

La Faculté des sciences et techniques de Marrakech relevant de l'université Cadi Ayyad-Marrakech

La faculté des sciences et techniques de Marrakech (FPT) est un établissement d'enseignement supérieur public relevant de l'Université Cadi Ayyad-Marrakech (UCAM). Elle a été créée par le décret n° 2-93-170 du 8 rabi'a I 1414 (17 août 1993), complétant le décret n° 2-90-554 du 2 rajab 1411 (18 janvier 1991) relatif aux établissements universitaires et aux cités universitaires.

L'effectif des étudiants de la faculté est passé de 1814 étudiants en 2010-2011 à 2443 étudiants en 2017-2018 répartis sur 24 filières accréditées.

Le nombre de lauréats au titre de l'année 2016-2017 a atteint 571.

En termes de ressources humaines, la FSTM est dotée d'un effectif de 188 enseignants chercheurs et 72 fonctionnaires administratifs et techniques. Le taux d'encadrement pédagogique et de l'ordre de 14 %.

Au titre de l'exercice 2017, le budget de fonctionnement de la faculté était de 19.617.565,32 DH, et la situation du reste à payer arrêtée au 31 décembre 2017 est de l'ordre de 4.636.406,47 DH.

I. Observations et recommandations de la Cour des comptes

Le contrôle de la gestion de la faculté réalisé par la Cour des comptes, en partenariat avec la Cour régionale des comptes de la région de Marrakech – Safi, a permis de révéler des observations pour lesquelles des recommandations ont été formulées :

A. Missions et réalisations de la FSTM

1. La stratégie de l'UCAM 2013-2016 et sa déclinaison au niveau de la FSTM

Le Conseil de l'Université réuni le 25 et 26 mars 2013 a adopté une stratégie de développement pour les années 2013 à 2016 qui s'articule autour de dix thématiques interdépendantes portant sur la carte de formation, la recherche scientifique, la gouvernance, la politique immobilière et le développement des campus, les politiques des sites délocalisés de l'UCAM, le partenariat et relations internationales, la valorisation et interfaces par la mise en place de la Cité de l'innovation de Marrakech. Or, il a été constaté suite au contrôle des documents relatifs à cette stratégie ce qui suit :

➤ Absence d'un plan d'action annuel pour la mise en œuvre de cette stratégie

La FSTM ne dispose pas de plan d'action pour décliner cette stratégie universitaire au niveau de l'établissement et permettre la mise en œuvre des thématiques susvisées et qu'elle n'était pas appuyée par un budget pluriannuel correspondant à la période 2013-2016.

Par ailleurs, il y a lieu de noter que l'absence de ce plan d'action a eu des effets négatifs :

- Les entités de la FSTM (départements, laboratoire, administration...) agissent toujours dans le cadre d'une logique de moyens en exprimant, chacun, leurs besoins annuels respectifs.
- De plus, il convient de souligner que les responsables de l'Université ont présenté des indicateurs chiffrés des réalisations relatives à chaque thématique inscrite à la stratégie à l'occasion de la mise en place de la stratégie 2017-2019, et ce, en l'absence d'un plan d'action spécifique pour chaque établissement universitaire.

La Cour des comptes recommande de mettre en place un plan d'action annuel au niveau de la FSTM permettant la déclinaison de la vision stratégique de l'UCAM en précisant les indicateurs et les moyens (budgétaires et humains) en vue d'assurer avec efficacité et efficacité l'atteinte des objectifs assignés.

2. Formation initiale

Au titre de l'année scolaire 2017-2018, la formation initiale au sein de la FSTM a été dispensée dans le cadre de 24 filières professionnelles. Or, l'analyse du processus d'accréditation, du suivi et d'évaluation de ces filières a permis de relever les observations suivantes :

2.1. Au niveau de l'offre de formation

➤ Faible évolution du nombre des filières ouvertes

Le nombre des filières ouvertes au sein de la FSTM est passé de 22 filières au titre de l'année 2013-2014 à 24 filières au titre de l'année 2017-2018. Cette amélioration est due, principalement, à l'augmentation du nombre des filières ouvertes au titre du cycle master qui est passé de sept (7) filières à dix (10), alors que le nombre de filières ouvertes du cycle ingénieur a connu un repli passant de six (6) filières à cinq (5). Le nombre des filières de la licence, quant à lui, n'a pas évolué durant les cinq dernières années, sachant que le cycle licence attire à lui seul plus de 72 % des nouveaux inscrits de la FSTM et constitue un élément essentiel de l'attractivité de la faculté.

➤ Retard dans l'ouverture de certaines filières accréditées

L'examen des dossiers de certaines filières tels que le master « exploration et valorisation des ressources minières » (EVRM) et le master « exploration et valorisation des géo ressources » (EVG) relevant du département des sciences de la terre a révélé un retard entre les dates d'accréditation de ces filières et les dates de leurs ouvertures effectives.

Ainsi, il a été constaté que le master (EVRM) a été accrédité en 2011, alors que l'année effective de son ouverture est 2013/2014. Il en est de même pour le master (EVG) qui a été accrédité en 2014 et qui n'a ouvert qu'en 2016/2017.

Ce retard dû, selon le chef du département concerné, au manque des moyens humains et logistiques, n'est que le reflet des insuffisances constatées au niveau de l'étude et de la préparation de l'accréditation des filières.

➤ Manque des études préalables pour l'accréditation des filières

Lors de l'examen des dossiers des filières, il a été relevé que l'accréditation des filières ne fait pas l'objet d'études et d'enquêtes auprès des étudiants et des opérateurs économiques, et ce, afin d'identifier leurs besoins en termes de demande de formation et pour adapter, éventuellement, l'offre de formation au marché de l'emploi, sachant que l'ensemble des filières sont dédiées au marché de l'emploi.

2.2. Au niveau de l'attractivité de la formation de certaines filières dispensées au sein de la FSTM

➤ Diminution du nombre des étudiants inscrits à la faculté

Malgré une capacité d'accueil en places physiques de 4.612 sièges et un effectif des enseignants de 188, il a été constaté que le nombre des nouveaux inscrits à la FSTM n'a pas cessé de diminuer sur la période 2013-2017.

En effet, le nombre des nouveaux inscrits au niveau des différents cycles d'étude de la FSTM a connu une régression de 16 %, passant de 1323 étudiants en 2013/2014 à 1109 en 2017/2018, soit une diminution de 214 étudiants durant ces cinq dernières années.

Ainsi, à l'exception du cycle du master dont l'effectif a connu une légère progression, les effectifs des étudiants des autres cycles ont connu une nette diminution et surtout au niveau du cycle de licence qui a connu une régression de 249 étudiants soit une baisse de 24%.

En plus de la diminution du nombre des nouveaux inscrits, le nombre total des inscrits à la FSTM a connu, lui aussi, un recul passant de 2646 étudiants en l'année universitaire 2013/2014 à 2443 en 2017 /2018, soit une régression de près de 203 étudiants, ce qui représente une diminution de 8%.

Cette situation est due, en partie, à la diminution de l'attractivité de la formation dispensée à la faculté et au taux important de la déperdition.

➤ **Non-respect de l'effectif des étudiants à inscrire arrêté par la note ministérielle**

Chaque année, le ministère de tutelle adresse à la FSTM une note fixant le nombre des étudiants à inscrire. Or, il a été constaté qu'à l'exception de l'année 2013/2014, le nombre d'étudiants inscrits chaque année à la FSTM reste en dessous des effectifs fixés. Ainsi, sur une période de six ans allant de 2012-2013 à 2017-2018, il a été relevé que sur un effectif total prévu de 5340 étudiants, seulement 4716 ont été inscrits ; soit un écart de 624 étudiants.

Il est à signaler, à titre d'exemple, que même si la note ministérielle n°01/195 du 29 mai 2017 avait prévu l'inscription de 940 étudiants au niveau de la FSTM, avec la possibilité de dépasser ce seuil de 10 %, l'effectif des étudiants réellement inscrits n'a pas dépassé 774 et ce, malgré une capacité d'accueil confortable au sein de la FSTM, ce qui limite considérablement l'offre de formation à la FSTM.

➤ **Faible attractivité de certaines filières**

L'analyse des situations relatives au nombre des nouveaux inscrits dans certaines filières a permis de relever un écart important entre les effectifs des étudiants prévus dans les descriptifs de ces filières et les effectifs des inscrits effectifs par années.

Ainsi, il a été constaté, par exemple, que le master « Biotechnologie et développement durable des agros ressources » (BIODDAR) entre les années universitaires 2010/2011 et 2012/2013, était de 24 étudiants par année, alors que le nombre des étudiants effectivement inscrits a varié entre 13 et 16 étudiants.

De même, le master « Modélisation et calcul scientifique » (MOCASIM) dont les effectifs des étudiants prévus au niveau du descriptif, pour la même période, ont varié entre 20 et 30 étudiants, alors que le nombre des inscrits a atteint entre 6 et 15 étudiants.

Cette situation témoigne d'une faible attractivité de certaines filières traduites notamment par une faible demande.

Par ailleurs, il a été relevé que certaines filières de la FSTM n'arrivent pas à attirer un nombre suffisant d'étudiants, ce qui a conduit à leur fermeture en raison du manque d'effectif suffisant des inscrits en première année. C'est le cas, notamment, du master « géométrie et modélisation géométrique et optimisation des formes » (GMGOF), relevant du département des Mathématiques. En effet, cette filière n'a pas pu attirer aucune inscription en 2016/2017, sachant que l'effectif prévu dans le descriptif au titre de cette même année était de 25 étudiants. Il y a lieu de souligner aussi que ce master a été accrédité en 2014 /2015 et il a fermé en 2017/2018.

De même, il a été constaté que d'autres filières sont en perte d'attractivité. Il s'agit, notamment, de la filière « Biotechnologie des plantes d'intérêt agro économique /biotechnologie des plantes » (BPIAE/BP) et la filière « physique des matériaux » (PM) dont les effectifs des étudiants inscrits sont en diminution continue.

Cette situation, qui dénote des faiblesses de l'étude de l'attractivité de certaines filières, a eu pour conséquence un choix non pertinent de certains parcours, et par voie de conséquence une faible optimisation de l'utilisation des moyens humains et logistiques disponibles, ce qui a impacté négativement l'efficacité des formations offertes.

3. Appréciation de la performance pédagogique de la formation de la FSTM

L'analyse des performances de la formation offerte par la faculté, aussi bien au niveau du rendement interne qu'externe, a permis de relever les insuffisances suivantes :

3.1. Au niveau du rendement interne de la FSTM

➤ Faible taux de diplomation

Entre les années universitaires 2006-2007 et 2012-2013, et sur un effectif total des nouveaux inscrits de 4977 étudiants, seulement 3136 lauréats ont pu obtenir leurs diplômes, soit un taux de diplomation de 63%. Ce taux, qui reste faible pour une faculté à accès régulé, cache aussi des disparités entre les différents cycles de formation. Ainsi, le taux de diplomation du cycle licence dont l'effectif des étudiants dépasse 70% de l'effectif global de la faculté, ne dépasse même pas 50%.

En effet, sur la période susmentionnée, le nombre des inscrits en première année du cycle licence a atteint 3300 étudiants. Or, il a été constaté que seuls 1647 de ces inscrits ont pu obtenir leurs diplômes, soit un taux de diplomation de 49,91%.

Ainsi, sur cette période seulement un étudiant sur deux a pu décrocher son diplôme. Les autres étudiants n'ont pas pu poursuivre leurs études à la faculté, à cause de l'exclusion, de l'absence ou en raison du retrait de leurs dossiers.

Cette situation reflète un taux de déperdition élevé au niveau d'une faculté à accès régulé malgré l'importance des moyens mobilisés aussi bien humains que matériels.

➤ Taux élevé de déperdition au niveau du cycle de la licence

Entre les années 2006 et 2012 et sur un nombre d'étudiants inscrits en première année du cycle licence de 3300 étudiants, 785 étudiants ont été absents, 508 exclus et 360 ont retiré leurs dossiers avant l'obtention de leurs diplômes ; soit un taux de déperdition de 50%.

Cette situation témoigne que la faculté, et malgré les moyens mobilisés, n'arrive pas à retenir que la moitié des étudiants inscrits, soit un étudiant sur deux et que l'autre moitié quitte la faculté sans diplômes ; soit un taux de déperdition de 50% des étudiants.

3.2. Au niveau du rendement externe

➤ Absence de dispositif de suivi d'insertion des diplômés

La FSTM s'est engagée depuis son plan de développement 2009-2012, à mettre en œuvre, en matière de formation, un ensemble d'actions en vue d'atteindre des objectifs suivants :

- Mettre en place un dispositif de suivi de l'insertion des diplômés ;
- Améliorer le taux moyen d'insertion des diplômés.

Or, force est de constater que dix ans après avoir adopté son plan de développement, la FSTM ne dispose pas encore d'un dispositif de suivi de l'insertion des diplômés et encore moins d'éléments d'informations concernant le nombre des lauréats ayant intégré le marché du travail.

Ainsi, cette situation prive la faculté d'un indicateur important d'évaluation de l'adéquation de la formation dispensée au marché de l'emploi.

Aussi, et en l'absence d'enquêtes d'insertion des lauréats et de leur suivi après leurs diplomations, la FSTM, ne dispose pas d'un retour d'information ni sur la qualité de la formation dispensée ni sur sa pertinence à l'égard de l'environnement extérieur.

La Cour des comptes recommande de :

- *Respecter le délai prévu pour l'ouverture des filières accréditées au niveau de la FSTM ;*
- *Réaliser les études de prospection préalables à l'accréditation des filières dans le but d'identifier le besoin en termes de demande de formation et d'adapter éventuellement l'offre de formation au marché de l'emploi ;*
- *Respecter la note ministérielle et le descriptif des filières fixant les effectifs des étudiants à inscrire au niveau de la FSTM ;*
- *Améliorer l'attractivité de l'offre de formation de la FSTM tout en respectant les effectifs des étudiants prévus dans les descriptifs des filières ;*
- *Instaurer un système de suivi et d'exploitation des indicateurs du rendement interne et veiller à l'amélioration de la performance pédagogique de la Faculté ;*
- *Mettre en place un dispositif de suivi de l'insertion des lauréats de la Faculté et améliorer les performances externes de la Faculté.*

4. La formation continue

Lors de l'examen des dossiers des filières dispensées au niveau de la formation continue, il a été relevé ce qui suit :

➤ Faible offre de formation continue

Dans ce cadre, il a été constaté que seules deux filières sont accréditées au niveau de la FSTM : une licence d'université en informatique : Systèmes informatiques répartis (SIR) et Systèmes automatisés (RISA).

➤ Absence d'une cellule chargée du suivi pédagogique et administratif des dossiers de la formation continue

Il a été constaté l'absence de cette cellule, tel que prévu par l'article 3 du statut de la formation continue de l'UCAM adopté par le conseil de l'université lors de sa réunion du 12 mai 2008.

➤ Insuffisances relatives au statut de la formation continue

Ce statut ne précise pas des aspects importants pour assurer la réussite de l'organisation de la formation continue. Il s'agit, notamment, du volume horaire global pour chaque type de formation continue, le contenu de chaque type de formation et le CV des enseignants responsable de la formation, les conditions et les diplômes nécessaires pour accéder à chaque type de formation diplômante ou qualifiante. Il a été observé, aussi, l'absence d'un manuel de procédures formalisé dédié à la formation continue et d'un dispositif de suivi et d'évaluation de l'offre de formation continue.

La Cour des comptes recommande de :

- *Développer davantage l'offre de formation continue ;*
- *Mettre en place une structure administrative dédiée au suivi pédagogique, administratif et logistique de la formation continue ;*
- *Pallier aux insuffisances constatées au niveau du statut de la formation continue ;*
- *Mettre en place un manuel de procédures dédié à la formation continue ;*
- *Instaurer un dispositif de suivi et d'évaluation de l'offre de formation continue.*

5. Appréciation du centre d'études doctorales et la recherche scientifique

5.1. Centre d'études doctorales

Le règlement intérieur des CED stipule que chaque établissement universitaire doit disposer de trois organes de gestion le conseil du centre d'études doctorales et deux commissions permanentes à savoir : la commission des thèses et la commission chargée des formations

complémentaires. Le nombre des étudiants inscrits au cycle de doctorat à la Faculté est passé de 42 au titre de l'année universitaire 2008-2009 à 63 durant l'année universitaire 2017-2018, alors que le nombre de thèses de doctorat soutenues a atteint 29 au titre de l'année universitaire 2016-2017.

L'examen du mode de fonctionnement du CED ainsi que le bilan de ses travaux, a permis de soulever les observations suivantes :

➤ **Défaut d'exécution de certaines missions de la commission chargée des formations complémentaires**

Il a été observé que cette commission ne remplit pas ses fonctions en matière d'organisation et le suivi des formations complémentaires communes à l'ensemble des formations doctorales et l'établissement, le développement et le suivi des relations de partenariat avec le secteur socio-économique ce qui est contraire à l'article 9 du règlement intérieur des CED.

➤ **Octroi de l'autorisation de soutenance des thèses sans réalisation de la formation complémentaire des doctorants**

Ces formations complémentaires sont estimées à 200 heures conformément à la norme D11 du cahier des normes pédagogiques nationales du cycle du doctorat approuvé par l'arrêté du ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche scientifique n° 1371.07 du 22 Ramadan 1429 (23 septembre 2008)⁷, et à l'article 20 de la charte des thèses adoptée par le conseil de l'université le 22 juillet 2009 qui conditionne le dépôt de la demande de soutenance par la validation du doctorant de 200 heures de formations complémentaires.

➤ **Renouvellement d'accréditation des formations doctorales en l'absence d'un dispositif d'évaluation**

Ce renouvellement se fait contrairement à la norme D13 du cahier des normes pédagogiques nationales du cycle du doctorat, qui précise que l'accréditation des formations doctorales est accordée par l'autorité gouvernementale chargée de l'enseignement supérieur, après avis de la CNCES, pour une durée de quatre ans, elle est renouvelable après évaluation des formations.

5.2. Appréciation du fonctionnement des structures dédiées à la recherche scientifique

Le cahier des normes de la structuration de la recherche scientifique approuvé par le conseil de l'université réuni le 28 février 2011, prévoit que les activités de la recherche au sein de la FSTM sont essentiellement menées dans les entités de recherche suivantes :

- Équipe de recherche ;
- Laboratoire de recherche ;
- Centre d'étude et de recherche ;
- Réseau de recherche interuniversitaire.

Cependant, l'examen des travaux scientifiques de ces structures de recherche a permis de relever les observations suivantes :

➤ **Répartition fragmentée des structures de la recherche scientifique**

Il a été observé que ces structures sont organisées en 12 laboratoires et en six équipes de recherche répartis entre cinq départements. Il est à noter qu'en raison de cette répartition inéquitable, il a été constaté ce qui suit : nombre important de demande d'accréditation, de rapports scientifiques et financiers, fragmentation du budget alloué à ces structures, dédoublement des équipements scientifiques et difficultés d'entretien et de réparation des matériels scientifiques.

⁷ Cette norme précise que les doctorants doivent participer aux formations complémentaires obligatoires (enseignements spécifiques, gestion de projets, langues et communication, initiation à la pédagogie universitaire, monitorat et tutorat, forums doctoraux)

➤ **Non contribution de certains enseignants chercheurs dans la production scientifique**

À titre d'exemple, seul un enseignant du laboratoire de Méthodes Stochastiques Appliquées à la Finance et l'Actuariat, qui comporte 10 enseignants, est actif dans la production scientifique, et seuls deux enseignants du laboratoire de Biotechnologie et Bio-ingénierie moléculaire, qui comporte 11 enseignants, sont impliqués dans la production scientifique.

➤ **Faible incitation financière pour les structures de recherche actives**

La Cour a relevé la faiblesse des montants affectés aux structures impliquées efficacement dans la production scientifique. L'Université affecte 40.000,00 DH en tant que bourse annuelle fixe pour les laboratoires de recherche scientifique et le montant de 20.000,00 DH pour les équipes de recherche scientifique, alors que les bourses relatives à la production scientifique sont faibles et n'atteignent pas les bourses fixes. A titre d'exemple, l'équipe d'ingénierie, de topographie et d'applications a reçu de l'Université une bourse de 8.694,00 DH, au titre des années 2015 et 2016.

➤ **Absence d'une structure administrative dédiée à la gestion des projets de recherche ou contrats de recherche**

C'est le cas par exemple des projets réalisés dans le cadre des contrats conclus avec L'OCP et l'IRESN qui contribuent activement dans le financement des projets de recherches de la FSTM. Aussi, il a été relevé l'absence des mécanismes de suivi des subventions financières accordées aux enseignants à l'occasion de manifestations scientifiques.

La Cour des comptes recommande ce qui suit :

- *Prendre les mesures adéquates afin d'activer les missions dévolues à la commission chargée des formations complémentaires conformément au règlement intérieur des centres d'études doctorales ;*
- *Veiller au respect des dispositions du cahier des normes pédagogiques nationales du cycle du doctorat relatif au volume horaire réservé à la formation complémentaire des doctorants ;*
- *Mettre en place un dispositif d'évaluation régulière des formations doctorales accréditées au niveau du CED ;*
- *Veiller au regroupement des entités de recherche scientifique dans des structures ayant un effectif important des chercheurs dans le but d'améliorer leurs rendements quantitatifs et qualitatifs ;*
- *Veiller à l'implication des enseignants chercheurs dans la production scientifique ;*
- *Augmenter davantage la dotation calculée sur la base de la production scientifique des structures de recherche actives ;*
- *Mettre en place d'une structure administrative dédiée à la gestion des projets de recherche ou contrat de recherche.*

B. Gouvernance et supports :

1. Insuffisances au niveau du rôle des principales instances de gouvernance de la FSTM

L'examen des documents relatifs au système de gouvernance et de gestion de la FSTM a permis de soulever les insuffisances suivantes :

➤ **Faible rendement du conseil de l'établissement**

L'examen des PVs de ce conseil a permis de relever que les débats sont focalisés sur des questions à court terme liées au fonctionnement quotidien de la FSTM, sans accorder d'attention particulière aux points stratégiques liés aux projets de création de nouvelles filières à fort potentiel, aux mesures relatives à l'amélioration de l'insertion professionnelle des diplômés, de l'orientation et des étudiants.

➤ **Irrégularité dans la tenue des réunions du conseil de l'établissement**

Le règlement intérieur de la FSTM prévoit la réunion du conseil d'établissement puisse en trois sessions : octobre, février et juin. Cependant, il a été constaté que ce conseil d'établissement ne respecte pas toujours cette fréquence et ces dates. Le tableau ci-dessous illustre cette observation :

Etat des réunions du conseil d'établissement de la FSTM

Année	Dates des réunions	Nombre de réunions
2012	20 janvier 2012	1
2013	27 novembre 2013	1
2014	11 juillet 2014	1
2017	Avril 2017 ; 27 juillet 2017	2

➤ **Non-désignation de certains représentants légaux du Conseil d'établissement**

L'analyse de la composition du Conseil d'établissement a permis de constater que de certains représentants légaux ne sont pas désignés. C'est le cas, notamment, des quatre personnalités extérieures, qualifiées de « membres de droit » conformément à l'article premier du décret n°2-01-2328 du quatre juin 2002 fixant la composition des conseils des établissements universitaires, le mode de désignation ou d'élection de leurs membres ainsi que les modalités de leur fonctionnement.

➤ **Non-application de certaines décisions et recommandations du conseil d'établissement**

L'examen des travaux du conseil d'établissement a permis de constater que la FSTM n'a pas mis en œuvre certaines décisions prises par cet organe de gouvernance. Ainsi, à titre d'exemple, certaines décisions n'ont pas pu voir le jour, comme c'est le cas, notamment, des décisions prises par le CE lors de sa réunion du 13 juillet 2015 et qui concernent :

- La création d'un guichet unique pour la gestion des projets de recherche scientifique ;
- L'inventaire des matériels scientifiques ;
- La résolution du problème de maintenance des matériels scientifiques ;
- La création des postes budgétaires pour le recrutement des techniciens de laboratoire.

Cette situation ne permet pas de renforcer le rôle du CE dans le pilotage des orientations stratégiques de la FSTM.

La Cour des comptes recommande de :

- *Améliorer le rendement du Conseil d'établissement conformément aux missions qui lui sont dévolues par l'article 22 de la loi 01.00 ;*
- *Respecter la cadence des réunions du Conseil d'établissement telle que fixée par son règlement intérieur ;*
- *Respecter les dispositions du décret n° 2.01.2328 en date du 4 juin 2002 précisant la composition des conseils des établissements universitaires et la désignation ou l'élection de ses membres ;*
- *Veiller à l'application des décisions et recommandations du Conseil d'établissement.*

6. Évaluation du dispositif du contrôle interne

Dans le cadre de l'évaluation du système de contrôle interne, la Cour des comptes a enregistré ce qui suit :

➤ Absence d'un organigramme officiel

Il a été constaté l'absence d'un organigramme officiel fixant le nombre, la nature des structures administratives et leurs missions et délimitant les responsabilités respectives de chaque intervenant. Ce qui est de nature à limiter le renforcement des principes de l'efficacité et de la transparence et par voie de conséquence, les performances de la FSTM.

De plus, il est à noter que le Secrétaire général de la FSTM a été nommé par intérim par le Président de l'Université (UCAM) sur proposition du Doyen de la Faculté, et ce, depuis le 04 juin 2015. Cette situation provisoire, qui a duré plus de trois années, a affaibli le rendement du secrétariat général.

➤ Signature de certains documents administratifs par un fonctionnaire non habilité

Sur la période allant de 2013 à 2018, il a été constaté que le chargé du service de scolarité a procédé à la signature, au nom du doyen de la FSTM, certains documents à l'instar des attestations d'inscription des étudiants, des certificats de scolarité et des relevés des notes. Cependant, ce fonctionnaire n'a jamais été habilité expressément à réaliser ces missions par une délégation de signature pendant cette période.

➤ Absence de manuels des procédures et de fiches de postes

Outre l'absence d'un organigramme officiel, la Cour a constaté que les procédures de la FSTM ne sont pas documentées et formalisées et que les circuits de circulations des dossiers et de l'information ne sont pas clairs. Cet état des lieux prive les intervenants d'un référentiel de procédures capable de les guider dans leurs travaux et de contribuer, éventuellement, à la normalisation et à la transparence des procédures.

La Cour des comptes recommande de :

- *Adopter un organigramme officiel décrivant l'ensemble des structures organisationnelles et fonctionnelles de l'établissement, et de veiller à la nomination d'un secrétaire général pour améliorer la coordination et la supervision des tâches administratives de la faculté ;*
- *Formaliser des procédures de gestion dans un manuel de procédures.*

7. Gestion du patrimoine mobilier

Pendant le plan d'urgence, la FSTM a investi une enveloppe budgétaire d'un montant de 50.271.067,24 DHS pour l'acquisition d'équipements pédagogiques, informatiques et scientifiques de formation. Or, il été constaté que ce plan d'équipement de la faculté ne s'est pas accompagné d'un système efficace de prévision, de gestion et de sa maintenance.

➤ Insuffisances en matière d'identification et de prévision des besoins en matériel scientifique

La Cour a remarqué que l'identification et de la définition des besoins en matériel au sein de la FSTM souffre des insuffisances suivantes :

- **Insuffisances au niveau du processus de planification et de programmation des acquisitions** : il a été constaté que la FSTM ne dispose pas d'une vision à moyen terme, matérialisée par un plan d'équipement pluriannuel ;
- **Absence des tableaux d'amortissements des appareils et machines** : Ces tableaux permettent l'établissement d'un plan d'acquisition du nouveau matériel et éviter notamment les réparations nombreuses et parfois coûteuses ;

- **Manque de coordination entre les différents départements de la Faculté pour l'identification du besoin réel en matériel** : En raison du défaut de recensement du parc informatique de la Faculté, chaque département lance ses propres achats, sur la base de l'expression du besoin de chaque enseignant, en l'absence de coordination avec les autres départements. Cette pratique ne permet pas de maîtriser les besoins de la Faculté et accroît le risque d'acquisition non justifiée de matériel déjà disponible au niveau d'un autre département.

➤ **Carences au niveau du dispositif de gestion du matériel mobilier de la Faculté**

La FSTM dispose de cinq magasins de stockage du matériel en plus des magasins des départements, mais elle n'est dotée que d'un seul magasinier.

La revue du système de gestion du stock du matériel de la Faculté, aussi bien scientifique que pédagogique, a soulevé les insuffisances suivantes :

- Dans l'absence d'un organigramme de la Faculté, La répartition des attributions, des tâches et des responsabilités entre les différents intervenants dans le circuit d'approvisionnement, de stockage et de gestion du matériel n'est pas claire. Ainsi, il a été relevé que la réception du matériel demandé par les départements ne passe pas toujours par le magasinier. La Cour a relevé des cas de matériel reçu directement par les chefs des départements. Ces derniers procèdent, parfois, à sa distribution aux enseignants demandeurs sans décharges. Ce qui constitue une procédure parallèle à la procédure officielle qui exige la concentration de tous les achats au magasin principal de l'établissement. En outre, cette situation prive l'établissement d'une vision intégrée sur l'existant dans le magasin de l'établissement et permettre de déterminer le besoin réel de la Faculté ;
- Le processus de livraison du matériel et des personnes habilitées à signer sa réception diffère selon les départements de la FSTM. Ainsi, à titre d'exemple, l'enseignant demandeur du matériel, au niveau du département physique, signe et certifie sa réception, alors que dans les autres départements, c'est le chef du département qui assure signature sa réception ;
- Risque d'accumulation de tâches incompatibles. En effet, en l'absence d'un responsable de la tenue du registre d'inventaire, l'intendant renseigne lui-même l'inventaire, ce qui constitue un ;
- Absence d'un système d'information dédié à la gestion du matériel de la faculté, et ce, pour fournir une information fiable et en temps réel sur le nombre des articles disponibles ou épuisés et de permettre, par la même, une meilleure prise de décision pour le lancement des acquisitions éventuelles et éviter un épuisement éventuel des stocks ;
- Le magasinier ne dispose ni des registres d'entrées et de sorties des articles du matériel au magasin ni des fiches de stock des articles disponibles ;
- Rôle réduit du magasinier, nommé à ce poste depuis 24 ans, est réduit à la surveillance des articles du matériel déposé au magasin ;
- Absence de cartographie des risques et d'une gestion appropriée des stocks des produits chimiques dangereux. En effet, la Cour a constaté que les conditions de stockage de ces produits ne répondent pas aux normes requises en la matière ;
- Défaut de mise en place d'un service d'audit interne pour assurer une évaluation régulière du système du contrôle interne ;
- Non mise en place de comptabilité matières pour assurer le suivi du stock. Ainsi, les services de la faculté ne disposent pas une situation exhaustive et exacte du nombre et de la nature du matériel disponible ;
- Recensement irrégulier des articles stockés et de leur état physique ;

La Cour des comptes recommande de :

- **Mettre en place un dispositif d'identification et de prévision des besoins en matériel scientifique et informatique ;**
- **Mettre en place un dispositif de gestion et du contrôle interne du matériel de la faculté.**

C. Gestion des ressources allouées à la FSTM

L'examen de documents retraçant les ressources allouées à la FSTM a permis de relever les observations suivantes.

1. Gestion des ressources humaines

Dans ce cadre, il a été constaté que la gestion de ces ressources souffre des insuffisances suivantes :

➤ Faible taux de réalisation de la charge horaire par enseignant

L'article 5 du décret n° 2.96.793 relatif au statut particulier du corps des enseignants chercheurs de l'enseignement supérieur, stipule que la charge horaire hebdomadaire des enseignants chercheurs est fixée à huit (08) heures de cours magistraux pour les enseignants d'enseignement supérieur, dix (10) heures pour les professeurs habilités et quatorze (14) heures de travaux dirigés pour les enseignants assistants.

Cependant, il a été constaté que la gestion de la charge horaire effectuée exprimée en équivalent heures TP et comparée à la charge statutaire du département biologie -qui comporte 42 enseignants pour assurer l'enseignement de 835 étudiants au titre de l'année 2016-2017-, souffre des insuffisances suivantes :

- M. « Q.A » n'assume plus sa charge horaire d'enseignement, et ce depuis plus d'une dizaine d'années ;
- Un nombre important d'enseignants assurent moins de 60% de leur volume horaire statutaire, comme indiqué dans le tableau suivant :

Nom	Grade	Volume horaire statutaire	Volume horaire effectif	Pourcentage
Ch.b	EPS	448	142	32%
Kh.A	E.assistant	523	237	45
D.H	E.assistant	523	274	52
H.M.Y	E.	560	329	59

En somme, La Cour des comptes estime cette déperdition du volume horaire total du département biologie à 8.051 heures soit 42% du volume horaire requis.

➤ Manque de la mobilité fonctionnelle externe des enseignants chercheurs

Il a été constaté que la FSTM ne fait pas recours à la mobilité fonctionnelle des enseignants malgré la faible réalisation du volume horaire statutaire de la plupart des enseignants, comme prévu par les dispositions de l'article 5 du décret n° 2-96-793 du 11 chaoual 1417 (19 février 1997), portant statut particulier du corps des enseignants chercheurs de l'enseignement supérieur, qui dispose ce qui suit, « dans le cas où le service d'enseignement dû n'est pas effectué à hauteur de 8 heures de cours magistraux dans l'établissement d'affectation, le reliquat peut être effectué dans un autre établissement d'enseignement supérieur public dans un ressort territorial dont le rayon est fixé par arrêté.... » .

L'Université ne recourt pas aussi au redéploiement des ressources humaines disponibles, à titre provisoire, au niveau des autres Facultés qui souffrent d'un manque au niveau de certaines spécialités pour rationaliser la gestion du nombre d'enseignants disponibles et la maîtrise du volume horaire réservé pour la fonction, les heures supplémentaires et les vacataires.

La Cour des comptes recommande de :

- *Prendre les mesures nécessaires pour le respect du volume horaire statutaire des séances d'enseignement par les enseignants chercheurs ;*
- *Veiller à l'utilisation optimale des ressources humaines disponibles au niveau des établissements relevant de l'Université à travers le recours à la mobilité fonctionnelle.*

2. Gestion de la commande publique

2.1. Par voie de marchés publics :

La consultation des dossiers de certains marchés conclus par la FSTM, a permis de soulever des lacunes relatives à la non-maîtrise de la procédure de conclusion des marchés publics :

➤ **Non-conformité des dispositions du marché n°132/2010 avec les cahiers des prescriptions spéciales**

L'examen du marché n°132/2010 conclu avec la société CLAES MEDICAL pour montant de 215.400,00 DH dont l'objet est l'achat de matériel scientifique pour la FSTM, a permis de constater une discordance entre les clauses du cahier de prescriptions spéciales et celles du marché. Cette pratique porte préjudice aux principes de bonne gestion régissant les commandes publiques, notamment celui de l'équilibre du marché. Le tableau suivant présente quelques cas de cette discordance :

N° du marché	Clauses du CPS	Clauses du marché
132/2010	Article 12 : Mode de règlement	Article 12 : Retenue de garantie
	Article 14 : Nantissement	Article 14 : Litiges
	Article 17 : livraison et document de livraison	Article 17 : Réception provisoire

➤ **Démarrage des travaux du marché n° 14/2010 avant la constitution de la caution définitive et avant la notification de l'ordre de service de commencement**

Dans le cadre du marché n° 14/2010 relatif à la réalisation des travaux de réhabilitation interne et de maintenance à la FSTM d'un montant de 1.131.570,00 DH, conclu avec la société R.H, la Cour a constaté que le cahier de chantier atteste que les travaux ont commencé effectivement à partir du 27 septembre 2010.

Cependant, l'examen du dossier de ce marché a relevé que la constitution de la caution définitive n'a été effectuée qu'au 13 octobre 2010 et l'ordre de service de commencement des travaux n'a été notifié qu'au 21 octobre 2010. Ceci enfreint les dispositions de l'article 36 du CCAGT qui précise que le commencement des travaux intervient sur ordre de service du maître d'ouvrage, et que l'entrepreneur doit commencer les travaux dans les délais fixés par l'ordre de service du maître d'ouvrage.

➤ **Production de procès-verbaux de réception par une personne non habilitée**

Dans le cadre des marchés engagés par l'UCAM et exécutés au niveau de la FSTM, il a été constaté que M. M.T a procédé à la signature de plusieurs PV de réception y afférent, en sa qualité de doyen de la FSTM, alors qu'il était nommé en tant que doyen par intérim durant la période allant de 16 juillet 2013 au 26 février 2015, comme il ressort du tableau suivant :

Etat de certains procès-verbaux de réception signé par une personne non habilitée

N° et objet du marché	Acte signé en qualité de doyen
134/2011 relatif à l'achat de matériel scientifique	PV de réception définitive signé le 24 juillet 2013
123/2011 relatif à l'achat de matériel scientifique	PV de réception définitive signé le 25 septembre 2014
21/2012 relatif à l'achat de matériel et mobilier de bureau	PV de réception définitive signé le 13 mai 2014
26/2012 relatif à l'achat de matériel informatique	PV de réception définitive signé le 22 juillet 2014
30/2012 relatif à l'achat de matériel scientifique	Le PV de réception provisoire signé le 22 décembre 2014
36/2012 relatif à l'achat de matériel scientifique	PV de réception définitive signé le 20 janvier 2015

➤ Libération de la caution définitive avant la date de la réception définitive

L'article 12 du cahier des clauses administratives générales dispose que le cautionnement définitif reste affecté à la garantie des engagements contractuels de l'entrepreneur jusqu'à la réception définitive des travaux. Cependant, l'examen du marché n° 09/2010 relatif à l'achat en renouvellement du matériel d'enseignement et de laboratoire d'un montant de 790.011,60 DH conclu avec la société CHROMA-LAB, a relevé que la FSTM a accordé l'attestation de mainlevée de la caution définitive en date du 13/02/2013, alors que la réception définitive n'a été prononcée que le 02/05/2013.

De plus, il convient de signaler que le maître d'ouvrage a enfreint également les dispositions de l'article 16 du cahier des clauses administratives générales, qui précise que le cautionnement définitif est restitué, à la suite d'une mainlevée délivrée par le maître d'ouvrage dans les trois (3) mois suivants la date de la réception définitive des travaux.

➤ Emission de faux PV de réception provisoire

L'article 65 du CCAGT dispose que la réception provisoire, si elle est prononcée, prend effet à la date d'achèvement des travaux constatés par le maître d'ouvrage. Cependant, la consultation des bons de livraison de certains marchés a permis de constater que la FSTM prononce la réception provisoire avant la livraison du matériel scientifique, objet de ces marchés, comme il ressort du tableau suivant :

Etat du certains PV de réception provisoire non sincères

N° et objet du marché	Montant en DH	Délai d'exécution	Ordre de service de commencement	Date de la réception provisoire	Date du bon de livraison
66/2010 relatif à l'achat du matériel scientifique	1.322.144,40	60 jours	04/04/2011	28 Avril 2011	12 Mai 2011
80/2010 relatif à l'achat du matériel scientifique	264.000,00	60 jours	01/03/2011	08 Mars 2011	16 Mars 2011
119/2011 relatif à l'achat de matériel scientifique	532.920,00	60 jours	15/06/2012	21 Novembre 2012	07 Février 2013
126/2011 relatif à l'achat du matériel scientifique	103.032,00	60 jours	09/08/2012	28 Mai 2013	06 Avril 2014
19/2014 relatif à l'achat du matériel scientifique	159.000,00	3 mois	14/01/2015	02 Avril 2015	14 Avril 2015

Source : UCAM

Cette pratique ne permet pas à la FSTM de procéder aux opérations préalables à la réception prévue à l'article 17 des marchés précités, notamment :

- Le contrôle de conformité des articles par rapport aux spécifications du CPS ;
- Les essais de mise en marche du matériel concerné ;
- La vérification des fonctionnalités et des spécifications annoncées par le fournisseur ;
- La livraison totale du matériel objet du marché.

2.2. Par voie de bons de commande

Au titre de l'année 2017, la FSTM a émis 140 bons de commande d'un montant de 2.310.211,52 DH dans le cadre du budget de fonctionnement.

La consultation des dossiers de ces bons de commande a permis de soulever les observations suivantes :

➤ Recours excessif aux réquisitions suite au dépassement du seuil des bons de commande autorisés lors de l'exécution de la dépense

L'examen des dossiers de paiement des dépenses relatifs aux bons de commande n° 42 -38-46-134-94-88-164-113-76-37-216-217-214, d'un montant global de 546.122,00, a permis de constater un recours excessif à la procédure de réquisition, en raison du dépassement du plafond de 200.000 DH au titre de l'année budgétaire 2010 pour les dépenses de même nature réalisées par les bons de commande, relatifs à l'achat en renouvellement de matériel informatique et logiciel.

Par ailleurs, il est à signaler que cette pratique est en contradiction avec les dispositions du premier alinéa de l'article 75 du décret n° 2.06.388 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'État ainsi que certaines règles relatives à leur gestion et à leur contrôle.

➤ Recours aux bons de commandes de régularisation et non-respect du principe de la concurrence

Lors de la vérification des documents comptables relatifs aux achats de la FSTM, il s'est avéré que les bons de commande émis à cet effet sont des bons de commande de régularisation d'achats déjà effectués par la FSTM.

En effet, certaines prestations et fournitures sont souvent fournies ou livrées en l'absence de bons de commande préalables. La régularisation est effectuée par la suite par le moyen de bons de commande de régularisation, comme il ressort du tableau suivant :

Situation de certains bons de commande de régularisation

N° et date de bon de commande	Objet	Montant (en Dhs)	Fournisseur	Date de réalisation de la prestation
37 du 24 mars 2014	Achat en renouvellement du matériel d'enseignement	7.500	K-ZON INFO	20 Mars 2014
215 du 30 décembre 2014	Achat d'ouvrages techniques et pédagogiques	34.408	LIBRAIRIE POPULAIRE	20 mai 2014
214 du 30 décembre 2014	Achat d'ouvrages techniques et pédagogiques	63.601	LIBRAIRIE PAPETRIE NATIONALE	09 octobre 2014
42 du 30 mars 2015	Entretien et réparation des bâtiments administratifs	44.418	K-ZON INFO	24 mars 2015
50 du 22 avril 2016	Achat de fournitures informatiques	3.300	K-ZON INFO	22 Mars 2016
21 du 25 février 2016	Achat de matières premières	16.994,40	MAB COMPANY	16février 2016

➤ **Etablissement des bons de réception avant le service fait**

L'examen des dossiers des achats exécutés par voie de bons de commande a révélé que le doyen de la FSTM procède parfois à la signature du PV de réception avant la livraison effective de ces achats.

En effet, cette pratique n'est pas conforme avec les dispositions de l'article 34 du décret royal relatif à la comptabilité publique qui dispose que la liquidation a pour objet de vérifier la réalité de la dette et d'arrêter le montant de la dépense, et qu'elle est faite au vu des titres établissant les droits acquis aux créanciers.

Situation de certains bons de réception signés avant la réalisation du service fait

N° de BC	Date du BC	Objet	Montant (en Dhs)	Fournisseur	Date de bon de réception	Date du bon de livraison
129	16 Octobre 2015	Achat en renouvellement du mobilier de bureau	34.320	K-ZON INFO	22 Octobre 2015	03 Décembre 2015
21	25 février 2013	Achat du matériel informatique	17.800	K-ZON INFO	27 mars 2013	01 avril 2013
187	25 décembre 2014	Achat d'accessoire et matériel artistique	17.280	PYRAMIDE DE LA MUSIQUE	16 janvier 2015	09 mars 2015
171	03 Novembre 2014	Achat du matériel informatique	7.464	K-ZON INFO	07 Novembre 2014	26 Novembre 2014

La Cour des comptes recommande de :

- *Appliquer automatiquement les pénalités de retard lors de la constatation du non respect des titulaires des marchés des délais d'exécution contractuels ;*
- *Respecter le plafond budgétaire autorisé pour l'engagement des dépenses par bons de commande ;*
- *Appliquer les règles de la concurrence lors de l'exécution des commandes publiques par bons de commande.*

II. Réponse du Président de l'université Cadi Ayyad Marrakech

(Texte réduit)

A. Evaluation de la réalisation des missions assignées à la faculté des sciences et techniques de Marrakech

2. Formation initiale

a. Au niveau de l'offre pédagogique

➤ Evolution faible du nombre de filières ouvertes

L'offre de formation à la FSTM est conséquente et tient compte des compétences et des moyens humains et matériels de l'établissement et des besoins socio-économiques.

L'approche d'évaluation adoptée par les différentes instances de l'établissement permet la fermeture/transformation de filières existantes et l'ouverture de nouvelles filières plus attractives répondant davantage aux besoins du marché d'emploi.

A ce propos, l'établissement a œuvré en 2019 à :

- La proposition pour accréditation de trois nouvelles filières :
 - Une filière d'ingénieur : « Energies renouvelables et mobilité électrique »
 - Une filière Master en Sciences et Techniques intitulée « Sciences des données et aide à la décision »
 - Une filière Licence en Génie Civil ;
 - Une licence de chimie organique et macromoléculaire
- La création d'une nouvelle option au sein de la filière Cycle Ingénieur « Industrie et Sécurité des Aliments » suite à la recommandation de nos partenaires industriels (Nationaux et internationaux) ;
- La révision totale du Master BioDDAR en réponse à l'évaluation des besoins socio-économiques et soumission pour accréditation.

Même si le cycle Licence représente à lui seul 72% des nouveaux inscrits, seul 25% de cet effectif s'oriente à la fin du DEUST (TC) en Licence (Semestres de spécialisation). Ainsi, les 9 licences sont suffisantes pour absorber les effectifs d'autant plus que les effectifs de ces filières varient entre un minimum de 24 étudiants et un maximum de 70 étudiants. Les LST sont en fin d'accréditation, ceci nous permettra de revoir ces filières et de proposer de nouvelles LST qui répondent aux exigences du marché de l'emploi et qui offrent plus d'opportunité aux étudiants.

➤ Retard dans l'ouverture de certaines filières accréditées

Toute filière accréditée est dans l'obligation d'ouverture dans les délais prévus sauf si les moyens logistiques demandés font défaut.

Ce report ne peut être proclamé que par le Conseil de l'établissement. Cependant, toute filière soumise pour accréditation n'aura l'approbation du Conseil que si elle dispose au moins de 70% de la logistique nécessaire et une identification claire des moyens demandés.

Ainsi, une procédure de soumission et d'approbation des filières par le conseil d'établissement sera mise en place.

➤ Absence des études de prospection préalables à l'accréditation des filières :

Toutes les filières de la FSTM sont professionnalisantes et s'insèrent dans les axes de formation préconisés par la stratégie de l'université.

Les filières dispensées au sein de la FSTM s'insèrent bien dans les axes de développement prioritaires et prometteurs :

- Secteur de l'agro-industrie,
- Secteur des technologies de l'information et de la communication,
- Secteur des Ressources naturelles (Mines, Eau et Environnement...)
- Secteur du BTP
- Matériaux...

A titre d'exemple les filières d'ingénieurs dispensées à la FSTG sont :

- Industrie et Sécurité des aliments
- Ingénierie des Réseaux et Systèmes Informatiques
- Génie des Matériaux et Procédés
- Ingénierie en Finance et Actuariat
- Génie Civil

En plus, La FSTM organise annuellement des journées pédagogiques et des forums qui traitent la problématique d'adaptation de la formation aux différents secteurs d'emploi.

A titre d'exemple, l'organisation de la 6^{ème} édition des journées pédagogiques en 2017 qui coïncidait avec la semaine de l'emploi de l'ANAPEC placées respectivement sous les thèmes complémentaires : « Adéquation formation / emploi : Enjeux et perspectives » et « L'entrepreneuriat : Levier de la promotion de l'emploi » a permis de réunir divers acteurs de la promotion de l'emploi.

En outre, chaque filière, particulièrement les filières d'ingénieurs, procède à des études de prospection et des conventions de partenariats. De même, des enquêtes d'évaluation ont été réalisées plus ou moins ponctuellement autour de certains modules et filières afin d'avoir un retour de la part des apprenants.

La procédure de soumission et d'approbation des filières par le conseil d'établissement tient compte entre autres des points suivants :

- Présentation claire des motivations pour la création de la filière en présentant les indicateurs qui font pressentir l'opportunité de la filière : demande du marché, axe prioritaire de l'université, précision du thème national ou régional auquel se rattache la formation, comment se positionne la filière par rapport à la carte de formation de l'université
- Insertion dans les métiers pour lesquels la FST peut prétendre former en se basant sur ses compétences réelles et ses choix stratégiques futurs ;
- Précision du Partenariat socio –professionnel : Est-ce que la formation répond à un besoin exprimé par le secteur ? Quelle est la contribution du secteur dans le montage de la formation ?

b. Au niveau de l'attractivité de la formation de certaines filières dispensées au sein de la FSTM

➤ Diminution des inscrits au sein de la FSTM

Les demandes d'inscription à la FSTG ont enregistré une augmentation exceptionnelle ces dernières années. En effet, elles sont à environ 19 000 en 2014-2015. Pour l'année universitaire 2018-2019, on enregistre plus de 24600 préinscriptions pour 2160 places. Ceci dénote non seulement de la notoriété de la FSTG sur le plan formation mais aussi de l'existence d'un besoin fortement exprimé pour les formations LST, MST et Filières d'Ingénieurs. En plus, le

rayonnement national et international de l'Université Cadi Ayyad et en particulier de la FSTG attire davantage d'étudiants.

Depuis la rentrée 2014-2015, les effectifs des étudiants inscrits en Master sont en hausse régulière. Pour le cycle Licence, on note une nette augmentation cette année (2018-2019) avec un taux de l'ordre de 22%. Par contre l'effectif du cycle ingénieur reste raisonnable malgré la non réaccréditation de la filière « Systèmes Electriques et Télécommunications »

Cette légère diminution des inscrits globaux est liée essentiellement (i) au regroupement de deux filières en une seule filière EVG avec des options (EE et EVRM) ; la non réaccréditation de la filière d'ingénieurs et (ii) aux retraits des dossiers des nouveaux inscrits constatés ces deux dernières années surtout en tronc commun BCG.

➤ **Non-respect de la note ministérielle fixant les effectifs des étudiants à inscrire au niveau de la FSTM**

Pendant la période des inscriptions, les effectifs des nouveaux inscrits sont généralement respectés conformément à la note ministérielle et parfois on les dépasse même de 10 à 15% notamment en MIPC et MIP où la demande est accrue. Mais, des retraits des dossiers d'inscription (surtout en TC) s'opèrent et des efforts sont déployés pour les remplacer pendant les deux semaines qui suivent les dates d'inscription. Malheureusement ce fléau continue tardivement après le début des enseignements des travaux pratiques (2 à 3 semaines) et empêchent ainsi la possibilité de nouvelles inscriptions.

➤ **Faible attractivité de certaines filières**

Le nombre considérable de nouveaux bacheliers préinscrits à la FSTM (plus de 22 000 préinscrits en 2018 pour 940 seulement places) et de postulants aux filières de masters et de filières d'ingénieurs témoignent d'une attractivité de l'offre de formation dispensée à la FSTM.

Toutefois, suite aux résultats des concours écrits et aux entretiens oraux pratiqués pour les postulants aux filières Master et d'ingénieurs, les exigences sélectives de certaines filières ne permettent pas d'atteindre l'effectif proclamé. En outre, des retraits peuvent intervenir entretemps en raison de certains concours nationaux.

Les cas soulevés relevant des Masters en Mathématiques constituent une exception due à une conjoncture nationale où la demande sur les Licenciés en Mathématiques est accrue d'où les effectifs réduits des inscrits qui constitue un fléau national.

Pour le Master BioDDAR, cette situation a incité le Département à soumettre pour accréditation en 2019 une version révisée de ce Master en concertation avec les partenaires socio-économiques.

Dans tous les cas, les effectifs des inscrits prévus dans les descriptifs des filières de Masters sont atteints. L'écart enregistré est dû aux retraits des dossiers qui interviennent après le démarrage des enseignements et surtout pour les masters (Recrutement en cycle d'éducation et de formation).

Par ailleurs, l'attractivité de l'offre de formation est l'un des indicateurs fondamentaux opérés lors de l'opération d'autoévaluation des filières. La révision/transformation et même la fermeture des formations représentent des fondamentaux constamment soulevés lors de la ré-accréditation des filières.

3. Évaluation de la performance pédagogique de la faculté

a. Au niveau du rendement interne de la FSTG

➤ **Faible taux de diplomation**

Le taux de diplomation en cycle licence est très honorable (50%), c'est l'un des meilleurs taux enregistrés dans les universités marocaines. Ce taux est calculé par rapport aux inscrits en première année de la cohorte alors qu'on a une déperdition de l'ordre de 19% en première année (Etudiants absents et n'ayant pas suivis les enseignements). Si on fait abstraction de cette

déperdition et on ne tient compte que des étudiants inscrits en 2^{ème} année du cycle Licence (étudiants ayant poursuivis leurs études à terme), le taux de diplomation global est de 72.3% (entre 2006-2013).

➤ Taux élevé de décrochage

Les effectifs mentionnés dans le rapport sont cumulatifs sur les trois années du cycle licence. Il est utile de signaler que le décrochage est un phénomène dont les raisons sont complexes

Les absents (soit 18.91% des inscrits en 1^{ère} année) : Ce sont des étudiants n'ayant pas suivi les enseignements et sont absents aux examens. Il s'agit d'inscrits administrativement et n'ayant pas retiré leur dossier d'inscription de la FSTM. C'est des étudiants, même avec de bonnes moyennes au baccalauréat, qui n'ont pas eu toujours la chance d'intégrer les écoles qu'ils désirent et l'inscription à la Faculté n'est qu'une période de latence en vertu d'une future opportunité (En effet, le résultat d'analyse d'une enquête menée auprès des étudiants de la première année de la FSTM a montré que là plus part des absents ont un projet professionnel autre que la FSTM).

Il faut noter qu'une fois le cap de la 1^{ère} année est passé, le taux d'absentéisme n'est que de 5.79%.

Les retraits (soit 7.24% des inscrits en 1^{ère} année) correspondent aux étudiants en situation de réussite mais qui ont retiré leur dossier pour intégrer d'autres établissements suite à la réussite aux concours nationaux où pour changer de filière via les passerelles.

Les exclus (soit 7.24% des inscrits en 1^{ère} année) sont des étudiants qui ne remplissent pas les conditions de réinscription à la FSTM. Leur exclusion est une incitation à changer d'orientation. Ainsi, la majorité de ces étudiants reprennent leurs études dans les autres établissements de l'UCAM (FSS, FSJES).

Il est à noter que cette réalité nous incite à renforcer l'orientation des élèves et instaurer la pratique du projet professionnel.

b. Au niveau du rendement externe de la FSTM

➤ Absence d'un dispositif de suivi d'insertion des diplômés

Les méthodologies d'enquête évoluent et demandent un investissement et des compétences importantes en techniques d'enquêtes, de savoir-faire dans l'utilisation des outils informatiques et statistiques, mais également des connaissances dans le domaine de la relation formation-emploi.

L'université s'est investie dans cette perspective en créant le Career Center auquel est assignée la tâche, entre autres, du suivi de l'insertion des lauréats de l'université par la centralisation des enquêtes et le regroupement du personnel compétent et les moyens financiers nécessaires.

4. Formation continue

➤ Faible offre de formation continue

Actuellement, l'UCA et la FSTG œuvrent pour la redynamisation de la formation continue par l'élaboration d'un cahier de charge visible et une gestion plus claire. Fort de son potentiel scientifique et pédagogique, l'UCA propose des formations conçues pour un public relevant de la formation continue et débouchant vers des diplômes d'université, ou des certificats (formations qualifiantes, séminaires...).

Depuis 2014, nous avons réussi à ce jour à mettre en place les filières suivantes :

- une licence professionnelle d'université en informatique : Systèmes informatiques répartis (SIR) (Années d'ouvertures : 2014-2015 ; 2015-2016 ; 2017-2018 et 2018-2019) ;
- une licence professionnelle d'université en Réseaux Industriels et Systèmes Automatisés (RISA) (Année d'ouverture : 2015-2016);

- une licence professionnelle en Génie Civil (Année d'ouverture : 2017-2018 et 2018-2019);
- un Master d'université en Ingénierie Génie Civil, Environnement et Qualité (Année d'ouverture: 2018-2019);
- un Master d'université en Efficacité Energétique et Energies Renouvelables (En cours de mise en place).
- Une filière de licence professionnelle d'université intitulée « eManagement et Ingénierie du Business Intelligence (eMIBI) est déposée pour accréditation en 2019.

Le nombre de formations dépend de la demande et aussi des moyens humains et matériels pour garantir la qualité de ses formations. Chaque année la FSTM organise des journées pédagogiques et des forums qui traitent cette problématique d'adaptation de la formation-emploi.

➤ Absence d'une cellule chargée du suivi pédagogique et administratif des dossiers de la formation continue

La gestion de la formation continue sur le plan financier et administratif est assurée par un service au niveau de la présidence de l'université « guichet unique ». Quant au volet pédagogique, la gestion de la formation continue est assurée par le même service de la formation initiale. Depuis le mois d'octobre 2018 une cellule a été mise en place pour le suivi administratif et pédagogique de la formation continue au sein de la FSTG.

➤ Insuffisances au niveau de l'organisation de la formation continue

L'organisation de la formation continue consiste en une organisation décentralisée comportant un service commun de la formation continue au niveau de la Présidence et des cellules de formation continue au niveau des établissements. Les attributions de chacune des entités sont précisées au niveau du statut de la formation continue.

Une restructuration visant l'amélioration de la formation continue et sa gouvernance est en cours à l'échelle de l'université.

5. Evaluation du fonctionnement du centre d'études doctorales

5.1. Centre d'Etudes Doctorales à la Faculté

➤ Missions non exécutées par la commission chargée des formations complémentaires

Afin de valider le cursus doctoral, la commission chargée des formations complémentaires a mis en place en 2008 un dispositif de formations complémentaires transversales (Entrepreneuriat, Certificat C2I en informatique, Anglais) et spécifiques à chacune des formations doctorales (séminaires, congrès, stages...).

Les formations complémentaires transversales ont été assurées au départ en présentiel. Mais, compte tenu de l'augmentation des effectifs d'une part, et de diverses contraintes empêchant la présence des doctorants, il a été convenu de permettre aux doctorants de suivre librement les formations transversales sous réserve de présenter des attestations.

En outre, toutes les autres activités des doctorants (suivi de modules de spécialité, participation à des manifestations scientifiques, séminaires, stages de formation et de perfectionnement, enseignement, encadrements divers...) sont comptabilisées en tant que formations spécifiques.

Par ailleurs, le collège doctoral (constitué des directeurs des CED de l'université et coordonné par le vice-président de l'université chargé de la recherche et la coopération) a approuvé lors de sa réunion du 7 février 2018 un programme de formations complémentaires commun à dispenser aux doctorants de tous les CED de l'UCAM. Ce programme comporte trois blocs qui peuvent être résumés comme suit :

Bloc 1 : Enseignement transversal : Langues et Informatique (80H - Validé par certification).

Bloc 2 : 6 modules transversaux (60H)

- Déroulement des études doctorales et environnement de l'Université
- Recherche documentaire et sources de l'information
- Rédaction et valorisation des résultats scientifiques
- Éthique et déontologie de la recherche
- Pédagogie universitaire
- Montage de projets et création d'entreprises

Bloc 3 : Enseignement et activités spécifiques à la discipline (60h)

➤ **Soutenance des thèses malgré la non réalisation de la formation complémentaire des doctorants**

Le programme de formations complémentaires prévu comporte des formations complémentaires transversales (140 heures : Entrepreneuriat, Certificat C2I en informatique, Anglais) et spécifiques à chacune des formations doctorales (60 heures : séminaires, congrès, stages, enseignement...).

La validation des formations spécifiques était toujours une condition préalable pour engager le processus de soutenance de thèse. Quant à la validation des formations complémentaires transversales, elle était aussi une condition indispensable lorsque l'université dispensait ces formations (3 premières promotions). Mais, compte tenu de l'augmentation des effectifs d'une part, et de diverses contraintes et difficultés empêchant les doctorants à suivre en présentiel ces formations, il a été décidé de valider ces formations moyennant des attestations fournies par le doctorant lors du dépôt du dossier de soutenance.

➤ **Renouvellement d'accréditation des formations doctorales en l'absence d'un dispositif d'évaluation régulier**

Les formations doctorales ont été accréditées en 2008 pour 4 ans. Elles n'ont pas subi d'évaluation étant donné que l'appel à ré-accréditation n'est toujours pas renouvelé. Les formations doctorales sont reconduites jusqu'à lors par dérogation annuelle par le ministère de tutelle.

5.2. Structures de la Recherche Scientifique

➤ **Répartition non optimale des structures de la recherche scientifique**

Un nouveau cahier des normes de la structuration de la recherche à l'UCAM a été adopté par le conseil de l'université lors de sa réunion du 27 décembre 2017.

Cette nouvelle structuration stipule l'accréditation par l'université de laboratoires (effectif minimum de 15 enseignants chercheurs) et de pôles de thématiques sociétales regroupant plusieurs structures de recherche. Les équipes de recherche (effectif de 5 enseignants-chercheurs minimum) ne sont reconnues qu'à l'échelle de l'établissement et concernent des thématiques émergentes.

➤ **Faible implication des enseignants chercheurs dans la production scientifique**

Les structures de recherche de la FSTM regroupent 172 enseignants chercheurs. Certes, certaines structures de recherche n'atteignent pas les livrables prévus dans le plan prévisionnel (d'ailleurs certaines n'ont pas été ré-accréditées pour la période de 2015-2018).

Néanmoins, la production scientifique de la FSTM représente l'une des meilleures productions au niveau de l'UCA (117 à 128 publications indexées entre 2013 et 2016), soit 0,68 à 0,75 publication par enseignant par an (1,36 à 1,5 publications par enseignant tous les deux ans).

En termes d'activité scientifique des enseignants chercheurs, un nombre important des enseignants-chercheurs sont régulièrement actifs et présentent une très bonne production scientifique régulière et reconnue à l'échelle internationale (publications indexées, thèses de doctorat dirigées, projets et contrats de recherche...).

Si l'université et l'établissement ne cessent d'œuvrer pour mettre en place un environnement propice pour la recherche scientifique (centres de recherche, services communs, cité d'innovation, pôles de recherche...) et assurer un soutien financier approprié pour certaines activités scientifiques (mobilité internationale, organisation de manifestations scientifiques internationales, encouragement de la diffusion des résultats scientifiques, incitation à l'innovation, soutien aux structures de recherche...).

La nouvelle structuration en grands laboratoires et pôles de recherche créera davantage de synergies et d'interactions permettant l'implication davantage d'enseignants chercheurs et l'amélioration de la production scientifique des structures de recherche.

En outre, le conseil de l'établissement mettra en place des mesures permettant d'impliquer plus d'enseignants-chercheurs et conduisant les structures de recherche à honorer les engagements prévus dans le plan prévisionnel en matière de production scientifique, de thèses de doctorat encadrées et de projets et contrats de recherche.

➤ **Faible dotations financières allouées aux structures de recherche**

En plus des dotations budgétaires obtenues dans la cadre de nombreux projets et des contrats de recherche décrochés à l'échelle nationale et internationale (projets européens, projets OCP, projets IRISEN, projets Académie Hassan II des Sciences et Techniques, PPR, projets internationaux de coopération bilatérale...) et des dotations exceptionnelles de l'université (à titre d'exemple, 60 millions de dirhams pour l'acquisition de gros matériels mutualisables au titre des années 2017 et 2018), l'UCAM accorde une attention particulière au soutien financier de la recherche scientifique en dédiant une dotation de l'ordre de 20 millions de dirhams annuellement pour financer les activités suivantes :

- Mobilité internationale (participation aux manifestations scientifiques, stages et séjours scientifiques...);
- Organisation de manifestations scientifiques ;
- Diffusion et communications des résultats scientifiques (brevets, réalisations, innovations, publications...);
- Achats de matériels scientifiques mutualisables pour les services communs notamment le Centre d'Analyse et de Caractérisation.
- Soutien aux structures de recherche accréditées.

Quant à la répartition de la dotation de soutien aux structures de recherche, elle est calculée essentiellement sur la base de la production scientifique (publications, communications, thèses de doctorats soutenues, projets et contrats de recherche), à l'exception des dotations relatives aux années 2015 et 2016 où une dotation de base (20 000,00 DH par les équipes et 40 000,00 DH pour les laboratoires) a été octroyée afin d'assurer le fonctionnement de base des différentes structures de recherche. Une réflexion est actuellement menée au niveau de la commission de recherche et de coopération du conseil de l'université afin d'établir de nouveaux critères de soutien à la recherche.

➤ **Absence d'une structure administrative dédiée à la gestion des projets de recherche ou contrat de recherche**

La gestion administrative des projets et contrats de recherche est gérée par le service de recherche et de coopération (soumission des projets, communication des résultats, interaction avec les porteurs des projets, soumission des rapports intermédiaires et finaux...). Par ailleurs, la gestion financière des dotations de recherche était gérée par le service d'intendance. Toutefois, la FSTM a mis en place depuis juillet 2018 un service (guichet unique) dédié à la

gestion financière de dotations accordées à la recherche scientifique (projets et contrats de recherche, budget de soutien à la recherche de l'UCAM).

L'université accorde une attention particulière à l'organisation de manifestations scientifiques internationales organisées par les structures de recherches et leur gestion se fait de manière coordonnée et mutualisée à l'échelle de l'université dans le cadre d'une opération baptisée « Soutien Type B ». L'autorisation d'organisation d'une manifestation nécessite l'accord de l'établissement et de l'université et un soutien financier est accordé sur la base de divers critères (importance de la manifestation, nombre de participation, soutien par les sponsors...). Un rapport scientifique et financier est soumis après l'organisation de la manifestation à l'établissement et à l'université. Toutefois, afin d'améliorer l'accompagnement et l'évaluation des manifestations, la FSTM a mis en place à partir de septembre 2018 une procédure qui se déroule en deux étapes.

Première étape : Demande d'organisation d'une manifestation scientifique (à déposer au service de recherche & coopération au moins deux mois avant le début de la manifestation).

Deuxième étape : Présentation du rapport de la manifestation (à déposer au service de recherche & coopération un mois au plus tard après la fin de la manifestation).

Le dossier est soumis à la commission de Recherche et Coopération du Conseil de la Faculté pour évaluation avant sa soumission à la présidence de l'université.

B. Gouvernance et supports

1. Rôles des instances de gouvernance de la FSTM

➤ Faible rendement du conseil d'établissement

Le conseil de l'établissement de la FSTG (et ses commissions) élabore toutes les propositions et prend toutes les décisions relatives aux aspects pédagogiques, scientifiques, financières et organisationnels. L'ordre du jour du conseil ordinaire est fixé par le règlement intérieur de l'établissement et comporte essentiellement le travail de ses commissions permanentes et un point divers.

➤ Irrégularité dans la tenue des réunions du conseil d'établissement

La cadence des réunions ordinaires fixées par le règlement intérieur de l'établissement est de 3 réunions par an. Cette cadence est respectée à partir de l'année 2015 (date du renouvellement des membres du conseil de Faculté) (2016 : trois réunions ; 2017 : trois réunions ; 2018 : trois réunions). Les années 2012, 2013 et 2014 étaient une exception.

➤ Non-désignation de certains représentants réglementaire au conseil d'établissement

Conformément au décret n°2-01-2328 du 4 juin 2002, le doyen, en concertation avec les membres de la commission de coordination et de suivi du conseil de l'établissement (chefs des départements, présidents des commissions permanentes), propose pour chaque mandat des personnalités extérieurs pour leur désignation en tant que membres du conseil de l'établissement. Après consultation de ces membres, les réponses sont parfois malheureusement sans suite. Quant aux représentants des étudiants, l'établissement organise chaque mandat des élections conformément à la réglementation en vigueur. On note la présence des représentants des étudiants au conseil de faculté.

➤ Non application de certaines décisions et recommandations du conseil d'établissement

Les décisions du conseil de l'établissement sont suivies par la commission de coordination et de suivi qui veille sur leur application. Effectivement, les quelques décisions évoquées n'ont pas été exécutées à temps pour diverses raisons à savoir :

- La mise en place du guichet unique pour la gestion des budgets alloués à la recherche scientifique a pris du retard en raison du manque du personnel. A partir de juillet 2018, cette décision a été réalisée.
- Concernant l'inventaire du matériel, le doyen a soulevé ce point lors d'une réunion du conseil de l'établissement et une commission Ad Hoc a été constituée et chargée de suivre de l'opération en coordination avec les chefs des départements et les responsables des structures de recherche pour actualiser l'inventaire du patrimoine scientifique conformément à la réglementation en vigueur. L'opération est en cours de finalisation.
- La maintenance du matériel scientifique représente un problème structurel en raison de l'absence de techniciens spécialisés et/ou de l'inexistence de pièces de rechange pour certains appareils scientifiques. Néanmoins on a réussi à réparer durant 2018-2019 plusieurs appareils au niveau des départements et des laboratoires de recherche.
- Besoin en techniciens de laboratoire : Compte tenu de l'insuffisance des postes budgétaires frais attribués à l'établissement (1 poste par en généralement) et le besoin dans certaines spécialités, le conseil d'établissement accorde une priorité au recrutement d'enseignant chercheur. Toutefois, le conseil de faculté ne cesse d'exprimer des besoins en techniciens pour l'accompagnement technique des travaux pratiques et la gestion et le fonctionnement du matériel scientifique de l'établissement.

2. Évaluation du contrôle interne

➤ Manque d'un organigramme officiel

L'université a élaboré un organigramme décrivant l'ensemble des structures organisationnelles et fonctionnelles de la présidence et des établissements. Il a été approuvé par le conseil de l'université et soumis au ministère de tutelle pour approbation. Au niveau de la FSTG un organigramme fonctionnel a été établi décrivant les structures et les services administratifs de l'établissement et qui précise les missions de chaque structure. Une révision de cet organigramme et une mise à jour de son règlement intérieur est en cours.

Un nouveau secrétaire général a été nommé début 2019 suite à un appel d'offre.

➤ Signature de certains documents administratifs par des fonctionnaires non habilités

Cette pratique a été adoptée depuis **2013** dans le cadre d'une structuration fonctionnelle qui a pour but plus de célérité du fonctionnement administratif des services. Elle a été abandonnée depuis début **2018** en attendant l'approbation de l'organigramme officiel.

➤ Manque des manuels des procédures et manque de fiches de postes

Sur le volet administratif, l'UCA compte actualiser et ajuster son manuel des procédures, et relancer sa mise en application.

Pour les fiches de postes, elles sont déjà élaborées lors de la conception de l'organigramme de l'UCA qui est en cours d'approbation pour :

- Renouveler l'engagement de l'institution dans le processus qualité
- Renforcer et poursuivre les procédures entamées au niveau de toute structure de notre Faculté par la réalisation et la mise à disposition des différentes composantes et d'un Cahier des procédures
- Renforcer le système qualité pour la gestion des ressources humaines
- Adhérer au projet de l'Université et y contribuer notamment en ce qui concerne la démarche qualité déjà entreprise

- Poursuivre le processus de management de la qualité, dans tous les domaines d'action de la faculté

3. Gestion du patrimoine mobilier

➤ Insuffisances en matière d'identification et de prévision des besoins en matériel

L'achat du gros matériel scientifique se fait de manière coordonnée à l'échelle de l'université et son utilisation est mutualisée par toutes les structures de l'université. Même l'achat matériel scientifique dans le cadre de contrats et projets de recherche est géré de manière mutualisée.

Néanmoins, certains petits matériels de routine spécifiques à certains départements et laboratoires peuvent faire l'objet d'achat au niveau de l'établissement. Quant au matériel informatique, une attention particulière sera accordée au processus de planification et de programmation des achats tout en tenant compte de son amortissement.

En général les besoins sont exprimés par les départements et les laboratoires. La commission de suivi du budget de l'établissement se charge de rassembler les différentes expressions de besoins.

Lors du conseil d'établissement, la Commission de Suivi du Budget (CSB) présente un rapport ou il rapporte un bilan. Le conseil ainsi procède au classement des besoins en fonction de la priorité et de la pertinence du projet. Il dresse un plan d'équipement en fonction des moyens alloués à l'établissement. Ces dernières années l'acquisition du matériel se fait par des marchés consolidés au niveau de la CSB.

➤ Carences au niveau du dispositif de gestion du patrimoine mobilier

Depuis 2013-2014, nous avons procédé à la régulation de cette procédure, ainsi tout le matériel passe par le magasinier, et nous avons centralisé toutes les acquisitions au niveau du magasin central de la faculté.

Un système d'information dédiée à la gestion du matériel de la faculté a été mis en place, et ce, pour fournir une information fiable et en temps réel sur le nombre des articles disponibles ou épuisés et de permettre, par la même, une prise de décision bien fondée et rapide pour le lancement des acquisitions éventuelles, et ce, afin d'éviter un épuisement soudain des stocks.

Ce système permet aussi la remontée de l'expression du besoin depuis le demandeur et ensuite sa validation et l'édition de la décharge au nom du demandeur. Il permet aussi de générer les numéros d'inventaires du matériel.

Un bilan du stock du magasin a été réalisé et la base de données du stock est actuellement disponible sur le logiciel installé et qui peut être consulté par le service d'intendance. Ce système permettra le contrôle interne du matériel.

Une formation pour le nouveau magasinier est nécessaire pour la maîtrise du processus.

Le matériel demandé est actuellement réceptionné par le demandeur habilité (pour le matériel scientifique c'est généralement l'enseignant chercheur car il doit se prononcer sur la conformité technique).

Avant, effectivement faute du personnel, l'intendant renseignait lui-même, parfois, l'inventaire. Depuis le recrutement d'un administrateur, la tenue du registre d'inventaire lui a été confiée. Il est le seul à tenir le suivi de l'inventaire.

Un ingénieur archiviste a été recruté en juin 2018, il est chargé de mettre en place un système d'archivage efficace, garantissant la sauvegarde et la localisation des documents et pièces de l'établissement et aussi la révision de l'inventaire du patrimoine de l'établissement.

Egalement des formations pilotées par la présidence à l'échelle de toute l'université seront dispensées au profil du personnel pour le sensibiliser à l'importance et la méthodologie du classement.

C. Gestion des ressources allouées à la FSTM

1. Gestion des ressources humaines

➤ Faible taux de réalisation de la charge horaire par enseignant

Le taux de réalisation du volume horaire par les enseignants au niveau de certains départements, comme le département biologie, est due essentiellement à :

- la nature de la discipline qui fait que les enseignements de biologie ne concernent que les filières de biologie par comparaison par exemple aux départements des mathématiques, informatique et physique qui interviennent dans toutes les filières de l'établissement.
- le nombre d'enseignants qui a été recruté au début du démarrage de la FST
- le nombre réduit d'étudiants qui s'orientent vers les filières à vocation biologie compte tenu de l'offre du marché de l'emploi.

Dans ce cadre, lors du conseil de la FSTM du 17 novembre 2015, cette situation du volume horaire a été discutée.

Depuis l'instauration du système LMD, de nouvelles charges ont été assignées aux enseignants telles que l'encadrement des sorties et visites sur le terrain, les stages et projets de fin d'études... De même, l'implication directe des enseignants dans la gestion du système induit des tâches administratives.

Le volume horaire potentiel peut être déployé pour le renforcement et la diversification de l'offre de formation des départements. Cette recommandation est déjà prise en considération lors de la ré-accréditation des masters en dispensant 10 masters en 2017-2018 alors que le nombre de masters n'était que 07 en 2013-2014.

De même, quatre nouvelles filières seront mise en place en septembre 2019 à savoir :

- Création d'une nouvelle option au sein de la filière Cycle Ingénieur « Industrie et Sécurité des Aliments » suite à la recommandation de nos partenaires industriels (Nationaux et internationaux) ;
- Une nouvelle version du Master Biotechnologie Végétale pour l'amélioration des plantes MABIOVA au département de biologie : Les enseignements du Master Sciences et Techniques « Biotechnologie et Développement Durable des Agroressources », proposés lors de la première accréditation en 2006 puis réajustés suite à l'autoévaluation de la formation en 2010, 2014 et 2016 associant à la fois des approches scientifiques, technologiques, professionnels, environnementales, industrielles et de politiques agricoles.
- Une filière d'ingénieur au département de physique : « Energies renouvelables et mobilité électrique »
- Une filière Master en Sciences et Techniques intitulée « Sciences des données et aide à la décision » au département d'Informatique.

➤ Manque de la mobilité fonctionnelle externe des enseignants chercheurs :

La commission des affaires pédagogiques du conseil de l'université a abordé une discussion concernant l'évaluation des enseignements et les services pédagogiques assurés par les enseignants chercheurs de l'université. La mutualisation des ressources humaines à l'échelle de l'université est l'un des aspects abordés.

La mobilité fonctionnelle externe des enseignants chercheurs régie par le décret 637-97 publié dans le B.O. N° 4492 stipule que cette mobilité ne peut se faire que sur demande de l'établissement d'accueil et l'accord du chef d'établissement d'origine.

2. Gestion de la commande publique

2.1. Dépenses exécutées par voie de marchés publics

➤ **Non-conformité des dispositions du marché avec celles des cahiers des prescriptions spéciales**

Ce dysfonctionnement est contrecarré par l'abandon de « l'adjudication par article » depuis l'adoption du règlement propre de passation des marchés en 2013.

Cette pratique est abandonnée depuis la restructuration de la DAF en 2013-2014 accompagnée notamment par l'adoption du règlement propre de passation des marchés en 2013 et la révision des CPS pour le lancement des AO. Il est important de signaler que malgré les discordances notées entre les CPS et les marchés. L'ordonnateur veille à l'application des clauses du CPS lors de l'exécution des marchés en question conformément à l'article 2 desdits marchés relatifs à la hiérarchisation des documents constitutifs du marché.

➤ **Démarrage des travaux avant la constitution de la caution définitive et notification de l'ordre de service de commencement**

Suite à la notification de l'approbation du marché en date du 14/09/2010 et suite à la demande de l'entreprise, des visites des lieux (chantier) ont été effectuées dates du 27/09/2010-09/10/2010 et 11/10/2010 pour la reconnaissance des lieux et l'installation de chantier. Vu que les travaux ont pour objet la réhabilitation interne des locaux, ces visites ont pour objectif également de déterminer les locaux à libérer et la planification à adopter pour le commencement des travaux dans les meilleures conditions. Les travaux n'ont commencé effectivement qu'après la notification de l'ordre de service en date du 21/10/2010.

Il est à signaler que puisque la caution a été présenté dans les délais, il n'y a donc aucun impact ni sur la régularité de la procédure ni sur le coût de l'opération.

➤ **Production des procès-verbaux de réception par une personne non habilitée**

L'université et ses établissements ne réceptionnent les ouvrages ou le matériel qu'après s'être assurés des contrôles de conformité respectant les prescriptions obligatoires du marché.

Par ailleurs, la désignation de la ou des personnes chargées d'attester la réception se fait en application de la réglementation des marchés publics et particulièrement l'article 73 du décret n°2-12-349 du 20 mars 2013 approuvant le CCAG applicable aux marchés publics.

Dans le cadre des marchés engagés par l'UCA et exécutés au niveau de la FSTM, il a été constaté que M. M. T a procédé à la signature de plusieurs PV de réception y afférent, en sa qualité de doyen de la FSTM, alors qu'il était nommé en tant que doyen par intérim durant la période allant de 16 juillet 2013 au 26 février 2015, tous les marchés en question sont des marchés de 2011 et 2012 bien avant sa nomination même en tant que doyen par intérim. Dans le cadre de la continuité de l'administration il a procédé à la signature de ces procès verbaux en tant que doyen c'est-à-dire après sa nomination en tant que doyen en 2015 sans dater sa signature et les services concernés ont daté les PV par les dates qui correspondent à la date réception effective et qui est différente de la date de signature.

➤ **Libération de la caution définitive avant la prononciation de la réception définitive**

Il s'agit d'un marché dont la réception provisoire a été prononcé le 17/05/2011, de ce fait la réception définitive est considéré de fait un an après en absence de problème soulevé par les services utilisateurs. Toutefois le PV de réception définitive n'est édité et signé (régularisé) que le 02/05/2013. Le service compétent aurait dû éditer (régulariser) le PV de réception définitive en même temps que la main levée relative au cautionnement.

Ce constat reste isolé et ne reflète en aucun cas une pratique courante. Des mesures de renforcement du contrôle interne seront mises en place.

(...)

➤ **Défaillance de la procédure de réception provisoire de certains marchés**

Il s'agit d'une anomalie de fonctionnement liée au non recoupement des dates sur les BL avec les dates mentionnées sur les ARM et PV de réception. D'après nos investigations auprès des services d'exécution (chargé des réceptions) les PV ne sont jamais édités et signés avant la réalisation des opérations préalables à la réception prévue à l'article 17 des marchés, mais il s'agit plutôt de documents (PV, ARM) portant des dates erronées.

Les résultats de notre enquête ont confirmé que le paiement des dossiers en question a intervenu à des dates postérieures aux dates de la réalisation effective des prestations.

Ainsi malgré que les PV de réception et ARM portent des dates antérieures au BL ce dysfonctionnement n'a jamais affecté la matérialité des prestations ainsi que les opérations préalables de la réception à savoir la conformité, l'installation, la vérification des fonctionnalités, la mise en marche, la formation et mise en main

2.2. Dépenses exécutées par bons de commande

➤ **Recours aux réquisitions suite au dépassement du seuil des bons de commande autorisés lors de l'exécution de la dépense**

A l'exception de quelques commandes engagées en 2010 (matériel informatique et logiciels acquis pour des filières accréditées dans le cadre du programme 10 000 ingénieurs, du programme offshoring et du programme d'urgence) en raison de forces majeures liées notamment à des marchés infructueux, l'établissement respecte et veille sur le respect du seuil d'engagement des dépenses par des bons de commande.

Les efforts entrepris pour assurer une gestion fluide ont été entrepris entre 2010 jusqu'à aujourd'hui. Le recours à la réquisition en 2010 ne permet pas de qualifier que l'établissement recoure de manière excessive à la réquisition. D'ailleurs, aucune réquisition n'est signée depuis 2013 (inclue).

➤ **Recours aux bons de commandes de régularisation**

Compte tenu des urgences et la nécessité de continuité du service public. Il s'agit d'un retard de la formalisation de la procédure d'achat par bon de commande. Il est à signaler qu'il ne s'agit pas d'une pratique courante.

➤ **Signature de PV de réception avant la réalisation du service fait**

Le sous ordonnateur approuve les PV de réception qui lui sont présentés à la signature par le service financier à la lumière de date fournie soit par le magasinier soit par les bénéficiaires. Il est important de signaler qu'aucun paiement n'a été effectué avant la réalisation effective des prestations. Suite à la détection de cette anomalie, dorénavant les BL seront exigés systématiquement pour la liquidation et le paiement des dépenses.