

L'Université Marocaine en Quête de la Bonne Gouvernance : Quel rôle et quelles formations pour le Secrétaire Général

Par

Mohamed KHALFAOUI

Secrétaire Général de l'Université Ibn Zohr

Avril 2005

Plan

1. Grandes lignes de la réforme de l'enseignement supérieur
2. Gouvernance et contexte de la réforme
3. Rôle du Secrétaire Général de l'Université
4. Quelles formations pour le secrétaire général ?

1. Grandes lignes de la réforme de l'enseignement supérieur

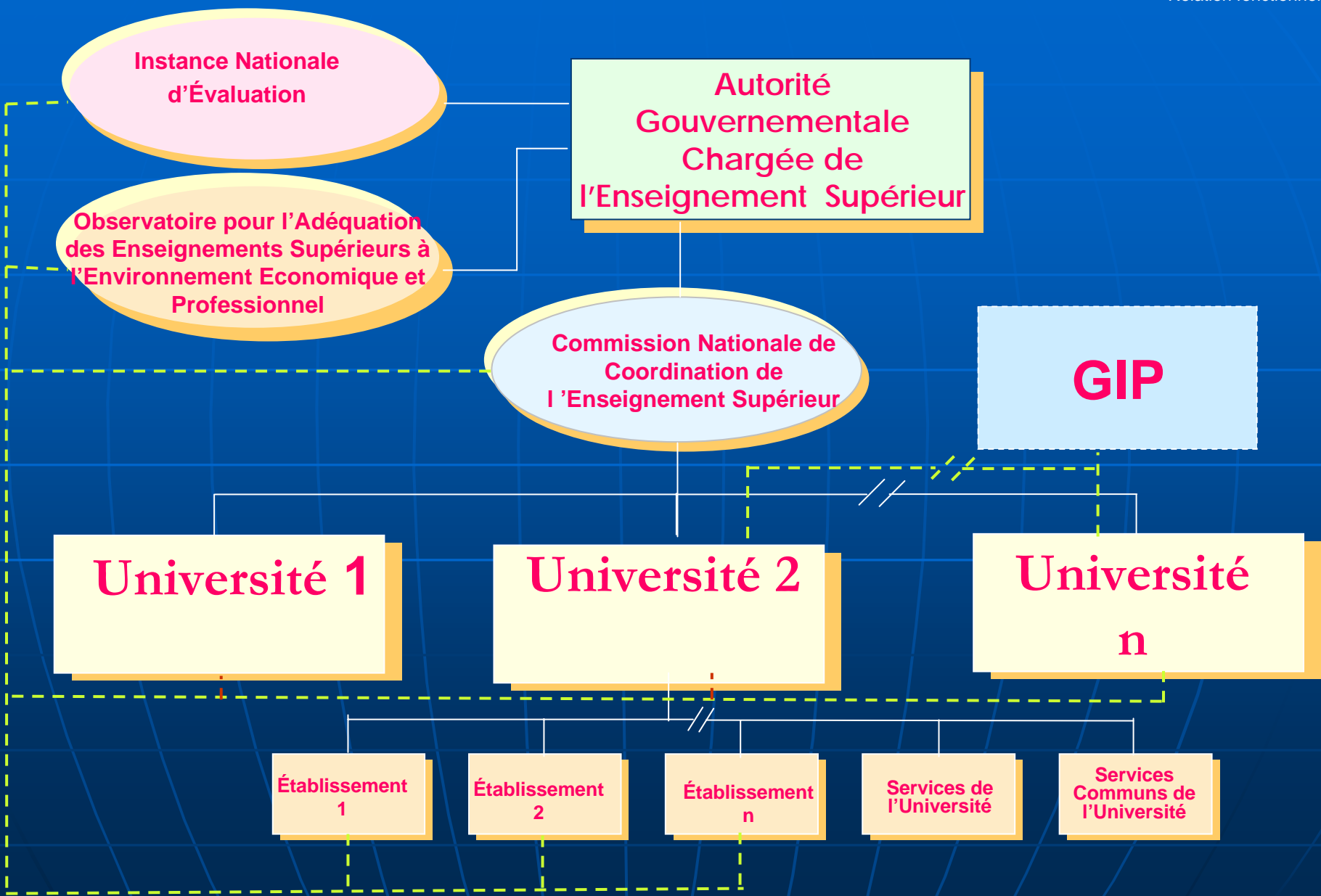
Nouvelles Missions

Outre ses missions classiques de formation et de recherche, L'université marocaine (établissement public jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie administrative, financière et pédagogique) peut aujourd'hui :

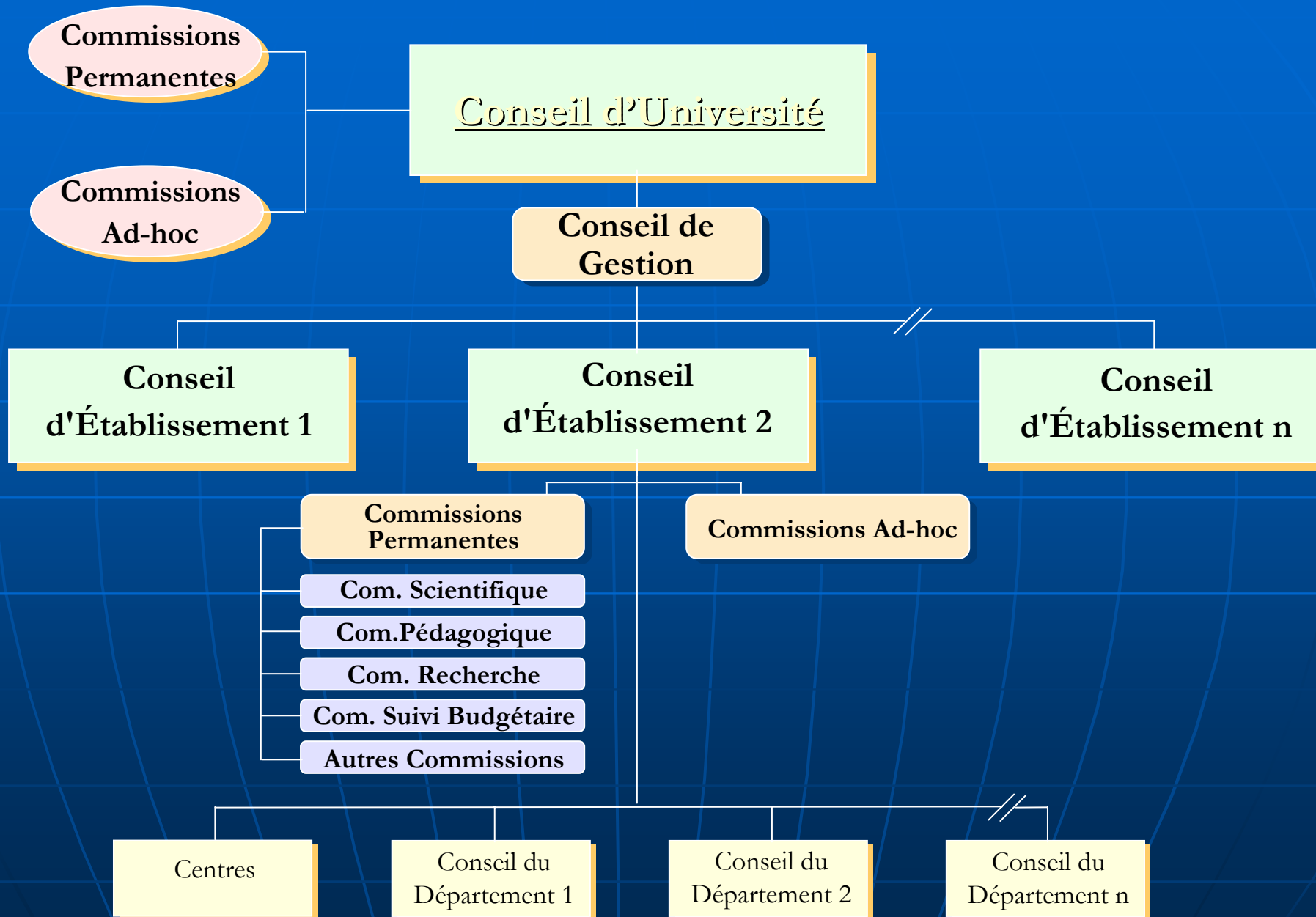
- ▮ Offrir des formations en adéquation avec les besoins du secteur socioéconomique.
- ▮ Mettre en place un système de veille et d'adaptation des formations.
- ▮ Offrir des prestations (formations, conseils, expertises, recherches spécifiques...).
- ▮ Offrir à la demande ou proposer des formations continues diplômantes.
- ▮ Développer des compétences et créer des structures entrepreneuriales notamment :
 - Créer des incubateurs et des pépinières d'entreprises.
 - Offrir des conseils et des expertises.
 - Exploiter des brevets et licences.
 - Commercialiser les produits de ses activités.
 - Prendre des participations dans des sociétés.
 - Créer des sociétés filiales.
 - Constituer des Groupements d'Intérêt Public (GIP).

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR UNIVERSITAIRE

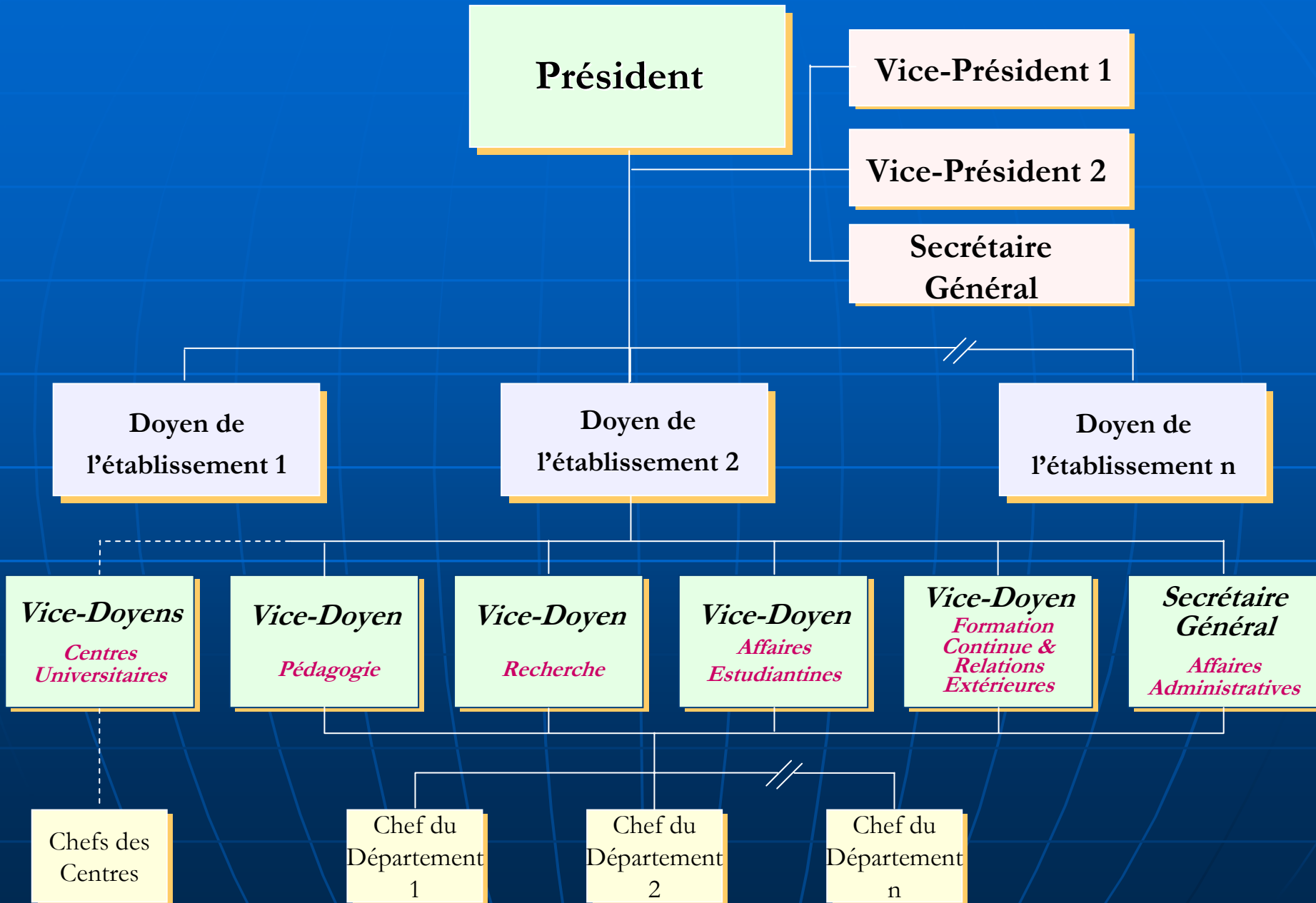
— Relation Organique
- - - Relation fonctionnelle



Organisation des Conseils de l'université



Responsabilités au sein de l'Université



2. Gouvernance et contexte de la réforme

L'articulation entre la construction du savoir, sa transmission et son appropriation place l'étudiant au cœur du dispositif universitaire.

- Comment le former?
- Comment l'accueillir dans de bonnes conditions?
- Comment faire de lui un citoyen participant activement au fonctionnement de l'institution au sein de laquelle il évolue?

L'explosion et la diversification des effectifs étudiants qui exigent à la fois de l'université d'être une université de masse et de s'adapter à une diversité d'attentes aussi bien de la part des étudiants, du personnel enseignant et administratif que de la part de l'environnement socio-économique.

- Comment gérer cette situation ?
- Comment concilier entre la qualité du service et la quantité de la demande?
- Comment gérer la multiplication des fonctions de l'université (formation initiales, formation continue, valorisation de la recherche,...)?

Les relations avec le secteur socioéconomique, les échanges nationaux et internationaux, les ressources documentaires et les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont dorénavant des éléments de succès de l'université.

- Comment mettre en œuvre ses éléments au service du développement de l'université ?
- Comment introduire la qualité du service ?
- Comment renforcer l'esprit d'appartenance chez le personnel de l'université ?

L'université en gestion autonome, propriétaire du patrimoine, est amenée à revoir cette gestion pour basculer de l'approche établissement à l'approche université.

- Comment réussir ce basculement sachant bien qu'il concerne également les ressources humaines et les équipements.
- Comment rendre l'approche universitaire un moyen de mutualiser les ressources et contribuer à une meilleure rationalisation de leur utilisation ?
- Comment sélectionner, animer, contrôler des réseaux de sous-traitants et de partenaires sachant bien que cela suppose de nouvelles compétences : aptitude à définir un niveau de qualité exigé, capacité à conduire une négociation, mise en place d'indicateurs d'évaluation, etc. ?

Les personnels qui assurent les tâches administratives traditionnelles doivent élargir leurs métiers dans les directions essentielles suivantes : traitement de l'information pour l'aide à la décision, gestion plus prévisionnelle des établissements de l'université, optimisation des moyens.

- Comment basculer les services administratifs de l'université d'une situation d'administrer vers une situation de gérer.
- Comment modifier les processus techniques accompagnant l'exécution des tâches ?
- Quel organigramme pour l'université si on veut avoir un mode idoine de répartition des domaines d'intervention, de redéfinition des fonctions et des responsabilités des intervenants dans la gestion universitaire?
- Comment allier diversification des activités de l'université et stagnation des ressources administratives voir même l'annulation des recrutements de certaines catégories de personnel?

3. Rôle du Secrétaire Général de l'Université

Compétences

Article 16 de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur



"Le secrétaire général est nommé par l'autorité gouvernementale de tutelle sur proposition du président de l'université parmi les titulaires d'un diplôme de 2ème cycle de l'enseignement supérieur, au moins, et justifiant d'une expérience en gestion administrative"

Compte tenu des missions et des activités assignées au secrétaire général de l'université, ce dernier doit faire preuve d'un ensemble de compétences et de qualités à même de lui faciliter l'exercice de ses fonctions. Il s'agit essentiellement des compétences ci-après :

Savoir

- Avoir des connaissances techniques, juridiques et financières

Écouter

- Avoir un grand sens de l'écoute

Communiquer

- Avoir des qualités de communication

E₃ncadrer

- Aimer travailler en groupe
- Identifier les besoins en formation des personnels, les préparer et les réaliser.

Travailler

- Savoir organiser les services pour assurer l'efficacité de l'action de l'université

Compétences

SECRETAIRE
GENERAL

Label

Exercice
+
Formation



Initier

- Initier les démarches nécessaires pour faire aboutir les idées et les propositions favorisant la bonne marche de l'université.

A₂nalysier

- Développer les capacités d'analyse et de synthèse

R₃aller

- Avoir l'autorité requise
- Rechercher des processus d'animation susceptibles d'agir sur les mentalités et les comportements pour atteindre l'efficacité requise

Gérer


- Gérer l'administration, le budget, les RH, les marchés publics, ...
- Exercer un contrôle approprié à toutes les étapes du processus de gestion.

Négocier

- Savoir négocier avec les partenaires institutionnels de l'université

4. Quelles Formations pour le secrétaire général ?

Formations


 Gouvernance et gestion de l'université en situation d'autonomie.


 Gestion du système d'information.

 TIC (volets bureautique-gestion).


 Perfectionnement des TEC.

 Gestion des ressources humaines

 Apprentissage des techniques de prise de décision, de négociation et de travail en groupe.


 Actualisation des connaissances juridiques (brevets, constitution des filiales et entreprises, droit du travail,...)..

 Techniques de planification et suivi des projets.

 Comptabilité et suivi budgétaire.

 Animation et conduite d'équipe.

**Merci pour votre
attention**



Le secrétaire général est chargé d'impulser et d'initier les démarches nécessaires pour faire aboutir les idées et les propositions favorisant la bonne marche de l'université en :

- Participant aux réunions des différentes instances (conseils, commissions,...).
- Coordonnant et en organisant l'ensemble des services administratifs et techniques de la présidence de l'université.
- Animant les relations internes entre les différents intervenants (vice-présidents, chef d'établissements, secrétaires généraux des établissements, membres élus aux divers conseils, chargés de missions, étudiants,.....).
- Stimulant les relations externes de l'université (partenaires socio-économiques, autorités locales, associations,).



Gestion du Patrimoine de l'Université

Le secrétaire général

■ Assurer et coordonne la gestion patrimoniale de l'université, notamment en matière de :

- Utilisation ;
- Construction ;
- Maintenance ;
- Sécurité.



Recherche et Valorisation

Le secrétaire général

- ✚ Organise, avec les responsables chargés du domaine (recherche et/ou relations avec les entreprises), la gestion juridique et économique des contrats de recherche, de valorisation des prestations offertes par l'université, ainsi que les relations université – environnement socioéconomique.

Management et Gestion des RH

Le secrétaire général assure la gestion des ressources humaines en :

- Elaborant et en mettant en place des plans de formation des personnels.
- Elaborant le rapport d'activités des services et des personnels.
- Organisant et en participant aux concours de recrutement
- Mettant en place une évaluation des personnels de la présidence
- Participant aux travaux des commissions paritaires et en veillant à l'exécution des décisions prises.

Enseignements et Affaires Estudiantines

Le secrétaire général

- Coordonne les relations entre les services centrales et les services des établissements universitaires.
- Veille au respect des procédures d'accréditation des filières
- Veille au respect des procédures de délivrance de diplômes
- Veille au respect des procédures d'avancement des enseignants chercheurs (participe aux travaux des commissions paritaires
- Participe à la gestion de la vie étudiante, en liaison avec les associations et organisations représentatives, à travers les aides sociales, la culture et le sport universitaire
- Participe à la politique de relations internationales de l'établissement à travers la gestion de l'université et des étudiants.



Finances et Budget

Le secrétaire général

- Participe à l'élaboration du budget

- Assure le suivi de l'exécution du budget

- Analyse l'ensemble des données budgétaires

Élaboration et mise en œuvre de la politique de l'université

Le secrétaire général

- Pilote les actions innovantes d'amélioration et de modernisation de la gestion en harmonie avec le projet de développement de l'université.
- Coordonne le travail des secrétaires généraux des établissements universitaires.
- Veille au respect des procédures et des calendriers
- Aide à la prise de décision en mettant à la disposition de l'équipe dirigeante les données nécessaires.
- Assure une fonction de conseil juridique dans les domaines d'activités de l'université (statuts, contrats et conventions, activités de valorisation, marchés publiques,...).
- Assure l'organisation dans le respect des textes législatifs et réglementaires des élections universitaires.

Membres du Conseil de l'Université

Un conseil de l'université délibératif doté d'attributions élargies

Issus de l'Université

- Le Président de l'université
- Les Chefs d'établissements
- 3 Représentants élus des enseignants-chercheurs
- 3 Représentants élus des personnels administratifs et techniques
- 3 Représentants élus des étudiants

Issus d'autres Secteurs de Formation

- Le ou les Directeurs des académies (AREF).
- 1 Chef d'établissement d'ESNRU
- 1 Représentant de l'enseignement supérieur privé.

Issus du Secteur Socio-Economique

- Le Président de la région
- Le Président du conseil des Oulamas de la région
- Le Président de la communauté urbaine de la région (ou le président de l'assemblée provinciale ou préfectorale).
- 7 Représentants des secteurs économiques et sociaux dont les Présidents des Chambres Professionnelles