

Faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Salé relevant de l'université Mohammed V de Rabat

La Faculté des sciences juridiques économiques et sociales (FSJES) de Salé, opérationnelle depuis 1999, a été créée par le décret n°2-90-554 du 2 rejab 1411 (18 janvier 1991)², relatif aux établissements universitaires et aux cités universitaires tel que modifié, en tant qu'établissement universitaire relevant de l'Université Mohammed V de Rabat.

Il s'agit d'un établissement universitaire placé sous la direction d'un doyen et doté d'un conseil. Il est régi par le dahir n° 1-00-199 du 15 safar 1421 (19 mai 2000) portant promulgation de la loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur³.

La Faculté est composée de trois départements d'enseignement : un département des sciences économiques et de gestion, un département de droit en arabe et un troisième département de droit en français.

I. Observations et recommandations de la Cour des comptes

La Cour des comptes a procédé au contrôle de la gestion de la faculté des sciences économiques et juridiques de Salé au titre de la période de 2010 à 2017, en partenariat avec la Cour régionale des comptes de la Région Rabat – Salé – Kénitra. Ce contrôle a permis d'enregistrer des observations et des recommandations, dont les principales sont comme suit :

A. Le Conseil de la Faculté et la gestion administrative et financière

Conformément aux dispositions de l'article 20 de la loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur, la FSJES de Salé est gérée par un doyen assisté de quatre vice-doyens ainsi qu'une directrice du CEDoc et d'un Secrétaire général. A ce titre, il a été observé ce qui suit :

1. Le Conseil de la Faculté

➤ Insuffisances liées à la tenue du Conseil de l'établissement

Selon l'article 18 du décret n° 2-01-2328 du 04 juin 2002, ainsi que l'article 6 du règlement intérieur de la faculté, le Conseil d'établissement doit tenir trois sessions ordinaires par an.

Or, les PV du Conseil d'établissement communiqués par la Faculté de Salé dévoilent le non-respect du nombre minimal de sessions précité, notamment pour les années 2010, 2011, 2013, 2014, 2015 et 2016.

En outre, l'établissement ne procède pas à l'archivage de l'ensemble des PV du Conseil de la Faculté, et la majorité des PV ne sont pas signés et ne contiennent ni liste de présence ni ordre du jour.

Dans le même cadre, les PV du Conseil de la Faculté ne sont pas détaillés et sont rédigés sommairement ne précisant dans la majorité des cas, que les titres des points traités, et cela en infraction de l'article 16 du règlement intérieur de la Faculté qui précise que les PV du Conseil doivent contenir les discussions ainsi que les décisions prises et les résultats de vote.

En outre, les PV du Conseil de l'établissement ne sont pas communiqués aux membres du Conseil ni au président de l'Université (absence de courrier enregistré au niveau du bureau d'ordre) comme c'est prévu par l'article 18 du règlement intérieur, et ne sont pas affichés au niveau des départements.

² BO n° .4086 du 20-02-1991 (page 57).

³ B.O. n° 4800 du 01-06-2000 (page 393).

➤ **Non-adoption d'un règlement intérieur propre à la Faculté**

La Faculté n'a pas procédé à l'adoption d'un règlement intérieur propre ; elle se réfère toujours au règlement intérieur de l'ancienne FSJES-Souissi (relevant toutes les deux de l'ancienne Université Mohamed V - Souissi).

En outre, aucune initiative n'a été prise dans le but de la doter d'un règlement intérieur adapté, et dont l'élaboration incombe au Conseil de la Faculté.

D'autant plus, le règlement intérieur de l'établissement, instauré en 2004, n'est pas conforme aux dispositions du décret N° 2-06-219 du 28 chaoual 1429 (28 octobre 2008) relatif au conseil de discipline concernant les étudiants qui stipule dans son article premier que « le Conseil de l'établissement universitaire se réunit en tant que conseil de discipline des étudiants, conformément aux conditions spécifiées aux articles 17 à 20 du Décret n° 2.01.2328 du 04 juin 2002 ».

Par ailleurs, le Conseil de l'établissement procède à la discussion des cas d'étudiants soumis au conseil disciplinaire sans passer par l'étape de discussion desdits cas par la commission des affaires estudiantines comme c'est prévu par l'article 20 du règlement intérieur, en atteste l'absence de PV de ladite commission.

➤ **Absence de la commission de la recherche scientifique du Conseil de la Faculté**

L'article 22 de la loi n° 01.00 portant organisation de l'enseignement supérieur prévoit la constitution, au sein du Conseil de la Faculté, des commissions permanentes dont une commission de la recherche scientifique, une commission pédagogique, une commission de suivi budgétaire et une commission scientifique. Cependant, seules deux commissions permanentes ont été instaurées, la commission de suivi budgétaire (créée par décision du Conseil n° 01/15 en date du 03 février 2015) et la commission pédagogique (créée par décision du Conseil n°02/15 en date du 03 février 2015), en plus d'une commission ad hoc des affaires estudiantines.

Ainsi, il a été noté l'absence de la commission permanente de la recherche scientifique prévue, en plus de l'article 22 susmentionné, par l'article 21 du règlement intérieur de la Faculté. Cette commission devrait s'occuper principalement des propositions de développement de la recherche et de la production scientifiques au sein de l'établissement, du développement de relations de partenariat, de la formulation des recommandations visant le développement des procédures d'études doctorales, de l'étude des dossiers d'accréditation ainsi que la préparation du rapport sur la recherche scientifique au sein de la Faculté sur la base des rapports que doivent lui communiquer annuellement les différentes structures de recherche.

La Cour des comptes prend note de l'instauration de la commission permanente de la recherche par le Conseil d'établissement en date du 09 mars 2017.

➤ **PV non élaborés des commissions du Conseil de la Faculté**

L'article 24 du règlement intérieur de l'établissement prévoit la tenue par chaque commission du conseil d'au moins trois réunions par année universitaire, et la consignation des discussions dans des PV.

Cependant, le travail des commissions créées au niveau du Conseil de la Faculté n'est retracé ni par des procès-verbaux ni par des rapports, contrairement aux prescriptions des articles 25 et 26 du règlement intérieur de la Faculté.

➤ **Insuffisance de la procédure d'évaluation interne**

La Faculté ne procède pas à une évaluation interne régulière de l'ensemble de ses activités, comme c'est prévu par les articles 77 et 78 de la loi n° 01-00, et cela afin de pouvoir adapter ses méthodes de gestion et son offre de formation aux mutations socioéconomiques du pays.

Ainsi, la faculté se limite aux évaluations réalisées lors des demandes de renouvellement d'accréditation des filières de formations, dont l'utilisation est limitée à cet objectif alors que la réglementation prévoit d'autres évaluations qui doivent donner lieu à l'établissement d'un rapport

sur la recherche scientifique au sein de l'établissement (article 29 du règlement intérieur), et d'un bilan général des différentes activités pédagogiques des formations initiales et continues (article 31 du règlement intérieur).

➤ Absence de suivi de l'activité de l'établissement

L'établissement ne procède pas à l'élaboration d'indicateurs de suivi de son activité afin de pouvoir anticiper ses besoins en termes de formations, de capacité d'encadrement et de besoins logistiques.

En outre, le système d'information (APOGEE) ne permet pas à la faculté de générer des statistiques et des indicateurs, ce qui prive l'établissement d'un outil indispensable à la gestion prévisionnelle des effectifs et à l'évaluation de son offre de formation.

➤ Non-établissement du bilan général des activités pédagogiques

Le règlement intérieur de la faculté prévoit l'élaboration de rapports d'activités des départements et des filières de formation et leur présentation à la commission des affaires pédagogiques qui doit présenter, à la fin de chaque année, un bilan général des différentes activités pédagogiques des formations fondamentales et continues (article 31 du règlement intérieur). Néanmoins, ce bilan général n'a jamais été établi.

2. Gestion administrative et financière

➤ Absence d'une vision intégrée en matière d'approvisionnement

La Faculté ne possède pas une politique budgétaire visant une budgétisation rationnelle basée sur une définition claire des besoins. À ce titre, il a été constaté l'absence de documents périodique d'évaluation des besoins en matériel et équipements, servis par les différentes structures de la faculté. Cette situation se traduit par des achats d'articles non utilisés.

Des opérations d'achat ont été réalisées par l'établissement et par l'Université sans prévoir à l'avance les moyens de gestion et d'entretien des acquisitions.

Il s'agit à titre d'exemple des photocopieurs récemment acquises et mises hors service à cause du prix élevé de leur tonner. De même, l'établissement n'arrive pas à réparer les machines d'impression des cartes d'étudiants, malgré les consultations auprès des entreprises, et cela à cause de l'indisponibilité de la technicité nécessaire pour leur réparation.

Il a été constaté, aussi, la distribution d'ordinateurs, y compris les ordinateurs portables, aux professeurs et fonctionnaires sans demander la restitution des appareils distribués auparavant, ce qui provoqué la concentration des ordinateurs portables distribués entre les mains d'un nombre limité de bénéficiaires. Il a été constaté, à ce titre, que le délai entre la première affectation de ces appareils à certains bénéficiaires et la suivante ne dépasse pas quatre mois.

Aussi, la faculté a procédé à l'achat de matériel et de mobilier dont une grande partie a été placée en stock sans utilisation, ce qui dénote d'une absence d'une vision intégrée de gestion des approvisionnements.

➤ Réalisation de l'opération d'aménagement et de maintenance en l'absence des dossiers techniques

La Faculté rencontre des difficultés liées à l'entretien de son patrimoine immobilier à cause de l'absence des dossiers des marchés et des documents techniques tenus par l'Université en sa qualité de maître d'ouvrage. Cette situation est en effet due au fait que les marchés d'investissement étaient réalisés par l'Université sans toutefois associer les services de la Faculté dans le processus de préparation, d'exécution et de réception des marchés ni leur communiquer les copies des documents techniques.

À titre d'exemple, malgré la constatation par la Faculté (PV du 30 septembre 2014) d'affaissement important du faux-plafond et de la dégradation des plaques des plâtres au niveau de certains bureaux réalisés dans le cadre d'un marché de l'Université, aucune diligence n'a été prise pour réparer ces détériorations qui présentent jusqu'à présent un risque de sécurité du personnel et des

étudiants, et ce en raison de l'absence d'une réception définitive des travaux de construction par l'Université en tant que maître d'ouvrage.

Cet état de fait ne permet pas à l'établissement d'avoir une visibilité sur les spécificités techniques et les garanties assurées par les cahiers de charge, sachant qu'elle est appelée depuis 2015 à assurer la maintenance et l'entretien de son patrimoine par ses propres moyens.

➤ **Absence d'autorisation de modification des salles de cours et de la bibliothèque**

La faculté a procédé en 2016 à la modification des constructions existantes, et cela en fusionnant quelques salles de cours afin d'augmenter la capacité d'accueil par salle. À ce niveau, il a été constaté l'absence des documents techniques notamment les plans. En outre, l'opération a eu lieu sans la demande d'autorisation de modification exigée par l'article 40 du Dahir n° 1-92-31 du 17 juin 1992 portant promulgation de la loi n° 12-90 relative à l'urbanisme.

➤ **Inadéquation de quelques accessibilités aux besoins des personnes à mobilité réduite**

En plus des toilettes réservées aux personnes à mobilité réduite, des accessibilités ont été aménagées au niveau de l'établissement pour faciliter l'accès de ces personnes et leur déplacement. Cependant, la majorité de ces aménagements au niveau de l'espace externe restent non exploitables, et non conformes aux exigences du décret n° 2-11-246 du 2 kaada 1432 (30 septembre 2011) portant application de la loi n° 10-03 relative aux accessibilités, notamment à cause de leur pente inadéquate qui constitue un danger pour les utilisateurs.

➤ **Manque de clarté au niveau de la répartition des tâches**

L'établissement ne dispose pas d'un organigramme approuvé et n'a pas élaboré un manuel de procédures et des fiches de postes individuelles qui permettent de spécifier les responsabilités et les procédures administratives à suivre. Cette insuffisance se matérialise par la non-maîtrise des responsabilités de chaque service, notamment au niveau du service des examens qui se charge en plus de :

- La préparation logistique des examens ;
- La saisie des notes à partir des feuilles d'examens de certains professeurs ;
- L'archivage des feuilles d'examens et des PV de délibération des notes ;
- L'élaboration des statistiques, etc.

➤ **Défaillance de la procédure de passation des responsabilités**

Le changement des responsables administratifs et pédagogiques au niveau de l'établissement se fait sans établissement de PV de passation des consignes, ce qui ne permet pas d'assurer le suivi du service et la maîtrise de l'archive. Ceci a été constaté principalement au niveau du service des examens pour lequel aucune passation de l'archive des PV de délibération des résultats n'a été faite.

➤ **Insuffisance des actions de communication**

Il a été relevé une insuffisance des actions de communication de l'établissement, tant externes qu'internes, ce qui limite ses capacités de communication et de partage auprès du corps enseignant ainsi qu'avec les étudiants inscrits et potentiels.

Au niveau externe, les séances d'orientation au profit des élèves du baccalauréat, organisées auparavant en partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale et les Académies régionales de formation, ne sont plus entreprises depuis l'année 2012.

Aussi, la faculté ne procède pas à la communication sur ses formations et diplômes auprès du monde professionnel afin de faciliter l'intégration de ses lauréats dans le monde du travail.

Au niveau de la communication par voie électronique, l'établissement dispose d'un site internet hébergé au niveau de l'Université, nécessitant ainsi le déplacement aux locaux de l'Université

pour toute manipulation ou mise à jour. En outre, seules les informations liées aux annonces des concours, des examens et des formations sont mises à jour, tandis que d'autres rubriques du site ne sont pas alimentées (ex. les informations relatives au Conseil d'établissement, les services en lignes, la rubrique « Programme d'études », ...), et d'autres rubriques contiennent des données très anciennes dont quelques-unes datent de la période de démarrage de l'établissement.

Au niveau interne, la communication administrative est limitée à l'affichage alors que la communication via le site internet est réservée aux seules données relatives aux examens et aux notes.

➤ **Absence d'un local aménagé pour l'archivage**

La Faculté ne dispose pas d'un local adapté à l'archivage des documents ni d'une personne spécialisée pouvant assurer cette mission en respect des normes d'archivage.

Dans ce cadre, les documents des services pédagogiques, notamment ceux du service des affaires estudiantines et du service des examens, ne sont pas archivés dans des conditions convenables. Il s'agit notamment des dossiers d'inscription, des copies d'examens et des PV de délibération des notes.

À cet effet, il est recommandé à la FSJES de Salé de :

- *Veiller à la régularité de la tenue des réunions du Conseil d'établissement et de ses commissions et à la traçabilité des actes et décisions prises ;*
- *Veiller à l'adoption d'un organigramme de l'établissement ;*
- *Renforcer les procédures d'auto-évaluation pour l'ensemble de ses activités pédagogiques et de recherche ;*
- *Assurer un pilotage permanent des activités de l'établissement (tableau de bord, rapports d'activités, etc.) ;*
- *Mettre en place un manuel de procédures et des fiches de postes ;*
- *Veiller au respect des normes techniques en matière d'accessibilité des personnes à mobilité réduite ;*
- *Établir une procédure d'approvisionnement basée sur une définition préalable des besoins et veiller à l'affectation du matériel acquis selon les besoins.*

B. Coopération et partenariat

➤ **Faible activation des conventions de partenariat**

Sur les 30 conventions de partenariat signées par la faculté sur la période 2011 à 2016, seules sept conventions ont été activées, soit un taux de 23,33%, avec une moyenne d'une seule activité par convention tout au long de cette période.

Sur la période allant de 2011 à 2016, sept conventions ont été signées avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers, et six conventions avec des établissements d'enseignement supérieur nationaux. Cependant, seules deux activités ont été organisées dans ce cadre avec deux établissements étrangers, une en 2014 et une deuxième en 2016.

➤ **Non-activation des partenariats prévus par les dossiers d'accréditation**

Les dossiers d'accréditation des formations de licences et de masters mentionnent des partenariats avec les établissements et Instituts de formation ainsi qu'avec le secteur économique et social, et les administrations et collectivités locales.

Cependant, durant l'année universitaire 2014/2015 seul le master diplomatie marocaine a organisé une activité scientifique en partenariat avec l'ambassade des États Unis au Maroc.

➤ Absence de participation aux projets internationaux et programmes de coopération internationale

Les structures de recherche accréditées au niveau de la FSJES-Salé n'ont soumis, depuis 2008-2009, aucun projet de recherche dans le cadre des programmes nationaux et internationaux.

Aussi, seuls cinq doctorants ont bénéficié d'une prise en charge dans le cadre de la mobilité internationale sur la période allant de 2008/2009 à 2015/2016, et cela sur la base d'initiatives individuelles de chercheurs en l'absence d'une politique d'établissement à ce niveau.

À ce titre, il est à signaler l'absence de dispositif dédié à la communication et l'accompagnement des étudiants, doctorants et professeurs chercheurs en matière de mobilité et d'échange internationaux, ainsi qu'en matière d'encadrement pour solliciter les bourses proposées par les organismes étrangers.

Il est recommandé à la FSJES de Salé de :

- *Activer les contrats de partenariat conclus avec les opérateurs économiques et sociaux, les administrations et les collectivités territoriales ;*
- *Encourager les structures de recherche pour conclure des projets de recherche dans le cadre des programmes internationaux.*

C. Formation initiale

L'offre de formations dispensées au niveau de la FSJES-Salé est organisée en cycle de licence (fondamentale et professionnelle), de master (fondamental et spécialisé), et un cycle de doctorat. Le cycle de licence s'étale sur trois années universitaires dont deux années de tronc commun avec deux classes d'excellence en management et en sciences juridiques, et une répartition en troisième année entre la filière de licence fondamentale (six spécialités) et la filière de licence professionnelle (quatre spécialités). Le cycle de master s'étale sur deux années et constitué de neuf filières. Le cycle doctoral est organisé autour de quinze structures d'adossement relevant de trois départements.

L'appréciation de l'exécution des missions de la FSJES de Salé en matière de formation initiale soulève les observations suivantes :

➤ Irrégularité des réunions des filières

Les filières de droit privé, du droit public et d'économie soulèvent des observations qui concernent, en particulier, l'irrégularité des réunions au niveau de chaque département, l'absence des PV de réunions et rapports d'activités et d'évaluation, en plus de l'absence des archives y afférentes et du matériel permettant leur gestion au niveau des deux filières de droit.

➤ Absence d'auto-évaluations annuelles des filières

Quoique les normes pédagogiques complémentaires de la licence et du master prévoient l'auto-évaluation annuelle des filières, il a été constaté que les différents départements ne procèdent pas à une telle auto-évaluation. Lesdites normes précisent que « Les filières doivent faire l'objet d'auto-évaluation annuelle (dès la première semaine de juillet avant le démarrage de l'année universitaire) où le coordonnateur de filière présente un bilan pédagogique décrivant le degré d'atteinte des objectifs préconisés et justifiant les écarts. Des modifications par rapport au cahier des charges peuvent être recommandées... »

➤ Absence de traçabilité des dates de publication des listes des admis à passer le concours

Il a été constaté l'absence de traçabilité des opérations d'affichage des listes des admis à passer le concours d'entrée aux masters, et ce que ce soit par affichage dans la Faculté ou sur le site Internet. L'assurance d'une égalité des chances suppose néanmoins de s'assurer qu'un délai raisonnable soit accordé aux étudiants admis pour pouvoir se présenter aux tests et en être avertis.

➤ **Organisation des modules d'accompagnement abstraction faite des niveaux des étudiants**

Les cours des matières d'accompagnement (langues et informatiques) sont organisés abstraction faite des niveaux des étudiants. Ainsi, la faculté se trouve obligée d'aligner le contenu de ces matières pour des niveaux d'études avancées sur le niveau des étudiants ayant des acquis élémentaires.

➤ **Une offre déséquilibrée de formation en Master**

L'offre de formation en cycle de Master s'articule autour de neuf filières, dont deux filières en sciences économiques et de gestion contenant chacune deux spécialités, ainsi que sept filières en droit en arabe, dont une filière contenant deux spécialités. En contrepartie, aucune filière de master en droit en français n'est proposée. Il s'ensuit que les lauréats du cycle de licence en droit en français de la FSJES de Salé désireux de poursuivre une formation de Master sont contraints de postuler auprès d'autres établissements universitaires.

Aussi, en ce qui concerne la formation en sciences juridiques, deux filières sur sept concernent le droit privé, malgré la prédominance des effectifs en troisième année de licence en droit privé par rapport au droit public (665 étudiants en droit privé, soit 6,5 fois l'effectif en droit public qui n'était que de 103 étudiants en 2016).

➤ **Absence d'un régime d'études, des examens et des contrôles de connaissances**

Le Conseil d'établissement n'a pas procédé à l'adoption d'un régime des études et des examens et des contrôles de connaissances des formations assurées, conformément à l'article 22 de la loi n° 01-00 et à la RG5 des Cahiers des normes pédagogiques nationales des cycles de Licence et de Master.

Le manque de ce document ne permet pas d'instaurer des règles précises en termes d'organisation administrative et pédagogique des contrôles et examens, et conduit par la suite à une hétérogénéité de traitement des étudiants selon le professeur enseignant.

➤ **Défaillances de la procédure de production des notes par les professeurs**

Il n'y a pas de procédure standard de production des notes par les professeurs. Certains professeurs produisent les notes d'une façon individuelle (une liste par matière), d'autres se contentent de la production par le responsable de la filière d'une liste de notes regroupant les notes de l'ensemble des éléments sans toutefois que la liste soit signée par l'ensemble des professeurs des différentes matières (cas du master des sciences politiques).

Les résultats des examens de rattrapage sont produits dans la majorité des cas par des emails ou sur des feuilles, ce qui présente un risque d'erreurs ou d'omission d'enregistrement.

La détection de cas de non prise en compte des notes produites d'une manière fidèle reste tributaire des réclamations des étudiants, sachant que ces derniers n'ont aucune possibilité de vérifier les notes obtenues en deuxième session vu que le système APOGEE prend automatiquement en compte la note la plus élevée des deux sessions.

Aussi, des retards sont enregistrés dans la production des notes par quelques professeurs, ce qui conduit au retard des délibérations et même au retard de la délivrance des diplômes comme ça été le cas pour les étudiants de la promotion 2014-2016 du master « notariat et contentieux civil » qui n'ont pas pu obtenir leurs diplômes⁴, et cela à cause du retard de la production des notes de l'ensemble des matières (de S1 à S4) au service des examens. Ces notes n'ont été communiquées audit service que le 03 mars 2017. Par ailleurs, en l'absence d'un règlement des examens et des évaluations, la faculté ne fixe pas de délais pour la production des notes par les professeurs.

➤ **Défaillances de la procédure d'enregistrement des notes sur APOGEE**

En l'absence de procédure formalisée d'enregistrement des notes sur le système APOGEE, les professeurs ne saisissent pas les notes directement dans le système APOGEE mais remettent les

⁴ Les investigations en janvier 2017.

listes en papier ou en fichiers-tableurs pour être introduites ou importées vers APOGEE par le service des examens. Cette procédure porte un ensemble de risques :

- Les professeurs se retrouvent souvent contraints d'ajouter des lignes dans les fichiers des notes pour y mettre celles des étudiants qui ont passé les examens, mais ne figurant pas sur la liste de répartition par groupe, l'importation automatique cause des omissions qui ne peuvent être détectées qu'en cas de réclamation des étudiants concernés ;
- Il est aussi récurrent que les professeurs rajoutent en double des noms existants sur la liste. APOGEE confère à ces étudiants lors de l'importation du fichier la note de 0/20 au lieu de celle figurant sur le complément de liste ajouté par le professeur. La détection de ces cas reste conditionnée par la réclamation des étudiants concernés.

En outre, la FSJES n'a pas sollicité des habilitations pour les professeurs pour leur permettre d'introduire les notes directement dans le système APOGEE, et ce afin de réduire les erreurs dues à la pluralité des intervenants.

En plus, la démarche actuelle d'introduction des notes ne prévoit pas une validation par le professeur concerné après leur saisie ou chargement dans le système, exposant en conséquence, toute la démarche à un risque opérationnel élevé.

En outre, les PV de délibération des notes au niveau desquels sont déterminés au même temps la moyenne de validation retenue et les points de jury à accorder ne sont pas systématiquement signés par l'ensemble des professeurs concernés, et sont souvent signés par un seul professeur.

➤ **Non remise par les professeurs de la totalité des copies d'examens corrigées**

Les copies des examens ne sont pas remises par l'ensemble des professeurs après leur correction, et celles rendues ne sont pas archivées d'une façon adéquate. Cette situation ne permet pas le traitement efficace des réclamations des étudiants ni des demandes d'une deuxième correction. Ainsi le traitement des réclamations reste, en grande partie, limité à la confirmation ou à la modification de notes par le professeur lui-même.

En outre, aucune procédure n'est adoptée pour assurer la traçabilité de la remise des feuilles d'examens par les professeurs après leur correction, ce qui ne permet pas de maîtriser la partie des copies détenue par l'administration de celle restant chez chaque professeur.

➤ **Traitement non équitable des cas de fraude**

Les cas de fraude détectés au niveau des examens ne sont pas traités d'une manière équitable, notamment ceux enregistrés au niveau des étudiants en prison pour lesquels un certain nombre de professeurs accordent des notes tout en mentionnant qu'il s'agit de copies identiques. Il s'agit à titre d'exemple des 11 cas signalés pour l'examen du droit social pour les étudiants en prison du deuxième semestre de licence de droit en arabe organisé le 22 janvier 2015, pour lesquels le professeur de la matière a accordé des notes allant de 7/20 à 11/20, sans toutefois élaborer un PV de fraude par le correcteur pour les présenter devant le conseil disciplinaire.

➤ **Défaillance au niveau de la correction des feuilles d'examens des étudiants en prison**

L'examen d'un échantillon de feuilles d'examens de certains détenus a permis de mettre en cause la véracité des notes. Ainsi, il a été noté que le professeur de la matière « langues et communication » des étudiants prisonniers du semestre 5 de la filière de droit en arabe (2012) attribue aux étudiants deux notes, une correspondante à la note du contrôle continu et l'autre à celle de l'examen final, sachant qu'aucun contrôle continu n'a été organisé au profit des détenus (huit étudiants en 2012).

En outre, le professeur de la matière droit administratif des biens pour les étudiants du droit en français du semestre 5 (2011-2012) a attribué à deux étudiants détenus sur trois, des notes différentes (08 et 10 sur 20) à celles qui figurent sur leurs feuilles d'examens en deuxième session (05 et 11.5 sur 20). Un autre cas est enregistré au niveau du troisième semestre du droit en arabe de la matière « systèmes constitutionnels comparés ». Il s'agit de l'étudiant K. E. pour lequel le

professeur a attribué une note de 12/20 sachant que sa feuille n'a pas été corrigée et a été trouvée par la mission de contrôle dans l'enveloppe des feuilles de la matière du droit de la famille de la même session.

➤ **Non-maîtrise de la durée de préparation des diplômes de master**

Conformément aux dispositions de l'article 6 du décret n°2.04.89 du 7 juin 2004 fixant la vocation des établissements universitaires, les cycles des études supérieures ainsi que les diplômes nationaux correspondants, et le cahier des normes pédagogiques nationales du Master et Master spécialisé 2014, le cycle du master est composé de quatre semestres, soit l'équivalent de deux années universitaires.

Selon la RG13 du cahier des normes précité, l'étudiant peut se réinscrire une fois à un module non validé, et cela sur la base d'une dérogation octroyée par le chef de l'établissement pour une deuxième et dernière réinscription.

La durée de préparation du diplôme du master au niveau de la faculté accuse toutefois un retard allant pour certains cas à cinq ans d'études tout en accordant à un nombre considérable d'étudiants, la possibilité de reprendre leurs études après plusieurs années de non-réinscription. Ce fait est notamment remarqué pour la filière de sciences et professions pénales.

➤ **Insuffisance des capacités d'accueil et d'encadrement pédagogique de la faculté**

Les conditions de formation en licence, et particulièrement en première année, sont marquées par une surutilisation des capacités de la Faculté. L'évolution des moyens humains et matériels mis à la disposition de la Faculté n'est pas proportionnelle à l'accroissement des effectifs accédant à l'enseignement universitaire. Ainsi, les effectifs nouvellement inscrits ont été multipliés par 2,3 en l'espace de six années. Les taux d'encadrement pédagogique et administratif ont baissé de 0,92% et 1,07% respectivement en 2012 à 0,71% et 0,68% en 2016 (soit un professeur permanent pour 140,40 étudiants et un administratif pour 147,42 étudiants en 2016).

De même, il n'y a pas eu de construction de bâtiments dans la Faculté qui permettrait une extension de sa capacité d'accueil durant la période 2011-2016, au-delà des 14 amphithéâtres, 41 salles de cours (dont, quatre salles informatiques et dix salles réservées aux cours de Master) dont elle dispose.

➤ **Une contribution modeste des professeurs titulaires au volume horaire programmé pour le cycle de licence (PFE non compris)**

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 fixe les services hebdomadaires d'enseignement des enseignants-chercheurs à 8 heures de cours magistraux pour les professeurs de l'enseignement supérieur, à dix heures de cours magistraux pour les professeurs habilités et à 14 heures de travaux dirigés pour les professeurs-assistants (Une heure de cours magistral équivaut à une heure et demi de travaux dirigés).

Toutefois, l'observation de la répartition des heures de formation en cycle de licence pour l'année universitaire 2015-2016 a permis de constater que la participation des professeurs aux cours de licence reste relativement faible et inégalement distribuée ; un nombre important de professeurs n'assure aucun cours pour le cycle de licence pendant tous les semestres concernés. Il s'ensuit l'existence des groupes en sureffectifs qui pèsent lourdement sur la qualité des enseignements assurés et sur les efforts des professeurs en termes d'organisation des cours, de corrections, de surveillances, etc.

➤ **Manque d'innovation dans la production des supports de cours**

Au vu de la généralisation de l'utilisation des NTIC et de l'augmentation des effectifs, la FSJES est amenée à innover dans sa manière d'assurer un cours de qualité aux étudiants. Il a été constaté l'absence totale de mise en ligne par la Faculté des supports pédagogiques. Rappelons qu'une Faculté relevant de la même Université a même entamé l'expérience de mise en ligne des cours

ouverts (MOOC). Le recours aux technologies de l'information pour la diffusion des supports pédagogiques est favorable à l'homogénéisation de ceux-ci et à la réduction des coûts.

➤ **Moyens informatiques insuffisants à la formation des étudiants**

La faculté dispose seulement de deux salles informatiques d'une capacité totale de 70 étudiants en plus d'une salle pour les doctorants et d'une salle aménagée par le Centre Maroc-Coréen.

En termes d'équipement, la salle informatique réservée aux doctorants a été transformée en salle de lecture annexée à la bibliothèque. La constatation sur place de cette salle avant sa transformation a montré qu'elle n'était pas équipée d'ordinateurs et les bornes LAN installées n'étaient pas fonctionnelles. Aucune connexion n'est disponible dans ces salles à part la salle du Centre maroco-coréen. De plus, la Faculté ne dispose pas de logiciels adaptés aux outils de formation et de recherche en sciences sociales, quoiqu'essentiels à une formation moderne et pertinente. Les professeurs n'ont ainsi aucun moyen d'assurer de cours appliqués sur des solutions informatiques. Par ailleurs, le projet d'aménagement d'une salle pour les simulations des opérations de marché n'a pas été concrétisé.

➤ **Insuffisances de coordination entre la programmation des cours des masters et du cycle licence**

La programmation des cours pour le cycle de licence se fait au niveau du service de la programmation. C'est ce dernier qui affiche les emplois de temps dans leurs versions finales avec la répartition des professeurs sur les groupes et les salles, ainsi que les modifications et rattrapages le cas échéant. Toutefois, la programmation des cours de master se fait au niveau de leurs responsables. Ainsi, chaque responsable de master assure lui-même la programmation des heures enseignées et les modifications éventuelles. Il s'ensuit une difficulté de suivi de la charge horaire totale affectée aux professeurs qui est susceptible de peser négativement sur la programmation des cours de licence.

➤ **Volume horaire dispensé non maîtrisé**

Le service de programmation ne détient pas une situation de suivi a posteriori des heures de cours effectivement dispensées par les professeurs, et se contente de garder des copies des avis d'absence et de rattrapage affichés aux étudiants. Le cahier des normes pédagogiques nationales du cycle de licence (FL3) prévoit néanmoins un volume horaire minimum de 315 heures par semestre pour les S1 et S2 et 270 heures par semestre pour les S3, S4, S5 et S6, soit un total minimum de 1710 heures pour le cycle de licence.

En plus, ni ce service ni le décanat ne disposent des informations concernant le bilan horaire à posteriori des professeurs pour le cycle de master.

➤ **Des PV de présence des étudiants aux examens peu servis**

Les PV de surveillance ne sont pas systématiquement servis par les professeurs responsables. Il est ainsi pratiquement impossible de maîtriser l'identité des étudiants qui se sont présentés aux examens. Le service des examens procède à la préparation, à l'impression des listes de présence et des PV de surveillance par classe/amphithéâtre d'examen et à leur distribution. Toutefois, ces listes et PV restent, pour la majorité, non remplis par les responsables des classes. À titre d'illustration, pour l'année universitaire 2015/2016, sur 1453 listes de présence à remplir examinées, seulement 764 listes ont été servies. Ces listes ont fait l'objet de 221 feuilles de PV de surveillance dont 158 ont été signés⁵.

Il est par ailleurs difficile d'apprécier la contribution des professeurs, notamment les responsables des salles, à la surveillance des examens et le taux de leurs absences.

⁵ Ce chiffre est bien minoré puisqu'un PV qui contient des signatures relatives à une seule liste de présence est compté comme PV dûment signé même s'il contient des colonnes non signées relatives à des listes de présence servies ou non.

Il est recommandé à la FSJES de Salé de :

- *Veiller à la régularité de la tenue des réunions des filières et la réalisation des auto-évaluations de ces dernières ;*
- *Veiller à une offre équilibrée des filières en master ;*
- *Arrêter un règlement des études, des examens et des évaluations continues ;*
- *Respecter la durée de préparation du master ;*
- *Augmenter la capacité et l'encadrement pédagogique ;*
- *Augmenter le nombre d'heures programmé et effectué par les enseignants permanents dans le cycle licence ;*
- *Maîtriser la charge horaire effectuée par rapport à l'emploi du temps.*

D. La Recherche scientifique

Concernant cet axe, les observations suivantes ont été relevées :

1. Structuration de la recherche scientifique

La FSJES de Salé dispose de quinze structures de recherche scientifique, dont neuf relèvent de la filière de « Droit public et sciences politiques », deux de la filière « La législation, ses méthodes et ses causes » et quatre de la filière « Economie appliquée ». Ces structures de recherches (membres, partenariats ...) ainsi que la liste des axes de recherche n'ont pas connu de révision depuis leur dernière accréditation en 2010. A ce propos, il a été observé ce qui suit :

➤ Absence d'une politique de recherche scientifique

La Faculté ne dispose pas d'une politique de recherche scientifique qui définit les priorités en termes de recherche scientifique.

En plus de la non-maîtrise de l'activité de recherche au niveau de l'établissement en termes d'objectifs, la relation avec l'étudiant chercheur se termine avec la soutenance de sa thèse en l'absence d'implication des docteurs aux activités de leurs structures de recherche.

Dans le même cadre, il est à signaler que les directeurs des CEDoc ne participent plus à la commission de la recherche scientifique du Conseil de l'université depuis la fusion des deux Universités Mohammed V d'Agdal et Souissi à partir de 2014, ce qui les prive d'exprimer les besoins et les contraintes de recherche rencontrées à leur niveau afin de les prendre en compte dans la détermination de la stratégie de la recherche scientifique au niveau de l'Université.

➤ Insuffisance de structuration des structures de recherche

Les structures de recherche ne disposent pas de règlement intérieur comme c'est prévu par le règlement intérieur de la Faculté.

Dans le même cadre, les structures de recherche ne disposent pas de bureau dédié à chaque structure et ne procèdent pas à la fixation de leurs programmes de recherche annuels au début de chaque année universitaire comme c'est prévu par le règlement intérieur de la Faculté.

En outre, ces structures ne procèdent pas à l'élaboration de rapports annuels de recherche retraçant, entre autres, leur production scientifique, les activités scientifiques organisées, les activités externes des chercheurs et l'inventaire du matériel mis à leur disposition, et qui doivent être présentés à la commission de recherche conformément aux dispositions du règlement intérieur de la Faculté.

En outre, l'équipe de recherche « Genre et Développement durable » appartenant au laboratoire « Finance, Entrepreneuriat et Développement » n'a jamais fonctionné, tout en figurant toujours sur la liste des structures de recherche de la Faculté.

Aussi, l'établissement ne dispose d'aucun document justifiant la tenue des réunions des équipes de recherche ni des décisions, activités et programmes de recherche établis.

2. Centre des études doctorales

Faisant partie du collège doctoral de l'Université, le Centre des Études Doctorales (CEDoc) de la FSJES-Salé créé par le Conseil de l'Université Mohammed V-Souissi en date du 25 mars 2009 suite à la proposition du Conseil de l'établissement, est intitulé « Droit comparé, Économie appliquée et Développement durable » (DCEADD).

Les études doctorales au sein du CEDoc sont régies 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 des 22 ramadans 1429 (23 septembre 2008) approuvant le Cahier des Normes Pédagogiques Nationales du Cycle de Doctorat, tel qu'il a été modifié.

Les formations doctorales du CEDoc étaient au nombre de deux « législations : ses méthodes et ses causes et Droit public et sciences politiques » et ce depuis la création du centre jusqu'à l'année universitaire 2009/2010 qui a connu l'accréditation d'une troisième formation doctorale « Économie appliquée ». Le nombre total des inscrits au CEDoc sur la période 2008/2009 à 2015/2016 est de 454 doctorants. A ce titre, il a été observé ce qui suit :

➤ Difficultés enregistrées en matière de préinscription en ligne

La préinscription en ligne des candidats aux études doctorales connaît des difficultés liées à la saturation des serveurs du site internet réservé à la préinscription. À ce titre, la faculté a été contrainte de prolonger les délais de préinscription en ligne au titre de l'année universitaire 2016/2017.

➤ Non-disponibilité des bases de données des candidats inscrits en ligne

Les bases de données des candidats inscrits en ligne pour le CEDoc sont enregistrées au niveau de l'université avant leur communication par mail à la faculté. Ces bases de données ne sont pas disponibles en totalité ni au niveau de l'université ni au niveau de la faculté.

En outre, les e-mails portant communication desdites bases de données par l'université ne sont plus disponibles auprès du destinataire soit la faculté, ce qui n'a pas permis de s'assurer que les fichiers communiqués par le CEDoc (concernant les années 2015 et 2016) correspondent à la version communiquée par l'université.

➤ Inscriptions d'un doctorant ne respectant pas le niveau d'études requis

L'examen d'un échantillon des dossiers de doctorants a permis de constater que la faculté a procédé à l'inscription d'un doctorant ayant un diplôme ne donnant pas accès aux études doctorales. Il s'agit d'Y. K. titulaire d'un diplôme du cycle normal de l'ISCAE inscrit au CEDoc au titre de l'année universitaire 2015/2016.

➤ Inscription en doctorat sur la base de diplômes n'ayant pas d'équivalence

Sur l'échantillon examiné, deux étudiants ont été inscrits au CEDoc sur la base de diplômes délivrés par l'Institut des recherches et des études arabes en Égypte, sachant que le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres a émis un communiqué sur la décision du ministre de mettre fin à l'équivalence dudit diplôme depuis l'année universitaire 2012/2013 (communiqué de presse n° 1521).

➤ Non-respect de la procédure de présélection

Les critères de présélection des candidats au CEDoc pour l'année universitaire 2012-2013 ont été définis et affichés conformément au PV du conseil du CEDoc du 23 novembre 2012. Ils ont été fixés comme suit :

- Une moyenne générale calculée à partir des moyennes des notes obtenues durant le Master avec un pourcentage de 65%, et de celles obtenues durant la licence avec 35%, avec l'application d'une déduction de 0.5% de la moyenne générale pour chaque année de retard ;
- L'année d'obtention du diplôme ;

- Le choix des meilleurs étudiants de chaque formation en adéquation avec les formations doctorales ouvertes et les capacités d'encadrement disponibles de chaque équipe de recherche.

Cependant, l'application de ces critères aux listes des candidats ayant postulé pour l'inscription au CEDoc dévoile le nom respect de ces critères lors des présélections, tout en appliquant les pourcentages de calcul de la moyenne générale et le critère de nombre d'années d'obtention des diplômes sur des populations de candidats ayant le même diplôme délivré par le même établissement, afin de neutraliser le troisième critère relatif aux connaissances acquises. Sachant que les données utilisées par l'établissement lors de la présélection n'incluent que les moyennes de semestres et n'affichent pas les notes obtenues par modules.

➤ **Retard dans la remise des chartes de doctorat par les doctorants**

Le règlement du CEDoc prévoit la remise des chartes de doctorat dûment remplies et signées par le doctorant, le directeur de thèse et le chef de la structure d'appartenance, dans un délai d'un mois maximum après sa réception. Cette obligation n'est pas respectée dans la plupart des cas et les délais de remise des chartes peuvent dépasser l'année tout en posant des difficultés en termes de communication des sujets fixés avec l'encadrant au CEDoc. Ce constat s'observe avec plus d'acuité chez les doctorants appartenant à la structure de recherche « Études juridiques, doctrinales et économiques ».

➤ **Affectation de doctorants à des professeurs ayant un nombre important de thèses à encadrer**

L'affectation des nouveaux doctorants ne prend pas en considération la capacité d'encadrement de chaque professeur, ce qui se traduit par l'affectation de nouveaux doctorants à des professeurs ayant encore un nombre important de thèses à encadrer, au lieu de les affecter aux professeurs ayant moins de thèses afin de permettre aux doctorants de bénéficier de l'encadrement et de la disponibilité du professeur.

Il s'agit principalement des professeurs B. A. qui a atteint durant l'année 2015/2016 et au niveau du CEDoc de Salé seulement, 20 doctorants en cours de préparation de thèses tout en lui accordant chaque année de nouveaux chercheurs, ainsi que E. S. avec 20 doctorants, E. C. avec 19 doctorants, A. L. avec 17 doctorants et M. M. avec 15 doctorants.

➤ **Non-maîtrise de la durée de soutenance des thèses**

La durée de préparation des thèses entre 2008 et fin 2016 varie entre quatre et huit ans avec une durée moyenne de six ans, ce qui dépasse largement la durée fixée en trois années par l'article 8 du décret n°2-04-89 du 7 juin 2004 fixant la vocation des établissements universitaires, les cycles des études supérieures ainsi que les diplômes nationaux correspondants, tel qu'il a été modifié et complété, ainsi que par la directive n°4 (D4) du cahier des normes pédagogiques nationales du cycle du doctorat⁶, avec la possibilité d'une prolongation d'une à deux années dérogatoires.

Selon les statistiques de soutenances entre 2008/2009 et 2015/2016, aucun doctorant n'a pu soutenir sa thèse dans la période réglementaire fixée en trois années et 64% ont soutenu leurs thèses après 6 ans ou plus.

➤ **Absence d'une cartographie des thématiques de recherche et sujets proposés**

Le CEDoc ne dispose pas d'une cartographie des thématiques répondant à la fois aux priorités nationales en matière de recherche scientifique et aux compétences de recherche et d'encadrement disponibles au niveau de l'établissement.

⁶ Arrêté du ministre de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche scientifique n°1371.07 des 22 ramadans 1429 (23 septembre 2008) approuvant le cahier des normes pédagogiques nationales du cycle du doctorat (BO n° 5674 du 16 chaoual 1429 – 16 octobre 2008).

De même, il ne dispose pas d'une liste de sujets de recherche à proposer aux candidats tel que prévu par la troisième directive (D3) du cahier des normes pédagogiques nationales du cycle de doctorat.

Cette liste doit être établie sur la base de propositions des directeurs de structures de recherche. L'absence d'une liste pouvant orienter le candidat dans la fixation de son projet de sujet conduit à la proposition de thèmes récurrents et des problématiques peu précises, ainsi qu'à la modification tardive des sujets proposés par les doctorants, ce qui risque d'impacter négativement la durée de préparation de leurs thèses.

➤ **Affectation inadéquate de sujets de thèse aux équipes de recherche**

Le recoupement d'un échantillon de sujets de thèses avec les axes de recherche accrédités révèle l'existence d'une incohérence quant à l'affectation des doctorants aux structures de recherche du CEDoc.

➤ **Absence d'un tableau de bord pour le pilotage de la recherche et de suivi au niveau du CEDoc**

Aucun tableau de bord regroupant les indicateurs de réalisation en matière de recherche scientifique et retraçant l'activité du centre n'est tenu au niveau du CEDoc ou du vice-doyen chargé de la recherche scientifique de manière à permettre de définir les actions nécessaires en termes d'actualisation de l'offre de formation et de la gestion des contraintes rencontrées par les chercheurs. Dans ce cadre, deux structures de recherche enregistrent un nombre faible de doctorants sans toutefois procéder à l'analyse de ce constat afin de prendre les mesures correctives nécessaires, il s'agit des structures « sécurité et droits humains » qui a enregistré l'inscription de 5 doctorants seulement sur la période allant de 2008/2009 à 2015/2016, et celle de la « macroéconomie et finances publiques » avec seulement sept doctorants sur la même période.

➤ **Faiblesse d'encadrement en matière des outils d'aide à la recherche**

Le CEDoc ne dispose pas d'un programme de formation en matière d'outils d'aide à la recherche au profit des doctorants. Le volume horaire consacré aux formations transversales se limite à ce niveau à la méthodologie de recherche sans toutefois intégrer des formations sur des outils pratiques de recherche, d'une utilité académique et professionnelle confirmée comme les logiciels de gestion bibliographique (Mendeley, Zotero, Endpoint, etc.), les logiciels de gestion des entreprises, les logiciels pour traitement mathématique ou statistique (Matlab, R, etc.), et de rédaction scientifique (LaTex, ...).

Aussi, les formations transversales dispensées au niveau du CEDoc ne sont pas formalisées par des documents précisant le contenu pédagogique de chaque formation et la population cible de la formation selon la spécialité et le niveau des acquis, et aucun dispositif d'auto-évaluation des formations dispensées dans le cadre de la formation doctorale n'est mis en place.

➤ **Absence d'une politique de publication propre à l'établissement**

L'établissement ne dispose pas d'une politique de publication propre pour, d'une part, valoriser la production scientifique de ses chercheurs, et d'autres parts, faciliter les publications obligatoires des doctorants qui conditionnent la soutenance de leurs thèses.

Dans ce cadre, une revue scientifique a été créée au niveau de la faculté dont le directeur est le doyen et le directeur de publication est la directrice du CEDoc (PV 9 avril 2014 du conseil de CEDoc et PV du conseil de l'établissement 2015). Toutefois, aucun numéro de cette revue n'a été édité.

Par ailleurs, l'établissement ne procède pas au suivi de la production scientifique des enseignants chercheurs et des doctorants et se contente d'élaborer une liste des articles publiés déclarés par les chercheurs et exigés pour la soutenance des thèses. La seule base de données des publications dont dispose l'établissement, tenue d'ailleurs par le vice-doyen chargé de la coopération et de la formation continue, se limite à l'année universitaire 2014-2015, et ne concerne que les publications des professeurs chercheurs qui déclarent leurs productions, sans toutefois impliquer l'ensemble des enseignants et étudiants chercheurs.

➤ **Insuffisances liées à la gestion de la bibliothèque**

Les demandes d'ouvrages se font oralement en l'absence de formulaire, ce qui ne permet pas d'archiver les demandes non satisfaites en vue de détecter les cas d'indisponibilité matérielle des ouvrages (prêt, perte, vol, mauvais classement...), ainsi que d'avoir une idée sur le taux de demande des ouvrages et les besoins des étudiants afin de l'exploiter pour la détermination des listes des acquisitions.

➤ **Difficultés de repérage des ouvrages au niveau du catalogue en ligne**

La consultation du catalogue de la bibliothèque en ligne présente des difficultés vu l'inaccessibilité du site internet, ce qui a poussé le service de la bibliothèque à mettre au service des étudiants un lien de consultation qui présente à son tour des insuffisances liées, à des problèmes de connexion au niveau de l'établissement, à son inaccessibilité.

➤ **Accès aux ressources électroniques non optimisé**

La FSJES ne met pas à la disposition des étudiants et doctorants un accès permanent et effectif aux ressources électroniques, pourtant payé par l'IMIST au profit de la faculté dans le cadre de la convention.

L'accès via wifi au sein de la faculté n'est pas fonctionnel du fait de l'absence de wifi. Les bornes LAN sont peu disponibles, excepté dans le Centre maroco-coréen, et les accès à distance ne sont pas fournis. Ainsi, malgré le fait que la création de profils d'authentification pour accès à distance au profit des professeurs et doctorants est possible via l'Université Mohamed V, aucun avis ou effort de vulgarisation auprès de la population cible pour demander un tel accès n'a été fait.

Aussi, il a été constaté une faiblesse des ressources documentaires mises à la disposition des doctorants et chercheurs. Le CEDoc n'est ainsi abonné à aucune revue, et l'accès aux revues électroniques disponibles n'est possible que via le réseau internet de l'établissement, sachant que le CEDoc ne dispose pas de salle informatique qui lui est propre, pour permettre aux doctorants de consulter ces revues dans des conditions adéquates, et l'accès via le réseau de la faculté présente des difficultés quant au nombre de postes disponibles et de disponibilité de réseau.

Il est à signaler que l'IMIST a souscrit un abonnement à un ensemble de revues électroniques au profit des établissements universitaires via une convention permettant un accès à distance à ces revues. Aucun effort de vulgarisation auprès de la population cible pour demander un tel accès n'a été fait.

À cet effet, il est recommandé à la FSJES de Salé de :

- *Mettre en place une procédure claire en matière d'affectation des doctorants aux encadrants ;*
- *Prévoir une liste des sujets de recherche conformément à la troisième directive du cahier des normes pédagogiques nationales du cycle de doctorat ;*
- *Instaurer des indicateurs de suivi permanent de la production scientifique et procéder aux évaluations prévues par le règlement intérieur de la faculté ;*
- *Renforcer et moderniser le contenu des formations transversales des études doctorales et prévoir des modules relatifs aux outils d'aide à la recherche ;*
- *Renforcer la logistique dédiée à l'accès des doctorants aux ressources électroniques ;*
- *Aménager un local adéquat pour accueillir le CEDoc et renforcer son équipement en matériel informatique ;*
- *Respecter les conditions de présélection des doctorants pour l'admission en cycle de doctorat ;*
- *Veiller à l'adéquation entre les sujets de thèses et les structures de recherche afférentes.*

II. Réponses du Ministre de l'éducation nationale, de la formation professionnelle, de l'enseignement supérieur et de la recherche Scientifique et du Président l'Université Mohammed V de Rabat

(Texte réduit)

(...)

A. Le conseil de la faculté et sa gestion administrative et financière

1. Le conseil de la faculté

➤ Insuffisances relatives au conseil de la faculté

Le conseil de la faculté tient au moins six réunions par an : une réunion pour l'adoption du budget, une réunion pour l'adoption des projets de filière et quatre réunions en tant que conseil de discipline (2 sessions d'examen par semestre).

Les procès-verbaux du conseil n'étaient pas bien archivés. C'est ce qui explique la perte de quelques-uns, ainsi que quelques listes de présence.

➤ Non-adoption d'un règlement intérieur propre de l'établissement

L'ancien règlement intérieur de la faculté a été adopté le 24 avril 2004 et le nouveau règlement intérieur a été adopté par le conseil d'établissement le 17 novembre 2016.

➤ Absence de la commission Recherche scientifique du conseil de la faculté

La commission permanente de la recherche a été instaurée lors de la réunion du conseil d'établissement en date du 9 mars 2017. Elle a traité, entre autres, les projets de structure de recherche à soumettre au conseil d'établissement et au conseil d'Université pour accréditation.

➤ Non élaboration des procès-verbaux des réunions des commissions

Le nécessaire a été fait pour tenir compte de cette observation.

➤ Insuffisance de la procédure d'évaluation interne

Le nécessaire a été fait pour tenir compte de cette observation.

➤ Absence de suivi de l'activité de l'établissement

Vu la nature du système d'information APOGEE, et pour des raisons de sécurité informatique, le besoin en indicateurs de suivi d'activité d'enseignement est souvent assuré par une seule personne à l'Université. C'est une contrainte structurelle pour toutes les universités marocaines sous APOGEE.

➤ Non élaboration d'une évaluation générale des activités pédagogiques

A la fin de chaque année universitaire, lors de la dernière réunion du conseil de la faculté, le vice-doyen chargé des affaires académiques présente un rapport succinct sur les activités. Mais, ce rapport n'a pas la qualité d'une évaluation générale et n'a jamais fait l'objet d'un document publié et diffusé.

2. La gestion administrative et financière

➤ Absence d'une vision intégrée de gestion des achats

Depuis 2016, le décanat a demandé aux différents responsables de services d'exprimer les besoins en matériel et équipements sous forme d'un document écrit afin d'avoir une vision intégrée des achats.

Par ailleurs, un professeur peut recevoir (en tant que signataire de la décharge) plusieurs matériaux informatiques du fait qu'il a plusieurs responsabilités pédagogiques et scientifiques (chef de département, coordonnateur de filière, responsable de structure de recherche, ...). Mais cela ne veut nullement dire qu'il concentre leur utilisation. Le matériel en question est mis à la disposition des enseignants et/ou doctorants membres de la structure.

➤ **Réalisation des aménagements et des entretiens en absence des dossiers techniques**

Comme la gestion des marchés d'investissement était assurée par la présidence de l'université, et suite à la fusion des deux universités de Rabat et au changement des personnes et des services compétents, la faculté a du mal à collecter toutes les informations techniques et de garanties pour gérer son patrimoine. Mais, la mise en place d'un service de patrimoine informatisé permet à l'établissement d'avoir graduellement une visibilité sur sa situation.

Comme la réception définitive des travaux de construction objet d'un marché passé par la présidence n'a pas été effectuée, la faculté ne peut mener des entretiens du patrimoine immobilier objet du marché. Un PV constatant la dégradation a été établi dans ce sens. Pour la sécurité du personnel administratif, des mesures ont été prises pour réduire le risque de fléchissement important de faux plafond indiqué dans cette observation.

➤ **Absence d'autorisation de modification des salles de cours et de la Bibliothèque**

Les fusions des petites salles de cours et les travaux d'aménagement de la bibliothèque ont été menés avec l'accompagnement d'un Bureau d'étude et par une procédure de marché validé par le contrôleur d'Etat. Elles n'ont touché ni la structure du bâtiment ni les conditions de sécurité des usagers.

Le service économique a été sensibilisé à ce sujet et la faculté a procédé à la demande d'autorisations préalables pour ses projets.

➤ **Inadéquation de quelques accessibilités**

En termes de pente, tous les passages réservés aux personnes à mobilité réduite ont été conçus par l'architecte de l'établissement depuis sa construction (salles de cours, amphithéâtres, bibliothèque, administration, passages, ...). Le seul bâtiment où l'accessibilité n'est pas assurée est celui de l'administration du CEDOC.

➤ **Manque de clarté au niveau de la répartition des tâches**

Un organigramme de fait de l'établissement a été communiqué aux conseillers de la cour des comptes. Le texte de création de l'établissement n'a pas prévu d'organigramme et les tentatives de l'Université d'adoption d'un organigramme auprès des autorités compétentes n'ont pas encore abouti.

➤ **Défaillance de la procédure de passation des responsabilités**

Le nécessaire été fait pour tenir compte de cette observation.

➤ **Faible communication**

Au niveau du vice décanat chargé de la coopération et de la formation continue, la communication a été développée via le site web de l'établissement ainsi que la production de supports papiers relatifs aux données de l'établissement. Toute l'information concernant les études, les étudiants et les manifestations scientifiques est mise en lignes et actualisées régulièrement. Une politique de communication des informations et des données est menée aussi via des avis affichés dans des tableaux dédiés à ce sujet.

La communication via Email est régulièrement utilisée. Il est à noter que la politique de communication externe et interne de la FSJES Salé adopte les techniques du Marketing digital en ciblant le public visé. Ainsi, l'utilisation des réseaux sociaux est un des points sur lesquels se base la politique de communication de la FSJES Salé pour deux raisons essentielles : d'abord la rationalisation du budget de l'établissement en utilisant des supports gratuits et ensuite la proximité du public cible particulièrement nos étudiants. Un effort a été aussi effectué pour s'ouvrir plus sur les médias nationaux.

A partir de septembre 2017, un tableau des avis officiels et les annonces publiques est installé devant le bâtiment de secrétariat général. Il est accessible librement avant la porte du bâtiment. Un registre des avis, ainsi qu'une photocopie des documents affichés est tenue par le secrétariat

général. Des photocopies des documents concernant les fonctionnaires ou les enseignants sont affichées aussi dans des tableaux dédiés à ces deux corps de la faculté.

➤ **Absence d'un local aménagé pour l'archivage**

Depuis juin 2017, l'établissement a réservé un local à l'archivage des documents.

B. Coopération et partenariat

➤ **Faible activation des conventions de partenariat**

Un tableau de bord de suivi des conventions de coopération et des activités réalisées avec chaque partenaire a été élaboré pour évaluer et orienter les actions de partenariat, de coopération et d'échanges des étudiants.

La politique de coopération et de partenariat de la faculté adopte une approche intégrée pour les différentes parties-prenantes (Enseignants-chercheurs, personnel administratif et étudiants, etc.) pour participer à toutes les activités scientifiques, pédagogiques, stages, encadrement, culturelles, artistiques organisées au sein de la faculté ou par ses partenaires.

L'activation des partenariats pour la faculté vise aussi, sur le plan stratégique, à lui donner une visibilité internationale et à promouvoir davantage de la mobilité internationale de (et vers) l'Asie (Chine et Corée du Sud). Elle a été concrétisée par plus de 6 manifestations scientifiques, plus de 30 mobilités scientifique et académique des chercheurs, administratifs et étudiants et par l'apprentissage gratuit de la langue coréenne par plus de 50 étudiants.

➤ **Non activation des partenariats indiqués au niveau des dossiers d'accréditation**

La faculté a effectivement activé les conventions de partenariats impliquant l'enseignement, les stages des étudiants et les manifestations scientifiques.

Un travail de concertation se fait autant que possible pour activer davantage les partenariats indiqués au niveau des dossiers d'accréditation.

➤ **Absence de participation aux projets internationaux et projet de coopération internationale**

Le CEDoc met à la disposition des doctorants les informations disponibles concernant les opportunités de mobilité internationale. De plus la faculté prend en charge de manière systématique les frais de transport des doctorants. Mais, en l'absence de rubrique dédiée, le budget de la faculté ne peut pas prendre en charge les frais de séjour ainsi que les frais d'inscription aux manifestations scientifiques. C'est ce qui explique en partie le nombre réduit de mobilité internationale des étudiants.

L'établissement a mis une politique d'encouragement à la mobilité internationale notamment avec les partenaires asiatiques.

Par ailleurs, depuis 2017, la faculté co-organise avec des partenaires universitaires internationaux une conférence scientifique internationale indexée ("*Economic and Social Development*", <https://www.esd-conference.com>) qui donne une visibilité de la faculté à internationale et offre aux enseignants et aux doctorants la possibilité de réaliser des communications et des publications indexées en langue anglaise.

C. Formation initiale

➤ **Non régularité des réunions des filières**

Les cahiers des normes pédagogiques des filières Licence, Master et Doctorat n'ont pas prévu des réunions régulières dans le cadre de la filière. Mais des réunions régulières sont organisées comme suit :

- Pour les licences fondamentales, et comme le coordonnateur de la filière est le chef de département, les réunions d'évaluation et de coordinations sont tenues lors des assemblées générales des départements. De plus, à la fin de chaque année

universitaire, une réunion de la filière est organisée pour évaluer et délibérer les résultats de la filière. Un PV de la filière est établi régulièrement. Il est à la base de la délivrance des diplômes.

- Pour les Masters et masters spécialisés, deux réunions de la filière sont organisées : la première pour le concours d'accès et la deuxième pour évaluer et délibérer les résultats de la filière. Un PV de la filière est établi régulièrement. Il est à la base de la délivrance des diplômes.
- Pour le doctorat, le conseil de CEDOC est l'organe qui effectue régulièrement l'évaluation des filières. Il tient régulièrement au moins trois réunions par année.

➤ Absence d'auto-évaluation annuelle des filières

L'auto-évaluation annuelle des filières est effectuée mais non consignée dans un rapport. Le nécessaire a été fait depuis 2018 pour tenir compte de cette observation.

➤ Absence de traçabilité concernant les dates de publication des listes des admis à passer le concours

Un minimum d'une semaine est respecté entre la date de publication des listes des candidats convoqués aux épreuves écrites et la date de l'épreuve écrite. En plus un délai de 72 heures est donné aux candidats pour le dépôt des réclamations liées au non sélection.

Un tableau de bord de l'administrateur du site web permet d'afficher la liste des données publiées accompagnée de la date et l'heure de création des documents et des informations. La traçabilité de ces opérations est assurée par la présidence de l'Université.

➤ Organisation des matières d'accompagnement abstraction faite des niveaux des étudiants

Du fait que les étudiants n'ont pas les mêmes niveaux (exemple : informatique, langue, mathématiques, comptabilité, ...), que leurs effectifs sont très élevés et qu'ils doivent être évalués sur le même pied d'égalité, il est difficile de différencier les cours et par conséquent les examens.

➤ Une offre déséquilibrée de formation en Master

Le taux d'encadrement pédagogique à la faculté est le plus bas de l'université Mohammed V de Rabat. Ce qui explique l'offre de formation de la faculté.

Un effort supplémentaire est à fournir pour encourager les enseignants à monter des projets de filières en Economie-Gestion et en droit privé (section arabe).

Par contre, l'effectif des enseignants juristes francophones (4 publicistes et 5 privatistes) ainsi que l'effectif des lauréats ne permettent d'atteindre une taille critique pour proposer une filière de Master pour les juristes francophones.

➤ Absence d'un règlement d'études, des examens et des contrôles de connaissances

Le nouveau règlement intérieur de la faculté consacre 18 articles (de l'article 83 à l'article 100) pour le règlement d'études, des examens et des contrôles de connaissances en.

➤ Défaillances de la procédure de production des notes par les professeurs

Pour la licence fondamentale, la procédure de production des notes par les professeurs est claire et précise : une fois les copies corrigées, l'enseignant doit saisir les notes dans le fichier envoyé par le service des examens. Ce fichier est envoyé au responsable de ce service avec une copie au doyen et au Vice-doyen chargé des affaires académiques.

Par contre pour les filières LP et Master, souvent c'est le coordonnateur de la filière qui veille à la collecte des notes auprès des enseignants et les transmet après au service des examens.

L'administration a généralisé cette procédure habituelle des licences fondamentales aux licences professionnelles et Masters depuis 2018.

➤ **Défaillances de la procédure d'enregistrement des notes sur le logiciel de gestion pédagogique APOGEE**

D'après le responsable du logiciel APOGEE au niveau de la présidence de l'Université, techniquement, "APOGEE est conçu de manière à interagir avec Excel. Ainsi, on peut faire des import-export de fichiers facilement. Cette façon garantit aux usagers de faire des saisies de notes n'importe où, sans avoir la contrainte d'avoir APOGEE installé sur la machine d'une part et sans avoir recours à la connexion Internet d'autre part. Les fichiers sont verrouillés (on ne peut ni ajouter ni supprimer ni même modifier les données qu'il contient).

Il est difficile de créer un compte pour chaque enseignant. En effet, la gestion des habilitations est conçue par filière et par module et sa réalisation exige toute une équipe d'administratifs dédiée à la gestion des habilitations. La procédure de saisie directe existe probablement sur l'ENT ; mais, elle n'est pas opérationnelle dans notre université."

Enfin, les délibérations sont assurées par les enseignants impliqués dans le niveau d'évaluation et consignés dans le PV en question. Leurs signatures ont été exigées.

➤ **Non archivage des copies d'examens corrigés**

Les enseignants avaient la tradition de récupérer les feuilles d'examens (après avoir signer les décharges nécessaires), de les corriger et de les garder dans leurs bureaux situés dans les locaux de la faculté pour traiter les éventuelles réclamations. Après les traitements des réclamations, ils devaient les remettre au service des résultats. Comme il a été observé que la remise n'est pas automatique, le nécessaire a été fait depuis 2017.

➤ **Traitement non équitable des cas de fraude**

Le conseil de discipline statue de **manière équitable** sur les cas de fraude à partir d'un Procès-verbal en bonne et due forme établi par un surveillant en conformité avec la réglementation en vigueur. En l'absence de PV, et pour protéger les droits des étudiants ainsi que l'établissement de toute éventuelle sanction non justifiée, c'est l'enseignant qui endosse la responsabilité pédagogique.

➤ **Défaillance au niveau de la correction des feuilles d'examens des détenus**

Avant 2014, l'évaluation d'élément de module prévoyait un contrôle continu et un contrôle final. Comme il est difficile d'organiser des contrôles continus pour les détenus, certains enseignants donnaient deux épreuves au même temps aux détenus : la première correspond à un contrôle continu et la deuxième à contrôle final. L'étudiant détenu répond aux deux épreuves dans la même feuille d'examen. C'est ce qui explique l'existence de deux notes sur la même feuille de rédaction.

Par ailleurs, le fait que la feuille d'examen de porte pas de note ne veut nullement dire que l'enseignant n'a pas corrigé la feuille d'examen, c'est juste le fait que l'enseignant a omis de porter la note retenue sur cette la feuille.

➤ **Non maîtrise de la durée de préparation des diplômes de Master**

Si un retard de préparation de diplôme de Master a été observé, il est partiel et il démontre que l'équipe pédagogique a ses exigences académiques en matière de qualité de la formation (niveau des étudiants, décalage du concours d'accès, accidents de parcours, des PFE qui demandent plus de temps de préparation, ...) d'un côté et la lutte contre le décrochage (amélioration des indicateurs de rendement) d'un autre côté.

Mais, le nécessaire est fait pour tenir compte de cette observation.

➤ **Insuffisance de la capacité d'accueil et d'encadrement pédagogique**

Ce constat est régulièrement exprimé aux instances de l'Université. A défaut de ressources humaines et de locaux, la faculté tente d'optimiser ses ressources pour répondre aux besoins des effectifs croissants des étudiants.

➤ Modeste contribution des professeurs permanents au volume horaire programmé pour le cycle de Licence

Tous les professeurs permanents interviennent dans les cours du cycle de Licence durant les deux semestres de l'année universitaire. Ils interviennent aussi en Master et Doctorat. La charge horaire hebdomadaire intègre les 3 cycles.

Un effort supplémentaire est fourni pour mieux répartir la charge horaire entre les enseignants permanents.

➤ Manque d'innovation dans la production des supports de cours

Les cours en lignes sont gérés par le Centre E-learning de l'Université. L'établissement a encouragé les enseignants à produire ce type de cours.

Ainsi, 12 cours ont été mis en ligne élaborés par les enseignants de la faculté dans la plateforme MOODLE gérée par l'Université (voir <http://mooc.um5.ac.ma>). 10 jeunes enseignants sont en cours de formation pour lancer de nouveaux MOOC.

➤ Moyens informatiques insuffisants à la formation des étudiants

Comme le cours d'informatique a été supprimé des filières de Licence fondamentale en droit depuis 2014, une politique de rationalisation des ressources a été menée pour exploiter au maximum des salles équipées sans investir davantage dans des équipements informatiques.

Une salle de marchés financiers a été installée depuis 2016 pour les études et la recherche en Finance (Licence, Master et doctorat). Un abonnement annuel aux données financières est assuré régulièrement.

➤ Gestion non coordonnée de la programmation des cours de Master et ceux de Licence

C'est l'absence d'une application intégrée de gestion de la programmation des cours qui a été à la base de cette situation. Mais depuis 2018, un outil "Visual Timetabling" est mis en œuvre par la présidence de l'université pour une bonne gestion des emplois du temps.

➤ Non maîtrise du volume horaire des cours

Le décanat se base sur le suivi des cours en licence fourni par le service de programmation et ceux fournis par les coordonnateurs des filières pour mesurer le volume horaire dispensé.

Avec la mise en application de l'outil "Visual Timetabling", la faculté a amélioré la gestion des emplois du temps et par conséquent le volume horaire dispensé.

D. La recherche scientifique

1. Structuration de la recherche scientifique

Une restructuration des unités de recherche a été menée en 2017 par la création de trois laboratoires de recherche :

- 1- مختبر البحث في الدراسات القانونية والفقهية والاقتصادية -1
- 2- مختبر الدراسات والأبحاث في القانون العام والعلوم السياسية -2
- 3- "Finance-Entrepreneuriat -Développement", constitué de trois équipes de recherche :
 - Management, Entrepreneuriat et Développement ;
 - Money-Bank and Finance ;
 - Macro Economie et Politiques Publiques ;

Par ailleurs, suite au départ du professeur D.Ch., responsable de l'équipe de recherche "G.D.D.", les activités de cette équipe ont été gelées en absence de Professeur de l'Enseignement Supérieur ou Professeur Habilité de l'équipe pour prendre la relève.

➤ **Absence d'une politique de recherche scientifique**

La politique de recherche est développée en fonction des choix des structures de recherche et de la stratégie de recherche de l'université.

➤ **Insuffisances au niveau de structuration et de travail des unités de recherche**

Depuis 2018, une nouvelle structuration, une nouvelle administration et un suivi des activités des structures de recherche sont menées.

2. Centre d'études doctorales

➤ **Difficultés enregistrées en matière de préinscription en ligne**

Les cas de difficultés de préinscription en ligne sont limités et sont régulièrement dépassés par la mise en place d'une cellule locale d'assistance aux candidats.

La plateforme de préinscription en ligne est administrée par la présidence de l'Université.

➤ **Non disponibilité des bases de données des candidats inscrits en ligne**

Un effort de mise en place de procédure d'archivage des données électroniques a été effectué.

➤ **Inscription d'un doctorant n'ayant pas le niveau d'études requis**

L'inscription définitive de ce cas n'a pas été effectuée en l'absence de niveau d'études requis malgré les lettres de rappels envoyés à la personne concernée. La personne n'est plus inscrite au CEDoc de la faculté du fait de non présentation dans le délai exigé d'arrêté d'équivalence.

➤ **Inscription en doctorat sur la base de diplômes n'ayant pas d'équivalence**

Les deux cas cités ont présenté l'arrêté d'équivalence. Par contre le document cité de l'arrêt de l'équivalence du diplôme délivré par l'IREA en Egypte correspond à un simple communiqué de presse.

➤ **Non-respect de la procédure de présélection**

L'application des critères de présélection des candidats au CEDoc est respectée. Elle est transparente par le fait qu'elle est annoncée avec l'appel à candidature et lors de l'affichage de la liste des présélectionnés. En plus, elle donne la possibilité au non-sélectionné de déposer une réclamation dans un délai de trois jours, du moment qu'il estime qu'il a la moyenne requise qui lui permet d'être sélectionné sur un même pied d'égalité que ceux dont le nom est déjà affiché. Chaque année, le CEDoc traite en moyenne une soixantaine de réclamations dont moins de 10% sont justifiées et acceptées après vérification.

En appliquant les critères de présélection aux candidats des tableaux du rapport préliminaire d'observation N°20/CR/CH3 on se rend compte que la formule de calcul utilisée dans ces tableaux n'est pas celle appliquée effectivement et annoncée dans l'Observation.

En effet, et à titre d'exemple, l'application de la formule aux candidats montre que les deux candidats présélectionnés (N. H. et M. A.) ont la meilleure moyenne de la promotion 2011. Ce choix est en fonction des capacités d'encadrement de la structure de recherche et du nombre de candidats. Les candidats des promotions précédentes n'ont pas été retenus pour donner la chance aux nouveaux lauréats. La commission avait jugé que c'est plus équitable du fait que les anciens lauréats ont déjà bénéficié de plusieurs chances durant les années précédentes. C'est le cas aussi des autres tableaux.

Nom & prénom	Année de Bac	Année de Master ou DESA	DESA ou Master	Spécialité Master /DESA	Etablissement d'origine	Moyenne Licence	Moyenne Master/ DESA	35% Licence +65% Master	Nombre d'année de retard	Moyenne ajustée
T. H.	1993	2011	M	Ch.	F.	12,41	14,21	13,58	13	12,70
N. H.	2005	2011	M	Ch.	F.	12,9	14,09	13,67	1	13,60

A. S.	2004	2010	M	Ch.	F.	12,41	14,02	13,45	1	13,39
M.A.	2005	2011	M	Ch.	F.	12,44	13,95	13,42	1	13,35
B.A.	2002	2010	M	Ch.	F.	12,34	13,29	12,95	3	12,76
S. M. M'B.	2002	2011	M	Ch.	F.	12,57	12,90	12,78	4	12,53
E.A. F.Z.	2006	2011	M	Ch.	F.	13,14	12,37	12,64	0	12,64

Nombre d'année de retard = Année Master - Année Bac - 5

Moyenne ajustée = (35% Licence + 65% Master) x (1-(retard x 0,5%))

➤ **Retard dans la remise des chartes de doctorat par les doctorants**

Le nécessaire a été fait pour régulariser la situation.

➤ **Affectation des doctorants à des professeurs ayant un nombre important de thèses à encadrer**

La situation actualisée d'affectation des doctorants aux professeurs montre que l'effectif est plus réduit que celui présenté dans l'observation. Cette situation a été dépassée suite à la restructuration des unités de recherche en 2017.

➤ **Non maîtrise de la durée de soutenance des thèses**

La durée réglementaire de préparation des thèses de doctorat est de 3 ans avec la possibilité d'une prolongation d'un à deux ans. Une année supplémentaire été ajoutée dans le cadre du décret du 24 juillet 2015 complétant le décret du 7 juin 2004 fixant la vocation des établissements universitaires, les cycles des études supérieures ainsi que les diplômes nationaux correspondants.

Comme ce décret a été publié tardivement, un retard de dépôt des thèses pour soutenance été enregistré pour les trois premières promotions (2008, 2009 et 2010). Ce retard a été amplifié par le délai d'évaluation par les rapporteurs et la gestion de l'agenda des membres des jurys de soutenance.

➤ **Absence d'une cartographie des domaines de recherche ainsi que la liste de sujets de recherche**

Au début de chaque année universitaire et avant le lancement de l'appel à candidature pour l'inscription en thèse de doctorat, une liste des axes de recherche et des sujets actualisés est mise à la disposition des candidats via la plateforme électronique de préinscription gérée par la présidence de l'université. Un effort supplémentaire a été effectué pour centraliser cette liste et la rendre plus précise en dépassant la logique d'axe de recherche pour aller à celle des sujets.

➤ **Affectation inadéquate de sujets de thèse aux structures de recherche**

Au début de chaque année universitaire et avant le lancement de l'appel à candidature pour l'inscription en thèse de doctorat, une liste des axes de recherche actualisée est mise à la disposition des candidats via la plateforme électronique de préinscription.

D'après les responsables des structures de recherches concernées, les quelques cas identifiés s'expliquent globalement comme suit :

- Un retard de plus de 5 ans en matière de lancement par la présidence de l'université de l'appel à la constitution de nouvelles structures de recherche (effets de la fusion des deux universités de Rabat-Salé) ;
- Une ouverture sur les autres champs disciplinaires ;
- Les problèmes de délimitation des champs disciplinaires en sciences juridiques, économiques et sociales ;

- La difficulté parfois de faire la séparation académique droit privé/ droit publique ou Economie/Gestion.
- Une recherche de transdisciplinarité ;
- L'appartenance d'un directeur de thèse à une structure de recherche qui n'intègre pas tous les axes de recherche objets de son centre d'intérêt scientifique ;
- Une mise à jour régulière des axes de recherche des structures de recherche ;
- L'effectif réduit des enseignants de droit privé, surtout en langue française ;

➤ **Absence de tableau de pilotage de gestion et de suivi de la recherche au niveau du centre d'études doctorales**

L'équipe de recherche "S.D.H." a inscrit une seule promotion en 2010/2011 et n'a pas été reconduite du fait de non présentation de rapport d'activité. C'est ce qui explique l'effectif réduit de ses doctorants. Alors que la capacité d'encadrement de l'équipe "M.F.P." reste très limitée du fait que cette équipe a été dominée par les professeurs assistants qui ne sont pas habilités à diriger la recherche.

Des indicateurs statistiques sont produits suites aux remarques préalables des conseillers de la cour des comptes pour mieux suivre la situation.

➤ **Faible encadrement en matière des outils d'aide à la recherche**

Le contenu des formations dispensées est formalisé sommairement dans les descriptifs des filières doctorales accréditées par le ministère.

Sachant que l'Université organise régulièrement des sessions de formation aux doctorants en matière d'outils de recherche bibliographique, un programme de formation en matière d'outils d'aide à la recherche au profit des doctorants est mis en place au niveau de la faculté depuis 2018. De même un effort de précision des différents éléments pédagogiques et scientifiques de ces modules a été effectué grâce à la nouvelle administration de CEDoc qui a pris en charge l'archivage des documents relatifs aux formations doctorales afin de les évaluer.

➤ **Absence d'une politique de publication propre à l'établissement**

Suite à cette observation, la faculté a entamé la procédure de publication de sa revue.

➤ **Faiblesse au niveau de la gestion de la bibliothèque**

De 2008 à 2016, la faculté avait réservé une salle à la bibliothèque aux doctorants. C'était une salle fournie en documentation spécialisée avec les thèses. Mais, comme l'effectif des étudiants a grandi une extension de la bibliothèque a intégré cette salle dans la salle réservée aux documents en Economie et gestion. Par conséquent, la documentation réservée aux doctorants a été intégrée à la documentation générale de la bibliothèque.

L'aménagement d'un espace de 300 m² de lecture et de recherche dédié aux doctorants (Bibliothèque spécialisée, salle de traitement informatique, des boxes individuels de 3m², WIFI, ...) a permis d'améliorer les conditions de travail des doctorants.

➤ **Difficultés de repérage des ouvrages au niveau du catalogue en ligne**

La performance de gestion de la bibliothèque est liée, en partie, à la qualité de la connexion Internet. Depuis 2018, une mise à niveau du câblage de réseau internet (passage de la catégorie 5 à la catégorie 6) a été réalisée. Ce qui a permis une nette amélioration des conditions de recherche bibliographique.

➤ **Accès non rationalisé aux ressources numériques**

La mauvaise qualité de la connexion Internet a été la cause principale des problèmes d'accès à ressources numériques de l'Université. Avec la mise à niveau du réseau Internet (depuis 2018), l'arrosage de toute la faculté en connexion WiFi, l'aménagement d'un espace dédié aux doctorants et les sessions de formation en recherche numérique et d'exploitation des données numériques, les doctorants de la faculté ont de plus en plus de bonnes conditions de travail.