration des compétences des enseignantes et de leurs rendements.

*La Cour des comptes recommande à l'AREFO de :*

- *Assainir la situation des restes à mandater ;*
- *Rationaliser la consommation d'eau et d'électricité en procédant notamment à la séparation des compteurs, la rénovation des réseaux d'eau et des installations et à la lutte contre les branchements illicites.*

## **G. Gestion de la commande publique**

Pour ce volet, la cour a relevé ce qui suit :

### **1. Dépenses par bon de commande**

#### **➤ Non définition des besoins et des délais d'exécution**

L'AREFO ne procède pas à la définition préalable des besoins et à la détermination des prestations à exécuter par bons de commande comme il est prévu par l'article 4 du décret des marchés publics du 5 février 2007 et l'article 5 du décret de 2013 entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2014. De même qu'elle ne précise pas systématiquement les délais d'exécution.

➤ **Plusieurs bons de commandes ne sont pas encore réglés**

Les services de la DP d'Oujda n'ont pas encore payé certaines dépenses par bons de commandes relatives aux années 2011, 2012, 2013, 2014, et 2015, et ce malgré la réception du matériel et des prestations objet de ces bons de commande, et l'excédent de la trésorerie de la DP au titre de ces années.

## **2. Dépenses par marchés**

➤ **Retard dans l'adoption d'un règlement propre des marchés publics**

Le CA de l'AREFO n'a adopté la résolution concernant le règlement des marchés publics qu'en date du 23 Mars 2012, et a été approuvée en date du 11 Juin 2012. Il est à signaler que l'AREFO est invité à adopter un autre règlement après l'entrée en vigueur du décret des marchés publics de 2013.

➤ **Non publication des avis d'appel d'offres au portail des marchés publics**

L'AREFO ne procède pas de façon systématique à la publication des avis d'appel d'offres au portail des marchés publics en méconnaissance des dispositions de l'article 20 du décret n° 2.06.388 du 05 Février 2007. A titre d'exemple, sont cités les cas suivants : marchés n° 21 INV/2008, marché n° 21 INV/2009, marché n° 11 INV/2011.

➤ **Non information des concurrents évincés et des attributaires de l'acceptation de leurs offres**

L'AREFO ne procède pas systématiquement à l'information des attributaires des marchés publics de l'acceptation de leurs offres, et les concurrents évincés des motifs de leur écartement. Elle se contente dans ce cadre d'un simple affichage des résultats définitifs des commissions d'ouverture des plis dans les locaux des DP, et ce en méconnaissance des dispositions de l'article 45 du décret du 05 Février 2007. Il s'agit des cas suivants : marchés n° 21 INV/2008, n° 12 INV/2009 ; n° 170/2010, n° 183/2010, n° 82/2009 et n° 19j/2009.

➤ **Insuffisances au niveau de l'élaboration des CPS**

L'examen des CPS relatifs aux marchés de construction, d'aménagement et d'extension a permis de relever les carences suivantes :

- Renvoi des CPS à des textes abrogés : dans la totalité des cas examinés, les CPS continuent de renvoyer à des textes déjà abrogés par de nouveaux textes à l'instar de la loi n° 85.30 relative à la TVA et qui a été abrogée par le code des impôts institué par l'article n° 5 de la loi de finances pour l'année 2007 ;
- Des CPS ne prévoient pas certaines dispositions à savoir par exemple (le mémoire technique ; le calendrier d'exécution des travaux ; les délais de production du plan de recollement et les pénalités encourues en cas de retard dans la présentation de ce document).
- Des CPS précisant des prestations à exécuter, alors qu'elles ne relèvent pas de l'objet du marché (les prestations les travaux d'étanchéité pour le marché n° 32/2013 relatif aux travaux de réhabilitation du siège de la DP d'Oujda) ;
- Discordance entre l'objet du CPS et le titre du bordereau des prix détail estimatif (marché n° 32/2013).

➤ **Lancement de certains appels d'offres en méconnaissance de l'état du terrain**

L'AREFO procède dans certains cas au lancement des appels d'offres en méconnaissance de l'état du terrain devant abriter le projet, ce qui se traduit dans les faits par des ordres d'ajournement des travaux (marchés n°:158/2010,168/2010,05J/11,149/2011,263/2011). Dans d'autres situations, l'AREFO a été contrainte de résilier les marchés et abandonner le projet après avoir accompli toute la procédure de lancement et de notification du marché (marchés n°188/10 et 226/11 et 264/11 à la DP de Berkane ; et marchés n° : 175/10 et 250/11 et 256/11 à la DP de Nador).

➤ **Lancement de marchés de construction sans autorisation de construire**

L'AREFO ne procède parfois au lancement des opérations de construction des différents établissements scolaires sans l'obtention des permis de construire, et ce en méconnaissance des dispositions de l'article 40 de la loi n° 12.90 relative à l'urbanisme. Cette pratique engendre aussi des retards consistants dans la réalisation des projets, et affecte les prévisions de la carte scolaire. A titre d'exemple sont cités les cas suivants :

- Délégation provinciale de Jerrada : les marchés n°: 257/2011 ,242/2011 ,258/2011;
- Délégation provinciale d'Oujda angad : marché n° 110/2011,
- Délégation provinciale de Figuig : les marchés n°: 114/2011 ,239/2011.

➤ **Mise en service des établissements scolaires en l'absence des certificats de conformité**

L'AREFO procède à la réception provisoire et à la mise en service des établissements scolaires réalisés dans le cadre des marchés de construction sans se procurer des certificats de conformité auprès des communes dont relèvent lesdits établissements, comme stipulé par l'article 55 de la loi n° 12.90 relative à l'urbanisme. L'AREFO se prive donc des contrôles supplémentaires effectués par les services de la commune avant la délivrance de ces certificats.

➤ **Recours à la sous-traitance sans respect du décret des marchés publics**

Certaines sociétés attributaires de marchés (marchés n° : 244/2011, 259/2011 et 261/2011) ont recouru à la sous-traitance, sans aviser le maître d'ouvrage. Cette pratique enfreint les dispositions de l'article 84 du décret n° 2-06-388 du 05 février 2007. L'AREFO n'a diligenté aucune action visant à s'assurer que les sous-traitants satisfont aux conditions requises des concurrents prévues à l'article 22 du même décret.

➤ **Réception provisoire et restitution de la caution définitive malgré la non-production des plans de récolement**

L'AREFO déclare la réception provisoire de certains marchés sans que les entreprises titulaires desdits marchés aient produit les plans de recollement y afférents, comme stipulés aux CPS (marchés n° : 29/2009 et 33/2009). En plus, l'AREFO procède dans certains cas à la restitution du cautionnement définitif malgré la non-production par le titulaire du marché des plans de récolement. Il s'agit à titre d'illustration des marchés n°157/2011, n° 257/2011 et n°05J/11.

➤ **Non production de certificat d'assurance couvrant la garantie décennale**

L'AREFO procède à la réception définitive des marchés de travaux de construction sans exiger des entreprises attributaires des marchés la production de la police d'assurance couvrant les risques liés à la responsabilité décennale de l'entrepreneur, et ce bien que les CPS relatifs auxdits marchés stipulent la délivrance de cette assurance. Cette pratique enfreint les dispositions de l'article 24 du CCAG-T.

➤ **Absence des rapports d'audit pour les marchés dépassant cinq millions de dirhams**

L'AREFO n'élabore pas d'une manière systématique des rapports d'audit des marchés dont le montant est supérieur à cinq millions de Dh à adresser au ministère de tutelle comme préconisé par l'article 92 du décret n° 3.06.388. Elle se contente à cet égard de communiquer les données relatives à ces marchés aux services centraux du MEN.

*A cet effet, la cour des comptes recommande à l'AREFO de donner l'importance nécessaire aux études préalables et à la conception des CPS pour traduire la consistance des travaux à exécuter d'une manière claire et précise.*

## **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 d'éducation et de formation de la région de l'oriental**

(Texte réduit)

(...)

### **A. Réalisation des missions qui lui sont attribuées**

#### **➤ L'académie ne s'acquitte pas de certaines tâches**

La coordination avec le secteur de la formation professionnelle en matière des cartes scolaires prévisionnelles se fait de manière plus concrète depuis la fusion des deux départements au sein du même ministère plus particulièrement au niveau de l'élaboration des cartes scolaires régionales et de la mise en réseau des établissements d'éducation et de formation qui sont de plus en plus solides et institutionnelles et ce, depuis la création du parcours professionnel au niveau du cycle collégial et du baccalauréat professionnel. En outre, la coordination avec les collectivités locales se réalise à travers des rencontres de travail et surtout à travers la participation des services de l'AREFO aux sessions des conseils desdites collectivités.

Les besoins des jeunes en termes de formation professionnelle sont souvent soulevés et discutés dans le cadre du comité de la coordination avec la formation professionnelle issu du Conseil d'Administration de l'AREFO, lequel comité qui est présidé par le Délégué régional de la formation professionnelle.

### **B. Gouvernance et organisation**

#### **➤ Tenue des sessions du conseil d'administration de façon irrégulière**

La tenue des réunions du conseil d'administration dépend de l'agenda et des décisions du président de ce conseil et ce, suivant les spécificités de chaque année et en coordination avec les services de la primature.

#### **➤ Composition très large du conseil d'administration**

La constitution du Conseil d'Administration de l'AREFO est déterminée par la loi 07.00 portant création des AREF telle qu'elle a été modifiée et complétée. En vertu de la loi 07.00 qui a été modifiée et complétée par la loi 71.15 promulguée par le dahir n°1.16.04 daté du 26 janvier 2016, la région de l'oriental s'est élargie en englobant la province de Guercif, ce qui a fait passer le nombre des membres du CA de 52 à 55.

#### **➤ Attributions très limitées du directeur de l'académie**

Depuis la création des AREFs en 2002, le Ministère de tutelle a adopté, graduellement, une politique de décentralisation et de déconcentration. Des avancées importantes ont été réalisées en matière de transfert des pouvoirs et des compétences des services centraux vers les AREFs, plus particulièrement dans le domaine de la gestion des ressources humaines d'autant plus qu'à partir de l'année 2016, le recrutement du corps enseignant a été délégué aux AREFs, qui peuvent dès lors procéder au recrutement par contrat selon leurs besoins. En outre, mise à part l'annonce des résultats et la nomination dans les postes de responsabilité, l'appel à candidature, la désignation des commissions de sélection et d'entretien et la proposition des candidats retenus relèvent des compétences des AREF depuis l'année 2012.

### ➤ **Carences au niveau de la gestion des ressources humaines**

- Conformément à l'article 11 de la loi 07.00, un projet de statut du personnel des AREFs est élaboré et sera soumis à l'approbation du CA lors d'une session exceptionnelle qui se tiendra durant l'année 2018.
- L'insuffisance des cadres administratifs observée a poussé l'AREFO à faire appel aux ressources humaines existantes parmi les enseignants tout en veillant à les accompagner par des actions de formation.
- L'insuffisance des cadres administratifs mène généralement à l'accumulation de plusieurs tâches par un même fonctionnaire.
- La détermination des besoins en ressources humaines se fait sur la base des données de la carte scolaire ainsi que d'autres paramètres liés aux mouvements de mutation du personnel et aux concours d'accès aux différents centres de formations. Toutefois, un cadre référentiel de la gestion prévisionnelle des ressources humaines est actuellement en cours de conception par le ministère de tutelle.

### ➤ **Carences au niveau des délégations provinciales**

- L'arrêté du Directeur de l'AREFO n° 06/16 du 06/05/2016 concernant la détermination des attributions des entités administratives relevant du siège de l'AREFO et des DPs met l'accent sur la nécessité d'élaborer des plans d'actions et des rapports d'activités annuels et ce, dans le cadre des attributions qui leur incombent.
- En vue de renforcer la performance des différentes entités administratives, plus particulièrement le système de reporting, l'AREFO a procédé au renforcement des capacités des différentes entités par la formation, la mobilisation des réseaux thématiques de gestion et l'organisation des conférences d'encadrement et de communication (carte scolaire, gestion financière...) qui se tiennent au niveau de l'AREFO.

## **C. L'enseignement public**

### **1. Structures d'accueil**

#### **1.1. Etablissements scolaires**

##### ➤ **Déficiences relevées concernant la situation des établissements scolaires**

Le déficit observé concerne certaines unités scolaires issues du milieu rural. Ce déficit est dû surtout à l'insuffisance des équipements de base dont souffrent certaines communes (manque de points d'eau potable, des réseaux d'assainissement et d'électricité). En fait, en vue de doter les établissements scolaires d'infrastructures de base, l'AREFO a effectué d'importantes réalisations en collaboration et en partenariat avec les collectivités territoriales, l'ONEE et d'autres partenaires. Ainsi, il est à signaler qu'actuellement tous les établissements scolaires situés au milieu urbain sont liés aux réseaux d'eau, d'électricité et d'assainissement ainsi que toutes les écoles primaires et tous les collèges et les lycées situés au milieu rural sont alimentés en eau potable et raccordés aux réseaux d'électricité et d'assainissement.

##### ➤ **Carence dans l'équipement de certains établissements scolaires de terrains de sport, de salles scientifiques, de multimédias et des bibliothèques**

La majorité des établissements scolaires qui ne disposent pas de terrain de sport sont soit :

- Des établissements scolaires créés par scission : un établissement divisé en deux établissements autonomes ;
- Des collèges qui ont été à l'origine des écoles primaires ;

- Des lycées dont les structures pédagogiques abritaient aussi les classes du cycle collégial et qui ont été soumis à des opérations de séparation des deux cycles.

Généralement, l'AREFO prend les mesures nécessaires pour faire bénéficier les élèves des séances d'éducation physique : réhabilitation des établissements en question, exploitation des terrains des établissements mitoyens.

Le déficit observé dans les salles multimédias concerne généralement les établissements scolaires situés au milieu rural qui ne disposent pas de salles d'enseignement général en surplus à aménager en salles multimédias et où la sécurité de ces salles fait défaut.

#### ➤ **Insuffisances au niveau du matériel didactique**

Des efforts ont été déployés pour équiper les établissements scolaires en matériel didactique nécessaire dans la mesure où 54 marchés relatifs aux renouvellements dudit matériel ont été conclus entre 2009-2011, 30 marchés conclus entre 2009-2015 pour l'achat de ce matériel et 30 nouvelles créations ont été dotées de Kits complets.

La non utilisation de certains matériels existants est dû au fait qu'ils ne sont pas compatibles avec les programmes pédagogiques dispensés actuellement (Matériels acquis antérieurement et conservé par les établissements scolaires).

#### ➤ **Classes surpeuplées**

Certaines communes ont connu une forte demande de scolarisation qui a conduit à la formation de classes dont les effectifs dépassent 40 élèves malgré les efforts déployés en matière d'extension de l'offre scolaire et de recrutement du personnel enseignant. L'introduction de nouveaux paramètres à partir de l'année scolaire 2017/2018 dans la formation des classes a permis de dépasser les situations d'encombrement enregistrées, et par conséquent, l'effectif maximum des élèves par classe n'a pas dépassé 36 pour la 1ère Année primaire, et 40 pour les autres niveaux.

#### ➤ **Existence de classes à niveaux multiples sans adoption d'outils pédagogiques spécifiques**

Le recours aux classes à niveaux multiples n'est pas systématique et concerne les unités scolaires se situant dans des zones rurales à faible population. Il s'explique par l'existence d'un nombre très réduit des élèves dans des douars très éparpillés sur de vastes territoires (la densité est 2 habitant/km<sup>2</sup> à Figuig). Un dispositif pédagogique dédié à ce type de classes a été mis en place par le ministère de tutelle en collaboration avec l'UNICEF. Expérimenté actuellement au niveau des DP de Jerada et Taourirt, il va être généralisé graduellement dans la région de l'oriental.

#### ➤ **Absence de cadre juridique pour les écoles communautaires**

Un cadre référentiel des écoles primaires communautaires a été mis en place et communiqué par le biais de la note ministérielle n° 096X17 en date du 25 juin 2017.

#### ➤ **Insuffisance de l'encadrement administratif des écoles primaires et répartition déséquilibrée des cadres entre les établissements d'enseignement qualifiant.**

Les besoins en agents (Assistants) d'administration pédagogique est dû essentiellement à la mise à la retraite d'un nombre important de ces agents. Ces besoins pourront être atténués dans les années à venir après la création d'une filière dédiée à la formation des agents de l'administration pédagogique au sein des centres régionaux des métiers d'éducation et de formation (CRMEF) depuis l'année scolaire 2014/2015.

### ➤ **Carences relevées dans le travail de certains directeurs d'établissements d'enseignement**

Vu l'article 11 du décret N°2.2.376 en date du 17/07/2002, les chefs d'établissements sont tenus de travailler suivant des plans d'actions et des rapports d'activités annuels. Des actions de suivi et de contrôle sont effectuées par différents intervenants (l'Unité Régionale d'Audit, les membres de la coordination de l'inspection régionale...).

### ➤ **Fonctionnement des conseils de gestion des établissements scolaires**

Le fonctionnement des conseils de gestion des établissements scolaires (CGES) varie d'un établissement à un autre. En effet, pour la mise en œuvre de ces conseils, l'administration estime qu'il faudrait penser à mettre à jour la réglementation en vigueur en matière de compétences, de budget et de responsabilités des différents membres, notamment des représentants des collectivités territoriales et des associations des parents et tuteurs des élèves (APTE).

## **1.2. Internats et cantines scolaires**

### ➤ **Faible exploitation de la capacité des internats**

L'AREFO effectue les extensions des internats vu la situation socio-économique des élèves (taux élevé de la précarité). En fait, le taux d'occupation varie suivant les spécificités de chaque internat et de chaque commune ; cela peut être expliqué comme suit :

- La dimension culturelle expliquée par la réticence des familles quant à l'envoi de leurs enfants, particulièrement les filles, s'installer à l'internat.
- L'étendue de certaines provinces et l'éloignement entre les internats dans la plupart des cas, (cas de la province de Figuig, Taourirt, Jerada et Guercif).
- Le développement des infrastructures routières en milieu rural qui a facilité la mobilité des citoyens et encouragé l'utilisation des moyens de transports ainsi que le transport scolaire (Driouch, Nador, Berkane, Oujda).

### ➤ **Déficit en agents de service dans certains internats**

Le déficit en agents de service des internats est dû principalement au départ à la retraite d'un nombre important de ces agents, d'autant plus que le budget d'exploitation reste constant et reconductible (même montant/année) pour les prestations de gardiennage, nettoyage et de cuisson sachant que le nombre d'établissement et internat est en augmentation ainsi qu'à la faible contribution des partenaires dans ce domaine. En effet, l'AREFO prend en charge ce volet à travers les marchés d'externalisation des services de nettoyage, de gardiennage et de cuisson, 1919 agents sont recrutés pour un montant de 63 950 000,00 DHs, soit le 1/3 du budget d'exploitation de l'AREFO pour la seule année scolaire 2017/2018.

### ➤ **Déficiences dans les conditions de santé et d'hygiène à l'intérieur des dortoirs et des cantines**

Malgré les réhabilitations effectuées, quelques internats connaissent à la fin de chaque année scolaire des actes de vandalisme commis par les élèves ; c'est le cas des internats des établissements précités dont l'administration pédagogique a connu des périodes creuses au niveau des responsables : manque de proviseur, de censeur ou encore du S.G. d'internat. En fait, tous les internats ont été réhabilités en 2017 (Programme de réhabilitation intégrée).

### ➤ **De nombreux établissements d'enseignement n'ont pas d'endroit spécialement dédié (cantine) pour fournir des repas aux élèves (703 établissements au niveau de l'académie)**

L'AREFO veille à faire bénéficier tous les élèves issus du milieu rural et périurbain des services des cantines scolaires même si certains établissements ne sont pas dotés de locaux dédiés à ces actions. En effet, d'importants efforts sont consentis afin de doter toutes les écoles primaires

de cantines scolaires dans la limite des ressources budgétaires disponible sachant que ce ne sont que des repas froids qui sont servis.

➤ **La non diversification des repas fournis aux élèves**

A cause du manque des agents de cuisson, l'administration a opté à partir de 2005 pour des repas froids déterminés en quantité et qualité en collaboration avec les services de ministère de la santé et l'office national de la sécurité sanitaire. En fait, le taux journalier réservé à chaque élève (1.40 DH) n'est pas en mesure de permettre de servir des repas complets et assez variés et qui répondent aux normes d'une alimentation suffisante.

➤ **Stockage des denrées alimentaires dans des conditions inadéquates, en particulier pour les écoles primaires**

Avec l'ambition de généraliser les services des cantines scolaires aux milieux rural et périurbain, il se trouve que des contraintes liées au stockage de certains produits alimentaires apparaissent vu le manque d'espaces adéquats. En effet, l'AREFO prend les mesures nécessaires dans l'objectif d'assurer des conditions adéquates d'hygiène et de salubrité pour les élèves bénéficiaires sachant que la réception de ces produits s'effectue sur plusieurs livraisons.

➤ **La non exploitation d'un internat récemment construit**

La construction de l'internat Ibn Khaldoun à Tindrara (DP de Figuig) a été réalisée suite à des besoins réels révélés par les données de la carte scolaire. L'internat dispose des ressources humaines nécessaires à son bon fonctionnement et est fonctionnel depuis la rentrée scolaire 2016/2017 après la résolution du problème d'assainissement dont la responsabilité n'incombe pas aux services de l'AREFO.

➤ **Le non atteint des objectifs de création d'une école communautaire**

L'école communautaire sise à la C.R. de Mestferki a été créée en collaboration avec différents partenaires (Commune, INDH, associations...) dans l'objectif de lutter contre la déperdition scolaire. L'internat de cette école est faiblement exploité du fait que les populations ciblées affichent des réticences quant à l'envoi de leurs enfants en bas âge s'installer à l'internat. En effet, des campagnes de sensibilisation ont été menées en collaboration avec la société civile (APTE...) et les services de la commune auprès des populations pour les inciter à laisser bénéficier leurs enfants de cet internat. Dans le cadre de ce partenariat, les partenaires suscités se sont engagés à prendre en charge la mise à disposition de cet internat d'agents de service en attendant que les services de l'AREFO prennent en charge ce volet par la suite. En outre, le besoin en matériel didactique de la salle préscolaire a été couvert par les services de la préfecture d'Oujda-Angad dans le cadre de leurs engagements en date du 19/09/2016.

➤ **La non exploitation d'un internat réhabilité**

La réhabilitation de cet internat, réalisée dans le cadre du PU, a été faite dans l'objectif de :

- Remédier aux dégradations affectant l'internat menacé par le phénomène de vieillesse causée par des infiltrations des fuites d'eau depuis sa fermeture et ce, dans le cadre de conservation et la sauvegarde du patrimoine et afin d'éviter la ruine du bâtiment ;
- Exploiter ses locaux dans d'éventuels usages autres qu'héberger les élèves, notamment dans les formations, les événements des associations des œuvres sociales....

En effet une convention de partenariat est en cours de finalisation entre la DP de Figuig, le département de la formation professionnelle et l'enseignement originel pour y héberger les élèves et les étudiants de la formation professionnelle.

➤ **Faiblesse dans la programmation de l'expansion des bâtiments scolaires nouvellement créés.**

Les services de l'AREFO programment des établissements scolaires de capacités d'accueil bien déterminées en des temps et dans des lieux bien définis et dans la limite des crédits disponibles.

Or, il se trouve que la programmation de l'achèvement des travaux de construction ou de l'extension de ces établissements soit programmée par la suite pour les raisons suivantes :

- L'achèvement des travaux de construction à cause de la résiliation des marchés initiaux (cas de l'école samara 2 « Hamman Fatouaki » ; Collège My Slimane, Lycée Ibn Zohr à Bni Drar) ;
- Répondre aux besoins accrus en termes de scolarisation occasionnés par un développement démographique non contrôlable (cas du Collège Dakhla « Drafi »), ainsi que le transfert des élèves d'un établissement à un autre (Cas de l'école El mahdi El Manjra et du lycée khalid Ibn Al walid à Berkane qui accueille aussi bien les élèves de la C. Sidi Sliman Chrâa que d'autres quartiers à forte population (Lahbil 3, Tazaghine etc.)
- Honorer les engagements de l'AREFO envers ses partenaires (Cas de l'école Aljahid à Nador construite en cofinancement avec l'INDH).

## **2. L'encadrement scolaire**

### **2.1. Encadrement et orientation des élèves**

#### **➤ Non-respect des volumes horaires prescrits dans les tableaux de service**

Les enseignants sans tableaux de service sont en surnombre et constituent un effectif de réserve pour l'administration auxquels elle recourt pour couvrir des besoins en enseignants occasionnés par les congés de maladie, les congés de maternité, les autorisations de pèlerinage et les cas de décès, d'abandon de poste etc.

#### **➤ Non-respect du volume horaire réglementaire**

Parfois les enseignants de l'enseignement secondaire n'effectuent pas le volume horaire hebdomadaire en intégralité vu, d'une part, les dimensions inégales des établissements scolaires (Nombres de classes par niveaux qui diffèrent d'un établissement à un autre), et d'autre part, le nombre d'heures hebdomadaires (2 heures) à enseigner pour certaines matières non généralisées (exp. Technologie industrielle, éducation musicale...).

#### **➤ Affectation de certains professeurs à des tâches administratives sans régler leur statut**

Les chiffres observés concernent les professeurs chargés des fonctions de l'administration pédagogique (Directeurs chefs de travaux, surveillants généraux d'externat et d'internats au niveau du cycle secondaire) tout en gardant leurs cadres de professeurs ainsi que les professeurs de l'enseignement primaire, collégial et qualifiant souffrant de problèmes de santé et déchargés de travailler en classe par le Conseil de santé pour des durées limitées et illimitées.

#### **➤ Augmentation du nombre d'absences non justifiées sans que l'administration ne prenne les dispositions réglementaires suffisantes.**

En cas d'absence injustifiée, la réglementation en vigueur est appliquée. La procédure s'entame ordinairement par la soumission des salaires à des ponctions ou la saisie du conseil disciplinaire en vue de délibérer sur les sanctions disciplinaires à entreprendre. En fait, à titre d'exemple, le nombre de jours ayant fait l'objet de la retenue sur salaire était de 23384 avec 13055 décisions pendant la période allant du 01/09/2014 au 31/08/2015 ainsi que le nombre des décisions prises par les conseils disciplinaires était de 97 décisions pour la même période

#### **➤ Absence de manuels scolaires formels concernant les matières techniques**

En absence des manuels scolaires au niveau du tronc commun technologique (sciences de l'ingénieur) et les filières de sciences et technologies mécaniques et de sciences et technologies électriques, les professeurs, en collaboration avec les inspecteurs, élaborent des photocopiés spécifiques à ces filières et les mettent à la disposition des élèves concernés.

### ➤ **Orientation insuffisante des élèves envers les filières techniques et professionnelles**

L'opération d'orientation des élèves vers les différentes filières est tributaire de deux éléments essentiels : leurs aptitudes personnelles et l'expression des choix qu'ils font. Toutefois, le nombre des élèves orientés vers les filières techniques demeure assez réduit du fait que :

- Les filières scientifiques offrent un vaste champ de choix dans l'enseignement supérieur (CPGE, ENCG...)
- Le secteur industriel dans la région de l'oriental n'est pas assez important pour susciter l'intérêt des élèves.

Néanmoins, l'AREFO compte actuellement l'existence de 47 classes au niveau du parcours professionnel collégial (soit 1282 élèves/7 filières professionnelles répartis sur 24 établissements) et 8 filières au niveau du baccalauréat professionnel, soit 53 classes totalisant un effectif de 555 élèves, en plus d'une filière « énergie renouvelable » unique au niveau national.

### ➤ **Nombre des conseillers d'orientation insuffisant**

L'insuffisance des conseillers en orientation s'explique par la création d'un nombre important d'établissements et le départ à la retraite d'un nombre important des cadres de l'orientation. En effet, la répartition et la nomination des cadres d'orientation se fait suivant des circonscriptions scolaires (Le plus souvent, un conseiller prend en charge 2 à 3 voire 4 établissements scolaires).

## **2.2. Encadrement des professeurs**

### ➤ **Nombre insuffisant des inspecteurs du premier cycle et distribution déséquilibrée entre les différentes délégations**

Le déficit constaté dans l'effectif des inspecteurs de l'enseignement primaire est dû au départ à la retraite d'un nombre important d'entre eux. Pour couvrir les besoins dans ce sens, des inspecteurs sont chargés d'exercer dans au moins deux DP.

### ➤ **Faible rendement des inspecteurs de l'enseignement secondaire**

Un déficit important est constaté dans l'effectif des inspecteurs de l'enseignement secondaire. Cette situation ne peut que multiplier leurs activités d'autant plus qu'ils prennent part à d'autres opérations telles que la supervision des examens et autres évaluations, la participation aux travaux de diverses commissions régionales, provinciales etc.

## **D. L'enseignement privé**

### **1. Structures d'accueil**

#### ➤ **Faiblesse des équipements des établissements d'enseignement privé**

Les établissements autorisés par l'AREFO répondent au minimum d'équipement requis tel que spécifié par l'article 4 de la loi 06.00. Ces établissements peuvent recourir aux conventions de partenariat pour exploiter les terrains de sport des établissements de l'enseignement public tel que stipulé par la réglementation en vigueur (Décision ministérielle n°138 du 04/10/2011).

#### ➤ **La non régularisation de la situation légale de certains établissements privés**

La non régularisation de la situation de certains établissements privés est lié aux textes en vigueur à l'Agence Urbaine et aux C. urbaines qui ne permettent pas le changement des plans initiaux desdits établissements. Or, l'AREFO ne peut leur accorder de nouvelles autorisations sans le changement de leurs plans comme stipulé par l'actuel cahier des charges. Néanmoins l'AREFO a exhorté les établissements concernés de régulariser leurs situations.

➤ **Ouverture d'une filière d'enseignement français sans autorisation**

L'AREFO n'a pas autorisé de filière française car cela ne fait pas partie de ses compétences. L'AREFO a reçu du ministère de tutelle le projet présenté par l'établissement « S » qu'elle lui a renvoyé après étude.

➤ **Non-respect de certains établissements de leur capacité autorisée en termes d'effectif**

Suite au contrôle et au suivi administratif des établissements scolaires privés assurés par les contrôles administratifs effectués par les services de l'AREFO ont enregistré des cas de dépassement des effectifs par certains établissements auxquels des courriers ont été adressés dans ce sens. L'AREFO suit avec attention l'évolution de ce dossier et constate que des établissements ont déjà régularisé leurs situations. Par ailleurs, la mise en place du système d'information «MASSAR» a facilité l'opération de contrôle et de suivi de ces établissements.

➤ **Modification et extension des locaux de certains établissements d'enseignement privés sans autorisation**

Suite aux actions de contrôle et aux courriers émis par l'AREFO au sujet des opérations d'extension ou de modification des locaux effectuées par quelques établissements privés, un certain nombre d'entre eux sont entrain de régulariser leurs situations.

## **2. Encadrement et contrôle**

➤ **Carences au niveau de la formation et de l'encadrement des professeurs de l'enseignement privé**

L'AREFO participe à l'encadrement du personnel des établissements de l'enseignement privé. A ce titre, dans le cadre de la formation continue tous les directeurs des établissements concernés et 1804 enseignants ont été formés sur la période allant de 2009 à 2011

➤ **Non-respect du quota minimum des professeurs permanent par les établissements d'enseignement privé**

Tous les établissements primaires privés ont un personnel permanent. Concernant l'enseignement secondaire, l'AREFO n'a pas dépassé le quota des 20% d'enseignants du secteur public autorisés établi par la note ministérielle n°371/16 en date du 13 mai 2016.

➤ **Absence du contrôle administratif des établissements d'enseignement privé**

Le contrôle administratif et le suivi des établissements scolaires privés demeurent en deçà des aspirations des services de l'AREFO vu l'étendue de la région et du nombre réduit du personnel dont elle dispose. Néanmoins, 47 établissements ont subi un contrôle administratif durant l'année scolaire 2016/2017.

➤ **Absence des agents assermentés chargés des contrôles et négligence des rapports des commissions de contrôle**

La commission des agents assermentés est mise en place durant l'année scolaire encours 2017-2018. Il est à signaler que les rapports des commissions chargées du contrôle sont étudiés par les services de l'AREFO qui interpellent par courriers les établissements où des infractions ont été enregistrées.

➤ **La non évaluation du rendement de l'enseignement privé**

Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations de MM. les magistrats de la Cour des Comptes, l'AREFO veillera, en plus du contrôle et du suivi des établissements privés, à étendre son champ d'intervention vers une évaluation pédagogique et administrative plus approfondie de ces établissements.

## **E. Enseignement préscolaire et enseignement des élèves à besoins spécifiques**

### **➤ Multiplicité des intervenants dans le préscolaire et faible coordination entre eux**

Propulsée par la charte nationale d'éducation et de formation, l'enseignement préscolaire est actuellement régi par la loi 05.00. Cependant, l'intervention de plusieurs intervenants dans ce domaine est une caractéristique nationale et non régionale.

### **➤ Faible contribution du secteur public à l'enseignement préscolaire au niveau de la région**

La part du secteur public dans l'enseignement préscolaire au niveau de la région de l'oriental est passée de 8,26 % en 08/2009 à 13,74 % en 14/2015. En fait, pour la rentrée scolaire 17/2018, le taux de scolarisation des enfants 4-5 ans a atteint 46,6% pour l'enseignement préscolaire, et ce, dans le cadre de la mise en œuvre de 60 conventions de partenariat (une convention = une à deux classes). De plus, une convention de partenariat multipartite (fondation marocaine pour la promotion de l'enseignement préscolaire et le conseil de la Région) est en cours de validation par le ministère de l'intérieur en vue de créer 146 classes échelonnées sur 3 ans à compter de l'année scolaire 2018/2019.

### **➤ Insuffisance dans les structures d'accueil des enfants à besoins spécifiques**

Le nombre de classes destinés aux élèves à besoins spécifiques a atteint 22 au niveau de la Région de l'Oriental (DP Oujda :07; DP Nador :05; DP Taourirt :02; DP Figuig :02; DP Jerada :01; DP Guercif :01; DP Berkane :02; DP Driouch :02). En vue d'étendre l'offre scolaire, une convention est en cours de validation par le ministère de l'intérieur visant la création de 02 classes par DP et la mise à disposition du transport scolaire pour les élèves concernés.

## **F. Gestion financière et de l'assiette foncière**

### **1. Budget de l'académie et des délégations**

#### **➤ Recours aux budgets modificatifs en cours d'année**

Le recours aux budgets modificatifs durant les années 2010, 2011 et 2012 est dû essentiellement soit à :

- L'octroi à l'AREFO de nouvelles subventions complémentaires (projets de constructions, ENF, LCA.) ;
- La réaffectation des reliquats non employés de l'exercice précédent suite à une optimisation des crédits utilisés ;
- L'apurement des restes à mandater des années précédentes ;

#### **➤ Importance du reste à recouvrer sur les subventions octroyées par le ministère de l'éducation nationale**

Le versement des liquidités est octroyé par le MEF. En fait, l'AREFO renseigne périodiquement une base de données retraçant les dossiers en instance de paiement et la transmet aux services ministériels concernés (directions du budget du MEF et du MENFP) selon la balance âgée.

#### **➤ Détérioration de la situation de la trésorerie de l'AREF depuis 2012**

La trésorerie de l'AREFO a connu, lors du PU, un afflux important de fonds qui se sont accumulés jusqu'à la fin de l'exercice 2011. Par la suite les projets de construction, d'aménagement et d'équipement engagés aux titres des exercices 2009 et 2010 et 2011 commencent à être réceptionnés et liquidés en même temps que le problème de la rareté de la liquidité a émergé au début 2012 d'autant plus que les CP en 2011 et 2012 étaient inférieurs aux Crédits d'engagement (CE) de 2012. A partir de l'année 2013, les virements effectués au

profit de l'AREFO ne couvraient que les crédits reçus au titre de l'année concernée sans prendre en considération les RAM des années antérieures.

#### ➤ **Importance des restes à mandater**

L'évolution des RAM entre 2009 et 2015 est due à :

- La masse des engagements effectués durant le P.U : plus de 1 milliards de dirhams ont été engagés sous forme de constructions et d'aménagements dont l'exécution et le paiement s'étale sur plusieurs exercices.
- Durant les années 2011 et 2012, le budget d'investissement représentait 80% du total du budget alors que les CP étaient très faibles par rapport aux CE pendant les années précédentes ce qui a conduit à l'accumulation des engagements d'année en année. De plus, chaque année, une vérification se fait à la fin de l'exercice pour la mise au point des actes figurant dans les RAM afin de procéder à la diminution des dossiers en cas de nécessité et l'analyse des dossiers non liquidés. Ainsi, les RAM demeurant aux comptes de l'AREFO sont liées à une prestation non encore exécutée ou en cours d'exécution, en plus des prestations non payées à cause du manque de liquidité.

#### ➤ **Retard dans le transfert du budget aux délégations provinciales**

La concentration de la majorité des délégations de crédits sur les derniers trimestres des années de la période en question s'explique par le fait que ces délégations de crédits sont élaborées en se basant sur les budgets modificatifs qui ne sont, dans la majorité des cas, visés par les services du MEF que pendant cette période.

#### ➤ **Recours à la diminution du budget d'investissement des délégations provinciales**

La restitution des crédits délégués aux sous ordonnateurs est une pratique exceptionnelle à laquelle recourt l'AREFO lorsque les projets ou appels d'offres sont annulés ou déclarés infructueux ou lorsque l'AREFO estime qu'un besoin en crédit pour une DP est plus urgent que pour une autre, ou bien lorsqu'il s'avère que certains crédits sont excédentaires au sein d'une DP. En 2011, la restitution de fonds virés antérieurement a été effectuée suite à la clôture de l'exercice comptable 2010 qui a fait ressortir un excédent de trésorerie auprès de certaines DP en vue de le redéployer pour couvrir des besoins au niveau du siège de l'AREFO et des DP.

En effet, à partir de 2016, l'AREFO a adopté une nouvelle approche qui consiste à ne déléguer que les crédits relatifs aux appels d'offre fructueux et ce, dans le cadre de la globalisation des crédits. Cette démarche a donné de bons résultats en termes de performance budgétaire.

#### ➤ **Gestion de l'assiette foncière**

La procédure du choix des terrains est règlementée par les dispositions de la circulaire du Premier Ministre n° 209 du 29 Mai 1976, et se fait dans le cadre d'une commission locale dont le représentant du MEN fait partie sans qu'il soit doté de prérogatives lui permettant de participer pleinement à la prise de décision de ladite commission.

La construction de l'école communautaire «Abou Lakhel» est réalisée sur un autre lot de terrain prévu par le programme communal de développement après que les parties prenantes aient constaté que l'ancien lot de terrain coïncidait avec le projet de construction d'une route. Les lots de terrains sur lesquels sont construits le collège Ibn Sina et le lycée El Fath (DP de Jerrada), étaient choisis par la commission du choix des terrains qui a estimé qu'ils étaient convenables pour abriter les deux établissements.

#### ➤ **Insuffisance dans la gestion des dans la gestion des logements administratifs et les logements de fonction**

La vacance de certains logements est justifiée, d'une part, par le fait qu'un nombre important de ces logements nécessitent des opérations d'aménagement, et d'autre part par le fait qu'ils ne

sont pas occupés par les ayants droit. Dans l'objectif de libérer les logements occupés illégalement, l'AREFO entreprend des mesures tels que :

- Le recensement des logements occupés illégalement et la mise en garde des occupants par écrit,
- Le recours à la justice et la contractualisation avec des avocats au niveau des DP (63 dossiers en cours d'examen devant la justice et 28 dossiers jugés en faveur de l'administration ;
- La mise en œuvre des arrêts émis par les tribunaux pour libérer les logements en question. Actuellement, l'AREFO est arrivée à réduire le nombre des logements occupés illégalement de 691 à 282.

## 2. Gestion de certaines dépenses de fonctionnement

### 2.1. Dépenses en eau et électricité

#### ➤ **Augmentation des arriérés de paiement des factures d'eau et d'électricité**

Les RAM relatifs aux prestations d'eau et d'électricité au niveau des DPs se rapportent au manque de la liquidité aux comptes de l'AREFO. Ces RAM concernent les consommations de l'exercice 2013 et des exercices suivants durant lesquels le problème de la rareté de la liquidité s'est manifesté. En fait, les services de l'AREFO sont arrivés à régulariser la quasi-totalité des montants relatifs à la consommation d'eau et d'électricité comme clarifié dans le tableau ci-après qui retrace le plan d'apurement des RAM ainsi que les consommations annuelles. Ces RAM sont apurées dans leur quasi- totalité en 2016 après l'octroi à l'AREFO des crédits sous forme de vignettes d'un montant de 8 400 000,00 DHs.

Plan d'apurement des RAM :

	2015	2016		2017	
	RAM au 31/12/2015	Paiements	RAM au 31/12/2016	Paiements	RAM au 31/12/2017
<b>Eau</b>	13 000 000,00	10 520 000,00	2 480 000,00	957 500,00	1 522 500,00
<b>Electricité</b>	8 750 000,00	8 750 000,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total</b>	21 750 000,00	19 270 000,00	2 480 000,00	957 500,00	1 522 500,00

#### ➤ **Exploitation de l'eau et de l'électricité par des tierces parties**

En vue d'une rationalisation des consommations d'eau et d'électricité, l'AREFO a pris les mesures nécessaires telles que, d'une part, la communication de directives aux chefs des établissements scolaires et des entreprises sur l'interdiction formelle de toute utilisation, par les entreprises, de l'eau et de l'électricité des établissements scolaires, et d'autre part, la séparation des compteurs des logements de fonction du réseau des établissements scolaires. Ces mesures ont permis, à titre d'exemple, d'économiser plus de 40% des consommations au niveau de la DP de Jerrada.

En outre, la DP de Figuig, et à travers des correspondances envoyées aux directeurs des établissements scolaires a incité ces derniers à obliger les entrepreneurs, qui réalisent des marchés de construction et d'aménagement, à utiliser leurs propres moyens, ce qui a donné des résultats positifs comme c'était le cas du Lycée Mohamed Abed El Jabiri en 2014, et l'école Mohamed El Mokhtar en 2016.

#### ➤ **Incapacité de l'Académie à mettre fin à la consommation illégale d'eau et d'électricité par les bénéficiaires de logements de fonction**

L'AREFO a pris plusieurs mesures afin de rationaliser la consommation de l'eau et de l'électricité :

- Des commissions ont été chargées du suivi des abonnements aux réseaux d'eau et d'électricité, d'identifier et les compteurs existants et superviser l'opération de séparation des compteurs des logements de fonction des réseaux propres aux établissements scolaires.
- Pour le cas de la DP de Figui, des courriers ont été adressés aux établissements scolaires, et par conséquent, les consommations ont sensiblement malgré l'augmentation du nombre des établissements et des internats. M. le président de l'association des œuvres sociales à Bouarfa a été averti, par écrit, sur la nécessité d'établir un branchement propre à l'association, et un programme est établi pour entamer l'opération de séparation des compteurs des établissements de ceux des logements de fonction (Collège Tifariti, lycée Mohamed Abed El Jabir...).

➤ **Payement de factures d'eau et d'électricité correspondant à des compteurs dont les propriétaires sont inconnus**

Des commissions ont été chargées du suivi des abonnements aux réseaux d'eau et d'électricité en vue d'identifier les compteurs existants et procéder à la séparation des compteurs des logements de fonction des réseaux propres aux établissements.

Parmi les 15 compteurs d'électricité observés, 07 sont résiliés (cités ci-dessus), 03 compteurs alimentent le siège principal de la DP, 03, le centre IBN Khaldoun (siège annexe de la DP), 01, l'école Abdelkrim El khatabi (Oujda), et 01, l'école communautaire Imam Moslim (Mestfarki).

Pour les 10 compteurs d'eau observés, 05 sont résiliés, 03, alimentent le siège principal de la DP, 01 compteur alimente l'école 16 Août et 01 autre, le centre de formation continue (relevant du CRMEF)

Actuellement, une base de données des polices des compteurs d'eau et d'électricité fiable est mise en place et ce, en collaboration avec les opérateurs concernés (ONEE, RADEEO, RADEN...).

## **2.2. Dépenses de santé publique**

➤ **Augmentation des arriérés de paiement des honoraires des médecins**

Le problème d'indemnisation des médecins conventionnés est lié essentiellement à la phase transitoire de la gestion de ce type de prestations entre les services centraux du MEN et les AREFs, plus particulièrement les années 2009 et 2010. En effet, certaines DP ont connu quelques ruptures des services qui consistent au suivi des internats. Néanmoins, des mesures ont été prises en vue de garantir le suivi de la santé scolaire des internats dans la mesure où le suivi et la validation des menus sont assurés par le médecin de l'AREFO et les bureaux de la santé scolaire relevant des DP.

➤ **La non exploitation du matériel médical distribué aux établissements scolaires**

Le PU a été implémenté dans un cadre de partenariat entre plusieurs départements gouvernementaux (Ministères de l'intérieur, de la famille et de la solidarité, de la santé, de l'économie et des finances, de l'agriculture...). Dans ce cadre certaines mesures ont été opérationnalisées notamment le projet E1P13 relatif à la sécurité sanitaire et humaine par l'achat d'un matériel médical constitué de Kits fixes installés dans les infirmeries des internats et de Kits mobiles dédiés à la réalisation des visites médicales par des équipes médicales. Ces kits sont stockés dans les établissements scolaires en vue de leur réutilisation en cas de besoin.

La non utilisation du matériel fixe est due en partie au refus des médecins partenaires de fournir leurs services vu les motifs sus indiqués. Rappelons que le Staff du ministère de la santé n'a pas besoin d'infirmerie pour la réalisation des consultations, l'aménagement d'une salle de classe suffit en général.

### **2.3. Dépenses de formation continue**

#### **➤ Absence de définition des besoins en amont et prépondérance des formations en pédagogie**

Les besoins en matière de formation continue étaient déterminés dans le cadre du PU et ce, en étroite collaboration entre les coordinateurs nationaux et régionaux desdits projets. En fait, la prédominance de certaines formations de nature pédagogique au détriment d'autres, s'explique par la focalisation qui a été faite sur le corps enseignant.

#### **➤ Absence d'évaluation des programmes de formation**

Vu l'ampleur des formations prévues durant la période du PU, toute l'attention était portée sur la nécessité de l'exécution de ces formations dans les délais prévus. Néanmoins, le suivi de la réalisation des formations était assuré par les chefs de projets à travers l'élaboration de rapports dans ce sens. En fait, l'AREFO prendra en considération les recommandations formulées et veillera à l'évaluation des actions de formation.

## **G. Gestion de la commande publique**

### **1. Dépenses par les bons de commande**

#### **➤ Non définition des besoins et des délais d'exécution**

Le programme des achats est déterminé au début de chaque exercice et ce, en établissant un programme prévisionnel d'achats élaboré sur la base des besoins exprimés aux niveaux local, provincial et régional, et qui est publié dans les journaux nationaux et le portail des marchés publics. Néanmoins, les services de l'AREFO recourent à la conclusion de bons de commandes en cas des besoins urgents et dont l'exécution est effectuée immédiatement suivant des délais généralement très restreints.

#### **➤ Bon de commande non exécutée**

Pendant le P.U, la DP d'Oujda-Angad a contracté un nombre important d'actes (2432). Leur exécution a connu certaines difficultés, vu l'ampleur des dossiers à traiter et des contraintes liées à la capacité de gestion du service concerné. Néanmoins, un plan d'apurement était mis en place pour liquider les dossiers prêts à être payés (Les BC de 2011 et 2012 ont été totalement liquidés) et annuler les dossiers dont la prestation n'a pas été exécutée.

### **2. Dépenses par le biais de marché**

#### **➤ Retard dans l'adoption d'un règlement propre des marchés publics**

L'adoption d'un règlement des marchés publics propre à l'AREFO doit être faite en concertation avec les autorités gouvernementales concernées et en coordination avec les organes de gouvernances de l'AREFO (C.A)

#### **➤ La non publication des avis d'appel d'offre sur le portail des marchés publics**

Le portail des marchés publics souffre parfois d'anomalies techniques qui empêchent le téléchargement des documents.

#### **➤ La non information des soumissionnaires des décisions des commissions d'appels d'offre**

A partir de l'exercice 2012, et en prenant en considération les recommandations des audits précédents, tous les soumissionnaires sont informés des décisions des commissions d'appels d'offres.

#### **➤ Carences au niveau des CPS**

Les erreurs ou omissions détectées au niveau des CPS sont dues au nombre très important de CPS élaborés (1948 CPS) en plus des tâches que le personnel du service concerné devait accomplir durant la période de lancement des appels d'offres. Vu les recommandations

formulées par la présente mission, une vérification rigoureuse de tous les documents sera tenue tout en veillant à l'élaboration, en concertation avec le Contrôleur d'Etat auprès de l'AREFO, d'un modèle type de CPS à adopter par toutes les entités relevant de l'AREFO.

➤ **Lancement des appels d'offre sans connaître de la situation de l'assiette foncière dédiée au projet**

Durant le PU, un nombre important d'établissements scolaires a été programmé suivant des délais très serrés. La programmation d'établissements scolaires, non prévues initialement, a mis l'AREFO devant des obligations, d'une part, d'ordre pédagogique et d'autre part, d'ordre procédural puisqu'elle était tenue de recourir aux budgets modificatifs et d'apurer les terrains destinés à abriter ces projets dans la mesure où des difficultés se sont survenues au niveau de la mise à disposition des terrains dans le cadre de la mise en œuvre du partenariat reliant plusieurs départements gouvernementaux. De plus, et vu le caractère urgent de la réalisation des établissements scolaires, la note ministérielle N° 66 du 17 avril 2007 du MEN laissait aux AREF la possibilité d'engager les procédures administratives relatives à la création des établissements scolaires parallèlement à la procédure d'acquisition des assiettes foncières.

➤ **Envoi des ordres de service pour le commencement des travaux avant d'avoir l'autorisation de construire**

Les procédures administratives pour l'obtention de l'autorisation de construire ont été dûment satisfaites, mais les services des collectivités locales exigeaient le paiement des frais y afférent avant de délivrer ces autorisations, chose qui ne pouvait pas être réalisée vu que la structure des budgets adoptée durant les années précédant 2011 ne prévoyait pas de ligne budgétaire destinée à couvrir de tels frais. En fait, tous les projets prévus par les marchés suscités sont réalisés comme le montre le tableau ci-après :

	N° marchés	Projets	Date d'opérationnalisation
DP Jerrada	257/2011	Ecole Communautaire Ouled Ghziel	2014/2015
	258/2011	Lycée El Fath	2015/2016
	242/2011	Collège Ibn Sinae	2015/2016
DP Figuig	114/2011	Internat Ibn Khaldoun	2016/2017
	239/2011	Lycée Hamman El Fatwaki	2014/2015
DP Oujda Angad	110/2011	C.R.de formation	15/06/2015 (réception définitive des travaux)

➤ **Exploitation de certains établissements avant l'obtention d'un certificat de conformité**

L'AREFO se contentait des certificats de conformité établis par l'architecte, maître d'œuvre du projet qui constitue une garantie quant à la qualité des œuvres réalisés, en plus des rapports de fin des travaux et les certificats de stabilité élaborés successivement par les bureaux de contrôle et les bureaux d'études engagés par l'AREFO. En fait, compte tenu de la note ministérielle N° 745-17 du 21/07/2017, l'AREFO prendra les mesures nécessaires pour inviter les communes à se faire représenter dans les commissions de réception des ouvrages réalisés afin de simplifier la procédure d'obtention des certificats de conformité avant l'exploitation des établissements scolaires.

➤ **Non-respect des dispositions du code des marchés publics en matière de sous-traitance**

Dès la conclusion du marché et son approbation par l'autorité compétente et son visa par le contrôleur d'Etat, le seul et unique responsable de tous les faits liés à l'exécution du marché est la société titulaire dudit marché. Durant les visites des chantiers et les contrôles effectués par les services de l'AREFO, tout le personnel et tout le matériel utilisé pour l'exécution du marché sont présumés relevant de la propriété de la société titulaire du marché. Dans les trois cas soulevés, aucune société n'a déposé de dossier de sous-traitance pour avis ou approbation par le maître d'ouvrage.

➤ **Réception provisoire des établissements scolaires et restitution de la retenue de garantie en absence du plan de recollement**

Les entreprises présentent, généralement, des plans de récolement. Mais, vu le nombre important de projets devant être suivis par un nombre restreint de techniciens et l'obligation pour l'AREFO de mettre en service les établissements scolaires dans les délais prévus, il se trouve que par inattention, certains documents ne sont pas exigés aux entrepreneurs. Toutefois, les services de l'AREFO fourniront davantage d'efforts pour dépasser ce problème dans le futur.

➤ **Absence de l'attestation d'assurance décennale**

La production d'une attestation d'assurance décennale requiert que le bureau de contrôle chargé du suivi des travaux soit agréé auprès d'une compagnie d'assurance, chose qui est très rare chez les bureaux de contrôle à travers tout le territoire national. Toutefois, les opérations de création sont en permanence suivies par les bureaux de contrôle engagés par l'AREFO qui garantissent la qualité d'exécution par le biais de rapports produits à la fin des travaux. Ces entreprises délivrent à l'administration des attestations de garantie décennale légalisées par lesquelles elles s'engagent à remédier aux anomalies éventuelles des bâtiments y compris l'étanchéité.

➤ **Les marchés dépassant 5 millions de dirhams ne sont pas audités**

En vertu des dispositions du décret des marchés publics, et en exécution des recommandations de la cour des comptes, et vu l'instauration de l'Unité Régionale d'Audit comme service au sein des structures de l'AREFO à partir du 08/02/2016, une mission d'audit des marchés dont le montant dépasse 5.000.000 DHs est actuellement en cours de réalisation.

## **Conclusion**

Conscient de l'importance des recommandations formulées par les Magistrats de la Cour des Comptes, et de la nécessité de leur appropriation par tous les acteurs aux niveaux de tous les paliers de gestion (Régional, provincial et local), les services de l'AREFO se sont penchés sur la mise en place d'un plan d'actions dans l'objectif de mettre en œuvre les recommandations formulées suivant une approche participative, basée sur la mobilisation de tous les intervenants concernés, et selon des mécanismes de travail tels que :

- Un comité de pilotage présidé par M. le Directeur de l'AREFO et chargé du suivi de la mise en œuvre des recommandations.
- Une équipe régionale chargée de la mise en place d'un plan de mise en œuvre et du suivi des recommandations
- L'organisation de rencontres de coordination au niveau régional, plus particulièrement celle tenue en date du 27/07/2017 et dont l'objet était d'asseoir et de discuter un calendrier de mise en œuvre des recommandations des différents audits, notamment celles émises par la mission de la Cour des Comptes.
- L'organisation d'ateliers de travail dédiés à la mise en œuvre des recommandations des différents audits effectués au sein des services de l'AREFO et ce, dans le cadre des

forums régionaux d'encadrement organisés par l'AREFO pendant la période allant du 09 au 19 octobre 2018.

- L'organisation de rencontres de travail par l'unité régionale d'audit (URA) au niveau de l'AREFO durant la période allant du 15 au 18 janvier 2018 et dédiées au suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par la Cour des Comptes.

En fait, il est à signaler que la création de l'unité régionale d'audit (URA) au niveau de l'AREFO depuis 2013, et sa mise en valeur en tant que service à part entière dans le cadre de la réorganisation des services de l'AREFO depuis 2016, ainsi que la création d'entités dédiées à l'audit interne au niveau des DP, constituent une valeur ajoutée indéniable dans le processus d'amélioration des actions de contrôles et de la gestion à tous les niveaux et ce, en capitalisant sur les remarques et les recommandations des différents audits.

En effet, vu la mobilisation des services de l'AREFO aux niveaux régional, provincial et local et les efforts déployés pour l'appropriation et la mise en œuvre des recommandations émises par MM. Les Magistrats de la Cour des Comptes, des avancées importantes sont réalisées dans ce sens, et cela ne peut que contribuer au renforcement des capacités de gestion du personnel de l'AREFO.

## 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.