

## كلية العلوم والتقنيات بمراكش

تعتبر كلية العلوم والتقنيات بمراكش مؤسسة جامعية ذات استقطاب محدود تابعة لجامعة القاضي عياض بمراكش، التي تم إحداثها بموجب المرسوم رقم 2.93.170 المؤرخ في 17 غشت 1993، المغير والمتمم للمرسوم رقم 2.90.554 المؤرخ في 18 يناير 1991 المتعلق بالمؤسسات الجامعية.

انتقل عدد الطلبة المسجلين بالكلية من 1814 طالبا برسم الموسم الجامعي 2010 - 2011 إلى ما مجموعه 2443 طالبا خلال الموسم الجامعي 2017 - 2018 موزعين على 24 مسلكا، وقد بلغ عدد المتخرجين برسم الموسم الجامعي 2016 - 2017 ما مجموعه 571 متخرجا.

أما الموارد البشرية العاملة بالكلية فتتألف من 188 أستاذا باحثا، بنسبة تأطير تبلغ 14 %، و72 موظفا إداريا. وقد بلغت اعتمادات التسيير المحولة للكلية برسم سنة 2017 ما مجموعه 19.617.565,32 درهم، فيما بلغت وضعية الباقي أدائه إلى حدود 31 دجنبر 2017 ما مجموعه 4.636.406,47 درهم.

### I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أفرزت مراقبة تسيير كلية العلوم والتقنيات بمراكش التي أنجزت بشراكة مع المجلس الجهوي للحسابات لجهة مراكش أسفي الملاحظات والتوصيات التالية.

#### أولا. تقييم مدى تحقيق المهام المسندة لكلية العلوم والتقنيات بمراكش

##### 1. استراتيجية الجامعة برسم الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016 وتنزيلها على مستوى الكلية

صادق مجلس جامعة القاضي عياض المنعقد بتاريخ 25 و26 مارس 2013 على استراتيجية الجامعة برسم الفترة الممتدة من سنة 2013 إلى سنة 2016، والتي تتمركز حول عشرة محاور تتعلق بخريطة التكوين والبحث العلمي والحكامة والسياسة العقارية وسياسة المواقع المنقولة والشراكة والعلاقات الدولية والتثمين وإحداث مدينة الابتكار بمراكش. غير أنه لوحظ من خلال فحص الوثائق المتعلقة بهذه الاستراتيجية ما يلي.

##### ◀ عدم وضع برنامج عمل سنوي لتنزيل الاستراتيجية

سجل غياب برنامج عمل سنوي على مستوى كلية العلوم والتقنيات بمراكش كفيل بتنزيل الاستراتيجية المذكورة على مستوى المؤسسة، وعدم وضع الجامعة لميزانية متعددة السنوات قصد التتبع الأمثل لكل المشاريع المبرمجة.

إن عدم وضع برنامج عمل على مستوى الكلية من أجل تنفيذ الرؤية الاستراتيجية المذكورة كان له عدة نتائج سلبية:

- فمن جهة لوحظ أن جميع الشعب والمختبرات والمصالح الإدارية بالكلية تشتغل بمنطق استهلاك الاعتمادات المالية المحولة للمؤسسة من طرف الجامعة بدل التوفر على رؤية محددة بأهداف ومؤشرات واضحة؛

- ومن جهة أخرى أعلن مجلس الجامعة عن حصيلة تنفيذ الاستراتيجية المذكورة عند وضع رؤية الجامعة للسنوات الممتدة من 2017 إلى 2019 بالرغم من عدم انبثاق هذه الحصيلة مما تم إنجازها فعليا على مستوى الكلية، وذلك بسبب عدم توفر هذه الأخيرة على برنامج عمل خاص بالاستراتيجية المذكورة.

لذلك، يوصي للمجلس الأعلى للحسابات بالعمل على وضع برنامج عمل سنوي على مستوى كلية العلوم والتقنيات بمراكش كفيل بتنزيل استراتيجية الجامعة على مستوى المؤسسة مع تحديد دقيق للمؤشرات ووسائل الإنجاز الكفيلة بتحقيق الأهداف بفعالية ونجاعة.

##### 2. التكوين الأساسي

خلال السنة الجامعية 2017/2018 بلغ عدد المسالك المهنية المفتوحة في إطار التكوين الأساسي 24 مسلكا، غير أن تقييم مسطرة اعتماد وتدبير هذه المسالك أفرز الملاحظات التالية.

##### أ. على مستوى العرض البيداغوجي

##### ◀ تطور ضعيف لعدد المسالك المفتوحة بالكلية

انتقل عدد المسالك الدراسية المفتوحة بالكلية من 22 مسلكا إلى 24 مسلكا خلال الفترة الممتدة من السنة الجامعية 2013 - 2014 إلى غاية سنة 2017 - 2018. ويرجع هذا الأمر إلى زيادة عدد المسالك المفتوحة في سلك الماستر

والذي انتقل من سبعة مسالك إلى عشرة، في حين عرف عدد المسالك المفتوحة في سلك المهندسين تراجعاً من ستة مسالك لخمسة، فيما عرف عدد المسالك المفتوحة في سلك الإجازة استقراراً في تسعة مسالك.

تجدر الإشارة إلى أن سلك الإجازة يستقطب لوحده 72 بالمائة من عدد الطلبة الجدد، ويمثل بالتالي عاملاً أساسياً في جذب الطلبة.

#### ← تأخر في فتح بعض المسالك الدراسية المعتمدة

من خلال الاطلاع على ملفات بعض المسالك الدراسية ومنها مسلك ماستر "استكشاف وتنمين المواد المعدنية" وماستر "استكشاف وتنمين الموارد الأرضية" على مستوى شعبة علوم الأرض، لوحظ تأخر في فتح هذين المسلكين، حيث تبين أن المسلك الأول الذي تم اعتماده سنة 2011 لم يتم فتحه إلا برسم السنة الجامعية 2014/2013. فيما تم اعتماد المسلك الثاني سنة 2014 ولم يتم فتحه في وجه الطلبة إلا خلال السنة الجامعية 2017/2016.

يرجع هذا التأخير، حسب المسؤول عن شعبة علوم الأرض، لعدم التوفر على الموارد البشرية واللوجستية الكافية، مما يعكس ضعف الدراسات القبلية اللازمة من أجل اعتماد هذه المسالك.

#### ← غياب دراسات استطلاعية من أجل اعتماد المسالك الدراسية

لوحظ أن اعتماد المسالك الدراسية بالمؤسسة لا يخضع لدراسات استطلاعية مسبقة موجهة للطلبة والمتدخلين الاقتصاديين من أجل تحديد ومعرفة احتياجاتهم، وبالتالي ملاءمة العرض للطلب في مجال التكوين، علماً أن كل المسالك الدراسية بالمؤسسة مهنية وموجهة لسوق الشغل.

#### ب. على مستوى استقطاب الطلبة ببعض المسالك الجامعية المفتوحة بالكلية

##### ← انخفاض عدد الطلبة المسجلين بالكلية

بالرغم من توفر الكلية على طاقة استيعابية تبلغ 4.612 مقعداً وعلى عدد مهم من الأساتذة يبلغ 188 أستاذاً، لوحظ أن عدد المسجلين الجدد بالمؤسسة في تراجع مستمر. فقد تبين أن عدد الطلبة انخفض من 1323 طالباً برسم السنة الجامعية 2013/2012 إلى 1109 طالباً برسم 2018/2017. مسجلاً بذلك انخفاضاً بلغ 214 طالباً في ظرف الخمس سنوات الأخيرة.

تجدر الإشارة كذلك إلى أنه وباستثناء سلك الماستر الذي عرف تطوراً ضعيفاً لعدد الطلبة الجدد المسجلين والمقدر بـ 65 طالباً، فإن عدد الطلبة الجدد المسجلين في الأسلاك الأخرى عرف انخفاضاً ملموساً، لا سيما في سلك الإجازة الذي شهد انخفاضاً قدر بـ 249 طالباً؛ أي بنسبة 24 بالمائة.

فضلاً عن تراجع عدد الطلبة الجدد المسجلين بالكلية، عرف العدد الإجمالي للطلبة المسجلين بالكلية هو الآخر انخفاضاً، حيث تراجع عدد الطلبة من 2646 طالباً بالنسبة للسنة الجامعية 2014/2013 إلى 2443 بالنسبة لسنة 2018/2017 مسجلاً بذلك انخفاضاً بـ 203 طالباً أي بنسبة 8 بالمائة.

ويرجع انخفاض عدد الطلبة المسجلين بالكلية إلى تراجع نسبة استقطاب الطلبة والنسبة المهمة للهدر بالمؤسسة.

##### ← عدم احترام عدد الطلبة الواجب تسجيلهم بموجب مذكرة الوزارة الوصية

تقوم الوزارة الوصية، خلال كل سنة جامعية، بتحديد عدد الطلبة الذين يجب تسجيلهم بالكلية. إلا أنه، وباستثناء السنة الجامعية 2013 - 2014، لوحظ أن عدد الطلبة المسجلين كل سنة يبقى دون العدد المحدد بموجب المذكرة الوزارية. فقد تبين أنه، خلال الفترة الممتدة من السنة الجامعية 2012 - 2013 إلى غاية السنة الجامعية 2017 - 2018، لم يتم تسجيل سوى 4716 طالباً عوض 5340 المنصوص عليها في المذكرة الوزارية، وهو ما يشكل فرقاً في عدد الطلبة وصل لـ 624.

تجدر الإشارة، وعلى سبيل المثال، إلى أن المذكرة الوزارية رقم 195/01 بتاريخ 29 ماي 2017 توقعت تسجيل 940 طالباً بالمؤسسة مع إمكانية تجاوز هذا العدد بعشرة بالمائة، في حين لم يتم تسجيل سوى 774 طالباً، وهذا بالرغم من الطاقة الاستيعابية المتوفرة للمؤسسة.

إن هذه الوضعية تؤثر على ضعف الطلب على الكلية من طرف الطلبة، وبالتالي تراجع جاذبية بعض المسالك بالمؤسسة.

##### ← ضعف جاذبية التكوين ببعض المسالك الجامعية بالكلية

تبين من خلال تحليل المعطيات المتعلقة بعدد الطلبة الجدد المسجلين ببعض المسالك، أن هناك فرقاً بين عدد الطلبة المسموح لهم بالتسجيل بالكلية بموجب الملفات الوصفية لهذه المسالك وعدد الطلبة المسجلين فعلياً بها.

فقد تبين مثلاً أن عدد الطلبة المسموح بتسجيلهم سنوياً بموجب الملف الوصفي لماستر "التكنولوجيا الحيوية والتنمية المستدامة للموارد الزراعية" بلغ 24 طالباً، خلال السنوات الجامعية الممتدة من 2011/2010 إلى 2013/2012، في حين تراوح عدد الطلبة المسجلين فعلياً بين 13 و16 طالباً. كما حدد الملف الوصفي لماستر "النمذجة والحوسبة

العلمية للرياضيات الهندسية" عدد الطلبة سنويا بين 20 و30 طالبا خلال نفس الفترة، في حين لم تستطع الكلية جلب سوى عدد يتراوح بين ستة (6) و15 طالبا.

كما تبين أن بعض المسالك الجامعية لم تستطع استقطاب عدد كاف من الطلبة، مما أدى إلى إغلاقها كما هو الحال بالنسبة لماستر "هندسة ونمذجة هندسية وتحسين الأشكال" التابع لشعبة الرياضيات، حيث تبين أن هذا المسلك لم يستطع استقطاب أي طالب برسم السنة الجامعية 2017/2016 في حين أن عدد الطلبة المتوقعين بموجب الملف الوصفي برسم نفس السنة محدد في 25 طالبا. تجدر الإشارة إلى أنه تم اعتماد هذا الماستر سنة 2015/2014 ليتم غلقه سنة 2018/2017.

علاوة على ذلك، لوحظ أن نسبة استقطاب بعض المسالك الأخرى في انخفاض مستمر، كما هو الحال بالنسبة لمسلك "التكنولوجيا الحيوية للنباتات"، حيث انخفض عدد الطلبة المسجلين من 63 طالبا خلال الموسم الجامعي 2016/2015 إلى 27 طالبا سنة 2018/2017. كما عرف ماستر "فيزياء المواد" خلال نفس الفترة انخفاضا من 45 طالبا إلى 21.

هذه الوضعية تعكس ضعفا في عملية إعداد ودراسة مستوى استقطاب بعض المسالك، الأمر الذي ترتب عنه اختيار غير صائب لبعضها، واستعمال غير فعال للموارد البشرية واللوجستيكية المعبأة بالمؤسسة من أجلها، وبالتالي ضعف في نجاعة التكوين المقدم بالكلية.

### 3. تقييم أداء التكوين البيداغوجي بالكلية

في هذا الإطار، أسفرت عملية تقييم المردودية الداخلية والخارجية للكلية عن الملاحظات التالية.

#### أ. على مستوى المردودية الداخلية

##### ← ضعف نسبة الحاصلين على شهادات الكلية

بلغ عدد الطلبة الجدد المسجلين بالكلية 4977 طالبا، خلال الفترة الممتدة من الموسم الدراسي 2007/2006 إلى غاية 2013/2012. وقد تبين من خلال تتبع حصول هؤلاء الطلبة على شهادات الكلية، بمختلف أسلاكها، أن عددهم لم يتجاوز 3136 طالبا، وهو ما يمثل نسبة 63 بالمائة من الطلبة. ويبقى هذا المعدل ضعيفا بالنسبة لكلية ذات استقطاب محدود، كما أن هذه النسبة تخفي فوارق بين مختلف أسلاك المؤسسة، حيث تبين أن معدل الحصول على دبلوم الإجازة لا يتجاوز 50 بالمائة، علما أن سلك الإجازة يستقطب لوحده أكثر من 70 بالمائة من عدد الطلبة، حيث بلغ عدد المسجلين بهذا السلك خلال نفس الفترة 3300 طالبا، في حين لم يتمكن سوى 1647 منهم من الحصول على دبلوم الإجازة؛ أي بمعدل 49,91 بالمائة. الأمر الذي يعني أن من ضمن طالبيين مسجلين بالكلية، طالب واحد هو الذي ينجح في الحصول على دبلوم الإجازة.

إن هذه الوضعية تكشف عن نسبة الهدر الجامعي الكبيرة بمؤسسة ذات استقطاب محدود، بالرغم من الوسائل البشرية واللوجستيكية المتوفرة.

##### ← ارتفاع نسبة الهدر الجامعي بسلك الإجازة بالكلية

من ضمن 3300 طالبا مسجلا جديدا بالسنة الأولى بسلك الإجازة بين سنتي 2006 و2012، تبين أن 785 طالبا منهم لم يستطيعوا متابعة دراستهم بالكلية بسبب الغياب و508 طالبا تم طردهم و360 سحبوا ملفاتهم قبل الحصول على دبلوم الإجازة. الأمر الذي يشكل نسبة هدر جامعي بلغت 50 بالمائة من الطلبة.

تجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من الوسائل المالية والبشرية والعقارات والمعدات العلمية المعبأة من طرف الكلية، فإن هذه الوضعية تؤثر على أن المؤسسة لم تستطع الاحتفاظ سوى بنصف الطلبة المسجلين بالسنة الأولى من سلك الإجازة؛ أي طالب واحد من ضمن طالبيين، وهو ما يشكل نسبة هدر تصل إلى 50 بالمائة.

#### ب. المردودية الخارجية للكلية

##### ← غياب نظام لتتبع اندماج خريجي الكلية

تعتبر المسالك الجامعية بالكلية مسالك مهنية موجهة لسوق الشغل، وبالتالي فإن المؤسسة تبقى ملزمة بضرورة الانخراط في مقاربة تروم ملاءمة التكوين لسوق الشغل ومطابقة العرض للطلب. الأمر الذي من شأنه تحسين معدل تشغيل الخريجين.

في هذا الإطار، التزمت الكلية في مخططها التنموي بين سنتي 2009 و2012 بوضع نظام من أجل تتبع وتحسين اندماج خريجي المؤسسة. غير أنه وبعد عشرة سنوات مضت، لا تتوفر الكلية بعد على نظام لتتبع الخريجين ولا تتوفر على معطيات حول عدد الذين ولجوا منهم سوق الشغل.

هذه الوضعية تحرم الكلية من مؤشر مهم لاختيار التكوين المناسب لسوق الشغل، ما دامت لا تقوم بإجراء استطلاعات ودراسات من أجل تتبع اندماج الخريجين، كقيلة بمدى ملاءمة موضوعية عن جودة واستجابة التكوين بالمؤسسة لمتطلبات محيطها الخارجي.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- احترام آجال فتح المسالك الجامعية المعتمدة بالكلية؛
- اعتماد دراسات أولية قبل فتح المسالك الجامعية من أجل تحديد الخصاص في ميدان التكوين، وبالتالي مطابقة عرض التكوين لسوق الشغل؛
- احترام مقتضيات المذكرة الوزارية والملفات الوصفية للمسالك الجامعية التي تحدد عدد الطلبة الواجب تسجيلهم بالكلية؛
- العمل على تحسين نسبة استقطاب الطلبة بالمسالك الجامعية المفتوحة بالكلية؛
- اعتماد نظام لتتبع مؤشرات المردودية الداخلية للكلية وتحسين الأداء البيداغوجي للمؤسسة؛
- وضع نظام لتتبع اندماج خريجي الكلية في سوق الشغل والعمل على تحسين المردودية الخارجية للمؤسسة.

#### 4. التكوين المستمر

أسفرت عملية فحص ملفات التكوين المستمر على مستوى الكلية عن تسجيل النقاط التالية:

##### ◀ ضعف العرض المقترح في إطار التكوين المستمر

إذ لا يتجاوز عدد المسالك المفتوحة دبلومين جامعيين في المعلومات تخصص الأنظمة المعلوماتية الموزعة والشبكات الصناعية والأنظمة الآلية.

##### ◀ غياب خلية مكلفة بالتتبع البيداغوجي والإداري لملفات التكوين المستمر

سجل غياب خلية مكلفة بالتتبع البيداغوجي والإداري لملفات التكوين المستمر، مما يخالف مقتضيات المادة 3 من نظام التكوين المستمر المصادق عليه من طرف مجلس جامعة القاضي عياض بتاريخ 12 ماي 2008.

##### ◀ نقاط على مستوى نظام التكوين المستمر

الذي لا يتضمن بعض العناصر المهمة كالغلاف الزمني الإجمالي المخصص لكل نوع من التكوين المستمر والأساتذة المسؤولين والمتدخلين في التكوين المستمر والشروط والشهادات المطلوبة لولوج كل نوع من التكوين المستمر. كما لوحظ غياب دليل مساطر التكوين المستمر وآليات تقييم العرض المتوفر من التكوين المستمر.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- الرفع من العرض المقترح في إطار التكوين المستمر في ظل وجود طاقة استيعابية كافية ونسبة تأطير بيداغوجي مقبول؛
- إحداث خلية مكلفة بالتتبع البيداغوجي والإداري لملفات التكوين المستمر بالكلية؛
- تدارك النقاط المسجلة بنظام التكوين المستمر، لاسيما تلك التي تهم الغلاف الزمني المخصص والأساتذة المسؤولين والمتدخلين والشروط والشهادات المطلوبة لولوج كل نوع من التكوين المستمر؛
- العمل على وضع دليل مساطر للتكوين المستمر وإرساء آليات دورية لتقييم العرض المتوفر من هذا الصنف من التكوين.

#### 5. تقييم مركز الدراسات في الدكتوراه والبحث العلمي

##### 1.5. مركز الدراسات في الدكتوراه بالكلية

يتألف مركز الدراسات في الدكتوراه للعلوم والتقنيات من مجلس خاص ولجنتين: الأولى خاصة بالأطروحات والثانية مكلفة بالتكوينات التكميلية. وقد انتقل عدد الطلبة المسجلين بسلك الدكتوراه بالكلية من 42 طالبا برسم الموسم الجامعي 2008 - 2009 إلى 63 طالبا خلال الموسم الجامعي 2017 - 2018، فيما بلغ عدد رسائل الدكتوراه التي تمت مناقشتها 29 أطروحة برسم الموسم الجامعي 2016 - 2017، وقد لوحظ من خلال الاطلاع على حصيلته عمل مركز الدراسات في الدكتوراه بالكلية ما يلي:

### ﴿ قصور في عمل اللجنة المكلفة بالتكوينات التكميلية

لوحظ عدم قيام اللجنة المكلفة بالتكوينات التكميلية بالمهام الموكلة لها بموجب المادة 9 من النظام الداخلي لمركز الدراسات في الدكتوراه والتي من ضمنها: تنظيم وتتبع التكوينات التكميلية ووضع وتتبع علاقات الشراكة مع القطاع السوسيو اقتصادي.

### ﴿ مناقشة بعض رسائل الدكتوراه قبل إنجاز التكوينات التكميلية اللازمة

تبين من خلال المراقبة أنه يتم السماح بمناقشة رسائل الدكتوراه دون إنجاز التكوينات التكميلية المحددة في 200 ساعة لفائدة طلبة الدكتوراه مما يخالف مقتضيات المعيار د 11 من دفتر الضوابط البيداغوجية المتعلقة بسلك الدكتوراه المصادق عليه بقرار وزير التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي رقم 1371.07 المؤرخ في 23 شتنبر 2008 الذي يحدد الغلاف الزمني للتكوين التكميلي الملقن خلال تحضير الدكتوراه في 200 ساعة، والمادة 20 من ميثاق الأطروحة المصادق من طرف مجلس جامعة القاضي عياض بتاريخ 22 يوليوز 2009 التي تشترط استيفاء 200 ساعة من التكوينات التكميلية لأجل قبول إيداع طلب مناقشة رسالة الدكتوراه.

### ﴿ تجديد اعتماد تكوينات الدكتوراه في غياب منظومة مقننة للتقييم

يتم تجديد اعتماد تكوينات الدكتوراه في غياب منظومة مقننة للتقييم، مما يخالف مقتضيات المعيار د 13 من دفتر الضوابط البيداغوجية المتعلقة بسلك الدكتوراه المصادق عليه بقرار وزير التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي رقم 1371.07 المؤرخ في 23 شتنبر 2008، الذي ينص على أن الوزارة المكلفة بالتعليم العالي تمنح اعتماد تكوينات الدكتوراه بعد استشارة اللجنة الوطنية لتنسيق التعليم العالي لمدة أربع سنوات ويتم تجديدها بعد إجراء عملية تقييم لهذه التكوينات.

### 2.5. هياكل البحث العلمي

تم إحداث هياكل البحث العلمي بناء على دفتر الضوابط المصادق عليه من طرف مجلس جامعة القاضي عياض المنعقد بتاريخ 28 فبراير 2011 والذي يحدد أنواعها في: فريق البحث ومجموعة البحث ومختبر البحث ومركز الدراسات والأبحاث وشبكة البحث بين الجامعات.

وقد لوحظ من خلال الاطلاع على حصيلة هياكل البحث العلمي بالكلية ما يلي:

### ﴿ أوجه خلل في توزيع هياكل البحث العلمي

لوحظ تواجد عدد كبير من هياكل البحث العلمي تتكون من عدد قليل من الأساتذة الباحثين وتنتمي لنفس الشعبة مما لا يساعد على الفعالية والنجاعة والجودة المطلوبة. وكمثال على ذلك، لوحظ تكوين مختبرين وثلاث فرق للبحث كلها تنتمي لشعبة البيولوجيا. وتجدر الإشارة إلى أن سوء توزيع هياكل البحث العلمي ترتبت عنه مجموعة من النتائج السلبية منها إنتاج عدد كبير من طلبات الاعتماد والتقارير العلمية والمالية، وتوفر نفس التجهيزات العلمية عند مختلف المختبرات وفرق البحث وصعوبة صيانة وإصلاح المعدات العلمية.

### ﴿ عدم مساهمة عدد من الأساتذة الباحثين في البحث العلمي

لوحظ أن مجموعة من الأساتذة الباحثين غير منخرطين في الإنتاج العلمي بالرغم من انتمائهم لهياكل البحث العلمي. كمثال على ذلك لوحظ على مستوى مختبر التكنولوجيا الحيوية والهندسة الحيوية الجزيئية الذي يضم 11 أستاذا باحثا أن أساتذتين فقط يساهمان في الإنتاج العلمي، كذلك الشأن في مختبر النماذج العشوائية المطبقة على المالية والإكتوارية الذي يضم 10 أساتذة باحثين في حين أن أستاذا واحدا فقط يساهم في الإنتاج العلمي.

### ﴿ ضعف المبالغ المرصودة لهياكل البحث العلمي

سجل المجلس ضعف المبالغ المرصودة للهياكل المنخرطة بفعالية في الإنتاج العلمي، إذ تخصص الجامعة مبلغ 40.000 درهم كمنحة سنوية ثابتة لمختبرات البحث العلمي ومبلغ 20.000 كمنحة سنوية ثابتة لفرق البحث العلمي، في حين أن المنح المتعلقة بالإنتاج العلمي تبقى ضعيفة ولا تصل للمنح القارة. كمثال على ذلك، توصل فريق الهندسة والطوبولوجيا والتطبيقات من الجامعة بمنحة تتعلق بالإنتاج العلمي برسم سنتي 2015 و2016 بلغت قيمتها 8.694,00 درهم.

### ﴿ غياب بنية إدارية مكلفة بتدبير مشاريع البحث العلمي

لوحظ غياب بنية إدارية على مستوى الكلية تتكلف بتدبير مشاريع البحث العلمي، خصوصا تلك المنجزة في إطار العقود الموقعة مع المكتب الشريف للفوسفاط ومعهد البحث في الطاقة الشمسية والطاقات المتجددة. كما سجل غياب آليات لتتبع الدعم المالي الممنوح للأساتذة في إطار التظاهرات العلمية.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- تفعيل المهام الموكلة للجنة المكلفة بالتكوينات التكميلية في إطار مركز الدراسات في الدكتوراه؛

- احترام الغلاف الزمني المخصص للتكوينات التكميلية لفائدة طلبة الدكتوراه؛

- العمل على إرساء منظومة للتقييم الدوري والمنتظم قبل تجديد اعتماد للتكوينات المعتمدة في إطار سلك الدكتوراه؛
- العمل على تجميع وحدات البحث العلمي وحث الأساتذة على الانخراط بفعالية في الإنتاج العلمي في إطار الهياكل المنتمين إليها؛
- الرفع من المبالغ المرصودة لهياكل البحث العلمي المنخرطة بفعالية في الإنتاج العلمي؛
- إحداث بنية إدارية على مستوى الكلية تتكلف بتدبير مشاريع وعقود البحث العلمي؛
- إرساء آليات تتبع الدعم المالي الممنوح للأساتذة في إطار التظاهرات العلمية.

## ثانياً. الحكامة ومهام الدعم بالكلية

### 1. أدوار مؤسسات الحكامة بالكلية

من خلال تقييم نظام الحكامة بالكلية تم الوقوف على الملاحظات التالية

#### ◀ ضعف مردودية مجلس المؤسسة

من خلال فحص محاضر مجلس المؤسسة برسم الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى سنة 2017، تبين أن المناقشات بين أعضائه تتمركز حول قضايا تتعلق بالتسيير اليومي للكلية، دون الاهتمام بالنقط الاستراتيجية المتعلقة بمشاريع إحداث مسالك جديدة وبالتدابير الرامية لتحسين ولوج المتخرجين لسوق الشغل وبالمسائل المتعلقة بتوجيه الطلبة.

#### ◀ عدم احترام مواعيد اجتماعات مجلس المؤسسة

ينص النظام الداخلي للكلية على أن مجلس المؤسسة ينعقد في ثلاث دورات: أكتوبر، فبراير ويونيو. إلا أنه تبين أن هذا الأخير لا يحترم هذه المواعيد كما يظهر من خلال الجدول التالي:

السنة	تاريخ انعقاد مجلس المؤسسة	عدد الاجتماعات
2012	20 يناير 2012	1
2013	27 نونبر 2013	1
2014	11 يوليوز 2014	1
2017	أبريل 2017 و 27 يوليوز 2017	2

#### ◀ عدم تعيين بعض الممثلين القانونيين بمجلس المؤسسة

تبين من خلال الاطلاع على تركيبة مجلس المؤسسة أن الكلية لم تقم بتعيين أربع شخصيات من خارج المؤسسة بصفتهم ممثلين قانونيين، ولم تعمل على انتخاب إلا ممثل واحد عن طلبة سلك الإجازة دون الأسلاك الأخرى، مما يخالف مقتضيات المادة 1 من المرسوم رقم 2.01.2328 المؤرخ في 4 يونيو 2002 والمتعلق بتحديد تأليف مجالس المؤسسات الجامعية، وكيفية تعيين أو انتخاب أعضائها وكذا كيفية سيرها.

#### ◀ عدم تفعيل بعض قرارات مجلس المؤسسة

من خلال فحص الوثائق المتعلقة بعمل مجلس المؤسسة، تبين أن الكلية لا تمنح الاهتمام الكافي لتفعيل قرارات مجلس الحكامة المذكور، مما لا يساهم في تقوية دوره في قيادة التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة. وكمثال على ذلك، تم الوقوف على بعض القرارات التي تم اتخاذها إبان انعقاد مجلس المؤسسة بتاريخ 13 يوليوز 2015 والتي لم يتم تفعيلها:

- إحداث شباك وحيد لتدبير المشاريع العلمية؛
- القيام بعملية جرد العتاد العلمي؛
- إيجاد الحلول لمشكل صيانة العتاد العلمي؛
- إحداث مناصب مالية لتوظيف تقنيي المختبرات.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- الرفع من أداء مجلس الكلية كهيئة للحكامة تساعد رئيس المؤسسة في اتخاذ القرارات التي تهدف لتحسين المؤشرات البيداغوجية للكلية؛

- احترام تواريخ انعقاد مجلس المؤسسة طبقا لما هو منصوص عليه في نظامه الداخلي؛
- التقيد بمقتضيات المرسوم رقم 2-01-2328 المؤرخ في 4 يونيو 2002 المتعلق بتحديد تأليف مجالس المؤسسات الجامعية، وكيفية تعيين أو انتخاب أعضائها وكذا كيفية سيرها؛
- العمل على تفعيل قرارات مجلس المؤسسة خاصة تلك المتعلقة بالمشاريع العلمية والعتاد العلمي والمختبرات.

## 2. تقييم منظومة المراقبة الداخلية

في إطار تقييم منظومة المراقبة الداخلية، سجل المجلس الأعلى للحسابات ما يلي.

### ◀ غياب هيكل تنظيمي للمؤسسة

لوحظ غياب هيكل تنظيمي " رسمي " للمؤسسة، يحدد عدد وطبيعة الوحدات الإدارية ومهامها؛ الأمر الذي من شأنه أن يشكل عائقا أمام تحديد مسؤوليات المتدخلين بها، وتعزيز مبادئ الفعالية والشفافية بالكلية وأدائها.

من جانب آخر، لوحظ أن تعيين الكاتب العام للمؤسسة تم بطريقة مؤقتة من طرف رئيس الجامعة باقتراح من عميد الكلية، وذلك منذ تاريخ 04 يونيو 2015. هذه الوضعية الانتقالية والتي دامت أكثر من ثلاث سنوات أضعفت من مردودية مؤسسة الكاتب العام. كما تبين أنه وفي غياب هيكل تنظيمي تبقى مهام الكاتب العام غير واضحة ويقتصر دوره الفعلي في تدبير بعض المهام اليومية للمؤسسة كنتتبع لوجستيك المؤسسة دون الاهتمام بالمهام الأخرى كالتنسيق.

### ◀ إضفاء بعض الوثائق الإدارية من طرف موظف غير مؤهل

لوحظ أن الموظف المسؤول عن شؤون الطلبة يوقع باسم عميد الكلية بعض الوثائق الإدارية من قبيل شهادات تسجيل الطلبة ومتابعة الدراسة وكشف نقط الطلبة، وذلك في غياب تفويض صادر عن عميد الكلية في هذا المجال. وقد استمرت هذه التجاوزات، خلال الفترة الممتدة من سنة 2013 إلى غاية بداية سنة 2018.

### ◀ غياب دليل المساطر وبطائق الوظائف

بالإضافة إلى غياب هيكل تنظيمي بالمؤسسة، لوحظ كذلك غياب دليل المساطر الذي يحدد مهام المتدخلين، حيث تبين أن المساطر المتبعة بالكلية غير مكتوبة وطريقة مسك وتدبير الملفات غير واضحة. الأمر الذي يحرم المتدخلين من مساطر مرجعية كفيلا بتوجيههم والمساهمة بالتالي في إرساء شفافية في التدبير.

كما لوحظ عدم تحديد مهام موظفي المؤسسة بشكل دقيق، وذلك في غياب بطائق للوظائف، الأمر الذي يساهم في تداخل المسؤوليات، وبالتالي الحد من تفعيل مبادئ المسؤولية والشفافية.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- اعتماد هيكل تنظيمي رسمي يحدد جميع الهياكل التنظيمية للمؤسسة، والعمل على تعيين كاتب عام من أجل تحسين عملية تنسيق عمل الكلية؛
- اعتماد دليل للمساطر من أجل توحيد وشفافية عمل الكلية.

## 3. تدبير الممتلكات المنقولة للكلية

استثمرت الكلية خلال البرنامج الاستعجالي برسم الفترة 2009 - 2012 غلafa ماليا مهما تجاوز مبلغ 50.271.067,24 درهم من أجل اقتناء التجهيزات البيداغوجية والعلمية والمعلوماتية.

غير أنه لوحظ أن برنامج التجهيز هذا لم تتم مواكبته بنظام فعال للتوقع والتدبير والمحافظة على هذه المعدات، الأمر الذي شكل عائقا أمام استعمالها الناجح.

### ◀ نقائص على مستوى تحديد وتوقع الخصائص من المعدات العلمية

تعاني منظومة اتخاذ القرار المتعلقة بتحديد ومعرفة الخصائص من التجهيزات والمعدات، ولا سيما تلك المخصصة للمعلوماتية، من النقائص التالية:

- قصور على مستوى برمجة الاقتناءات، حيث تبين أن الكلية لا تتوفر على رؤية على المدى المتوسط وبرنامج تجهيز متعدد السنوات؛
- غياب قياس معدل تآكل المعدات والآليات من أجل وضع برنامج لاقتناء المعدات الجديدة وبالتالي تقادي كثرة الإصلاحات المكلفة أحيانا؛

- غياب التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية المكلفة بشعب الكلية من أجل تحديد الخصائص الحقيقي من المعدات والتجهيزات، حيث تبين أنه، وفي غياب إحصاء شامل للعتاد المعلوماتي بالكلية، يقوم كل مسؤول عن إحدى الشعب في الكلية بإجراء عملية الاقتناء الخاصة به في غياب تنسيق مسبق مع رؤساء الشعب الأخرى، الأمر الذي يترتب عنه اللجوء إلى اقتناءات غير مبررة لمعدات زائدة عن الحاجة وغير مستعملة في شعب أخرى. فعملية اتخاذ القرار المتعلقة بتحديد الخصائص من العتاد المعلوماتي، تبدأ من الأستاذ طالب المعدات ليصادق عليها فيما بعد رئيس الشعبة، ليتم في الأخير إصدار سند الطلب أو الصفحة من طرف الكلية؛
- إن هذه المسطرة تعكس غياب نظرة شمولية و مندمجة لتدبير عتاد الكلية، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر على الاستعمال الفعال للمعدات الموجودة بالمؤسسة، كما من شأنه أن يؤدي إلى اقتناءات جديدة غير مبررة، وذلك في غياب استعمال متبادل للتجهيزات المتوفرة بالكلية.

#### ◀ نقائص على مستوى نظام تدبير الممتلكات المنقولة للكلية

- تتوفر الكلية على خمسة مخازن يشرف عليها موظف واحد بالإضافة إلى بعض المستودعات التابعة لرؤساء الشعب. وقد لوحظ أن نظام تدبير العتاد العلمي والبيداغوجي للكلية يعاني من النقائص التالية:
- في غياب هيكل تنظيمي بالكلية، يبقى توزيع المهام والمسؤوليات بين مختلف المتدخلين في إطار تزويد وتخزين وتدبير الممتلكات المنقولة غير واضح، حيث تبين أن استلام التجهيزات من طرف مسؤولي الشعب لا يمر حصرا عن طريق الموظف المكلف بمخزن المؤسسة، إذ يتم تسلم هذه المعدات مباشرة من طرف بعض الأساتذة. الأمر الذي يشكل مسطرة موازية للمسار الرسمي الذي يتطلب تجميع كل مقتنيات الكلية بالمخزن الرئيسي للمؤسسة، كما أن هذه الوضعية تحرم الكلية من التوفر على نظرة شمولية عن المتوفر من العتاد المخزن بالمؤسسة، وبالتالي تحديد الخصائص الحقيقي للكلية، مما يشكل خطرا على تتبع والمحافظة على الممتلكات المنقولة للكلية؛
- عدم توحيد نظام تسلم مقتنيات الكلية وعدم تحديد الأشخاص المؤهلين لتوقيع هذا التسلم بين مختلف شعب الكلية، حيث تبين مثلا أن توقيع على محاضر استلام المقتنيات بشعبة الفيزياء يتم من طرف الأستاذ الذي طلب هذه التجهيزات، في حين أن رؤساء الشعب الأخرى هم المسؤولون عن توقيع هذه المحاضر؛
- في غياب مسؤول رسمي عن سجل الجرد، يقوم مقتصد الكلية نفسه بمسك هذا السجل، الأمر الذي يمثل جمعا لمهام متنافية، وبالتالي يشكل خطرا على الممتلكات المنقولة للكلية؛
- غياب نظام معلوماتي خاص بتدبير معدات الكلية، كفيل بتوفير معطيات حقيقية وفي الوقت المناسب عن عدد المقتنيات الموجودة بالمؤسسة وتلك المستنفذة، وبتسهيل اتخاذ القرارات الصحيحة والسريعة من أجل إصدار اقتناءات جديدة وتفاذي الاستنفاد المفاجئ للمخزون؛
- لا يتوفر المكلف بالمخزن على سجلات دخول وخروج المعدات، كما لا يتوفر على جذاذات المقتنيات المخزنة. الأمر الذي يشكل خرقا لمنظومة المراقبة الداخلية، وبالتالي يشكل خطرا على المحافظة على تجهيزات الكلية؛
- ينحصر دور المكلف بمخزن الكلية، والذي تم تعيينه في هذا المنصب منذ 24 سنة مضت، في حراسة مقتنيات المؤسسة الموضوعة بالمخزن، دون الاهتمام بالتدبير الفعال لهذا المخزون، وذلك في غياب تكوين في المجال؛
- غياب خريطة مخاطر من أجل تدبير مخزون المواد الكيميائية الخطيرة، وقد تبين في هذا الإطار أن عملية تخزين هذه المواد لا تخضع للمعايير المطلوبة في المجال، حيث لوحظ أنه يتم تخزينها في مخزن تحت أرضي يوجد أسفل البناية المخصصة لدراسة الطلبة، ولا يستجيب للشروط المطلوبة للتهوية وفي غياب العتاد المخصص للوقاية من الحرائق؛
- غياب مصلحة التدقيق الداخلي من أجل تقييم منظومة المراقبة الداخلية، وبالتالي اقتراح التعديلات الملائمة؛
- عدم مسك محاسبة المواد من أجل تتبع المخزون من العتاد، حيث تبين أن الكلية لا تتوفر على وضعية شاملة وحقيقية لنوعية ولطبيعة العتاد الموجود بها؛
- غياب إحصاء دوري يحدد الطبيعة والحالة المادية لعتاد الكلية .

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- وضع نظام لتحديد وتوقع الخصائص من المعدات العلمية والمعلوماتية؛
- اعتماد نظام فعال للتدبير والمراقبة الداخلية لمعدات وتجهيزات الكلية.

### ثالثاً. تدبير الموارد الممنوحة لكلية العلوم والتقنيات بمراكش

#### 1. تدبير الموارد البشرية

في هذا الإطار، رصد المجلس النقائص التالية:

#### ◀ ضعف نسبة استيفاء الغلاف الزمني المخصص للتحصيل الدراسية من طرف الأساتذة

تنص المادة 5 من المرسوم رقم 2.96.793 في شأن النظام الأساسي الخاص بهيئة الأساتذة الباحثين بالتعليم العالي على أن الحصص الأسبوعية لأنشطة التعليم التي يمارسها الأساتذة الباحثون تحدد في ثماني ساعات (8) من الدروس الرئيسية بالنسبة إلى أساتذة التعليم العالي، وعشر ساعات (10) من الدروس الرئيسية بالنسبة إلى الأساتذة المؤهلين، وأربع عشر ساعة (14) من الأعمال التوجيهية بالنسبة إلى أساتذة التعليم العالي المساعدين.

لكن، تبين أن الأساتذة العاملين بالكلية لا يحترمون هذا المقتضى، فعلى سبيل المثال لوحظ بخصوص تدبير الحصص الدراسية على مستوى شعبة البيولوجيا التي تضم 42 أستاذاً لتدريس 835 طالباً برسم الموسم الجامعي 2016-2017 ما يلي:

- الأستاذ "ق.أ" لا يمارس مهامه المخصصة للتدريس منذ ما يزيد عن عشر سنوات بدون مبرر؛
- عدد من الأساتذة يستوفون أقل من 60% من الغلاف الزمني النظامي المخصص للتدريس كما يظهر من الجدول أسفله:

الاسم	الدرجة	الغلاف الزمني النظامي	الغلاف الزمني المنجز	النسبة المئوية لإتجاز الغلاف الزمني النظامي
"ش.ب"	أستاذ التعليم العالي	448	142	32
"خ.أ"	أستاذ مساعد	523	237	45
"د.ج"	أستاذ مساعد	523	274	52
"ه.م.ي"	أستاذ مؤهل	560	329	59

تجدر الإشارة إلى أن هذه الوضعية ترتب عنها هدر للغلاف الزمني الإجمالي المخصص لشعبة البيولوجيا بلغ 8.051 ساعة تدريس بنسبة 42% من الغلاف الزمني النظامي.

#### ◀ عدم تفعيل الحركية الوظيفية الخارجية للأساتذة الباحثين

بالرغم من ضعف استيفاء الغلاف الزمني المخصص للتدريس بالنسبة لأغلب الأساتذة الباحثين، تبين أن الكلية لا تعمل على تفعيل مقتضيات المادة 5 من المرسوم في شأن النظام الأساسي الخاص بهيئة الأساتذة الباحثين بالتعليم العالي، والتي تنص على أنه إذا تعذر القيام بحصة التعليم الواجبة في المؤسسة المنتمي إليها الأساتذة الباحثون بما يعادل ثماني ساعات من الدروس الرئيسية، أمكن إنجاز ما تبقى منها في مؤسسة أخرى للتعليم العالي العام داخل دائرة نفوذ يحدد مداها بقرار للسلطة الحكومية المكلفة بالتعليم العالي.

تجدر الإشارة كذلك إلى أن الجامعة لا تلجأ إلى الموارد البشرية المتوفرة على مستوى المؤسسات الجامعية الأخرى التابعة لها لتفعيل إعادة انتشارهم مؤقتاً على مستوى الكليات التي تعاني خصاصاً على مستوى بعض التخصصات، وذلك بهدف عقلنة تدبير عدد الأساتذة المتوفرين والتحكم في الغلاف المالي المخصص للتوظيف ولل ساعات الإضافية ولل عرضيين.

بناءً عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- اتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل احترام الغلاف الزمني النظامي المخصص لخصص التدريس من طرف الأساتذة الباحثين؛
- العمل على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتوفرة على مستوى المؤسسات التابعة للجامعة عن طريق تفعيل الحركية الوظيفية.

## 2. تدبير الطلبات العمومية

### 1.2 الطلبات المنجزة عن طريق صفقات عمومية

تبين من خلال فحص ملفات الطلبات العمومية المنجزة من طرف الكلية سواء عن طريق صفقات عمومية أو سندات طلب وجود مجموعة من النقائص، تتجلى من خلال الملاحظات التالية.

◀ **عدم تطابق بعض مقتضيات الصفقة رقم 2010/132 مع دفتر الشروط الخاصة**  
لوحظ عدم تطابق بعض مقتضيات الصفقة رقم 2010/132 المتعلقة بشراء معدات علمية بمبلغ 215.400,00 درهم مع دفتر الشروط الخاصة فيما يخص مجموعة من المواد:

رقم الصفقة	بنود دفتر الشروط الخاصة	بنود الصفقة
2010/132	المادة 12: وسيلة الأداء	المادة 12: الاقتراع الضامن
	المادة 14: الرهن	المادة 14: النزاعات
	المادة 17: التسليم والوثائق المتعلقة به	المادة 17: التسلم المؤقت

◀ **الشروع في تنفيذ أشغال الصفقة رقم 2010/14 قبل تأسيس الضمان النهائي وتوجيه الأمر بالخدمة**  
تم الشروع في تنفيذ أشغال الصفقة رقم 2010/14 المتعلقة بتأهيل وصيانة الكلية بتاريخ 27 شتنبر 2010 و 09 و 11 أكتوبر 2010 أي قبل تأسيس الضمان النهائي المؤرخ في 13 أكتوبر 2010 وقبل تبليغ الأمر بالخدمة المؤرخ في 21 أكتوبر 2010؛ وهو ما يخالف مقتضيات المادة 36 من المرسوم 2.99.1087 بالمصادقة على دفتر الشروط الإدارية المطبقة على صفقات الأشغال المنجزة لفائدة الدولة التي تنص على أن الشروع في الأشغال يتم بناء على أمر بالخدمة يصدره صاحب المشروع.

◀ **توقيع بعض محاضر التسلم من طرف شخص غير مؤهل لذلك**  
قام السيد م.ت خلال الفترة الممتدة من يوليوز 2013 إلى يناير 2015 بالتوقيع على مجموعة من محاضر تسلم الصفقات بصفته عميدا لكلية العلوم والتقنيات بمراكش، علما أنه لم يتم تعيينه بهذه الصفة إلا بتاريخ 26 فبراير 2015. ويتعلق الأمر بالمحاضر التالية على سبيل المثال:

رقم الصفقة	تاريخ توقيع محضر التسلم النهائي
2011/134	24 يوليوز 2013
2011/123	25 شتنبر 2014
2012/21	13 ماي 2014
2012/26	22 يوليوز 2014
2012/30	22 دجنبر 2014
2012/36	20 يناير 2015

◀ **إرجاع الضمان النهائي للصفقة رقم 2010/09 قبل التصريح بالتسليم النهائي**  
تم إرجاع الضمان النهائي للصفقة رقم 2010/09 المتعلقة بشراء معدات علمية بمبلغ 790.011,60 درهم بتاريخ 13 فبراير 2013، وذلك قبل التصريح بالتسليم النهائي المتعلق بها والمؤرخ في 02 ماي 2013. مما يخالف مقتضيات المادة 16 من دفتر الشروط الإدارية المطبقة على صفقات الأشغال المنجزة لفائدة الدولة التي تنص على أن الضمان النهائي يرجع إلى صاحب الصفقة بعد رفع اليد الذي يسلمه صاحب المشروع داخل الثلاثة أشهر الموالية لتاريخ التسلم النهائي للأشغال.

◀ **التصريح بالتسليم المؤقت لبعض الصفقات قبل الإنجاز الفعلي للخدمة**  
تبين من خلال فحص بعض سندات التسلم المتعلقة بالصفقات المنجزة لفائدة الكلية، أن هذه الأخيرة تصرح بالتسليم المؤقت قبل التسلم الفعلي للعتاد العلمي موضوع هذه الصفقات، مما يخالف المادة 65 من دفتر الشروط الإدارية المطبقة على صفقات الأشغال التي تنص على أن التسلم المؤقت يعمل به من التاريخ الذي عاين فيه صاحب المشروع انتهاء الأشغال. ويبين الجدول أسفله، أمثلة عن هذه الحالات.

رقم الصفقة	المبلغ (بالدرهم)	أجل التنفيذ	تاريخ الأمر بالشروع في الخدمة	تاريخ التسلم المؤقت	تاريخ التسلم الفعلي
2010/66	1.322.144,00	60 يوما	04 أبريل 2011	28 أبريل 2011	12 ماي 2011
2010/80	264.000,00	60 يوما	01 مارس 2011	08 مارس 2011	16 مارس 2011
2011/119	532.920,00	60 يوما	15 يونيو 2012	21 نونبر 2012	07 فبراير 2013
2011/126	103.032,00	60 يوما	09 غشت 2012	28 ماي 2013	06 أبريل 2014
2014/19	159.000,00	3 أشهر	14 يناير 2015	02 أبريل 2015	14 أبريل 2015

تجدر الإشارة إلى أن هذه الممارسة لا تسمح للكلية بالقيام بالعمليات التي تسبق التصريح بالتسليم المؤقت المنصوص عليها في المادة 17 من الصفقات موضوع الملاحظة خصوصا:

- مراقبة مدى مطابقة المعدات المسلمة للمواصفات التقنية المنصوص عليها في دفتر الشروط الخاصة؛
- القيام بالتجارب الضرورية لتشغيل المعدات العلمية المسلمة؛
- التحقق من التسليم الكلي والكيفي للمعدات موضوع الصفقة.

## 2.2 الطلبات المنجزة عن طريق سندات طلب

خلال السنة المالية 2017، أصدرت إدارة الكلية 140 سند طلب بمبلغ 2.310.211,52 درهم في إطار ميزانية التسبير، غير أنه تم الوقوف من خلال فحص الملفات المتعلقة بهذه النفقات الملاحظات التالية.

◀ اللجوء لأوامر بالتسخير عند تجاوز السقف المالي المسموح به للالتزام بالنفقات عن طريق سندات الطلب تبين أن الكلية قامت خلال السنة المالية 2010 بإصدار سندات الطلب ذات الأرقام: 42 و 38 و 46 و 134 و 94 و 88 و 164 و 113 و 76 و 37 و 216 و 217 و 214 لشراء المعدات المعلوماتية بمبلغ 546.122,00 درهم، مما يخالف مقتضيات المادة 75 من المرسوم رقم 2.06.388 بتحديد شروط وأشكال إبرام صفقات الدولة وكذا بعض القواعد المتعلقة بتدبيرها ومراقبتها (5 فبراير 2007)، التي تنص على أنه: " 1- يمكن القيام ببناء على سندات طلب، باقتناء توريدات وبرنامج تشغيل أو خدمات وذلك في حدود مائتي ألف (200.000) درهم. 2- يراعى حد مائتي ألف درهم المشار إليه أعلاه في إطار سنة مالية واحدة مع اعتبار كل شخص مؤهل للقيام بالالتزام بالنفقات وحسب أعمال من نفس النوع بصرف النظر.

## ◀ إصدار سندات الطلب للتسوية وعدم احترام قواعد المنافسة

تبين أن الكلية قامت بإصدار مجموعة من سندات طلب بتاريخ لاحقة لإنجاز الخدمة مما يخالف مقتضيات المادة 17 من المقرر المتعلق بالتنظيم المحاسبي والمالي للجامعات المؤرخ في 17 ماي 2005 الذي يلزم الجامعة باللجوء للمنافسة عند إنجاز نفقاتها. ويبرز الجدول التالي أمثلة لبعض هذه السندات:

رقم سند الطلب	تاريخ الإصدار	الموضوع	المبلغ (بالدرهم)	تاريخ إنجاز الخدمة
37	24 مارس 2014	شراء عتاد التعليم	7.500,00	20 مارس 2014
215	30 دجنبر 2014	شراء كتب تقنية وبيداغوجية	34.408,00	20 ماي 2014
214	30 دجنبر 2014	شراء كتب تقنية وبيداغوجية	63.601,00	09 أكتوبر 2014
42	30 مارس 2015	اصلاح وصيانة المباني الإدارية	44.418,00	24 مارس 2015
50	22 أبريل 2016	شراء لوازم معلوماتية	3.300,00	22 مارس 2016
21	25 فبراير 2016	شراء مواد أولية	16.994,00	06 ماي 2014

## ◀ إصدار محاضر تسلم قبل إنجاز الخدمة

تبين من خلال فحص ملفات سندات الطلب الصادرة عن الكلية، أن العميد قام بالتوقيع على مجموعة من المحاضر المتعلقة بتسليم توريدات قبل الإنجاز الفعلي للخدمة، مما يخالف مقتضيات المادة 34 من المرسوم الملكي للحاسبة الملكية التي تنص على أن التصفية تهدف إلى التأكد من حقيقة الدين وحصر مبلغ النفقة.

رقم سند الطلب	تاريخ الإصدار	الموضوع	المبلغ (بالدرهم)	تاريخ توقيع محضر تسلم الخدمة	التاريخ الفعلي لإنجاز الخدمة
129	16 أكتوبر 2015	شراء أثاث المكتب	34.320,00	22 أكتوبر 2015	03 دجنبر 2015
187	25 دجنبر 2014	شراء عتاد فني	17.280,00	16 يناير 2015	09 مارس 2015
21	25 فبراير 2013	شراء لوازم معلوماتية	17.800,00	27 مارس 2013	01 أبريل 2013
171	03 نونبر 2014	شراء لوازم معلوماتية	7.464,00	07 نونبر 2014	26 نونبر 2014

لذلك، يوصي للمجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- التطبيق الفوري لغرامات التأخير عند معاينة عدم احترام أصحاب الصفقات لأجل التنفيذ التعاقدية؛
- احترام السقف المالي المسموح به للالتزام بالنفقات عن طريق سندات الطلب؛
- إعمال قواعد المنافسة عند إنجاز طلبيات عمومية عن طريق سندات الطلب.

## II. جواب رئيس جامعة القاضي عياض بمراكش (نص مقتضب)

أولاً. تقييم مدى تحقيق المهام المسندة لكلية العلوم والتقنيات بمراكش

2. التكوين الأساسي

أ. على مستوى العرض البيداغوجي

← تطور ضعيف لعدد المسالك المفتوحة بالكلية

إن العرض البيداغوجي بكلية العلوم والتقنيات عرض مهم يأخذ بعين الاعتبار الكفاءات والموارد البشرية والمعدات العلمية واللوجستكية للمؤسسة ويستجيب لمتطلبات الفاعلين السوسيو اقتصاديين. وهذا العرض يخضع لمقاربة التقييم المعتمد من مختلف هيكل المؤسسة الذي يسمح بغلق أو تحسين المسالك الموجودة وفتح مسالك جديدة أكثر جاذبية وتستجيب أكثر لحاجيات سوق الشغل. وقد أسفرت هذه العملية خلال الموسم الجامعي 2018-2019 على:

- اقتراح اعتماد المسالك التالية:
- مسلك الماستر في العلوم والتقنيات: علم البيانات ودعم القرار
- مسلك المهندس: الطاقات المتجددة والتنقل الكهربائي
- مسلك الإجازة في الهندسة المدنية
- إجازة في الكيمياء العضوية والجزئيات
- خلق تخصص جديد " صياغة وابتكار الأغذية" ضمن مسلك سلك المهندس " صناعة وسلامة الأغذية" بناء على توصية شركائنا الصناعيين على المستوى الوطني والدولي.
- المراجعة الكلية لـ"ماستر" التكنولوجيا الحيوية للنباتات" استناداً على تقييم شركائنا السوسيو اقتصاديين.

تجدر الإشارة أن الاستقرار في تسعة مسالك للإجازة بالرغم من أن هذا السلك يستقطب لوحده 72 بالمائة من عدد الطلبة، يعود لكون أن فقط 25 بالمائة من هؤلاء الطلبة يلجون أسدس التخصص (S5) بعد نهاية الجدع المشترك (DEUST) وعليه فإن الإجازات التسع كافية لاستيعاب الطلبة حيث الأعداد تتراوح ما بين 24 طالبا كحد أدنى و70 طالبا كحد أقصى.

وبما أن مسالك الإجازة (LST) في نهاية الاعتماد، الشيء الذي يسمح بمراجعة هذه المسالك، واقتراح إجازات جديدة تستجيب لمتطلبات سوق الشغل وتفتح مزيداً من الفرص أمام الطلبة.

← تأخر في فتح بعض المسالك الدراسية المعتمدة

مبدئياً كل مسلك معتمد موجب للفتح في الأجل المحددة ماعدا في حالة عدم توفر الوسائل اللوجستكية المطلوبة. وعليه أي تأجيل لا يمكن أن يقرر إلا من طرف مجلس المؤسسة. في حين أن كل مسلك مقدم للاعتماد لا يمكن أن يصادق عليه المجلس إلا إذا كان يتوفر على الأقل على 70 بالمائة من الوسائل اللوجستكية الضرورية وكذا تحديد واضح للوسائل المطلوبة.

ولذلك ستعمل المؤسسة على وضع وتفعيل مسطرة عرض المسالك والمصادقة عليها من طرف مجلس المؤسسة.

← غياب دراسات استطلاعية من أجل اعتماد المسالك الدراسية

كل مسالك كلية العلوم والتقنيات مهنة تنسجم مع محاور التكوينات المقررة في استراتيجية الجامعة وتندرج أيضاً في إطار محاور التنمية الواعدة وذات الأولوية:

- قطاع الصناعة الزراعية
- قطاع التكنولوجيا والإعلام والاتصال
- قطاع الموارد الطبيعية (مناجم الماء، البيئة...)
- قطاع البنيات والأشغال العمومية
- المواد...

ونذكر على سبيل المثال مسالك المهندسين المعتمدة بكلية العلوم والتقنيات وهي:

- الصناعة والسلامة الغذائية
- هندسة الشبكات وأنظمة المعلومات
- هندسة المواد والعمليات
- الهندسة في المالية والعلوم الاكتوارية
- الهندسة المدنية.

أضف إلى ذلك بكلية العلوم والتقنيات تنظم سنويا أبوابا بيداغوجية ومنتديات تناقش فيها إشكالية انسجام تكويناتها مع متطلبات مختلف قطاعات التشغيل. وعلى سبيل المثال فتنظيم الدورة السادسة من الأيام البيداغوجية سنة 2017 بمعية الوكالة الوطنية لتعزيز التوظيف والمهارات ANAPEC تحت الشعارات التالية: " الكفاية – التكوين – التوظيف: قضايا وجهات النظر" و "ريادة الأعمال: رافعة لتعزيز التشغيل" سمح باجتماع مختلف الفاعلين في مجال تعزيز التشغيل وتقييم مدى ملاءمة التكوينات المعتمدة.

بالإضافة إلى ذلك فكل المسالك وخاصة مسالك المهندسين تخضع لدراسات قبلية واستكشاف للشركاء المحتملين. كما تم إجراء أبحاث التقييم لدى الطلبة حول مجموعة من الوحدات والمسالك.

ويجدر الذكر أن إجراء تقديم واعتماد المسالك من طرف مجلس المؤسسة يأخذ بعين الاعتبار جملة من الأمور ندرجها كما يلي:

- تقديم واضح لدوافع خلق المسلك، مع تقديم مؤشرات تقوي نجاعة المسلك: متطلبات سوق الشغل، استجابة المسلك لمحور ذي أولوية في الجامعة مع بيان المحور الوطني أو الجهوي الذي يرتبط به التكوين، تموقع المسلك بالنسبة لخارطة التكوينات بالجامعة..
- انسجام المسلك مع الحرف التي يمكن للمؤسسة الانخراط فيها اعتمادا على كفاءاتها الحقيقية وخياراتها الاستراتيجية المستقبلية.
- توضيح الشراكة السوسيو مهنية: هل التكوين يستجيب لحاجة أعرب عنها القطاع؟ مدى اسهام القطاع في بلورة التكوين؟

## ب. على مستوى استقطاب الطلبة ببعض المسالك الجامعية المفتوحة بالكلية

### ◀ انخفاض عدد الطلبة المسجلين بالكلية

سجلت طلبات التسجيل بكلية العلوم والتقنيات ارتفاعا منقطع النظير خلال السنوات الأخيرة، إذ ارتفع هذا العدد من 19000 طلب خلال السنة الجامعية 2014 – 2015 إلى 24600 طلب خلال السنة الجامعية 2018-2019 لطاقة استيعابية لا تتجاوز 2160 مقعد. هذا الاقبال المتزايد لا يرمز فقط إلى شهرة المؤسسة على صعيد التكوين ولكن أيضا بسبب وجود خصائص كبير معبر عنه في تكوينات الإجازة في العلوم والتقنيات والماستر في العلوم والتقنيات وتكوينات المهندسين. أضف إلى ذلك الإشعاع الوطني والدولي لجامعة القاضي عياض وبالخصوص كلية العلوم والتقنيات.

فمنذ الدخول الجامعي 2014-2015 عدد المسجلين في الماستر في ازدياد مستمر، أما بخصوص سلك الإجازة فقد تم تسجيل زيادة مهمة خلال السنة الجامعية 2018-2019 بنسبة 22 بالمائة في حين اعداد سلك المهندسين تبقى مقبولة رغم عدم إعادة اعتماد مسلك "النظم الكهربائية والمواصلات السلكية واللاسلكية".

ويمكن القول ان الانخفاض الخفيف في العدد الإجمالي للمسجلين يعزى بالخصوص إلى:

- تجميع مسلكي "استكشاف وتثمين المواد المعدنية" و "الماء والبيئة" في مسلك واحد "استكشاف وتثمين الموارد الارضية" مع خيارين (المعادن والماء والبيئة) وعدم اعتماد مسلك المهندسين.
- السحب المفرط لملفات المسجلين الجدد ولا سيما خلال هاتين السنتين الأخيرتين وبالأخص الجدد المشترك "BCG".

### ◀ عدم احترام عدد الطلبة الواجب تسجيلهم بموجب مذكرة الوزارة الوصية

خلال فترة التسجيل يتم احترام عدد الطلبة الواجب تسجيلهم طبقا للمذكرة الوزارية وتتجاوز أحيانا بنسبة 10 الى 15 بالمائة ولاسيما في تخصصات MIPC و MIP حيث الاقبال متزايد. الا ان المؤسسة تعاني من السحب المفرط لملفات المسجلين الجدد خصوصا في الجدد المشترك (TC). وعليه تبذل المؤسسة مجهودا جبارا من أجل تعويض

هؤلاء الطلبة خلال الأسبوعين المواليين من تاريخ التسجيل. للأسف تتواصل هذه الظاهرة حتى بعد بداية الأعمال التطبيقية (أسبوعين إلى ثلاث أسابيع) مما يستعصي معه قبول تسجيلات جديدة.

### ← ضعف جاذبية التكوين ببعض المسالك الجامعية بالكلية

إن العدد الكبير من التسجيلات القبلية بكلية العلوم والتقنيات للحاصلين على شهادة البكالوريا وصل إلى 22000 طلب سنة 2018 علما ان البطاقة الاستيعابية لا تتجاوز 940 مقعد فقط بالإضافة الى المرشحين بمسالك الماستر ومسالك المهندسين كل هذا يشهد على جاذبية عروض التكوين المقدمة بكلية العلوم والتقنيات، لكن وتبعاً لنتيجة الامتحانات الكتابية والمقابلات الشفوية المعتمدة لاختيار المترشحين لمسالك الماستر والمهندسين، فإن متطلبات الانتقاء ببعض المسالك لا تسمح بالوصول إلى الاعداد الكافية، أضف إلى ذلك الانسحابات التي قد تظهر بين الفينة والأخرى نتيجة لبعض المباريات الوطنية.

أما الحالات المثارة (فيما يخص مسالك ماستر الرياضيات) تشكل ظرفاً وطنياً استثنائياً تزامن مع طلبات التعاقد المتزايدة على الإجازات في الرياضيات، مما أدى الى تقليص أعداد المسجلين والذي يعتبر حالة عامة على الصعيد الوطني.

بخصوص ماستر "التكنولوجيا الحيوية للنباتات" فوضعية هذا المسلك حثت الشعبة إلى عرض صيغة معدلة للاعتماد برسم سنة 2019 بالتشاور مع الشركاء السوسيو اقتصاديين.

في جميع الحالات فإن أعداد الطلبة المسجلين المتوقعين في توصيف مسالك الماستر تم تسجيلهم، والفرق المسجل هو بسبب الملفات التي تم سحبها بعد بداية الدروس (التوظيف في سلك التربية والتكوين).

من جانب آخر تبقى جاذبية عروض التكوين أحد المؤشرات الأساسية الملحوظة أثناء عملية التقييم الذاتي للمسالك، فالمرجعة/التحويل أو الغلق كل هذا يمثل باستمرار أساسيات مثارة أثناء إعادة اعتماد المسالك.

### 3. تقييم أداء التكوين البيداغوجي بالكلية

#### أ. على مستوى المردودية الداخلية

#### ← ضعف نسبة الحاصلين على شهادات الكلية

بلغت نسبة الخريجين بكلية العلوم والتقنيات 50% من عدد الطلبة المسجلين وهي نسبة جد مشرفة ومن أحسن النسب المسجلة بالجامعات المغربية. وقد تم احتساب هذه النسبة اعتماداً على عدد المسجلين في السنة الأولى من الفوج، في الوقت الذي نلاحظ في السنة الأولى أن حوالي 19% من الطلبة متغبون ولم يتابعوا الدراسة. وإذا تجاهلنا هذه النسبة بحيث لا نأخذ بعين الاعتبار إلا الطلبة المسجلون في السنة الثانية من سلك الإجازة (الطلبة الذين تابعوا دراستهم حتى النهاية) فنسبة المتخرجين بالكلية (ما بين 2006 و2013) ترتفع إلى 72.3 بالمائة.

#### ← ارتفاع نسبة الهدر الجامعي بسلك الإجازة بالكلية

ان العدد المصرح به في التقارير هو عدد تراكمي لثلاث سنوات من سلك الإجازة، وتجدر الإشارة أن الهدر الجامعي ظاهرة معقدة ذات أسباب متعددة:

- **الغياب (18.91 % من المسجلين في السنة الأولى):**

هم طلبة لم يتابعوا دراستهم وتغيبوا عن الامتحانات، ويتعلق الأمر بالمسجلين إدارياً ولم يسحبوا ملفاتهم من المؤسسة (وقد يكونوا بمعدلات حسنة في البكالوريا). وارتكازاً على استطلاع رأي أجري مع طلبة السنة الأولى بالكلية يمكن القول ان هناك طلبة لم يُحالفهم الحظ لولوج المدارس التي يرغبون فيها وتسجلوا بكلية العلوم والتقنيات في انتظار فرصة أخرى كما أسفر هذا الاستطلاع على أن بعض الطلبة لديهم مشاريع مهنية أخرى خارج كلية العلوم والتقنيات.

وتجدر الإشارة أنه بمجرد اجتياز السنة الأولى تتراجع نسبة التغييبات ولا تتجاوز 5,79%.

- **سحب ملفات التسجيل (7.24 % من المسجلين في السنة الأولى):**

إن سحب ملفات التسجيل بكلية العلوم والتقنيات يتم من طرف طلبة تفوقوا في مباريات وطنية أو من أجل تغيير المسلك عبر الجسور.

- **المطردون (7.24 % من المسجلين في السنة الأولى):**

هم الطلبة الذين لا يستجيبون لشروط إعادة التسجيل بكلية العلوم والتقنيات، وطردهم بشكل حافزاً لتغيير توجههم، فمعظم هؤلاء الطلبة يتابعون دراستهم في مؤسسات أخرى داخل الجامعة (كلية العلوم السملالية، كلية العلوم والقانونية والاقتصادية والاجتماعية).

هذا الواقع يحتم على جميع الفاعلين التربويين الاهتمام والاعتناء بعملية التوجيه وإرساء ثقافة المشروع المهني.

#### ب. المردودية الخارجية للكلية

##### ◀ غياب نظام لتتبع اندماج خريجي الكلية

إن تطور منهجية استطلاع الراي تستوجب الاستثمار والكفاءات المهنية في تقنيات البحث وكذا الالمام بالوسائل المعلوماتية والاحصائية وأيضا معارف في مجال علاقة التكوينات بالتوظيف.

وقد استثمرت الجامعة في هذا الاتجاه بإحداث CAREER CENTER والذي من جملة ما كلف به، متابعة إدماج خريجي الجامعة عبر مركزية التدقيق والبحث، وتجميع الموارد البشرية الكفأة والوسائل المالية الضرورية.

#### 4. التكوين المستمر

##### ◀ ضعف العرض المقترح في إطار التكوين المستمر

تعمل الجامعة وكلية العلوم والتقنيات حاليا على إعادة تنشيط التكوين المستمر، عبر وضع دفتر تحملات وتدبير واضحين. واستنادا على كفاءاتها البيداغوجية والعلمية، فان الجامعة تقترح تكوينات تثن بشواهد جامعية (تكوينات تأهيلية، ندوات).

منذ سنة 2014 نجحت المؤسسة في إرساء مجموعة من المسالك ندرجها كالتالي:

- إجازة مهنية جامعية في المعلوماتيات: SYSTEME INFORMATIQUE
- إجازة مهنية جامعية في الشبكة الصناعية والنظام الآلي (RISA) تم فتحها في السنة الجامعية 2015-2016؛
- إجازة مهنية في الهندسة المدنية (سنوات الافتتاح: 2017 – 2018 و 2018 – 2019)؛
- ماستر جامعي في الهندسة المدنية والبيئة والجودة (سنة الافتتاح 2018-2019)؛
- مسلك الإجازة المهنية الجامعية تحت عنوان (إدارة الأعمال والهندسة الذكية، (e MIBI) مقدمة للاعتماد برسم سنة 2019.

ويجدر الذكر ان عدد التكوينات يتوقف على الطلب والوسائل البشرية والمادية من أجل ضمان جودة التكوينات.

##### ◀ غياب خلية مكلفة بالتتبع البيداغوجي والإداري لملفات التكوين المستمر

إن تدبير التكوين المستمر على الصعيدين المالي والإداري مؤمن من قبل مصالح رئاسة الجامعة عبر الشباك الوحيد، أما بالنسبة للجانب البيداغوجي فتدبير التكوين المستمر فيه مؤمن من طرف مصلحة التكوين الأساسي، وقد أحدث منذ شهر أكتوبر 2018 بكلية العلوم والتقنيات خلية من أجل التتبع الإداري والبيداغوجي للتكوين المستمر.

##### ◀ نقائص على مستوى نظام التكوين المستمر

إن الجامعة بصدد العمل على إصلاح وتطوير وحكمة التكوين المستمر.

#### 5. تقييم مركز الدراسات في الدكتوراه والبحث العلمي

##### 1.5 مركز الدراسات في الدكتوراه بالكلية

##### ◀ قصور في عمل اللجنة المكلفة بالتكوينات التكميلية

وضعت اللجنة المكلفة بالتكوينات التكميلية سنة 2008 برنامجا لتكوينات تكميلية أفقية بسلك الدكتوراه لجميع الطلبة (ريادة الأعمال، تشهيد في المعلوماتيات، الإنجليزية...إلخ) بالإضافة إلى تكوينات خاصة بكل تكوين دكتوراه (ندوات، مؤتمرات، تدريبات...).

إن التكوينات التكميلية الأفقية كانت تدرس أول الأمر بشكل حضوري، ونظرا لارتفاع عدد الطلبة وبسبب العديد من الصعوبات التي حالت دون حضور بعض الطلبة الدكاترة، تم الاتفاق على السماح للطلبة بحرية متابعة الدروس الأفقية شريطة الإدلاء بشهادة تثبت متابعة الطالب للتكوين المذكور. كما أن باقي أنشطة الطلبة (تتبع وحدات التخصص، المشاركة في التظاهرات العلمية، الندوات، تدريبات التكوين، تنمية القدرات، المشاركة في تأطير الاعمال التطبيقية...) يتم احتسابها في إطار التكوينات الخاصة.

من جانب آخر، فإن مجلس التنسيق والتتبع لمراكز دراسات الدكتوراه (المكون من مدراء مراكز الدكتوراه التابعة للجامعة والذي ينسقه السيد نائب الرئيس المكلف بالبحث العلمي) صادق في اجتماعه المنعقد بتاريخ 7 فبراير 2018 على برنامج التكوينات التكميلية المشتركة الواجب تتبعها من طرف كل طلبة الدكتوراه بالجامعة. وهو برنامج يتكون من ثلاث مجموعات، يمكن تلخيصها كالتالي:

- المجموعة الأولى: تضم التدريس الأفقي وتشمل اللغات والمعلومات (80 ساعة) تتوج بتشهاد؛
- المجموعة الثانية: تتكون من ست (6) وحدات أفقية (6 ساعة)
- سير دراسات الدكتوراه ومحيط الجامعة؛
- البحث الوثائقي ومصدر المعلومة؛
- تحرير وتقييم النتائج العلمية؛
- أخلاقيات البحث العلمي؛
- البيداغوجية الجامعية؛
- إعداد مشاريع البحث وخلق شركات.
- الدعامة الثالثة: تضم المشاركة في تأطير الاعمال التطبيقية والأنشطة الخاصة بالتخصص.

#### ◀ مناقشة بعض رسائل الدكتوراه قبل إنجاز التكوينات التكميلية اللازمة

إن برنامج التكوينات التكميلية المبرمجة يتضمن تكوينات تكميلية أفقية وتكوينات خاصة بكل تكوين في الدكتوراه. تبقى التكوينات الخاصة شرطا أساسيا لمناقشة الأطروحات. أما التكوينات التكميلية الأفقية التي هي أيضا من الشروط الأساسية للمناقشة فقد تقرر المصادقة على هذه التكوينات عن طريق الشواهد المقدمة من طرف الطالب أثناء وضع ملف المناقشة كما تمت الإشارة إليه سابقا، نظرا للإكراهات التي تحول دون تمكن جميع طلبة الدكتوراه من المتابعة المباشرة لهذه التكوينات.

#### ◀ تجديد اعتماد تكوينات الدكتوراه في غياب منظومة مقننة للتقييم

لقد تم اعتماد تكوينات الدكتوراه خلال سنة 2008 ولمدة أربع سنوات، ولم يسبق أن خضعت هذه التكوينات للتقييم. بما أن طلب الاعتماد لم يجدد بعد، فتكوينات الدكتوراه يُعاد اعتمادها مباشرة بناء على الترخيص السنوي للوزارة الوصية.

#### 2.5 هياكل البحث العلمي

##### ◀ أوجه الخلل في توزيع هياكل البحث العلمي

صادق مجلس الجامعة على دفتر هيكله البحث العلمي الجديد لجامعة القاضي عياض في اجتماعه المنعقد بتاريخ 27 دجنبر 2017، والذي ينص على اعتماد الجامعة لمختبرات البحث العلمي (المكونة على الأقل من 15 أستاذا) و فرق البحث (المكونة على الأقل من خمسة أساتذة باحثين والمعتمدين فقط على صعيد المؤسسة) وأقطاب بحث تضم العديد من المختبرات.

##### ◀ عدم مساهمة عدد من الأساتذة الباحثين في البحث العلمي

تضم هياكل البحث بكلية العلوم والتقنيات 172 أستاذاً باحثاً، فبعض هياكل البحث في الحقيقة لا تصل إلى النتائج المرجوة بناء على مخطط التوقعات لذلك لم يتم اعتماد بعض الهياكل للفترة الممتدة بين 2015 و2018. ورغم ذلك، فالإنتاج العلمي لكلية العلوم والتقنيات بمراكش يمثل أحد أجود الإنتاجات على الصعيد الوطني (117 إلى 128 منشور علمي مفهرس ما بين سنة 2013 وسنة 2016 أي ما يعادل 0,68 إلى 0,75 منشور لكل أستاذ سنويا (1,36 إلى 1,5 منشور لكل أستاذ عن كل سنتين).

حيث أن عددا من الأساتذة هم نشيطون علميا بانتظام في مجال البحث، ويقدمون إنتاجا علميا معترفا به على الصعيد الدولي (منشورات مصنفة، الإشراف على أطروحات جامعية، مشاريع وعقود بحث).

إن الجامعة والمؤسسة لا تتوقفان عن بذل المزيد من الجهود من أجل خلق جو ملائم للبحث العلمي (مراكز البحث، مصالح مشتركة، مدينة الابتكار، أقطاب البحث...) وتوفير الدعم المالي المناسب والكافي لبعض الأنشطة العلمية (الحركية الدولية، الابتكار، دعم هياكل البحث، تنظيم تظاهرات علمية دولية...).

بالإضافة إلى ذلك فإن مجلس المؤسسة سيعمل مستقبلا على اتخاذ إجراءات تمكن من إشراك مزيد من الأساتذة في البحث العلمي، من أجل تحقيق الأهداف المسطرة في مخطط توقعات المؤسسة في مجال النشر وتأطير البحوث وكذا مشاريع وعقود البحث.

##### ◀ ضعف المبالغ المرصودة لهياكل البحث العلمي

بالإضافة إلى الدعم المالي المحصل عليه في إطار مشاركة الأساتذة الباحثين في العديد من مشاريع البحث، على الصعيدين الوطني والدولي (مشاريع أوروبية، مشاريع المكتب الشريف للفوسفات OCP، مشاريع IRSN، مشاريع أكاديمية الحسن الثاني للعلوم والتقنيات، مشاريع التعاون الدولي...) ودعم الجامعة الاستثنائي للمختبرات

(على سبيل المثال 60 مليون درهم لأجل اقتناء آليات البحث المشتركة الاستعمال برسم سنوات 2017-2018)، فإن الجامعة تولي اهتماما خاصا لدعم البحث العلمي، وذلك عبر تخصيص 20 مليون درهم سنويا لتمويل الأنشطة العلمية التالية:

- الحركية الدولية (المشاركة في التظاهرات العلمية، تداريب، ...)
- تنظيم تظاهرات علمية؛
- نشر النتائج العلمية (براءة الاختراع، إنتاجات، ابتكارات، منشورات...)
- شراء معدات علمية مشتركة الاستعمال،
- دعم هياكل البحث المعتمدة.

إن توزيع الدعم المخصص لهياكل البحث العلمي يتم بالأساس على معيار الإنتاج العلمي للهياكل، وتأطير الأطروحات. وتعمل حاليا لجنة البحث العلمي لوضع معايير جديدة لتوزيع ميزانية دعم البحث العلمي.

#### ← غياب بنية إدارية مكلفة بتدبير مشاريع البحث العلمي

التدبير الإداري لمشاريع وعقود البحث العلمي يتم من خلال مصلحة البحث والتعاون بالمؤسسة (تقديم مشاريع البحث، نشر النتائج، تقديم التقارير... إلخ) أما التدبير المالي لميزانية البحث العلمي فيتم من طرف مصلحة الشؤون المالية للمؤسسة، إلا أنه ومنذ شهر يوليوز 2018 تم إحداث شبك وحيد لتدبير الميزانيات المخولة للبحث العلمي (مشاريع البحث، عقود في إطار البحث، ميزانية دعم البحث عبر الجامعة...).

من جهة أخرى تولي الجامعة أهمية خاصة لتنظيم التظاهرات العلمية، الخاصة بهياكل البحث، علما أن تدبيرها يتم بالتنسيق مشترك مع رئاسة الجامعة (دعم من الصنف B). فالترخيص لتنظيم التظاهرة يستوجب موافقة كل من الكلية ورئاسة الجامعة. كما أن الدعم المالي للتظاهرة يمنح على أساس مجموعة من المعايير (أهمية التظاهرة، أعداد المشاركين ...) ويتم اعداد تقرير علمي ومالي يقدم في نهاية التظاهرة يسلم للمؤسسة والجامعة. ومن أجل تحسين المصاحبة وتقييم التظاهرات، وضعت كلية العلوم والتقنيات منذ شهر شتنبر 2018 نظاما جديدا لتدبير هذه التظاهرات.

### ثانيا. الحكامة ومهام الدعم بالكلية

#### 1. أدوار مؤسسات الحكامة بالكلية

##### ← ضعف مردودية مجلس المؤسسة

يضع مجلس مؤسسة كلية العلوم والتقنيات واللجان المنبثقة عنه كل الاقتراحات ويتخذ كل القرارات ذات الصبغة البيداغوجية والعلمية والمالية والتنظيمية. كما أن جدول أعمال الدورة العادية للمجلس محدد في النظام الداخلي لمجلس المؤسسة ويتضمن بالأساس عمل اللجان الدائمة للمجلس ومختلفات.

##### ← عدم احترام مواعيد اجتماعات مجلس المؤسسة

إن وثيرة الاجتماعات العادية لمجلس المؤسسة والتي يحددها القانون الداخلي للمؤسسة تتمثل في ثلاث (3) اجتماعات في السنة ويمكن القول ان هذه الوثيرة تم احترامها ابتداء من سنة 2015 (تاريخ تجديد أعضاء مجلس الكلية) (سنة 2016-2017-2018 سجلت ثلاث اجتماعات للمجلس عن كل سنة، في حين يمكن اعتبار سنوات 2012-2013-2014 حالة استثنائية).

##### ← عدم تعيين بعض الممثلين القانونيين بمجلس المؤسسة

طبقا للمرسوم رقم 2.01.2328 بتاريخ 04 يونيو 2002، يقترح عميد الكلية في كل ولاية بتشاور مع أعضاء لجنة التنسيق والتتبع لمجلس المؤسسة (رؤساء الشعب، رؤساء اللجان الدائمة) شخصيات خارجية من أجل تعيينهم كأعضاء بمجلس المؤسسة. إلا ان هؤلاء الأعضاء لا يستجيبون أحيانا لهذه الاقتراحات، وتجدر الإشارة إلى كون المؤسسة تنظم في كل ولاية الانتخابات الخاصة بالطلبة طبقا للقوانين المعمول بها في هذا الشأن وفي حالة فقدان الصفة يتم تعويض الطالب المنتخب.

##### ← عدم تفعيل بعض قرارات وتوصيات مجلس المؤسسة

يعود تتبع وتطبيق قرارات مجلس المؤسسة إلى لجنة التتبع والتنسيق والتي تسهر على عملية تطبيق قرارات مجلس المؤسسة وتوصياته، إلا أنه وبالفعل لم يتم تطبيق مجموعة من القرارات المشار إليها في الوقت المحدد لها وذلك للأسباب التالية:

- عرف إنشاء الشباك الوحيد لتدبير الميزانية المخصصة للبحث العلمي تأخرا بسبب النقص الحاصل في الموارد البشرية للمؤسسة، لذلك لم يتم تنفيذ هذا القرار إلا بدءا من شهر يونيو 2018.

- بخصوص جرد المعدات، أثار السيد العميد هذه النقطة أثناء اجتماع مجلس المؤسسة، وتكونت لهذا الغرض لجنة وظيفية خاصة كلفت بتتبع العملية بالتنسيق مع رؤساء الشعب والمسؤولين عن هياكل البحث، من أجل تجديد جرد الممتلكات العلمية طبقاً للقوانين الجاري بها العمل، والعملية اليوم على وشك الانتهاء.

- تعتبر عملية صيانة الأجهزة العلمية، مشكلاً بنويًا بسبب عدم توفر تقنيين مختصين و / أو عدم توفر قطع غيار بالنسبة لبعض الأجهزة العلمية، إلا أننا وفقنا في إصلاح مجموعة من الأجهزة على صعيد الشعب ومختبرات البحث خلال السنة الجامعية 2018-2019.

- الخصائص الحاصل في تقنيي المختبرات، أخذًا بعين الاعتبار قلة المناصب المالية المحدثة المخولة للمؤسسة (عادة منصب واحد فقط) والتي يعطي فيها مجلس المؤسسة الأولوية لتوظيف أساتذة باحثين.

ويمكن القول أن مجلس المؤسسة يعبر دائماً عن الخصائص في التقنيين من أجل المصاحبة التقنية للأشغال التطبيقية وتدبير واشتغال الأجهزة العلمية للمؤسسة.

## 2. تقييم منظومة المراقبة الداخلية

### ← غياب هيكل تنظيمي للمؤسسة

وضعت الجامعة هيكله لجميع الهيئات التنظيمية والوظيفية لرئاسة الجامعة والمؤسسات التابعة لها، وقد تمت المصادقة عليها في مجلس الجامعة، وتم رفعها إلى الوزارة الوصية من أجل الاعتماد. على مستوى كلية العلوم والتقنيات، فقد تم وضع هيكله تنظيمية وظيفية تحدد فيها الهياكل والمصالح الإدارية للمؤسسة وكذا المهام المنوطة بكل هيكل، وهي حالياً في طور المراجعة والتحيين.

من جهة أخرى تم تعيين كاتب عام جديد للمؤسسة برسم سنة 2019 بناء على إعلان مفتوح للترشيحات.

### ← امضاء بعض الوثائق الإدارية من طرف موظف غير مؤهل

هي ممارسات اعتمدت منذ سنة 2013 في إطار هيكله وظيفية الهدف منها، تسريع وتيرة التسيير الإداري للمصالح، وقد تم التخلي عنها منذ سنة 2018 في انتظار المصادقة على الهيكله التنظيمية الرسمية.

### ← غياب دليل المساطر وبطائق الوظائف

تعترم الجامعة في الجانب الإداري، تحيين وتعديل وضبط دليل الإجراءات خاصتها، وبالتالي إعلان البدء بالاشتغال بها.

أما بخصوص بطاقات توصيف المهام، فقد تم وضعها أثناء إعداد الهيكل التنظيمي للجامعة، والذي هو في طور المصادقة للأسباب التالية:

- تجديد انخراط المؤسسة في عملية الجودة؛
- تعزيز وتتبع الإجراءات التي تم الشروع في إنجازها في كل هياكل المؤسسة عبر إنجاز ووضع رهن إشارة مختلف المكونات دفتر دلائل الإجراءات؛
- تعزيز نظام الجودة من أجل تدبير أفضل للموارد البشرية؛
- الانخراط في مشروع الجامعة والمساهمة فيه ولاسيما فيما يتعلق بخطوة الجودة المعمول بها؛
- استمرارية عملية إدارة الجودة، في جميع مجالات العمل داخل المؤسسة .

## 3. تدبير الممتلكات المنقولة للكلية

### ← نقائص على مستوى تحديد وتوقع الخصائص في المعدات العلمية

إن اقتناء المعدات العلمية الكبيرة يتم بالتنسيق بين جميع مؤسسات الجامعة، كما أن استعمالها مشترك بين جميع هياكل الجامعة، بل حتى شراء معدات علمية في إطار اتفاقية ومشاريع البحث العلمي تتم بطريقة تشاركية. ويبقى للمؤسسة صلاحية اقتناء لبعض الشعب والمختبرات، المعدات الروتينية الصغيرة. أما بالنسبة للمعدات المعلوماتية فتولى عناية خاصة لعملية تخطيط وبرمجة اقتنائها مع الأخذ بعين الاعتبار مدة صلاحيتها.

بصفة عامة فإن التعبير عن الحاجيات يتم من طرف الشعب والمختبرات، ويُسند إلى اللجنة المكلفة بتتبع الميزانية داخل المؤسسة بتجميع مختلف الحاجيات المعبر عنها.

أثناء انعقاد مجلس المؤسسة تقوم اللجنة المكلفة بتتبع الميزانية (CSB) بتقديم تقرير بحصيلة الحاجيات، والتي يعمد المجلس إلى ترتيبها حسب الأولوية وأهمية المشروع، ويضع بعدها خطة للتجهيزات تبعاً للوسائل المادية

المخصصة للمؤسسة. وقد أصبح في السنوات الأخيرة اقتناء المعدات يتم عن طريق طلبات عروض موحدة على صعيد اللجنة المكلفة بتتبع الميزانية (CSB).

### ◀ نقائص على مستوى نظام تدبير الممتلكات المنقولة للكلية

عمدنا منذ سنة 2013 و2014 إلى تقنين هذه الإجراءات، وهكذا فكل المعدات تمر عبر أمين المستودع، كما أننا مركزنا كل المقتنيات على مستوى المخزن المركزي للكلية.

ولأجل حسن تدبير معدات الكلية تم وضع نظام للمعلومات مخصص لهذا الشأن، من أجل تقديم معلومات موثوق بها وفي وقت معقول بشأن عدد المواد المتوفرة والمستهلكة، وكذا اتخاذ قرار مؤسس وسريع لأجل إصدار المقتنيات النهائية تقاديا للنفاد المفاجئ للمخزون.

إن هذا النظام يسمح بإعادة تجميع الحاجيات المعبر عنها انطلاقا من الطلب المقدم وحتى الموافقة عليه، وصولا إلى إبراء الذمة باسم مقدّم الطلب (décharge)، كما يسمح أيضا بإحداث أرقام لمخزون المعدات.

في هذا الصدد تم إعداد حصيلة المخزون كما أن قاعدة المعطيات الخاصة به متوفرة اليوم في إطار برمجيات مثبتة، يمكن الاطلاع عليها من طرف مصلحة الشؤون المالية كما يمكن هذا النظام من المراقبة الداخلية للمعدات، ويبقى تكوين المكلف الجديد كأمين مخزن من أجل التمكن من آليات العمل ضرورة ملحة.

وتجدر الإشارة أن المعدات المطلوبة حاليا مستلمة من طرف مقدّم الطلب المؤهل (بخصوص المعدات العلمية عادة الأستاذ الباحث هو المستلم لأنه هو الذي سيؤكد مدى مطابقتها من الناحية التقنية).

فيما يخص عملية الجرد سابقا وبسبب نقص الموارد البشرية كان المقصد نفسه من يقوم بجرد المعدات، لكن ومنذ توظيف متصرف، أصبح هو المكلف الوحيد بالجرد.

كما تم في يونيو سنة 2018 توظيف مهندس بالمؤسسة حيث تم تكليفه بإعداد نظام فعال للأرشيف يضمن صيانة وموقعة الوثائق بالإضافة إلى مراجعة جرد ممتلكات المؤسسة.

ويأتي إطلاق برنامج تكوينات على صعيد الجامعة لصالح مواردها البشرية، من أجل التحسيس بأهمية منهجية التصنيف خطوة هامة في هذا الشأن.

### ثالثا. تدبير الموارد الممنوحة لكلية العلوم والتقنيات بمراكش

#### 1. تدبير الموارد البشرية

#### ◀ ضعف نسبة استيفاء الغلاف الزمني المخصص للحصص الدراسية من طرف الاساتذة

إن نسبة ساعات العمل الواجبة والمؤداة من قبل الأساتذة على صعيد بعض الشعب مثل شعبة البيولوجيا، يرجع بالأساس إلى:

- طبيعة التخصص في هذه المادة لا يمكن أساتذتها من أن يدرسوا تخصصات أخرى كما هو الشأن لأساتذة الرياضيات والمعلومات والفيزياء الذين يمكنهم التدريس في مختلف وحدات المسالك داخل المؤسسة.

- عدد الأساتذة الذين تم توظيفهم في بداية افتتاح كلية العلوم والتقنيات بمراكش؛

- ضالة عدد الطلبة المسجلين في شعبة البيولوجيا، والذين يتوجهون نحو شعبة البيولوجيا آخذين بعين الاعتبار عند اختيار الشعبة متطلبات سوق الشغل.

في هذا الإطار تمت في مجلس المؤسسة المنعقد بتاريخ 07 نونبر 2015، مناقشة مدى استيفاء أساتذة الكلية للساعات القانونية.

منذ إرساء نظام LMD الإجازة – الماستر – الدكتوراه، أسندت للأساتذة مهام جديدة موازية للساعات الأصلية من مثل تأطير الخرجات الميدانية، التداريب، وتأطير مشروع نهاية الدراسة... بالإضافة إلى إشراكهم المباشر في تسيير المنظومة الشيء الذي يترتب عليه أداء بعض المهام الإدارية.

إن الساعات القانونية المتوفرة يمكن أن ندعم بها تنوع عروض التكوين، وهي التوصية التي أخذت بعين الاعتبار أثناء إعادة اعتماد تكوينات الماستر، حيث تم فتح 10 تكوينات بالماستر برسم سنة 2017-2018 في حين لم يكن متوفرا منها سوى سبعة خلال سنة 2013-2014. كما أنه سيتم فتح أربعة مسالك جديدة خلال شهر شتبر 2019 بما في ذلك:

- مسلك جديد بسلك المهندسين، وذلك نزولا عند طلب شركاء المؤسسة؛

- ماستر في " MABIOVA "

Biotechnologie végétale pour l'amélioration des plantes biotechnologique et développement durable des agros ressources

الذي تم اعتماده لأول مرة سنة 2006 وتمت مراجعته بعد خضوعه للتقييم الذاتي خلال سنوات 2010-2014-2016، وقد أدرجوا فيه عدة مقاربات بما في ذلك العملية التكنولوجية والبيئية والصناعية، وكذا أخذوا بعين الاعتبار السياسة المتبعة في المجال الفلاحي؛

- مسلك المهندس في شعبة الفيزياء Energies renouvelables et mobilité électrique

- مسلك الماستر في العلوم والتقنيات في شعبة المعلومات Science des données et aide à la décision.

### ◀ عدم تفعيل الحركة الوظيفية الخارجية للأساتذة الباحثين

ناقشت لجنة الشؤون البيداغوجية المنبثقة عن مجلس الجامعة خلال اجتماعاتها الحركية الوظيفية للأساتذة وكذا تقييم التدريس وجدول الخدمات البيداغوجية المؤداة من قبل الأساتذة الباحثين بالجامعة، كما ناقشت الاستعمال المشترك للموارد البشرية داخل الجامعة.

ينظم المرسوم رقم 637 97 المنشور بالجريدة الرسمية تحت عدد 4492 الحركية الوظيفية للأساتذة الباحثين حيث ينص على أن هذه الحركية لا يمكن القيام بها إلا بطلب من المؤسسة المستقبلة وموافقة رئيس مؤسسة الانتماء.

### 2. تدبير الطلبات العمومية

#### 1.2 الطلبات المنجزة عن طريق صفقات عمومية

#### ◀ عدم تطابق بعض مقتضيات الصفقة رقم 132 / 2010 مع دفتر الشروط الخاصة

عدم ملائمة مساطر الصفقة مع مساطر دفاتر الشروط الخاصة، هذا الخلل المشار إليه تم دحضه عبر التخلي عما يسمى ب "المناقصة حسب أنواع المواد " وذلك منذ تبني القانون الخاص بتمرير الصفقات سنة 2013. وقد تم التخلي عن هذا التعامل منذ إعادة هيكلة مصلحة الشؤون المالية سنة 2013، والذي صاحبه اعتماد القانون الخاص بتمرير الصفقات سنة 2013. وكذا مراجعة دفاتر الشروط الخاصة من أجل فتح طلبات العروض.

من المهم الإشارة إلى أنه بالرغم من الاختلافات المسجلة بين دفتر التحملات الخاصة والصفقات، فإن الأمر بالصرف يسهر على تطبيق مقتضيات دفاتر الشروط الخاصة أثناء تنفيذ الصفقات موضوع التساؤل طبقا للمادة 2 من الصفقات المشار إليها والمتعلقة بتراتبية الوثائق المكونة للصفقة.

#### ◀ الشروع في تنفيذ أشغال الصفقة 2010/14 قبل تأسيس الضمان النهائي وتوجيه الأمر بالخدمة

بعد التبليغ بالمصادقة على الصفقة بتاريخ 2010/09/14، وتبعاً لطلب الشركة تم القيام بزيارات ميدانية بتاريخ 2010/10/27 و 2010/10/11 بهدف التعرف على الأماكن وإنشاء الورشة، بما أن الأشغال تهدف إلى الصيانة الداخلية للبنىات، هذه الزيارات ترمي كذلك إلى تحديد البنائات الواجب إفراغها والتخطيط الواجب إتباعه حتى تبدأ الأشغال في أحسن الظروف. إن الانطلاقة الفعلية للأشغال لم تبدأ إلا بعد التبليغ بالأمر بالخدمة وذلك بتاريخ 2010/10/21. وتجدر الإشارة أنه مادام الضمان النهائي قد قدم داخل الأجل المحددة، فإنه لا يوجد أي تأثير لا على نظامية المسطرة ولا على كلفة الصفقة.

#### ◀ توقيع بعض محاضر التسلم من طرف شخص غير مؤهل لذلك

إنجاز بعض محاضر التسلم من قبل شخص غير مؤهل، بداية يمكن القول أن الجامعة ومؤسساتها لا تتسلم الإنشاءات أو المعدات إلا بعد التأكد من مدى مطابقتها واحترامها للمواصفات المنصوص عليها والملزمة في الصفقة. من جهة أخرى فإن تعيين شخص أو أشخاص مكلفين بالتصريح بالتسلم، تجري طبقاً للقوانين التنظيمية للصفقات العمومية وخاصة المادة 73 من المرسوم رقم 2-12-349 الصادر بتاريخ 20 مارس 2013 المصادق على CCAG والمطبق في الصفقات العمومية. في هذا الصدد وفي إطار الصفقات التي تلتزم بها جامعة القاضي عياض والمنفذة على مستوى كلية العلوم والتقنيات - مراكش، تبين أن السيد م- ت قام بتوقيع مجموعة من محاضر التسلم المتعلقة بهذه الصفقات، بصفته عميدا لكلية العلوم والتقنيات - مراكش، في حين أنه كان معينا كعميد بالنيابة خلال الفترة الممتدة من 16 يوليوز 2013 إلى 26 فبراير 2015، إلا أن جميع الصفقات موضوع السؤال هي صفقات تعود لسنتي 2011 و 2012، وعليه فإنها تعود لفترة قبل تعيينه عميدا بالنيابة. وفي سياق استمرارية سير الإدارة قام بتوقيع محاضر بصفته عميدا أي بعد تعيينه عميدا في سنة 2015 دون وضع تاريخ التوقيع في حين أن المصالح المختصة هي من قامت بتاريخ المحاضر بالتواريخ المصادقة لتاريخ التسليم الفعلي والتي تختلف عن تواريخ التوقيع.

### ← إرجاع الضمان النهائي للصفحة رقم 2010/09 قبل التصريح بالتسليم النهائي

إرجاع الضمان النهائي قبل التصريح بالتسليم النهائي يتعلق الأمر بصفحة تم التصريح بتسليمها المؤقت بتاريخ 2011/05/17، وعليه فإن تسلمها النهائي يعتبر ساري المفعول بعد سنة في ظل عدم التصريح بوجود أي مشاكل من طرف المصالح المعنية بالاستعمال. لكن محضر التسليم النهائي لم ينجز ولم يوقع (تسوية) إلا بتاريخ 2013/05/02. وأنه كان على المصلحة المختصة انجاز (التسوية) محضر التسليم النهائي في نفس وقت رفع اليد، المتعلق بالضمان النهائي ويمكن اعتبار هذه الحالة حالة استثنائية وهي لا تمثل بأي شكل من الأشكال الممارسات الجاري بها العمل. وتبعاً لذلك سيتم وضع مجموعة من الإجراءات لتعزيز المراقبة الداخلية.

(...)

### ← التصريح بالتسليم المؤقت لبعض الصفقات قبل الإنجاز الفعلي للخدمة

ويتعلق الأمر بخلل وظيفي ذو صلة بعدم تقاطع تواريخ سندات التسليم مع التواريخ المشار إليها في شهادة التسليم (ARM) ومحاضر التسليم. ووفقاً لتحقيقاتنا مع المصالح المكلفة بالتسليم فإن المحاضر لا يتم إنجازها وتوقيعها بشكل نهائي قبل إنجاز المراحل القبلية للتسليم المحددة بالمادة 17 من الصفقات، ولكن يتعلق الأمر بوثائق تحمل تواريخ خاطئة. في الملفات موضوع السؤال أكدت نتائج التحقيق أن تواريخ الدفع كانت بعد تواريخ الإنجاز الفعلي للخدمات. ومع ذلك، وبالرغم من كون محاضر التسليم وشهادة التسليم (ARM) تحمل تواريخ قبلية لتواريخ طلبات التسليم فإن هذا الخلل لم يؤثر قط على التنفيذ الفعلي للخدمات وكذا على العمليات القبلية للتسليم: المطابقة، الإنشاء، مراجعة الوظائف، التشغيل، التكوين ووضع اليد.

### 2.2. الطلبات المنجزة عن طريق سندات طلب

#### ← اللجوء لأوامر التسخير عند تجاوز السقف المالي المسموح به للالتزام بالنفقات عن طريق سندات الطلب

باستثناء بعض الطلبات المنجزة سنة 2010 (معدات وأنظمة معلوماتية تم اقتناؤها لفائدة المسالك المعتمدة في إطار برنامج 10000 مهندس، برنامج التعلم عن بعد وبرنامج المخطط الاستعجالي) ولأسباب قاهرة متعلقة بصفقات غير ناجعة فإن المؤسسة تحترم وتسهر على احترام سقف الالتزام بالنفقات عن طريق سندات الطلب. منذ سنة 2010 إلى الآن تم بذل مجموعة من الجهود لضمان مرونة في التسيير. واللجوء لأوامر التسخير سنة 2010 لا يمكن بسببه تصنيف المؤسسة على أنها تلجأ بشكل مبالغ فيه لهذا النوع من التعاملات. ومما يؤكد طرحنا أنه لم يتم توقيع أي أمر تسخير منذ سنة 2013.

#### ← إصدار سندات الطلب للتسوية وعدم احترام قواعد المنافسة

أخذاً بعين الاعتبار استعجالية وضرورة استمرارية المرفق العمومي. يتعلق الأمر بتأخر في إضفاء الصفة الرسمية لمسطرة الشراء عن طريق سندات الطلب. إلا أنه لا يمكن اعتبار هذه الحالة معاملة متداولة ودائمة.

#### ← إصدار محضر التسليم قبل إنجاز الخدمة

يصادق نائب الأمر بالصرف على محاضر التسليم المقدمة له للتوقيع من طرف المصلحة المالية على ضوء التاريخ المشار إليه من قبل الشخص المكلف بالمخزن أو المستفيدين. ومن المهم الإشارة إلى أنه لم يتم أي دفع قبل الإنجاز الفعلي للخدمات. إلا أنه وبعد اكتشاف هذا الخلل من الآن فصاعداً ستصبح سندات التسليم مفروضة بشكل منهجي ومنظم بهدف تصفية وأداء النفقات.