المملكة المغربية

المجلس الأعلى للحسابات

التقرير السنوي

للمجلس الأعلى للحسابات

2008

الجزء الأول



صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله

مولاي صاحب الجلالة والمهابة

طبقا لمقتضيات الفقرة الأخيرة من الفصل 97 من الدستور وتنفيذا للمادة 100 من القانون رقم 99 – 62 المتعلق بمدونة المحاكم المالية، يتشرف خديمكم الوفي أحمد الميداوي، الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات، بأن يتقدم إلى مقامكم العالي بالله بالتقرير السنوي عن أنشطة المجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2008.

تقرير حول أنشطة المجلس الأعلى للحسابات
برسم سنة 2008

مرفوع إلى

حضرة صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله

من طرف أحمد الميداوي
الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات

مولاي صاحب الجلالة،

اتسمت سنة 2008، خاصة النصف الثاني منها، بتباطؤ كبير في نمو أغلبية الإقتصاديات العالمية، خاصة الإقتصاديات الأوروبية والأمريكية والأسيوية مسجلة بذلك نهاية مرحلة الرخاء الذي عرفته خلال العقد الأخير. كما شهدت هذه السنة انفجار الأزمة المالية بسبب أزمة الديون الرهنية التي ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية مع نهاية سنة 2006. هذه الأزمة سبقها تصاعد مستمر في أسعار البترول والمواد الأولية الأخرى في السوق الدولية. وقد أدى تظافر هذه العوامل، بالإضافة إلى أخرى، إلى إرتفاع التحملات المالية للدول من أجل التخفيف من الآثار السلبية للأزمة على القدرة الشرائية للمواطنين وإعادة إنعاش الإقتصاديات والشغل في مختلف الدول التي تأثرت بالأزمة التي أصبحت تأخذ أبعادا دولية مع نهاية سنة 2008 لتتحول إلى أزمة إقتصادية عالمية.

وفي المملكة المغربية، وبالرغم من كون التوازنات الكبرى قد تمت المحافظة عليها، باستثناء تدهور الميزان التجاري و ميزان الأداءات، فإن المالية العامة مطالبة بأن تلعب دورها بشكل كامل في التطور الإقتصادي والإجتماعي للبلد مع المحافظة على استقرار المؤشرات الوطنية الرئيسية. هذه الأهداف لايمكن تحقيقها إلا إذا تمت مراعاة قواعد الحكامة الجيدة في التدبير العمومي وترشيد النفقات، بشكل صارم، سواء على مستوى التسيير أو التجهيز.

في هذا الإطار، تندرج تدخلات المجلس الأعلى والمجالس الجهوية للحسابات التي تهدف إلى المساهمة في تحسين التدبير العمومي من خلال ممارسة المراقبة على شرعية العمليات المالية المنجزة من طرف الأجهزة العمومية ومراقبة التدبير التي تشمل تقييم تدبير هذه الأجهزة طبقا لمبادئ الفعالية والكفاية والأخلاقيات والبيئة.

في هذا السياق، أنجزت المحاكم المالية، خلال سنة 2008، أكثر من 130 مهمة رقابية في إطار مراقبة التدبير ومهمات التدقيق التي مكنتها من الوقوف على واقع تسيير العديد من الأجهزة العمومية التي تعمل في مختلف المجالات الإقتصادية والإجتماعية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المهمات شملت قطاعات وزارية ومقاولات ومؤسسات عمومية، فضلا عن بعض الجماعات المحلية و شركات امتياز المرافق العامة والجمعيات.

وقد أسفرت هذه المهمات عن مجموعة من الملاحظات التي تضمنتها التقارير الصادرة عن المجلس الأعلى والمجالس الجهوية للحسابات ووجهت إلى السلطات الحكومية والأجهزة المعنية للرد عليها. وقد أرفقت أغلبية الملاحظات بتوصيات تهدف إلى تحسين التدبير حيث تم اعتمادها بناء على مسطرة تواجهية مكنت الأجهزة المعنية من إبداء رأيها بشأن ملاحظات المجلس.

هذه المقاربة التشاورية الرامية إلى تقديم مقترحات بديلة تدعم ثقافة الموضوعية واحترام المعايير المهنية المعتمدة. غير أن بعض الحالات كانت موضوع متابعات في إطار التأديب المتعلق بالميزانية والشؤون المالية أو في المادة الجنائية، حسب الحالة، بهدف معاقبة الممارسات غير القانونية لبعض مدبري الأجهزة العمومية.

وتحظى الوظيفة الإقناعية لتدخلات المحاكم المالية بالأولوية، إذ مكنت من خلال حوار مهني وموضوعي و تواجهي من تحكم أفضل في الوسائل والطرق من أجل تدبير سليم وصارم وناجع وشفاف. هذا التبادل الذي يجد تبريره سواء من حيث شرعية أو جودة التدبير تم تدعيمه بالإدلاء المنتظم للحسابات من طرف جميع مكونات القطاع العام.

وترتكز مراقبة ودور المحاكم المالية على محورين أساسيين:

- الوقاية من مخاطر سوء التدبير العمومي: إذ تقتضي هذه الوقاية رصد النقائص التي تطبع تنظيم و عمل الأجهزة موضوع المراقبة، و ذلك بإثارة انتباه مسؤولي هذه الأجهزة إلى مختلف مكامن المخاطر التي تستوجب تعديلات و تقويمات عاجلة. و تمثل تقارير المحاكم المالية، في هذا الإطار، الوسيلة التي تبعث بواسطتها هذه

المحاكم إشارات تنبيهية بهدف الحد من المخاطر المرتبطة بكل تدبير. ولا يمكن، في هذا الصدد، إلا أن ننوه بالتجاوب الإيجابي للأجهزة التي خضعت للمراقبة مع التوصيات التي قدمتها المحاكم المالية ، كما تعكس ذلك التدابير التصحيحية و الإصلاحية المتخذة من طرف هذه الأجهزة ؛

- زجر الأفعال في إطار الإختصاصات القضائية: تمثل هذه المهمة إحدى مزايا النموذج القضائي الذي يميز الرقابة العليا على المالية العمومية المعمول بها في المملكة المغربية منذ إنشاء المجلس الأعلى للحسابات. حيث تتم إحالة المخالفات المرتبطة بالتدبير التي يتم اكتشافها بمناسبة القيام بمهمات مراقبة التسيير من طرف المجلس الأعلى و المجالس الجهوية للحسابات على هيئاتها المختصة قصد إصدار القرارات والأحكام في حق مسيري الأجهزة العمومية الذين ارتكبوا مخالفات في هذا الإطار. و يخضع لهذا الاختصاص القضائي (التدقيق والبت في الحسابات والتسيير بحكم الواقع والتأديب المتعلق بالميزانية والشؤون المالية)، على سبيل التذكير، الآمرون بالصرف و المحاسبون والمراقبون، و كذا مساعديهم الذين تتم معاقبتهم مبدئيا عندما لا تتطابق أعمالهم مع القوانين والأنظمة المتعلقة بالمالية العمومية.

بالإضافة إلى ذلك، تلعب المحاكم المالية دورها كاملا فيما يتعلق بتحريك المتابعات الجنائية، حيث تحال الملفات المتعلقة بالأفعال التي قد تستوجب عقوبة جنائية على وزير العدل قصد إحالتها على المحاكم المختصة.

وجب التذكير، في هذا الصدد، بأن المحاكم المالية باعتبارها مؤسسات قضائية مستقلة أنجزت مهماتها الرقابية في احترام تام لمبادئ عدم التحيز والتأكد من صحة الأرقام والمعلومات والوثائق المثبتة المدلى بها في إطار منهجية تتسم بالحياد والمهنية.

وعلى المستوى المعرفي والمنهجي، تسهر المحاكم المالية على احترام القوانين والأنظمة السارية بالمملكة المغربية، وكذا المعايير المهنية المعتمدة حيث تتبنى بشكل منتظم قواعد التدقيق المالي وحسن الأداء المتعارف عليها عالميا والممارسات الدولية الجيدة التي تتقاسمها مختلف الأجهزة العليا الرائدة في مجال الرقابة على المالية العامة.

في هذا الإطار، يشكل تقييم المشاريع العمومية أحد المحاور الرئيسية لإستراتيجيتها في تحديد أهداف التدقيق، على اعتبار أن المغرب دولة صاعدة تتميز بمحدودية الموارد التي يجب استعمالها بالطريقة الأمثل، سواء على المستوى الوطني أو المحلي، و أن التنفيذ الجيد لهذه المشاريع له ارتباط مباشر بجدواها الاقتصادية و الاجتماعية و المالية، و كذا بتأثيرها على التنمية و تنافسية الاقتصاد الوطني في ظرفية تتسم بالعولمة.

و تتمثل الطريقة المعتمدة من طرف المحاكم المالية فيما يخص تقييم المشاريع العمومية في التأكد، اعتمادا على ما تم إنجازه، من مدى تحقيق المشاريع لأهدافها المسطرة أخذا بعين الاعتبار الإمكانيات المرصودة لأجل ذلك. غير أنه تمت ملاحظة مجموعة من الصعوبات التي تواجهها بعض الأجهزة على مستوى اختيار وبرمجة المشاريع حيث سجلت نقائص كبيرة في تتبع عمليات الإنجاز والتحكم في التكاليف وآجال التنفيذ ، الأمر الذي يحد من المنافع المالية والإقتصادية والإجتماعية المنتظرة من هذه المشاريع.

على صعيد آخر، وفي إطار التحريات التي قام بها المجلس في مجال تنفيذ ميزانيات الأجهزة العمومية، تم ايلاء أهمية خاصة لمسلسل تنفيذ الطلبيات والصفقات العمومية. وإزاء ذلك، وعلى ضوء هذه التحريات، أثار المجلس اهتمام السلطات الحكومية المختصة بواسطة مذكرة استعجالية للرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات حول الإختلالات والنقائص المتواترة التي يتسم بها تدبير الطلبيات والصفقات العمومية.

كذلك، وعلى المستوى المالي، اعتبر المجلس الأعلى للحسابات أن بعض المقتضيات الواردة في القانون رقم 06-33 الصادر بشأن تنفيذه الظهير الشريف رقم 95-08-1 بتاريخ 20 أكتوبر 2008 المتعلق برهن الديون العقارية من شأنها أن تعرض النظام المالي المغربي لمخاطر عديدة مرتبطة أساسا بتوسيع تطبيق هذه التقنية لتشمل كافة الديون بمافيها الديون محل نزاع. هذه المخاطر قد تحدق بشكل خاص ببعض فئات المتدخلين في عمليات الرهن العقاري، لاسيما الأشخاص الذاتيين والمقاولات الصغيرة والمتوسطة والمقاولات والمؤسسات العمومية وشركات إمتياز المرافق العامة.

أما فيما يتعلق بالأنشطة الأخرى للمحاكم المالية، فقد سجل المجلس الأعلى للحسابات بارتياح المجهودات التي تبذلها الحكومة من أجل تجاوز التأخير المسجل فيما قبل على مستوى تقديم مشاريع قوانين التصفية، الأمر الذي سيمكن من التقيد بالمقتضيات الدستورية والقانون التنظيمي المتعلق بقوانين المالية.

في ذات السياق، جسدت السلطات العمومية مؤخرا التزامها بتحقيق الشفافية في التدبير المالي وتخليق الحياة العامة من خلال إصدار القوانين المتعلقة بالتصريح الإجباري بالممتلكات حيث أسندت هذه النصوص دورا مهما للمحاكم المالية في عمليات افتحاص ومراقبة التصاريح بالممتلكات.

ويتعين على السلطات الحكومية بذل نفس المجهود للإدلاء بكل حسابات مرافق الدولة داخل الآجال القانونية، ذلك أن الإدلاء بالحسابات لايعتبر إلزاما قانونيا يتعين على مدبري الأجهزة العمومية التقيد به (الآمرون بالصرف والمحاسبون العموميون) فحسب، بل يعتبر، كذلك، مسؤولية وعاملا محفزا على تحقيق الشفافية والإدلاء بالحسابات من طرف كل سلطة تدبر أموالا عمومية.

أما فيما يتعلق بوسائل وإمكانيات المحاكم المالية، فقد سجلت تحسنا ملحوظا، إذ بلغ عدد قضاة وموظفي هذه المحاكم برسم سنة 2008 ما مجموعه 432 شخصا 259 منهم قضاة، أما الإعتمادات المخصصة للمحاكم المالية، فقد بلغت سنة 2008 ماقدره 115 مليون درهم مقابل 104 مليون درهم سنة 2007. ومن شأن تدعيم هذا الإرتفاع الطفيف، من خلال تعزيز وسائل المجلس، تحسين مردودية هذه المحاكم سواء على مستوى جودة أعمالها أو مجال تدخلها.

ومن أجل تعزيز القدرات المهنية للمحاكم المالية، تم اعتماد برامج للتكوين شملت جميع القضاة والأطر الإدارية والتقنية ترتكز على محورين أساسيين: الأول يتعلق بالتكوين الأساسي لفائدة الملحقين القضائيين والثاني يهم التكوين المستمر للقضاة والأطر الإدارية.

وضمن البحث المستمر عن مردودية نوعية على مستوى تحريات المجلس، لجأت هذه المؤسسة إلى تعميم الأداة المعلومياتية، إذ لم تعد تخفى أهمية تقنيات المعلومات في تحديث مناهج التحريات والمراقبة.

على المستوى الدولي، تم تعزيز نشاط المجلس بتوقيع اتفاقية الشراكة مع محكمة الحسابات بالجمهورية الفرنسية. كما يشارك المجلس بشكل ديناميكي وفعال في أشغال الهيئات الدولية للأنتوساي ومنظمات الأجهزة العليا للرقابة على المالية العامة (الأوروساي و الأرابوساي والأفروساي ومنظمة الأجهزة العليا للرقابة للدول الناطقة باللغة الفرنسية). في هذا الإطار، يجدر التذكير، بأن المجلس الأعلى للحسابات يترأس اللجنة الإستراتجية الثانية للأنتوساي المكلفة بتعزيز وتطوير قدرات الأجهزة العليا للرقابة على المالية العمومية على المستوى الدولي.

ومن أجل استعراض مختلف أنشطة المحاكم المالية، تطبيقا للمادة 100 من القانون رقم 99-62 الصادر بشأن تنفيذه الظهير الشريف رقم 1-02-124 بتاريخ 13 يونيو 2002 المتعلق بمدونة المحاكم المالية، تم تقسيم هذا التقرير إلى قسمين:

القسم الأول خصص لأنشطة المجلس الأعلى للحسابات المتعلقة بمراقبة التدبير، وتلك المتعلقة بالإختصاصات القضائية. كما يقدم هذا الجزء أنشطة النيابة العامة في المادة القضائية وملخصا عن تقريري المجلس بشأن تنفيذ قانوني المالية لسنتي 2005 و 2006 . ويعرض، كذلك، باختصار لعمليات الإشهاد على صحة حسابات المشاريع الممولة من طرف أجهزة الأمم المتحدة بالمملكة المغربية برسم سنة 2008 . وأخيرا يستعرض هذا الجزء أنشطة المصالح الإدارية.

أما القسم الثاني من هذا التقرير، فيقدم أنشطة المجالس الجهوية للحسابات التسعة في مجال مراقبة التدبير والرقابة القضائية ومراقبة الإجراءات المتعلقة بتنفيذ ميزانيات الجماعات المحلية وهيئاتها.

تنبيـــه

قامت لجنة التقارير والبرمجة بالمجلس الأعلى للحسابات في إطار إعداد هذا التقرير، بانتقاء 61 ملخصا للملاحظات الأساسية التي أسفرت عنها مختلف المهام الرقابية المنجزة من طرف المجلس الأعلى للحسابات والمجالس الجهوية للحسابات، وذلك من أصل 130 تقريرا خاصا أعدت في إطار مراقبة التدبير ومراقبة استعمال الأموال العمومية برسم سنة 2008. وقد وجهت هذه الملاحظات إلى السلطات الحكومية المختصة ومسؤولي الأجهزة المعنية، طبقا لمبدأ التواجهية المكرس بمقتضى المادة 99 من مدونة المحاكم المالية.

وتبعا لذلك، وافت جل هذه الأجهزة المجلس الأعلى للحسابات بأجوبتها وتعقيباتها على الملاحظات المسجلة حيث تم إدراجها في هذا التقرير، وذلك إما بصفة شاملة، أو بشكل مقتضب في حالة ما إذا كان نص الجواب مسهبا أو يتجاوز مضمون الملاحظات المسجلة من طرف المحاكم المالية.

وسيجد القارئ، في القسم الأول من هذا التقرير ملخصا عن أهم الملاحظات المسجلة من طرف المجلس الأعلى للحسابات مرفوقة بأجوبة وتعقيبات المسؤولين عن الأجهزة المعنية. في حين، سيتم عرض تلك المتعلقة بالمجالس الجهوية للحسابات في القسم الثاني منه.

الجـزء الأول

القسم الأول : أنشطة المجلس الأعلى للحسابات

الفصل الأول : أهم ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات في إطار مراقبة التدبير ومراقبة إستخدام الأموال العامة

- القطاعات الاقتصادية والمالية

- القطاعات الاجتماعية

يختص المجلس الأعلى للحسابات بالمراقبة العليا على المالية العمومية. حيث يمارس اختصاصات قضائية في مجال التدقيق والبت في حسابات المحاسبين العموميين والمحاسبين بحكم الواقع والتأديب المتعلق بالميزانية والشؤون المالية ، كما تناط به مهمة مراقبة تدبير الأجهزة العمومية و إستخدام الأموال العمومية.

فضلا عن ذلك، يقدم المجلس الأعلى للحسابات مساعدته للبرلمان و الحكومة في المجالات التي تدخل ضمن اختصاصاته بحكم القانون.

- الفصل الأول : ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات في إطار مراقبة التدبير و إستخدام الأموال العمومية

تهدف مراقبة التدبير التي يمارسها المجلس الأعلى للحسابات إلى :

- التأكد من شرعية وصحة العمليات المنجزة؛
- فحص صدقية ووثوقية نظم المراقبة الداخلية وقدرتها على ضمان تدبير يوفق بين الموارد و التحملات وحماية الممتلكات؛
- تقييم جودة تدبير الأجهزة المعنية ومردودية أدائها.

وقد أنجز المجلس الأعلى للحسابات حوالي 50 مهمة في إطار مراقبة التدبير، حيث أسفرت عن تسجيل مجموعة من الملاحظات تم تبليغها لمسؤولي الأجهزة التي خضعت للمراقبة. وكانت هذه الملاحظات موضوع تقارير خاصة وجهت إلى الوزير الأول ووزارة الاقتصاد والمالية و الوزارات الوصية المعنية.

ويتضمن هذا التقرير ملخصا لثلاثين تقريرا خاصا التي تمخضت عن ممارسة المجلس الأعلى للحسابات لاختصاصاته في مجال مراقبة التدبير. وقد تضمنت هذه التقارير ملاحظات متنوعة تم تقديمها وفق التصنيف القطاعي التالي:

- القطاعات الاقتصادية والمالية؛
- القطاعات الاجتماعية.

القطاعات الاقتصادية والمالية

المكتب الوطني للمطارات

يتخذ المكتب الوطني للمطارات شكل مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تخضع لوصاية وزارة النقل. وقد حددت مهام المكتب بمقتضى القوانين رقم 79-25 و 89-14 و00-47 كما يلي :

- تهيئة واستغلال وصيانة وتطوير المطارات المدنية للدولة المفتوحة لحركة النقل الجوي العمومي؛

- المراقبة المحلية للملاحة الجوية وإنجاز الوسائل الضرورية للاقتراب والهبوط والاقلاع والحركة على الأرضية وتوقف الطائرات في المطارات والمدرجات؛

- الإركاب والإنزال والتحويل والإيصال إلى الأرض للمسافرين والسلع والبريد المحمول جوا؛

- الاتصال بالأجهزة والمطارات الدولية من أجل توفير النقل الجوي؛

- استغلال بعض المنشآت والمصالح التي يمكن له تفويضها إلى الأغيار طبقا لبنود دفتر التحملات.

وفي سنة 2007، حقق المكتب رقم معاملات بلغ مليارى درهم. وبلغ عدد مستخدميه 2.656 موزعين على المديرية العامة ومختلف المطارات. ومن الناحية التنظيمية، يضم المكتب بالاضافة الى المطارات مجموعتين من المديريات :

- مديريات الدعم: وتضم مديرية الموارد و مديرية التكوين وأكاديمية محمد السادس ومديرية اللوجيستيك والتطوير التجاري؛

- المديريات التقنية : وتضم مديرية الملاحة الجوية و مديرية الجودة والسلامة والأمن ومديرية الهندسة والصيانة.

وفي إطار سياسة التطوير التي ينتهجها المكتب، وضع هذا الأخير مخططا استراتيجيا لمرحلة 2007-2004، حيث انتقلت القدرة الاستيعابية للمطارات من 12 مليون راكبا سنة 2004 إلى 22 مليونا سنة 2007. ويعزى هذا التطور إلى الظرفية الاقتصادية العالمية الملائمة خلال هذه الفترة، بالإضافة إلى فتح المجال الجوي المغربي الذي أدى الى ارتفاع مهم للمستحقات الجوية، و التي تشكل 88 % من مداخيل المكتب، حيث وصلت إلى 1,7 مليار درهم سنة 2007 مقابل 1,4 مليارا سنة 2004. وفي سنة 2008، أطلق المكتب مخططا استراتيجيا جديدا لمرحلة 2008 - 2012 يتمحور حول ثلاثة مشاريع كبرى :

- الاندماج في المجال الجوي الأوروبي والانخراط في برنامج الأقمار الإصطناعية الأوربية «كاليليو»؛

- تطوير مطار الدار البيضاء ليصبح بوابة دولية تربط إفريقيا بأوروبا وأمريكا بالشرق الأوسط؛

- الحصول على شهادة الجودة الشاملة بالنسبة لأهم مطارات المملكة طبقا لسياسة التدبير بالجودة والأمن والبيئة، وذلك من أجل توفير جودة خدمات في المطارات تطابق المعايير الدولية.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة تسيير المكتب، والتي شملت الفترة مابين 2003 و2007، عن مجموعة من الاختلالات ، نورد فيما يلي أهمها:

أولا - أهم الاستثمارات

— بناء المحطة الثانية بالدار البيضاء

- **الصفقة المتعلقة بعقد الإشراف على الأشغال**

تم إبرام الصفقة المتعلقة بالإشراف على الأشغال في يونيو 1999 مع مجموعة للدراسات مكونة من مطارات باريس والمهندسين المعماريين باعدي والعلمي بالإضافة إلى مكتب الدراسات ICPA . ويشمل العقد الدراسات والمراقبة والتحكم في الأشغال المتعلقة بتوسعة مطار محمد الخامس، وخاصة إنجاز المحطة الجوية الجديدة، بالإضافة إلى البنية التحتية الطرقية والجوية المرتبطة بها.

وفيما يخص مدة إنجاز الدراسات، والتي تشتمل على مراحل الاختيار الاستراتيجي والبرنامج الأولي إلى غاية إنجاز ملف الاستشارة مع الشركات، فقد تم تحديدها في 53 أسبوعا ابتداءا من تاريخ العقد. غير أن مدة إنجاز الدراسات دامت أكثر من خمس سنوات، أي ما يعادل أزيد من أربع مرات الأجل المتعاقد بشأنه.

ومن جهة أخرى، فإن أتعاب مجموعة الدراسات تم تحديدها في 8,95 % من مبلغ الأشغال دون احتساب الرسوم. إلا أن هذا النوع من التعويض بناء على نسبة مئوية غير مقرر في الأنظمة الجاري بها العمل، وذلك بهدف ترشيد النفقات العمومية. وبالتالي، فإن الثمن المطبق في صفقة الإشراف على الأشغال لايستند على أساس قانوني.

أما فيما يخص مراحل الدراسات، فقد لوحظ أنها لم تحترم التسلسل المحدد في بنود عقد الإشراف على الأشغال، وهكذا، فقد تمت المصادقة على ملف الاستشارة مع الشركات قبل المصادقة على المشروع القبلي التفصيلي وقبل المصادقة على المشروع النهائي المتضمن للتصاميم التفصيلية ولإطار التفصيل التقديري للأشغال.

وهكذا، لم يراع إنجاز الدراسات تسلسل مراحلها ، كما تنص على ذلك البنود التعاقدية الواردة في عقد الإشراف على المشروع.

- **الصفقات المتعلقة ببناء محطة المسافرين الجديدة**

شكل بناء المحطة الجديدة للمسافرين بمطار محمد الخامس موضوع عدة صفقات أسندت لنفس الشركة، حيث استفادت هذه الأخيرة زيادة على الصفقة الأصلية رقم 04/92 والتي تمت عن طريق طلب عروض دولي مع انتقاء مسبق، من أربع صفقات أخرى وصل مبلغها الإجمالي إلى128,4 مليون درهم، أي حوالي 23 % من مبلغ الصفقة الأصلية (انظر الجدول أسفله). وتم إبرام جميع هذه الصفقات عن طريق الاتفاق المباشر مع نائل الصفقة الأصلية، وذلك من أجل أخذ الأشغال المغيرة والإضافية اللازمة بعين الاعتبار لإتمام بناء المحطة المذكورة:

رقم الصفقة	الموضوع	المبلغ بالدرهم	نوع الصفقة
04/92	بناء المحطة الثانية	559.356.613,78	الصفقة الأصلية
06/268		19.831.836,82	عقد ملحق رقم 1 للصفقة الأصلية
07/248		18.933.542,34	عقد ملحق رقم 2 للصفقة الأصلية
06/269	تهيئة وتوسعة	88.430.272,00	صفقة عن طريق التفاوض
07/249	المحطة الثانية وبنايات أخرى	1.205.641,31	عقد ملحق رقم 1 للصفقة بالتفاوض

وقد تمت ملاحظة مجموعة من العيوب في المراحل المختلفة لبناء هذه المحطة الجديدة، ولاسيما في مرحلتي الإبرام والإنجاز:

طلبات العروض

خلال المراحل الأولى لطلب العروض، طالبت مجموعة من الشركات التي وقع عليها الاختيار الأولي، بالإضافة إلى تمديد تاريخ فتح الأظرفة، بموافاتها بتوضيحات حول تصاميم المبنى المزمع إنجازهو التغطية، و كذا الجدران والسقف بالإضافة إلى تصاميم بناء الواجهة والتي لم يتم إرسالها مع ملف طلب العروض. وتؤكد مجموعة من الأجوبة التي أدلى بها مكتب المطارات بناء على طلبات التوضيح المذكورة وجود خلل في إنجاز طلب العروض ونقص في تصور المشروع.

وقد اختار المكتب أن يطبق على الصفقة مبلغا إجماليا و إنجازها في حصة واحدة بالرغم من كون اللائحة التقديرية للكميات و الأثمنة المنجزة من طرف المشرف على الأشغال تسمح بتطبيق الأثمان الأحادية. كما أن تواجد عدة أنواع من الأشغال يبرر اللجوء إلى صفقة بعدة حصص.

وبصفة عامة، عندما يختار صاحب المشروع تطبيق مبلغ إجمالي لصفقة ما، فهو يخاطر باحتمال تسديد مبلغ قد يفوق بكثير التكلفة الحقيقية للأشغال، كما أنه في حالة عدم التحكم في المشروع لدرجة إدخال تعديلات وتغييرات أثناء الإنجاز، يصبح اختيار الثمن الإجمالي جد مكلف. وهكذا، عندما تتعلق التعديلات التي تم إجراؤها بتصور المنشأة وبخاصياتها التقنية، فإن منطق الثمن الإجمالي يصبح غير مقبول.

وفي حالة صفقة بناء المحطة الجوية الثانية، فإن حجم المشروع من جهة، وأهمية المبالغ المخصصة لمجموعة الدراسات، من جهة أخرى، لا تبرر نهائيا اللجوء إلى صيغة الثمن الإجمالي والجزافي في تحديد ثمن الصفقة.

وهكذا، فقد ترتب عن تفويت الصفقة بحصة واحدة، على الرغم من سماح العقد مع المشرف على المشروع بإنجاز عدة صفقات بحصص منفصلة، زيادة ضخمة في التكلفة بالنسبة لصاحب المشروع، حيث بينت دراسة تقديرية، بناء على الأثمنة المدلى بها من طرف الشركات في عروضها المالية بالنسبة لكل حصة، أن مبلغ الزيادة المباشرة التي تحملها المكتب نتيجة لاختياره إبرام الصفقة بحصة واحدة يصل إلى 65 مليون درهما.

أما فيما يخص نظام تقييم العروض التقنية، فقد تبين أن المعايير المختارة، على مستوى نظام الاستشارة الخاص بطلب العروض، غير دقيقة ولا تسمح بإجراء ترتيب محكم وعادل للمتعهدين. وهكذا ترك توزيع النقاط على مستوى كل معيار لتأويل لجنة طلب العروض:

المعايير	التعريف	النقطة	الملاحظات
تنظيم الورش	نبذة تصف تنظيم الورش كما يقترحه المرشح	6	لا يحدد نظام الاستشارة كيفية توزيع النقاط الست.
الوسائل البشرية	الوسائل البشرية التي يزمع المرشح أن يخصصها لإنجاز الورش:برنامج الإنجاز والسير الذاتية للعناصر الرئيسية.	6	لا يحدد نظام الاستشارة كيفية توزيع النقاط الست.
الوسائل المادية	الوسائل المادية التي يزمع المرشح تخصيصها بصفة مباشرة للورش : لائحة التجهيزات والمعدات،حالتها،تاريخ اقتنائها وقدراتها.	6	لا يحدد نظام الاستشارة كيفية توزيع النقاط الست.
مدة الإنجاز	البرنامج الإجمالي لإنجاز الأشغال بالإضافة إلى إمكانية مقترح من المرشح لتقليص الأجل المنصوص عليه في الفصل 4-12.	6	يتعلق الأمر هنا بالفصل 4-13 عوض 4-12، وفي غياب تحديد من طرف نظام الاستشارة فإن أي مرشح قدم الأجل المتوقع في الصفقة يستحق النقاط الست.
مساعدو المقاول	الأعمال التي يزمع المتعهد إنجازها عن طريق مساعدين ولائحة المساعدين المقترحين.	10	لا يحدد نظام الاستشارة توزيع النقاط العشر حسب عدد وجودة مساعدي المقاول.
عقود الخدمة بعد البيع	عقد الخدمة بعد البيع المقترح من طرف المتعهد موقعا من طرف المومنين والمتضمن للمبلغ السنوي للأداء وتفصيل الخدمات المزمع إنجازها من قطع غيار ويد عاملة.	6	لا يبين نظام الاستشارة توزيع النقاط الست حسب المبلغ السنوي والخدمات المزمع إنجازها.

وبالإضافة إلى ذلك، تولت عملية تقييم العروض المالية والتقنية لجنة لا تضم سوى ممثلين عن مكتب المطارات بصفته صاحب المشروع، وذلك في غياب ممثل عن تجمع الدراسات بصفته المشرف على المشروع. تجدر الإشارة إلى أن خدمات هذا الأخير تتضمن المساعدة بالنسبة لصفقات الأشغال، والتي تكلف 1,14 % من مبلغ الأشغال دون احتساب الرسوم، حيث تشمل هذه المساعدة من طرف المشرف على المشروع انتقاء المرشحين وتحليل عروض المقاولات وإنجاز تقرير تحليلي مقارن مع اقتراح العروض التي يجدر اختيارها.

وهكذا، يتبين أن نظام تقييم العروض التقنية يفتقر إلى الوضوح والدقة. وبالتالي، أدى التقييم الذي أنجز من طرف ممثلي مكتب المطارات إلى ترجيح مصلحة نائل الصفقة.

- إنجاز الصفقات المتعلقة بالمحطة الجديدة

يتبين من خلال فحص تصاميم البنية الخاصة ببناء محطة المسافرين الجديدة، أن إنجاز الأشغال حاد عن التصور الوارد في ملف استشارة المقاولات، إذ أدخلت تغييرات كبرى على التصور الأصلي بإضافة أشغال جديدة و تغيير أو حذف أخرى.

وقد ترتب عن تغيير في تصور المشروع إخلال بروح المنافسة. و نسوق، على سبيل المثال، حالات بعض التغييرات المحدثة:

- خضوع مجموعة من الأبنية للتغيير: حذف الطابق الأوسط رغم إنجازه من طرف المقاولة، بالإضافة إلى إعادة تهيئة الفندق وحذف المطعم؛

- تغيير في تصميم السقف ذي الهيكل المعدني مما ترتب عنه عدم استهلاك كمية من الفولاذ حددت قيمتها في 6,35 مليون درهما دون احتساب الرسوم؛

- عدم مطابقة الأشغال للمواصفات التقنية الواردة في عقد الصفقة بالنسبة لحصص الكهرباء والتكييف والتهوية والسباكة. وبالإضافة إلى ذلك، يعرف نظام التكييف عدة مشاكل سيما أثناء الفترة الصيفية حيث لا توفر الأبنية شروط الراحة المطلوبة؛

- عدم خضوع نظام توليد الطاقة بالأشعة الشمسية لأي دراسة تقنية أو دراسة جدوى. كما لا تتضمن تقارير المشروع الأولي العام والمشروع الأولي المفصل هذا النوع من النظام التقني الذي تمت إضافته في آخر لحظة إلى ملف استشارة المقاولات. وهكذا، فإن المبررات المساقة من قبيل الحفاظ على البيئة رغم نبلها تبقى غير مقنعة بالنظر إلى الكلفة المبالغ فيها للاستثمار مقارنة مع محدودية مزاياه الاقتصادية ، إذ قدر مبلغ الاستثمار المذكور بحوالي 38,2 مليون درهما مقابل إنتاج طاقي ضعيف يصل إلى معدل 5.100 كيلواط في الشهر، مما يتطلب مدة 346 سنة من أجل استرداد مبلغ الاستثمار الذي يعد بالتالي غير مجد وغير مناسب؛

- تغيير في تغطية الأرضية من طرف صاحب المشروع دون احتساب ناقص القيمة. و يشير الوصف التقني للمشروع إلى كميات من الكرانيت الأسود والرخام الأخضر. في حين أن الشركة اقترحت وأنجزت تغطية من الكرانيت الفاتح اللون والأقل ثمنا. وتقدر الخسارة المالية المتعلقة بالتغطية المذكورة بحوالي 1,46 مليون درهما دون رسوم. كما تجدر الإشارة إلى أن المحطة الجديدة شرع في استغلالها قبل التسلم المؤقت للمشروع. وفي أقل من سنة من بدء الاستغلال، عرفت المحطة تسربات كبيرة للمياه؛

- تتضمن العقود الملحقة رقم 1 و2 الخاصة بصفقة بناء المحطة الجديدة مبالغ غير مبررة. ويقدر الضرر المالي الناجم عن ذلك بأزيد من 15 مليون درهما :

- عدم تحديد وضعية الزيادات في النجارة الخارجية والواجهات الزجاجية بدقة مع التعديلات التي تم إجراؤها؛

- تمت ملاحظة مجموعة من الفواتير المؤداة مرتين على مستوى العقود الملحقة. ويتعلق الأمر، على سبيل المثال،

بما يلي : الصباغة السوداء أسفل وجه جسور الركاب (408.000 درهم) بثمن 120 درهما للمتر المربع في حين أن هذه الأشغال تم احتسابها مسبقا في الثمن رقم 99 والمتعلق ب «ترميل وصباغة الجسور ومقدمات الجسور» على مستوى الصفقة الأصلية؛

- على مستوى القيم المنتقصة، لم يتم إدراج عملية حذف الأبواب الجرارة الأوتوماتيكية والمقدرة قيمتها ب 360.000 درهما؛

- على مستوى العقد الملحق رقم 2، يلاحظ أن القيمة المضافة والمنتقصة بالنسبة للجزء رقم 4 المتعلق بالأشغال الثانوية والتقسيم والتزيين وأشغال متنوعة بمبلغ 13 مليون درهما دون تفصيل تقني في حين أن بعضا من هذه الأشغال مضمنة سلفا في إطار التوسيعات التي جرى احتسابها في إطار الصفقة بالاتفاق المباشر رقم 06/269.

- تتضمن الصفقة المبرمة عن طريق الاتفاق المباشر والمتعلقة «بتهيئة وتمديد المحطة الثانية وإنجاز بنايات أخرى» بالإضافة إلى عقدها الملحق عمليات احتساب مزدوجة وتسليمات صورية خلفت خسائر مالية تفوق 55 مليون درهما :

- فيما يتعلق بهذه الصفقة، فقد كان على مكتب المطارات ألا يطبق صيغة الثمن الإجمالي والجزافي بالنسبة لعمليات تهيئة متحكم في كمياتها. كما كان عليه ألا يطبق بالنسبة للبناية الإدارية التي تم إدراجها في الصفقة بالاتفاق المباشر نفس ثمن المتر المربع الذي تم احتسابه بالنسبة للمحطة الثانية للمسافرين نظرا للاختلاف الكبير في مستوى المبنيين. كما أن المقاربة التي تم اعتمادها في تقييم التوسعات الخاصة بالبناية

المحاذية للمدرج والبناية الوسيطة تعد خاطئة كليا لأن عملية التوسعة لم تشمل إلا جزءا من حصص المشروع ونسبة ضئيلة من بعض الحصص كالتكييف والكهرباء؛

- بالإضافة إلى ذلك، تمت ملاحظة عملية احتساب مزدوج بمبلغ 2,98 مليون درهم على مستوى الأشغال في الأساسات بين الصفقة الأصلية المتعلقة ببناء المحطة الجديدة والصفقة بالاتفاق المباشر. وقد سدد المكتب المبلغ الإجمالي للأشغال المحتسبة بالمتر على مستوى أساسات المحطة الثانية مع احتساب التوسعات، في حين أن نفس الكميات توجد مكررة في الصفقة بالاتفاق المباشر في إطار الأشغال المحتسبة بالمتر بالنسبة لتوسعة البناية المحاذية للمدرج والبناية الوسيطة والتي يصل مبلغها إلى 2.979.686,62 درهما والذي تم أداؤه في إطار الكشف التفصيلي النهائي الخاص بالصفقة بالاتفاق المباشر وعقدها الملحق وذلك بتاريخ 26 اكتوبر 2007؛

- وفيما يخص العقد الملحق بهاته الصفقة، فقد تم إبرامه ثلاثة أيام قبل موعد التسلم المؤقت للأشغال، وهو يتضمن أشغالا إضافية خاصة بالأسلاك الهاتفية للمتاجر بمبلغ 822.618 درهما. في حين أن الثمن الإجمالي لمجموع الجزء المخصص للهاتف بالنسبة للصفقة الأصلية رقم 04/92 لا يتعدى 736.902 درهما. كما أن الهيكل المعدني للطابق الأوسط تم صنعه وتسليمه من طرف الشركة. غير أنه لم يتم استغلاله نظرا للتغييرات التي جرى إدخالها على الأشغال مما أدى إلى ضرر مالي مباشر قيمته 560.000 درهما.

— حالات استثمارات أخرى

إذا كانت البنية التحتية للمطارات المغربية قد عرفت تطورا هاما، فقد لوحظ أن مجهود الاستثمار هذا، والذي تم تنشيطه نتيجة لارتفاع مداخيل المستحقات الجوية، يعاني من نقص في الترشيد، إذ تطرح تساؤلات جوهرية حول الملاءمة والجدوى التقنية والاقتصادية لهذه الخيارات الاستثمارية. ونسرد فيما يلي بعض الحالات من أجل توضيح هذه الملاحظة :

- **الصفقة رقم 97/77 الخاصة بالمعايرة من الجو**

تحتاج أجهزة الإرشاد الخاصة بالملاحة الجوية والهبوط إلى الخضوع بصفة دورية إلى معايرة تشتمل على مجموعة من الاختبارات من أجل التحقق من الاشتغال الجيد لهذه الأجهزة. وتجدر الإشارة إلى أن قواعد المنظمة الدولية للطيران المدني تنص على ضرورة إجراء هذه المعايرة.

وفي هذا الإطار، تم إبرام الصفقة 97/77 سنة 1997 من طرف مكتب المطارات من أجل القيام بمعايرة أجهزة إرشاد المكتب بكل حرية ومن أجل تسويق هذه الخبرة في الدول المجاورة. إلا أن هذه الأهداف المسطرة لم يتم تحقيقها حيث لم يتبق من هذا المشروع الذي وصلت قيمته إلى32 مليون درهم، والذي تواصل إنجازه على مدى 9 سنوات، سوى منضدة خاصة بالمعايرة قلما يتم استعمالها، بالإضافة إلى تقنيين اثنين لم يحصلا على شهادتهما. كما سجل عدم اشتغال أيا من الطواقم الثلاثة التي جرى تكوينها من خلال هذا المشروع والتي تضم ست ربابنة وثلاثة ميكانيكيين.

- **الصفقة رقم 02/04 الخاصة ببناء مدرج ثان في مطار محمد الخامس**

من أجل استباق تزايد حركة النقل الجوي على مستوى مطار محمد الخامس، قرر المكتب الشروع في بناء مدرج ثان بدءا من سنة 2002. غير أنه تبين فيما بعد أن موقع المدرج الجديد الموازي للمدرج القديم والبعيد عنه ب 350 مترا فقط لا يسمح باستغلاله كمدرج مستقل نظرا لعدم كفاية المسافة بينهما.

وهكذا، فإن هذا الاستثمار الذي كلف أزيد من 150 مليون درهم، والذي كان من المنتظر أن يلبي حاجة تطوير المطار خلال السنوات القادمة، يستعمل الآن كمجرد تجهيز للطوارئ. وبالتالي، وجد المكتب نفسه مضطرا إلى الشروع في عملية نزع ملكية أراضي أخرى من أجل بناء مدرج ثالث يستطيع أن يعمل باستقلال عن المدرج الأول.

- **صفقات التشوير الخاصة بالفئتين الثانية والثالثة**

طبقا لتعليمات المنظمة الدولية للطيران المدني، يتعين على جميع المطارات المفتوحة في وجه حركة النقل الجوي المدني أن توفر تجهيزات للمساعدة على الهبوط ليلا و نهارا في ظروف من الرؤية تندرج في إطار ما يسمى بالفئة الأولى.

وفي حالة ما إذا أصبحت نسبة طلب تغيير الوجهة كبيرة (بسبب سوء الرؤية مثلا)، فإن تعليمات المنظمة الدولية توصي المطارات التي تشهد حركة طيران مكثفة أن تمر إلى فئات التشوير الأعلى . ويتعلق الأمر بالفئة الثانية إذا فاقت نسبة طلب تغيير الوجهة 10 % وبالفئة الثالثة إذا فاقت هذه النسبة 20 % . فضلا عن اللجوء إلى التجهيزات المناسبة وتدابير مواكبة أخرى.

وقد انخرط مكتب المطارات منذ سنة 2003 في استثمارات مهمة من أجل تأهيل مطار محمد الخامس إلى الفئة الثالثة ومطارات أخرى كمراكش والرباط وطنجة إلى الفئة الثانية حيث بلغ مجموع استثمارات المكتب، في هذا الصدد، أزيد من 184 مليون درهما في الفترة 2007-2003. غير أنه لوحظ ضعف في نسبة طلب تغيير الوجهة في المطارات المغربية، إذ لا تتعدى 1 % ، كما تشير إلى ذلك إحصائيات المركز الوطني للمراقبة والسلامة الجوية التابع لمكتب المطارات، مما يدفع إلى التساؤل حول جدوى هذه الاستثمارات، سيما إذا علمنا أن الصفقات المرتبطة بها تعرف تأخيرات كبيرة تصل إلى عدة سنوات (مقارنة بآجالها التعاقدية المنحصرة في أربعة أشهر)، وذلك نتيجة عدة أسباب تعزى إلى أخطاء في التخطيط.

- **الصفقة رقم 06/1 المتعلقة باقتناء برج مراقبة متنقل**

اقتنى المكتب سنة 2006 برج مراقبة متنقل خصص لمطار بنسليمان بمبلغ 22 مليون درهما.

وقد تم اختيار هذا النوع من الأبراج من أجل السماح باستعماله في مطارات أخرى لا تتوفر على برج للمراقبة. غير أنه أثناء أول محاولة من طرف المكتب لنقل هذا البرج إلى مطار زاكورة في 22 دجنبر 2007، تعرض إلى حادث بسبب تقصير في عملية مناولته ترتب عنه تحطمه بالكامل.

ومما يزيد في خطورة هذا التقصير غياب تأمين يغطي عملية المناولة، مما أدى إلى خسارة المكتب لمبلغ 22 مليون درهما عبارة عن قرض ممنوح من طرف البنك الإفريقي للتنمية. وعليه، لم يعمر البرج المتنقل، والذي يبلغ ثمنه ثلاثة أضعاف برج المراقبة الثابت، الذي أنشئ فيما بعد في مطار بنسليمان، إلا بضعة أسابيع بعد تسلمه النهائي، في حين أن عمر استخدامه يصل إلى 20 سنة.

— صفقات المعلوميات

- **نظام تدبير الموارد البشرية : (HR. ACCESS)**

تم اقتناء هذا النظام سنة 2005 عن طريق طلب العروض بمبلغ 315.000 أورو. وفي السنة الموالية، اقتنى المكتب عن طريق صفقة بالاتفاق المباشر مع نفس الشركة وحدة إضافية خاصة بتدبير التكوين والوظائف بمبلغ 416.000 أورو مما رفع المبلغ الإجمالي للنظام إلى 731.000 أورو. غير أنه لوحظ أن هذه الوحدات المعلوماتية الإضافية لاتستعمل من طرف المصالح المعنية.

- **نظام تأمين وصيانة الخظيرة المعلوماتية**

يتعلق الأمر بالصفقة رقم 07/82 بمبلغ 7,35 مليون درهم تم إبرامها بالاتفاق المباشر بمبررات الاستعجال والصفة الحصرية للممون. وبعد الاستماع إلى مستخدمي مصلحة الإعلاميات، تبين ضعف إلمامهم بهذا النظام والذي نادرا ما يتم استعماله. وهكذا، لم يسبق استعمال بعض وحداته (تدبير الممتلكات-قاعدة المعارف-بوابة الويب...) . ومن جهة أخرى، تجدر الإشارة إلى أن هذه الصفقة تشكل امتدادا لصفقة أخرى سابقة تحمل رقم 04/76 بمبلغ 420.000 درهم، إلا أنه اتضح بالنسبة لهذه الأخيرة أن الأنظمة التي جرى تسليمها فعلا تختلف كليا عن تلك المحددة في الصفقة رغم وجود محضر تسلم يفيد العكس.

- **نظام الفوترة ونقل المعطيات**

يتعلق الأمر بالصفقة رقم 04/14 بمبلغ 948.000 درهم الخاصة باستغلال نظام لتبادل المعطيات حول تدبير الفوترة والمستحقات المطارية بالإضافة إلى تجميع معطيات الرادار. ونتيجة لوجود بند خاص على مستوى دفتر التحملات يفيد بأداء مبلغ 90 % من الصفقة بمجرد التسليم الأولي، اكتفى المقاول بهذه الحصة دون تحمله عناء إتمام عمله.

كما اتضح بعد المراقبة في عين المكان عدم وجود أي مسؤول مكلف بتتبع هذا المشروع. وســـاق المكتب كمبرر لهذا الغياب مغادرة جميع المسؤولين المكلفين بهذا المشروع للمكتب. كما تبين أن النظام لا يعمل ولم يتم العثور على أي أثر للخدمات التي تم تسديد ثمنها، وخاصة نظام (Data Dark) ، لا على مستوى مصلحة الفوترة ولا على مستوى سجل الجرد الخاص للمعلوميات أو الخاص بمحاسبة المكتب.

وبالرغم من المصير المبهم لهذه الصفقة، باشر مكتب المطارات تمديدها بصفقة إضافية رقم 05/25 عن طريق الاتفاق المباشر بمبلغ مماثل بلغ 926.400 درهما.

- الصفقتان رقم 04/130 و رقم 06/270 موضوع نظام المقاييس الحيوية

أبرم المكتب هاتين الصفقتين الخاصتين بنظام مراقبة الدخول والمراقبة بالكاميرات بمبلغ يصل الى 60 مليون درهم. وتعتمد التكنولوجيا التي تم اختيارها على التعرف على البصمات. واتضح في عين المكان عدم استغلال هذه التجهيزات التي اختزل دورها في التزيين، حيث تمت إزالتها بمجرد إنهاء عمل لجنة المجلس الأعلى للحسابات. كما تجدر الإشارة إلى أن الصفقتين المذكورتين لم يتم تسلمهما رغم انصرام الأجل التعاقدي.

- الصفقات المتعلقة باقتناء وسائل التنقل الكهربائية

أبرم المكتب ثلاث صفقات رقم 06/216 و66/217 و07/35 بمبلغ إجمالي يفوق 12 مليون درهما من أجل اقتناء آليات لتسهيل التحرك داخل المطارات. ويتعلق الأمر ب 70 سيارة كهربائية و 20 دراجة بعجلتين أماميتين (سيكواي) و 20 سيارة من نوع كواد.

ويتجاوز هذا العدد الحاجيات الحقيقية للمطارات، حيث لوحظ أن 50 سيارة من أصل 70 ظلت مخزونة في مرآب السيارات في ظروف غير ملائمة، و ذلك رغم مرور مدة طويلة على عملية التسليم.

- **الصفقات المتعلقة باقتناء عربات الأمتعة**

بلغ عدد العربات المقتناة من طرف المكتب في الفترة مابين 2003 و2007 مامجموعه 7.500 عربة بمبلغ إجمالي قدره 11,5 مليون درهما.

وقد لوحظ مواصلة المكتب اقتناء عربات الأمتعة بمعدل 1500 عربة في السنة في حين أن عددا كبيرا منها يصل إلى 889 يظل مخزونا في ظروف غير ملائمة.

- الصفقات المتعلقة بلباس المستخدمين

خلال الفترة 2003 - 2007، وصل المبلغ الإجمالي للصفقات المتعلقة بلباس المستخدمين أزيد من 27 مليون درهم. ورغم أن عدد مستخدمي المكتب لم يشهد ارتفاعا ملحوظا، فقد عرفت المصاريف الخاصة باللباس تزايدا غير طبيعي، إذ انتقلت من 675 ألف درهم سنة 2003 إلى 17 مليون درهم سنة 2007.

في هذا الشأن، لوحظت المبالغة في الأثمنة الأحادية و الكميات المفترضة ، سيما وأن أغلب مستخدمي المكتب لا يلبسون بذلة نظامية.

- الصفقات المتعلقة بالإطارات الحرارية لرصد حالات انفلونزا الطيور

تتعلق الصفقة رقم 06/40 باقتناء 35 إطارا حراريا مخصصا لرصد انفلونزا الطيور. وقد تم إبرامها عن طريق الاتفاق المباشر بمبرر أن الشركة المختارة تنفرد ببراءة الاختراع. وقد عرفت هذه الصفقة تمديدا بعقد ملحق رقم 06/126 ثم بصفقة أخرى بالاتفاق المباشر رقم 07/27 مما رفع ثمن هذه التجهيزات إلى 463.050 أورو.

ومن خلال زيارة مختلف المطارات في إطار مهمة مراقبة التسيير، تبين عدم استغلال هذه الإطارات المخصصة لتجنب دخول مصادر وبائية للتراب الوطني. كما لم يتم الإدلاء بأي تقرير حول استعمالها أو حالات الحمى التي تم رصدها بواسطتها.

وبالإضافة إلى ذلك، لوحظ تواجد مجموعة هامة منها على مستوى المخزن دون استغلالها رغم مرور أزيد من سنتين على استلامها.

وعلى سبيل المثال، لوحظ في مطار محمد الخامس أن أربعة إطارات فقط من أصل العشر المخصصة لهذا المطار تم تركيبها. كما أن اثنين منها والمحتفظ بهما من أجل التكوين مهملة في درج المحطة الأولى بالمطار حيث تستعمل للقيلولة من طرف عمال النظافة.

ثانيا- مسطرة الطلبيات

— الصفقات

تكتسي الطلبات العمومية للمكتب أهمية كبيرة حيث بلغ عددها حوالي 1000 صفقة و8000 سندا للطلب بمبالغ تفوق 6,78 مليار درهم و374 مليون درهم على التوالي خلال الفترة 2003-2007.

ويتوفر المكتب على تنظيم خاص به في مجال تدبير الصفقات تمت المصادقة عليه في 29 نونبر 2002 . كما يتوفر على قرار ينظم ماليته ومحاسبته بتاريخ 13 فبراير 1998، والذي تم تغييره في 13 يوليوز 2005، بالإضافة إلى قرار خاص بالتأشيرة القبلية لمراقب الدولة منذ 6 ماي 2005 بالنسبة للعقود التي تفوق 8 مليون درهما للصفقات و2 مليون درهما للاقتناءات غير المنقولة و600.000 درهم لسندات الطلب و30.000 درهم للمساعدات والهبات.

وقد أسفر افتحاص عينة من الصفقات عن تسجيل الملاحظات التالية :

ملاحظات عامة

- عدم احترام مبدأي المنافسة و المساواة، وقد تم الوقوف على هذه الاختلالات في مجموعة من الحالات، نذكر منها :

- اللجوء المفرط وغير المبرر للاتفاق المباشر الذي هم 31 % من صفقات المكتب في الفترة 2003-2007. وتتعلق التبريرات الأكثر استعمالا من طرف المكتب بحالة الاستعجال والضرورة التقنية رغم كونها غير مبررة في بعض الحالات. ونذكر على سبيل المثال الصفقة رقم 06/257 بمبلغ 5,25 مليون درهم والمتعلقة بالشبكة المعلوماتية للمحطة الثانية والصفقة التفاوضية رقم 07/178 المتعلقة بخدمات المطعم لصالح المستخدمين التجاريين للمكتب واللتان لم يتم تحديد موضوعهما بدقة . كما أن الأمر بالشروع في التنفيذ المتعلق بهما مؤرخ بصفة قبلية؛

- إدخال تغييرات على طبيعة وحجم الأشغال بعد إبرام الصفقة؛

- التهاون في احترام الآجال التعاقدية ووجود بنود تعاقدية تفضيلية بالنسبة للمقاول على حساب المكتب، كما هو الحال بالنسبة للصفقة رقم 06/4 بمبلغ 18,5 مليون درهم والعقدة الإضافية رقم 07/250 بمبلغ

3,2 مليون درهم والمتعلقتان بإنجاز سياج حول مطار بنسليمان حيث تم إصدار الأمر بتوقف الأشغال لمدة 21 شهرا للشركة بدعوى انتظار المصادقة على العقدة الإضافية؛

- **عدم احترام بنود دفتر التحملات الخاصة فيما يتعلق بتسديد مبالغ الأشغال**، كما هو الحال بالنسبة للصفقتين رقم 06/64 بمبلغ 7,2 مليون درهم ورقم 07/221 بمبلغ 7,5 مليون درهم الخاصتين بأثاث المطارات بالنسبة للمحطة الثانية بالدار البيضاء أو بالنسبة للصفقة رقم 06/270 بمبلغ 36,48 مليون درهم والمتعلقة بمراقبة الدخول والمراقبة بالكاميرات.

- **عدم قيام مكتب المطارات بنشر برنامجه التوقعي الخاص بالصفقات** المزمع إنجازها، كما ينص عليه الفصل 81 من نظام الصفقات الخاص به؛

- **عدم التحديد الدقيق لمعايير التنقيط الخاصة بتقييم العروض التقنية للمتنافسين**

ملاحظات خاصة

عدم احترام مسطرة فتح الأظرفة : بالنسبة للصفقة رقم 05/32 بمبلغ 36,92 مليون درهم الخاصة بأشغال إصلاح باحات السير في مطار محمد الخامس؛

- **إرساء الصفقة على أحد المقاولين دون فتح العروض التقنية** لباقي المتنافسين المقبولين مبدئيا . وتعرض المشروع لعدة توقفات صفقة رقم 04/89 بمبلغ 8,88 مليون درهم الخاصة ببناء مقصف لمستخدمي مكتب المطارات في مطار محمد الخامس:

- **استفادة نائل الصفقة من شهادة مزورة بزيارة موقع المشروع، وعدم إقصائه بالرغم من إدلائه بشهادة جبائية متقادمة وبالرغم من عدم مطابقة عرضه التقني** : الصفقة رقم 06/77 بمبلغ 570.342 درهم الخاصة بتغيير منارة التبريد الثانية الخاصة بمياه التكييف في مطار محمد الخامس؛

- **تفويت** الصفقة للمقاول بالرغم من عدم توفره على الشروط المطلوبة. كما أن بعض الخدمات المنجزة غير مطابقة للائحة الأثمان وللمواصفات التقنية : صفقة رقم 04/121 بمبلغ 19,28 مليون درهم الخاصة بتحديد ووقاية المراكز الكهربائية بالإضافة إلى تسليم وتركيب وتشغيل نظام توليد آني للكهرباء في مطار محمد الخامس:

- **تفويت الصفقة لمقاول واحد رغم عدم مشاركة أي منافس آخر ورغم أن عرض هذا المقاول الوحيد يفوق بكثير المبلغ التقديري للصفقة** (مابين 176 % و 230 %) الإطار رقم 05/51 بمبلغ يتراوح ما بين 8,8 و16,5 مليون درهم والخاصة بقطع غيار سيارات المكتب؛

- **إبرام صفقات الاتفاق المباشر الخاصة بتهيئة وتزيين القاعات الشرفية للمطارات مع نفس المقاول** بمبلغ يتعدى 33 مليون درهم؛

- **اختيار متدخل ثان في ميدان المناولة : تم** تفويت الصفقة بطريقة غير مقبولة ودون احترام مبادئ العدل والشفافية لتجمع الشركات (طوب كلوباليا- فينانس كوم- أطلنطا) على حساب تجمع الشركات (فلاي كير- سيليبري- فينامكو) ، كما أن الخدمات المقدمة من طرف نائل الصفقة ناقصة ولم يحترم وعوده بالاستثمار.

- **مجلة أبواب المغرب** : منح المكتب حق الإنجاز الحصري للشركة في غياب أي طلب للمنافسة. كما أن نائل الصفقة لم يتقيد ببنود العقد.

- **تفويت صفقات لمقاولين رغم الرأي المعارض للخبرة التقنية، ويتعلق الأمر ب :**

- **الصفقة رقم 04/154 الخاصة** باقتناء 10 معابر للركاب المتداخلة الأجزاء (Passerelles (téléscopiques بمبلغ 24 مليون درهم حيث ألحق التأخير في التسليم ضررا ماليا بالمؤسسة يقدر ب 3,8 مليون درهم؛

- **الصفقة رقم 04/76 بمبلغ 423.548 درهم** المتعلقة باقتناء وتشغيل نظام مركزي لإدارة الحظيرة المعلوماتية. وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم العثور على أي أثر للرخص المعلوماتية الخاصة ببرامج فيزيون 64 وأكتيما (333 رخصة) على مستوى سجل الجرد أو على مستوى مصلحة الإعلاميات

- **خلل في التخطيط أدى إلى توقف المشروع رغم انصرام أجل الإنجاز المحدد في أربعة أشهر: صفقة رقم 06/184 بمبلغ 5,77 مليون درهم الخاصة بإنجاز تشوير ضوئي من الفئة الثانية في مطار طنجة؛**

- **تغيير في الموقع وفي التصميم** كلف المكتب 10,7 مليون درهم مع جودة مغايرة لما هو متوقع حيث أنجزت مرائب الطائرات بالخرسانة عوض الهيكل الحديدي. كما سجلت تأخيرات بلغت عدة شهور، مما يثير شكوكا حول جودة الدراسات قبل الإعلان عن طلب العروض : الصفقتان رقم 06/48 بمبلغ 48 مليون درهم ورقم 07/144 بمبلغ 10,7 مليون درهم والخاصة ببناء 15 مرآبا للطائرات بمطار بنسليمان؛

- **عدم اتمام الصفقة رغم انقضاء أزيد من سنة** في حين أن إبرامها تم بالاتفاق المباشر بذريعة الاستعجال الملح وأن الأجل التعاقدي هو ستة أسابيع : الصفقة بالاتفاق المباشر رقم 07/170 بمبلغ 382.478,40 درهما والخاصة بتفعيل نظام سبليت على مستوى أبراج المراقبة.

- **تأخير في إنجاز الأشغال والخدمات** كما هو الحال بالنسبة للصفقات التالية :

- **الصفقة رقم 05/126 بمبلغ 3,08 مليون اورو** والخاصة بنظام المعلومات بالمطارات : بالرغم من إطلاقه سنة 2005 بأجل إنجاز 9 أشهر، فإن المشروع لم يكتمل بعد كما هو مخطط له رغم أن الشركة حصلت على تسديد مبالغ فاقت 1,41 مليون أورو.

- **الصفقة رقم 05/125 بمبلغ 5,06 مليون اورو** وعقدها الملحق بمبلغ 0,28 مليون أورو الخاصة بتأمين محيط مطار محمد الخامس : كما جرى تمديدها بعقد ملحق دون المرور بتأشيرة الخازن.

- **الصفقة رقم 05/155 بمبلغ 8,28 مليون أورو** الخاصة بتركيب نظام لمعالجة الأمتعة في توسعة مطار محمد الخامس : وثمن التكوين مبالغ فيه حيث حدد في 73.000 أورو.

- **الصفقة بالاتفاق المباشر رقم 06/45 بمبلغ 2,7 مليون درهم** والخاصة ببناء سياج حديدي لمطار بنسليمان : تأخير أزيد من سنة مقابل أجل تعاقدي حدد في شهر واحد كما أن مبلغ بعض الأثمنة يزيد بأكثر من 41% مقارنة بصفقة مماثلة.

- **تأخير في الاستلام بالنسبة للخدمات** المتعلقة بالصفقات التالية :

- **صفقة رقم 06/168 بمبلغ 2,15 مليون أورو** الخاصة باقتناء وتركيب وتشغيل شاشات عرض عمومية وخاصة بالمصلحة في عدة مطارات رغم إبرامها في 2006 بأجل إنجاز لا يتعدى 6 أشهر.

- **صفقة رقم 06/229 بمبلغ 7,4 مليون درهم** خاصة بتشغيل شاشات تشوير إهليلجية : رغم إبرامها في 2007، فإن شاشة واحدة فقط من أصل ثلاثة تم تركيبها.

- **الصفقة بالاتفاق المباشر رقم 05/37 بمبلغ 497.500 أورو** خاصة بنظام الأمتعة : تأخير رغم انصرام سنتين وأداء 65% من مبلغ المعدات.

- تسديد مبالغ بعض الأشغال بالرغم من عدم إنجازها : صفقة رقم 06/183 بمبلغ 6,90 مليون درهم الخاصة بإنجاز تشوير ضوئي من الفئة الثانية بمطار مراكش.

- **خضوع آليات التشوير للتركيب ثم الإزالة واحتساب أشغال غير حقيقية** بمبلغ 1,9 مليون درهم صفقة رقم 06/182 بمبلغ 5,62 مليون درهم الخاصة بإنجاز تشوير ضوئي من الفئة الثانية بمطار الرباط-سلا.

- **تعاني المنشآت والتجهيزات من عدة نقائص واختلالات وعدم تشغيلها** : صفقة رقم 05/94 بمبلغ 1,44 مليون درهم الخاصة بتهيئة مركز للوقاية المدنية بمطار محمد الخامس.

- **نقص كبير في جودة مقاعد المسافرين وعدم مطابقتها للمواصفات التقنية المطلوبة في دفتر التحملات:** الصفقات رقم 05/122 بمبلغ 1,1 مليون درهم ورقم 06/180 بمبلغ 1,9 مليون درهم وقم 07/24 بمبلغ 1,6 مليون درهم المتعلقة بمقاعد المسافرين.

- **إزالة التجهيزات الصوتية مباشرة بعد تركيبها بالمحطة الأولى لمطار محمد الخامس** بدعوى إعادة تهيئة هذه المحطة. كما أن جودة الصوت غير كافية : الصفقة رقم 06/169 بمبلغ 13 مليون درهم والصفقة بالاتفاق المباشر رقم 07/31 بمبلغ 4,4 مليون درهم.

- **شكوك حول صحة الخدمة والإدلاء بشواهد مزورة من طرف الشركة المتعاقد معها :** صفقة بالاتفاق المباشر رقم 04/35 الخاصة بإنجاز دراسة استراتيجية للتواصل للمكتب الوطني للمطارات بمبلغ 465.960 درهما.

- **العقود والصفقات المتعلقة بخدمات الوجبات الغذائية بالمكتب الوطني للمطارات :**

- العقد رقم CONV/04/01 لا يسمح بمراقبة الكميات المطلوبة من المفوض إليه؛
- توجيه الأمر بالشروع في تنفيذ الصفقة الإطار رقم 03/06 إلى الشركة المتعاقد معها قبل المصادقة على الصفقة.
- الصفقة بالاتفاق المباشر رقم 07/54 بمبلغ 3,32 مليون درهم الخاصة بوجبات مستخدمي مطار محمد الخامس:

لا يمكن قبول مبرر الاستعجال نظرا للطابع التوقعي للحاجيات في مجال الوجبات قبل انصرام أجل الصفقة السابقة.

- **أبرم مكتب المطارات عدة صفقات بالاتفاق المباشر من أجل تسوية خدمات سابقة**، وذلك دون احترام شروط وقواعد إبرام الصفقات. ويتعلق الأمر بالصفقات رقم 03/113 و03/114 و04/43 و07/22.

- **غياب معلومات حول الصفقة بالاتفاق المباشر رقم 05/47** بمبلغ 3,8 مليون درهم الخاصة بأشغال تهيئة محطة المسافرين الجنوبية بمطار محمد الخامس.

— سندات الطلب

أسفرت مراقبة عينة من سندات الطلب عن تسجيل مجموعة من الاختلالات :

- **استشارة عدد محدود من المونين** : إذ لوحظ أن عددا قليلا من المونين يحصلون على نسبة كبيرة من سندات الطلب. ففي سنة 2007، احتكر عشرون مونا (أي بنسبة 2 % منهم) نصف سندات الطلب.؛

- **استشارة بعض الشركات بصفة متكررة هي في ملكية نفس الشخص في حين أن شركات أخرى عديدة لم يسبق لها أن فازت بسند طلب واحد رغم استشارتها المتكررة مما يوحي بأن مشاركتها كانت تكتسي طابعا صوريا فقط؛**

- **نظرا لطبيعة بعض المقتنيات والأشغال، فقد كان يجدر اقتناؤها بواسطة صفقات عوض سندات الطلب.** فعلى سبيل المثال، قام المكتب في سنة 2006 بالشروع في أشغال خاصة بتهيئة بعض المقرات باللجوء إلى سندات الطلب بمبلغ إجمالي قدره 4,94 مليون درهم. والملاحظ أن جل هذه الأشغال يمكن توقعها والتخطيط لها وبالتالي إنجازها عن طريق صفقات؛

- **كما لوحظ أن السقف المسموح به بالنسبة لسندات الطلب والمحدد في 600.000 درهم يتم تجاوزه في بعض الحالات (حالة اقتناء مولدات للكهرباء في مطار أكادير بواسطة سندي الطلب رقمي 05/376 و05/641.**

- حالات دراسات أنجزت عن طريق سندات طلب

- **بالنسبة للدراستين اللتين أجريتا عن طريق سندي طلب رقم 06/1329 بمبلغ 585.720 درهما ورقم 07/1109 بمبلغ 450.270 درهما**، والتي كان موضوعهما على التوالي هو «تثمين المرور عبر مطار محمد الخامس» و « المخطط الاستراتيجي لمطار محمد الخامس»، فقد لوحظ أن البنود المرجعية لم يتم تحديدها مسبقا كما لم يدل المكتب بأي نسخة أصلية أو مطابقة للأصل للدراستين بالإضافة إلى غياب تام للمنافسة.

- **بالنسبة للدراسة موضوع سند الطلب رقم 1329/06، لوحظ ما يلي :**

- تم تسلم الدراسة من طرف مدير عام المكتب شخصيا علما أنه هو من أجرى الطلب. ومن المعلوم أن عدم الفصل بين هاتين العمليتين يعد نقطة ضعف في نظام المراقبة الداخلية؛
- تم توقيع التسلم بتاريخ 20 نونبر 2006 أي خمسة أيام فقط بعد تاريخ سند الطلب، وهو ما يعتبر غير منطقي؛
- بالرجوع إلى الصفحة رقم 41 من الدراسة، نقرأ ما يلي «...وقد جرت عملية البحث بين يوليوز وأكتوبر 2006». مما يشكل تناقضا مع تاريخ سند الطلب وهو نونبر 2006؛
- وأخيرا، فإن التقرير الخاص بالدراسة أعلاه يحتوي على 59 صفحة تضم معلومات عامة مما يجعل ثمن الصفحة الواحدة هو 10.000 درهم وهو مبلغ مبالغ فيه بالنظر إلى نوعية ومحتوى التقارير المدلى بها والتي أنجزت في غياب المنافسة وغياب بنود مرجعية مسبقة.

- **بالنسبة لسند الطلب رقم 07/1109، فإن التقرير المدلى به مؤرخ في نونبر 2007 مما يدل على أن الدراسة أجريت في أقل من 11 يوما.**

- **بالنسبة لسند الطلب رقم 05/1164 بتاريخ 18 غشت 2005 وبمبلغ 146.400 درهم** الخاص ب «التصور والدراسة المعمارية وتتبع أشغال المحطة الجوية الجنوبية»، فقد لوحظ أن تاريخ السند جاء لاحقا لانتهاء الأشغال الخاصة ببناء هذه المحطة (انظر الصفقة رقم 05/47) وإعلان التسلم المؤقت بتاريخ 15 غشت 2005.

وبالإضافة إلى ذلك، لم يدل المكتب بأي تصميم أو مذكرة دراسة خاصة بسند الطلب المذكور. كما أن العقد المبرم مع المهندس المعماري غير مؤرخ. وكل هذه العناصر تثير مجموعة من التساؤلات حول ظروف إبرام وإنجاز هذه الطلبية.

- عدم مطابقة مهن واختصاصات بعض الشركات التي يتم استشارتها مع موضوع الخدمة المطلوبة. مما يفسر غياب الرد على الاستشارة. فعلى سبيل المثال، بالنسبة لسند الطلب رقم 05/493 بمبلغ 451.269 درهما، فبالرغم من أن موضوعه هو تشذيب أشجار الغابات المجاورة لمطار محمد الخامس، فقد لوحظ أن مهنة إحدى الشركات التي جرى استشارتها هو «إنجاز النشرات التجارية»؛

- سند الطلب رقم 06/1522 بتاريخ 28 دجنبر 2006 والمتعلق بإعادة تشغيل نافورتين بالمحطة الجوية الأولى بمبلغ 340.000 درهما دون رسوم : أدت مراقبة مادية العمليات إلى اكتشاف غياب تام للنافورتين. ولما سئلوا، فسر المسؤولون عن الصيانة بالمكتب أن النافورتين تم إعادة تأهيلهما. غير أنه تمت إزالتهما كلية إثر تغيير الاختيار الأول المتعلق بشكل مدخل الولوج الرئيسي للمحطة الأولى؛

- سند الطلب رقم 05/968 بتاريخ 29 يونيو 2005 بمبلغ 476.520 درهما والمتعلق بشراء 45 صنبورا إلكترونيا و 20 موزعا للصابون: أسفرت مراقبة صحة الخدمة في المرحلة الأولى عن ملاحظة عدم تمكن المسؤولين عن مخزن المكتب من العثور على أثر لهذه المقتنيات والتي بالمناسبة لم تكن مقيدة في لائحة الجرد المحاسبي رغم أهمية قيمتها.

وبعد ذلك، أوضح المسؤول عن المخزن أنه بالنسبة للعشرين موزعا للصابون والتي يصل مبلغ كل واحد منها إلى 7.010 درهما، فقد تم تركيبها ثم إزالتها جميعا في أقل من ثلاثين يوما بدعوى أنها غير ملائمة، حيث تمت إحالتها على المتلاشيات، كما لم يتم إنجاز أي سند إرجاع إلى المخزن كما هو مقرر. أما فيما يخص ال45 صنبورا إلكترونيا، فقد تبين أخيرا أن 24 منها تم تركيبه في المحطة الأولى للمسافرين في حين أن 13 لازالت في المخزن دون استعمال بينما لم يتم العثور على أثر 8 منها.

ثالثا- المراقبة الداخلية و الأخلاقيات

— نظام المراقبة الداخلية

- أداء الأجور

- **تغيير المعطيات المعلوماتية المتعلقة بأداء الأجور:** من بين مظاهر غياب المراقبة الداخلية امكانية تغيير الوضعية الإدارية لبعض الأعوان مباشرة في قاعدة البيانات المعلوماتية HR Access و ذلك دون احترام المساطر المعمول بها. و من شأن ذلك أن يثير مجموعة من الشكوك حول مصداقية نظام المعلومات المتعلق بتسيير الموارد البشرية. وإذا كانت مجموعة من الحالات قد تم اكتشافها، فإن أهمها تلك المتعلقة بالمستخدم ذو رقم التسجيل 4235، الذي استفاد من ترقية غير قانونية من الدرجة C3 (إطار 3) إلى إطار 7. و ذلك دون إصدار أي قرار عن المدير العام. و قد نجم عن هذه العملية تحمل المكتب لنفقات غير مستحقة بلغت 133.602,50 درهم، التزم المعني بالأمر بإرجاعها.

- **تغيير محتويات قرارات التوظيف وإعادة الترتيب بعد توقيع المدير العام :** و قد لوحظ في هذا السياق اللجوء المتكرر لتغيير محتويات بعض القرارات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية من خلال استعمال الصباغة البيضاء وذلك إما لتغيير تاريخ سريان القرار أو الدرجة التي يرتب فيها العون. و إذا كان اللجوء إلى هذه الممارسة يتم تبريره من طرف المسؤولين بوجود حالات إغفال أو أخطاء عند رقن القرارات، فقد تم وضع حد لها ابتداء من سنة 2008. علما أنها أدت إلى منح امتيازات غير مستحقة لبعض الأعوان الذين تم توظيفهم (14 حالة مكتشفة).

- **زيادة غير قانونية لعلاوة التأطير :** بناء على القرار 7/2006 الملحق بالنظام الأساسي لمستخدمي المكتب، تمنح علاوة التأطير لفائدة مستخدمي المكتب المرتبين في سلاليم الأجور من 17 إلى 28، و ذلك بناء على جدول معايير محدد بواسطة هذا القرار الذي ينص كذلك على أن العلاوة يمكن تخفيضها أو الزيادة فيها بنسبة 30 % بموجب قرار المدير العام. إلا أن التحريات التي تم القيام بها بينت أنه باستثناء الإطارين الذين تم منحهما هذه العلاوة بموجب قرار المدير العام (رقم التسجيل 6109 و 0518)، فإن دراسة وضعيات أداء الأجور لشهر أكتوبر 2008 كشفت عن وجود مجموعة من الزيادات الممنوحة بطريقة غير مشروعة، تجاوز مبلغها 42.738 درهم، مما ألحق ضررا ماليا بهذه المؤسسة يناهز 2.500.000 درهم خلال الفترة ما بين 2003 و 2008.

- **ترقية غير قانونية :** بموجب الفصل 15 من النظام الأساسي لمستخدمي المكتب «تتم الترقية من الفئة IV إلى الفئة Vعن طريق مباراة مهنية يتم تحديد كيفية اجتيازها من طرف المدير العام للمكتب». إلا أنه لوحظ ترقية مجموعة من الأعوان المرتبين في الدرجةH4 إلى درجة إطار C1عن طريق الأقدمية و ليس بموجب مباراة مهنية. ويتعلق الأمر ب 13 حالة تم تسوية وضعيتها في يونيو 2008. هذه الوضعية ألحقت بالمكتب ضررا ماليا يقارب 80.000 درهم.

- العلاوات و التعويضات

- **علاوات ممنوحة للمتعاقدين دون مبرر قانوني :** على الرغم من كون القرارين رقم 2006/25 و 2006/26 الملحقين بالنظام الأساسي للمستخدمين و المتعلقين بعلاوة المكافأة و علاوة الأداء يستثنيان الأعوان

المتعاقدين من لائحة الأشخاص المستفيدين من هاتين العلاوتين. فقد لوحظ استفادة سنوية لمدير الموارد من هاتين العلاوتين على الرغم من كونه متعاقدا و أن عقد الالتزام المبرم معه لا يخوله هذا الامتياز. و بهذا، يكون هذا المسؤول قد تلقى بطريقة غير مشروعة، ما بين سنتي 2006 و 2008، ما قدره 655.000 درهم.

- **منح بعض الأطر علاوة الأداء بشكل غير قانوني :** فضلا عن كون علاوة الأداء قد منحت سنة 2006 للمستخدمين قبل الشروع بالعمل بالنظام الأساسي الجديد الذي ينص على منحها، فقد لوحظ استفادة مضاعفة لبعض الأعوان و الأطر منها، حيث تلقوا إضافة إلى هذه العلاوة علاوة أخرى غير منصوص عليها في النظام الأساسي للمستخدمين. و قد استنفذ مبلغ هذه الأخيرة من حاصل الاعتماد المخصص لعلاوة الأداء.

و بصرف النظر عن كون منح هذه العلاوة من الحاصل المشار إليه يعتبر غير مرخص له في النظام الأساسي للموظفين الذي ينص على أن «منح علاوة الأداء يكون مرة واحدة في السنة و ذلك خلال شهر شتنبر». فإن مثل هذا التصرف قد أدى في أغلب الأحيان إلى تجاوز المبلغ الذي يحق للمستخدم الواحد الحصول عليه، والمحدد في ما يعادل شهرين و نصف الشهر من الراتب الإجمالي الخام.

بالإضافة إلى ذلك، أصبحت هذه الممارسة مصدرا للإحباط بالنسبة للعديد من مستخدمي المكتب، وذلك لكونها تقتصر على بعض الأعوان فقط لا يتجاوز عددهم 50 من بين 2660. و للإشارة، فقد تجاوز المبلغ المدفوع في إطار هذا الحاصل 3 مليون درهم خلال السنوات الأخيرة.

- **تلقي بعض المسؤولين التعويض الجزافي عن الأشغال الإضافية بشكل غير قانوني:** بمقتضى القرار 2006/11 الملحق بالنظام الأساسي، يمنح مسؤولو المكتب الوطني للمطارات تعويضا جزافيا عن الأشغال الإضافية لا يتجاوز مبلغه سقف 15 % من الراتب الأساسي للمستخدم. و قد بينت التحريات التي أجريت في عين المكان ما يلي:

  - تلقي بعض المسؤولين لهذا التعويض في غياب قرار من المدير العام. و يتعلق الأمر، على سبيل المثال، بالمسؤولين الحاملين لأرقام التسجيل التالية: 0520 و 0968 و 0971 و 3497 و 3738 و 3497و 3738 و 0983 بحيث بلغ مجموع ما تم أداؤه بشكل غير قانوني، ما بين سنتي 2003 و 2007، أزيد من 200.000 درهم.
  - تلقي بعض المسؤولين لهذه التعويضات خلال سنوات طويلة، و ذلك قبل تسوية وضعيتهم، التي لم تتم إلا نهاية 2008 بتوقيع قرار من طرف المدير العام بذلك. و يتعلق الأمر على سبيل المثال بالمسؤول حامل رقم التسجيل 4011 بحيث يقدر المبلغ الممنوح له بشكل غير قانوني خلال كل هذه الفترة ما قيمته 30.000 درهم.

- **تعويضات للأطر عن ساعات العمل الإضافي:** بموجب القرار رقم 2006/34 الملحق بالنظام الأساسي، يستفيد الأعوان المرتبون في السلاليم ما بين 1 و 16 و الذين يعملون خارج الدوام العادي، من تعويضات ساعات العمل الإضافية. و إذا كان هذا القرار يستثني صراحة الأطر من الاستفادة من هذا التعويض، فإن التحريات بينت استمرار استفادة 200 إطار من هذه التعويضات، و التي و صل مبلغها خلال شهر أكتوبر 2007 ما قيمته 160.000 درهم، أي ما يعادل مبلغا إجماليا قدره 8.000.000 درهم خلال السنوات الخمس الأخيرة.

- التوظيف

- **عدم احترام قواعد الشفافية:** ينص الفصل الخامس- الفقرة الأولى من النظام الأساسي لمستخدمي المكتب الوطني للمطارات على أن التوظيف يتم تبعا لتوفر المناصب المالية و ذلك عن طريق المباريات أو الاختبارات أو المقابلات المهنية. و نظرا لغياب محاضر موقعة و إعلانات مباريات التوظيف، فإن هذه العملية تتم، في غالبية الأحيان، في ظروف تنعدم فيها الشفافية.

- **عدم التحقق من صحة الشهادات:** استنادا للفقرة الأخيرة من الفصل الرابع من النظام الأساسي لمستخدمي المكتب الوطني للمطارات « يؤدي اكتشاف أي بيان كاذب تم أثناء تكوين ملف التوظيف إلى فصل العون المعني دون إشعار مسبق بذلك أو أي تعويض عنه، و ذلك بغض النظر عن المتابعات القضائية المنصوص عليها في التشريع الجاري به العمل».

و قد بينت التحريات التي أجريت في عين المكان عدم مراعاة هذا المقتضى النظامي، لا سيما و أنه تم اكتشاف خمسة حالات لعدم صحة الشهادات و الديبلومات المقدمة من طرف بعض الأعوان أثناء تعيينهم أو قصد إعادة ترتيبهم.

رقم التسجيل	الوثائق التي تثبت عدم صحتها	الدرجة	تاريخ التعيين أو إعادة الترتيب	تقدير الخسائر المادية إلى غاية 31/12/2008
9173	شهادة مدرسية- مستوى الباكالوريا	M 1/01	2007 7-08-	000 82
9062	شهادة مدرسية- مستوى الباكالوريا	M 3/09	2006 18-12-	000 125
9151	شهادة مدرسية- مستوى الباكالوريا	M1/12	01-01-2007	000 120
8756	دبلوم تقني	M1/02	01-01-2006	8000 (إعادة الترتيب)
9190	شهادة مدرسية- مستوى الباكالوريا وشهاد العمل	M4/09	10-09-2007	100 000

- أداء مستحقات المونين

كشف تحليل الأجل الذي يستغرقه أداء مستحقات المونين من طرف الخازن المكلف بالأداء، أن هذا الأجل يتغير حسب الأحوال. و هكذا، لوحظ دفع مستحقات المونين خلال فترة قصيرة جدا خلال نفس اليوم في بعض الأحيان. في حين أن 30 % من الأداءات تتم داخل آجال تمتد من شهر إلى 3 سنوات.

من جهة أخرى، تتم تسوية مستحقات كثير من المونين بالدفع عن طريق شيكات يتم منحها من طرف أعوان يعملون بديوان المدير. غير أن هذه الممارسة لا تضمن الشفافية، و ذلك للأسباب التالية:

- عدم و جود سجلات تضمن تعقب مسار الشيك بدءا من توقيعه من طرف المدير العام إلى حين استلامه من طرف المون؛
- عدم خضوع الاتصالات المباشرة بين مدير الديوان و أعوانه مع المونين لقواعد حسن التدبير السليم.

- الوثائق المثبتة المتعلقة بالصفقات

- **ملفات طلبات العروض:** لم يتسن العثور على بعض الوثائق المكونة لبعض ملفات طلبات العروض. ويخص الأمر أساسا ملفات طلبات العروض التي تم إعلانها ما بين سنتي 2003 و 2006، و لا سيما الملفات الحاملة للأرقام التالية 03/47 و 04/56 و 04/59 و 04/74 و 04/76 و 05/14 و 05/15 و 05/37 و 05/41 و 05/42 و 05/48 و 05/57 و 05/75 و 05/8 و 05/99 و 05/103 و 05/111 و 05/118 و 05/125 و 05/133 . و قد برر المكتب الوطني للمطارات هذه الوضعية بنقل الوثائق بين مختلف مباني المقر.

- **ملفات الصفقات**

تصنف و تحفظ الملفات المتعلقة بالصفقات داخل أربع و حدات مختلفة من مقر المبنى لا تحتفظ كل وحدة إلا بجزء من الوثائق المكونة لملف صفقة ما، مما يزيد من صعوبة تجميع المعلومات في ظل هذا النظام.

ومن ناحية أخرى، تبين أن ملفات الصفقات المتعلقة بما قبل سنة 2005 غير مكتملة في أغلب الحالات و مخزنة داخل قاعات للأرشيف في ظروف سيئة حيث لم يتم إنشاء منظومة لحفظ الوثائق إلا سنة 2006.

- **الأوامر بالخدمة**

لوحظ، في هذا الصدد، لجوء المكتب بشكل مبالغ فيه إلى إصدار أوامر بتوقف و استئناف الأشغال، كما مكن تفحص سجلات متابعة أوامر الخدمة اكتشاف مجموعة من النقائص من شأنها أن تؤثر سلبا على القيمة الثبوتية لهذه الوثائق (ترقيم متقطع و تشطيبات و غياب التوقيع بالأحرف الأولى و غياب ترقيم الصفقات و معلومات غير كاملة...) إضافة إلى ذلك، لم يتم تقييد أوامر الخدمة في السجلات المعدة لذلك حسب ترتيبها الزمني و الذي يسمح بالتأكد من تاريخ وضعها.

- التدقيق الداخلي

يعاني القسم الخاص بالتدقيق من ضعف في الإمكانيات البشرية حيث أنه لا يتوفر إلا على إطارين. وقد تبين من خلال تقديم تقرير تدقيق للصفقات التي تفوق قيمتها 5 مليون درهم أن هذا القسم يكتفي بوصف مسطرة إعلان الصفقات من خلال جداول، دون أن يبدي أية ملاحظات بشأنها. كما يكتفي هذا القسم عند مرحلة تبليغ أوامر الخدمة المتعلقة بالشروع في الأشغال دون أن يعالج مرحلة التنفيذ.

و يمكن القول، بأن هذه التقارير لاتعتبر سوى بيانات توضيحية لا ترقى إلى مستوى تقارير التدقيق، كما هو منصوص عليه في التنظيمات الجاري بها العمل و كما هو متعارف عليه في إطار ضوابط التدقيق.

— الأخلاقيات

اعتمد المكتب ميثاقا للأخلاقيات و ذلك بغية تعزيز الوظيفة الأخلاقية داخل المؤسسة. وإذا كانت هذه المبادرة تستحق الثناء إلا أن روح هذا الميثاق يبقى غير معمول به في تدبير شأن المكتب. و يظهر ذلك بشكل جلي من خلال :

- تنازع المصالح و عدم احترام متطلبات واجب الخدمة الحصرية

رغم عدم ذكره في ميثاق الأخلاقيات للمكتب، فقد تم النص على واجب الخدمة الحصرية في الفصل 83 من نظام مستخدمي المكتب الذي يحظر على أعوان المكتب القيام بعمل مهني آخر أو عمل مدر للربح كيفما كانت نوعيته.

بالإضافة إلى ذلك، منع نفس الفصل أعوان المكتب من التوفر على مصالح بصفة مباشرة أو غير مباشرة وكيفما كانت التسمية التي تحملها في أية مقاولة توجد أو من شأنها أن توجد في علاقة مع المكتب، إذا كانت هذه المصالح من شأنها أن تؤثر على استقلاليتهم.

إلا أنه تبين، من خلال التحريات، أن مسؤولين كبار بالمكتب لا يحترمون هذا الواجب الذي تقتضيه أخلاقيات المهنة. فقد أسس عدد منهم بطريقة إما مباشرة أو عن طريق أفراد من عائلاتهم شركات استفادت من معاملات مباشرة أو غير مباشرة مع المكتب الوطني للمطارات، كما هو مبين في الجدول أسفله:

المسؤول	شركات أسسها أو يدير شؤونها أو يمتلك حصصا فيها المسؤول ـ فرد من أفراد عائلته	N° RC
مدير الديوان	CENTRE DE REMISE EN FORME PHYSIOMINS	85587
	ABS MEDIA	61143
	STE D'EXPLOITATION DE FRANCHISING	89325
	STE DE COMMERCIALISATION D'OBJETS PUBLICITAIRES	77019
	AEROLIA	83675
	STE BRASAMINE	182051
	FORCEP	65693
	DYNAMIC HOUSE	79581
المدير العام الحالي	DEVELOPPEMENT INTERNATIONALE NATURAL RESSOURCES JUNCTION INTERNATIONAL (NRJI)	6011
	INGENIERIE GENERALE MAGHREBINE DU TECHNO	42649 et 78637
	STE SUNLIGHT POWER MAROC (SPM)	27246
	STE TAQASHAMS	49089
	STE TAQALIGHT	1951
	STE SIGMATECH INGENIERIE	45393
		29179

- **بالنسبة لمدير الديوان**

تم الاستماع إلى هذا المسؤول من طرف المجلس الأعلى للحسابات حيث أكد المعني بالأمرأنه كان مساهما في رأسمال شركة واحدة داخل المغرب (DYNAMIC HOUSE) التي تنشط في مجال الاستيراد و التصدير التي لم تستفد قط من أية طلبية من المكتب. إلا أن التحريات أكدت عكس ذلك حيث استفادت هذه الشركة على الأقل من سندين للطلب صادرين عن المكتب الوطني للمطارات سنة 2004 . و يتعلق الأمر بالسند رقم 04/858 بمبلغ 166.380 درهم و السند رقم 04/1451 بمبلغ 106.380 درهم. بالإضافة إلى ذلك، قام المعني بالأمر بتأسيس أو المساهمة أ و تسيير سلع شركات أخرى بالمغرب على الأقل، بالإضافة إلى الشركة المصرح بها، لاسيما قبل التحاقه بالمكتب الوطني للمطارات، أي خلال اشتغاله كموظف بوزارة المالية؛

- **حالة المدير العام**

تجدر الإشارة إلى وجود علاقات مصالح تجمع بينه و بين شركة NRJI، حيث قامت هذه الأخيرة بتجهيز المحطة II لمطار محمد الخامس بمعدات الطاقة الشمسية و ذلك لحساب شركة NAPS المناولة لشركة SGTM قصد إنجاز هذه الحصة. و للتذكير، فقد بلغت كلفة هذه الحصص (معدات الطاقة الشمسية)ماقدره 38,25 مليون درهم.

- استفادة المدير العام من إقامة عائلية في فندق على حساب المكتب الوطني للمطارات

تكشف فاتورة فندق بمراكش عن إقامة مدعوين للمكتب به، و ذلك طيلة الفترة الممتدة من 2007/12/27 إلى غاية 2008/01/03 . و قد تبين من خلال التحريات أن المستفيدين لم يكونوا غير المدير العام للمكتب و أسرته الذين حجزوا غرفتين ثمن الواحدة منها 2800 درهم لليلة الواحدة دون احتساب الرسوم، إضافة إلى تمتعهم بخدمات المطعم و صالات اللياقة و خدمات الهاتف. وقد كلف مجموع كل هذا مبلغ 62.670 درهم، إذ استغرقت مدة الإقامة 07 ليال صادفت حلول السنة الميلادية الجديدة.

- شراء مقتنيات فاخرة من متاجر "duty free" على حساب المكتب الوطني للمطارات

شملت العديد من المقتنيات التي قام بها المدير العام من متاجر duty free ، المتواجدة بمطار محمد الخامس بالدار البيضاء سلعا فاخرة من قبيل حقائب من ماركات مختلفة و السجائر الكوبية و العطور، و غيرها من الكماليات. وقد تم دفع ثمن هذه المقتنيات بالدرهم، دون احتساب الضريبة على القيمة المضافة و دون احتساب للرسوم الجمركية بمبلغ إجمالي وصل إلى 607.309,30 درهم مما يعد خرقا للتنظيمات الجمركية.

و قد تم استلام هذه الطلبيات على مستوى الإدارة العامة، مما يعد مظهرا من مظاهر اختلال نظام المراقبة الداخلية.

- الإفراط في اقتناء الهدايا

خلال الفترة المتراوحة ما بين دجنبر 2003 و دجنبر 2004، قامت الإدارة العامة للمكتب باقتناء عدد كبير من الهدايا الفاخرة كالمحافظ و حقائب الكولف و سلع فضية و سلع من البور سلين و أخرى من الكريستال.. علما أنه لم يتم التأكد الفعلي من وجودها الحقيقي و الجهة التي خصصت لها. و قد وصل المبلغ الإجمالي المدفوع مقابل هذه الهدايا إلى 2.388.860 درهم.

و فضلا عن كون ثمن هذه الطلبيات قد تم دفعه عن طريق الشيكات، فإن وجهة هذه الهدايا تظل مجهولة مادامت لا تظهر في سجلات الجرد.

- بيع المدير العام لقطع أرضية تابعة للمكتب لفائدته و لفائدة أشخاص آخرين

قام المدير العام في شتنبر 2007 ببيع 10 قطع مخصصة لإنشاء فيلات و التي توجد في ملكية المكتب بإفران. وقد استفاد من عملية البيع هو شخصيا، و كذا مدراء و مسؤولون بالمكتب، إذ قام باقتناء هذه البقع من المؤسسة الجهوية للتجهيز و البناء بمبلغ 1.103.575 سنة 2002 في إطار مشروع اجتماعي. وقد عرفت هذه العملية مجموعة من الاختلالات يمكن إيجازها فيما يلي:

- غياب ترخيص مسبق لمجلس الإدارة بذلك؛
- منح هذا الامتياز لمسؤولين سبق لهم الاستفادة في إطار مشاريع اجتماعية سابقة؛
- بيع هذه القطع الأرضية بنفس مبلغ شراءها أي بمتوسط 286 درهم للمتر المربع دون الأخذ بعين الاعتبار تحيين الأسعار عند البيع.

- تعويض عن مصاريف صورية للتنقل

يستفيد المدير العام من تعويض شهري جزافي عن مصاريف تنقلاته داخل المغرب. بلغت قيمة هذا التعويض 9.600 درهم شهريا ما بين سنتي 2005 و 2007 ووصلت حد 12.000 درهم شهريا ابتداء من سنة 2007.

غير أن هذا التعويض لم يؤد مقابل تنقلات فعلية . و يمكن اعتباره، تبعا لذلك، تكملة غير مستحقة للراتب.

من جهة أخرى، تم عقد اتفاق قرض بين المكتب و البنك الإفريقي للتنمية بمبلغ 77 مليون أورو بهدف تمويل جزء من تكلفة مشروع تحسين و توسيع الطاقة الاستيعابية للمطارات، حيث تراوحت نسبة فائدة هذا القرض ما بين 5 و 6 % (أوريبور + 0,5 %).

غير أنه لوحظ أن 4,8 مليون درهم، أي ما يمثل ثلث المبلغ المخصص لاقتناء الخدمات التقنيةو الجيوتقنية و خدمات التدقيق قد تم منحها من طرف المكتب لبعض المستخدمين على شكل تعويضات عن تنقلات صورية، و ذلك بناء على قرار صدر بشأن مشروع سابق. و من أهم الذين استفادوا من هذا المبلغ، نذكر المدير العام (207.600 درهم) ومدير الديوان (399.523 درهم) و المدير المسؤول عن الجودة (186.970 درهم) و الكاتب العام (90.672 درهم) و رئيس قسم اللوجيستيك (141.899 درهم) و رئيس قسم الخدمات الاستراتيجية (95.615 درهم).

رابعا - المداخيل

— التحصيل

تمثل متأخرات إتاوات المكتب مبالغ جد مهمة حيث تمثل ربع رقم معاملات المكتب، أي ما يقارب 0,6 مليار درهم، و مع ذلك لم يعمد المكتب إلى توجيه أي إنذار لمدينيه أو تطبيق عقوبات التأخير ضدهم .

أما فيما يخص جهود التحصيل، فقد لوحظ أن معدلاتها خلال السنوات الخمس الأخيرة تتراوح ما بين 92 و97 % ما بين سنتي 2003 و 2005. كما يكشف منحى تطور معدل التحصيل تراخيا ظاهرا ابتداء من سنة 2005 حيث بلغ 95 % سنة 2006 و 92 % سنة 2007. و يعزى ذلك إلى غياب التتبع الصارم من طرف المكتب لوضعية التحصيل.

- إتاوات الملاحة الجوية

- **الإتاوات المترتبة عن التحليق في الأجواء الوطنية:** سجل ضعف في تتبع الإتاوات المترتبة عن التحليق في الأجواء الوطنية من طرف المكتب مع أن هذه الإتاوات تمثل القسط الأكبر من مداخيل المكتب. و للإشارة، فإن هذه الإتاوات يتم تحصيلها من طرف منظمة EUROCONTROL التي تعنى بتدبير المرور الجوي حيث أبرم المكتب اتفاقية تتعهد بموجبها هذه المنظمة بحساب و فوترة و تحصيل إتاوات التحليق و ذلك لحساب المكتب. غير أنه لوحظ عدم قيام هذه المنظمة بفوترة 4013 رحلة طيران خلال شهر يناير و 8032 رحلة طيران شهر يوليوز 2007 . بالإضافة إلى ذلك، لا يتوفر المكتب على أية معلومات دقيقة حول تدبير الفوائد المترتبة عن استثمار هذه الأموال من طرف EUROCONTROL.

  فضلا عن ذلك، لا يتم دفع مستحقات الإتاوات المترتبة عن التحليق في الأجواء الوطنية من طرف شركات الملاحة الجوية الممثلة في المغرب بالدرهم، كما هو منصوص عليه في المقتضيات التنظيمية الخاصة بالصرف.

- **الإتاوات المترتبة عن استعمال المطارات**

- كلفة إسناد مهمة تحصيل الإتاوات المترتبة عن استعمال المطارات: أسند المكتب الوطني للمطارات مهمة فوترة وتحصيل الإتاوات المترتبة عن استعمال المطارات من طرف شركات الملاحة الجوية إلى جمعية النقل الجوي الدولي IATA، و ذلك بموجب اتفاق أبرم مع هذه الأخيرة بتاريخ 25 يوليوز 2005.

غير أن هذا الاختيار يبدو مكلفا بالنظر لكون الصوائر الإدارية المستحقة لجمعية IATA و المحددة في 0,83 % من مجموع المداخيل المستخلصة، تظل مرتفعة مقارنة مع تلك المطبقة من طرف منظمة EUROCONTROL و المحددة في 0,54 % لا سيما و أن المكتب الوطني للمطارات هو الذي يتولى تقديم جميع المعلومات لجمعية IATA.

و للإشارة، فقد بلغت الصوائر الإدارية الممنوحة لجمعية IATA عن سنة 2007 ما مجموعه 8,05 مليون درهم مقارنة مع 6,11 مليون درهم سنة 2006.

- عدم مراجعة تعريفة إتاوات الطيران: تخضع إتاوات الطيران للمرسومين رقم 337-79-2 و 909-85-2 المنظمين للإتاوات الواجبة عن استعمال المطارات و لمبالغها. غير أن الملاحظ، وباستثناء إتاوة الاقتراب، فإن تعريفة الإتاوات الأخرى لم تعرف أي ارتفاع، و ذلك على الرغم من المجهودات التي بذلت في مجال تجهيز المطارات من طرف المكتب، و التي بلغت أزيد من 3,02 مليار درهم ما بين 2004و 2007.

و فضلا عن ذلك، فان طيران الأعمال يستفيد من تعرفة تفضيلية بالنسبة لإتاوة الهبوط و إتاوة الركن.

- قصور في طريقة إثبات و تصفية و تحصيل أتاوات المطارات: تشوب طريقة إثبات و تصفية إتاوات المطارات مجموعة من النواقص من شأنها أن تؤثر على مصداقية المبالغ المثبتة. و من بين هذه النواقص التناقضات

المتعلقة بالمعطيات الإحصائية و تلك الواردة في الفواتير، و كذا الاعتماد على التصريح الشفوي لربابنة الطائرات عوض شهادة الطيران عند وضع الفواتير.

- غياب المراقبة الداخلية في مجال تحصيل إتاوات معابر الركاب المتداخلة الأجزاء: تتم إتاوة معابر الركاب المتداخلة الأجزاء على أساس نسبة من حمولة الطائرات التي يصطلح عليها ب «maximum take-off weight MTOW»: تطبق 5 نسب حسب شطر الحمولة الذي تندرج ضمنه الطائرة) :

شطر الحمولة حسب MTOW	المبلغ بالدرهم
MTOW تساوي أو تقل عن 20 طن	147
MTOW بين 21 طن و 60 طن	420
MTOW بين 61 طن و 180 طن	806
MTOW بين 180 طن و 300 طن	1.385
MTOW تزيد عن 300 طن	2.052

و بالنظر إلى عدم إلزام الربان بالإدلاء بشهادة الطيران،وهي الوثيقة التي من شأنها التعريف بالفئة التي تنتمي إليها الطائرة من حيث حمولتها، لا يمكن للمكتب الوطني التأكد من حمولة الطائرة. و قد يؤدي ذلك إلى إمكانية استفادة بعض المستغلين من تفضيلات مادام الانتقال من حمولة إلى أخرى على مستوى الوزن الأقصى لا يتم مراقبته، لاسيما وأن طائرات من نفس النوع يمكن أن تسجل اختلافات في الحمولة من شأنها أن تقلص مبلغ الإتاوة إلى النصف. و كمثال على ذلك، طائرة بوينغ 737 التي تمتلك تسعة مراجع بحمولات مختلفة. وتتراوح الإتاوة تتراوح مابين 420 درهم و 806 درهم. في حين تتوفر AIR BUS A 340 على 4 مراجع تتراوح إتاوتها مابين 1385 درهم و 2052 درهم.

و يشار، بهذا الصدد، إلى أنه، و منذ العمل بمعابر الركاب المتداخلة الأجزاء نهاية 2007، أدى الاكتفاء بتصريحات الربابنة دون إلزامهم بشهادة الطيران إلى حرمان المكتب من مداخيل هامة تقدر بمبلغ 2.574.619 درهم.

- **غياب مراقبة إتاوات الشحن** : تجدر الإشارة إلى أن منشآت الشحن الخاصة بشركات الملاحة الجوية يتم استغلالها سواء من طرف شركة الخطوط الملكية المغربية، كما هو الحال بالنسبة لمطار الدار البيضاء، أو من طرف المكتب الوطني للمطارات بالنسبة للمطارات الأخرى.

  أما فيما يتعلق بخدمات المساعدة المقدمة في المطار و المعالجة في المرآب، فتتكفل بها الخطوط الملكية المغربية التي توجد في وضعية احتكار غير مواتية لتنمية أنشطة الشحن علما بأن المكتب الوطني للمطارات لا يقوم بأي مراقبة على الخطوط الملكية المغربية في مجال إتاوات الشحن.

- **تحصيل بعض الإتاوات من طرف بعض الأعوان الغير المؤهلين قانونيا** : لوحظ في هذا الشأن قيام المراقبين الجويين بمهام تتنافى و صلاحياتهم، إذ يتولون فوترة و تحصيل إتاوات المطارات، مما يخالف مقتضيات المادة 30 من المرسوم 2.79.337 المشار إليه آنفا.

  فضلا عن ذلك، تسلم الأموال التي يتم تحصيلها من طرف بعض المراقبين الجويين أحيانا للدمين بعد مرور وقت طويل على تحصيلها قد يتعدى 281 يوما (حالة سجلت سنة 2007).

- الإتاوات الأخرى

الإتاوات التجارية: لوحظ، في هذا الصدد، عدم تحيين الإتاوات التجارية المسماة «ثابتة» المنصوص عليها في بعض العقود، حيث أن هذه الإتاوة الثابتة يتراوح مبلغها ما بين 10.000 و 35.000 درهم، على الرغم من أن الأمر يتعلق بنفس النشاط و في نفس المطار، وهو ما من شأنه أن يؤثر على مبدأ معاملة أصحاب حقوق الامتياز على قدم المساواة.

- **تخفيض رقم المعاملات من طرف بعض أصحاب حقوق الامتياز**: تكتفي مصالح المكتب الوطني للمطارات بالاعتماد على رقم المعاملات المصرح به من طرف بعض أصحاب حقوق الامتياز دون القيام بالتحريات اللازمة للتأكد من صحة هذه التصريحات. و تعزز هذه الملاحظة من خلال العناصر التالية:

- عدم قدرة المنظومة المعلوماتية على الكشف الشهري لرقم المعاملات بشكل دائم؛
- عدم القيام بمراقبة رقم المعاملات المصرح به من طرف الشركات البترولية، بحيث تقدر المبالغ التي فوتت على المكتب بسبب غياب هذه المراقبة خلال سنة 2007 بأزيد من 3.904.412 درهم؛
- أهمية الديون المترتبة على بعض أصحاب حقوق الامتياز، على الرغم من تحقيق هؤلاء لرقم معاملات مهم جدا، كما هو الشأن بالنسبة لشركة IDFS، التي تعدت ديونها 40 مليون درهم سنة 2007، في الوقت الذي قارب رقم معاملاتها 195.5 مليون درهم. و للإشارة، لم تقم هذه الشركة بأداء ما في ذمتها إلا سنة 2008.

- **المزايا الممنوحة من طرف المكتب الوطني للمطارات لشركة الخطوط الملكية الجوية المغربية**: يتعلق الأمر بمزايا مهمة تسببت للمكتب في نقص كبير في المداخيل. نذكر منها على سبيل المثال:

- خصم نسبة 15% من مجموع عائدات الملاحة الجوية؛
- اللجوء المتكرر لإصدار سندات بالدين، حيث سلمت شركة الخطوط الملكية الجوية المغربية هذه السندات اعترافا بالمتأخرات المستحقة عليها في 30 يونيو 1995 ، و التي بلغت 84 مليون درهم، و كذا لأداء إتاوات عن استغلال الممتلكات لسنة 2007 بمبلغ 34,76 مليون درهم؛
- لم يتم أداء مبلغ 24,88 مليون درهم من طرف شركة الخطوط الملكية الجوية المغربية رغم التزامها بأداء هذا المبلغ لصالح المكتب بموجب اتفاق موقع بتاريخ 10 يونيو 2003.

- **المزايا الممنوحة لشركة ATASA من طرف المكتب الوطني للمطارات** : قام المكتب الوطني للمطارات بالمقاصة بين ديونه و مستحقاته مع شركة ATASA، مما يتنافى و مبادئ المحاسبة العمومية. فضلا عن ذلك، سجل تماطل في تحصيل مستحقات المكتب إزاء هذه الشركة و التي وصل مبلغها إلى 14,5 مليون درهم.

- **إتاوات عن استغلال الممتلكات : بلغت المستحقات فيما يخص الإتاوات عن استغلال الممتلكات ما قيمته 62,1 مليون درهم بما فيها 22 مليون درهم كمبلغ مخصص لإتاوات الكراء، و ذلك برسم سنة 2007. و قد لوحظ في هذا السياق عدم احترام آجال استحقاق الأداء، علما بأنه لا يتم تطبيق الغرامات المترتبة عن كل شهر من التأخير والمحدد في 1 % من المبالغ المستحقة. يضاف إلى ذلك ما يلي:**

- غياب الموافقة المسبقة لمجلس الإدارة على اتفاقيات الاستغلال المؤقت للممتلكات العامة و كذا تسعيرتها و ذلك خلافا لأحكام المادة 1 من المرسوم رقم 2.99.1123 و الصادر لتطبيق ظهير 30 نونبر 1918 المتعلق بالاحتلال المؤقت للملك العام، و لمقتضيات المادة 2 من القانون رقم 79-25 المشار إليه أعلاه؛
- منح العديد من رخص الامتياز لنفس المستفيد خارج أي دعوة للمنافسة. بالإضافة إلى أن عددا من أصحاب هذه الرخص يستفيدون من الاتفاقية الإطار لاستغلال محلات في جميع مطارات المملكة (كما هو الحال بالنسبة ل Atasa ،Cafesta و Newrest)؛
- اختلاف المساحات المتعاقد بشأنها عن تلك المحتلة في الواقع (كما هو الحال بالنسبة ل Cafesta, Air France, Saudia Airlines و BMCE)؛
- يوجد تناقض بين المساحة المشار إليها في الاتفاقية و المساحة المحددة في المحضر الخاص بشغل الممتلكات Star Aviation- مكتب رقم 11)؛

- احتلال المحلات في غياب الترخيص لمزاولة النشاط (الكافتريا المتحركة)؛
- تسليم المفاتيح قبل عقد الاتفاقية والفوترة على أساس تاريخ هذه الأخيرة؛
- استغلال صاحب رخصة امتياز (Duty Free) لما يقارب 300m²، على مستوى دهليز المغادرة لقاعة الركوب.

- **مداخيل محطات الوقوف:** يتم تشييد محطات الوقوف بشكل مباشر أو بواسطة اتفاقية مع صاحب حق الامتياز، علما بأن المداخيل المتأتية عن هذه المحطات لا تخضع لأية مراقبة؛
- **حيازة و استعمال غير قانوني لبعض المداخيل** : يتم استخلاص بعض الإتاوات من طرف بعض الأعوان غير مؤهلين قانونيا. و يتعلق الأمر بالأساس ببعض الوثائق المتعلقة بالمطارات و الإتاوات المترتبة عن بيع ملفات طلب العروض.
- **رسم تجهيز المطارات** : يبلغ رسم تجهيز المطارات الواجب عن كل تذكرة تباع بالمغرب ما قيمته 100 درهم. غير أن تحليل الإحصائيات المتعلقة بعدد المسافرين من المغرب في اتجاه الخارج، أفصح عن مجموعة من النقائص على مستوى تحصيل هذا الرسم. ففي سنة 2007، بلغ مجموع ما تم استخلاصه في إطار هذا الرسم 72 مليون درهم، أي ما يناسب 722.596 مسافر، هذا مع العلم أن عدد المسافرين الذين غادروا المغرب في اتجاه الخارج وصل خلال هذه السنة إلى 4.757.342 مسافر، مما يعني أن 15 % منهم فقط قد حجزوا تذاكرهم من المغرب.

بالإضافة إلى ذلك، لوحظ أنه من بين 60 شركة ممثلة في المغرب، تقوم حوالي 20 منها بتقديم تصريحاتها و بطريقة غير منتظمة دون تطبيق أية غرامة تأخير في حقها.

من جهة أخرى، يفوت الحجز الإلكتروني للتذاكر على المكتب تحصيل هذا الرسم، لاسيما بالنسبة لشركة Jet4You التي لم تؤد قط هذا الرسم، مقارنة مع شركات أخرى مثل Atlas Bleue.

و بالنظر إلى كون التشريع المعمول به لا ينص على منح أية إعفاءات، فإن عدم القيام بالتحري في تصريحات شركات الملاحة الجوية يؤدي إلى حرمان المكتب من مداخيل هامة تقدر بعشرات الملايين من الدراهم.

خامسا- الممتلكات العقارية و المنقولة

— الجرد

لوحظت مجموعة من الاختلالات على مستوى تدبير المخازن، حيث إن كميات هامة من المعدات يتم حفظها في غياب المسؤول عن المخزن. و لعل ما يعزز هذه الملاحظة هو استحالة إحصاء مخزون عربات نقل الأثقال و الأنابيب اللولبية والحواسيب و الآلات الطابعة التي يتم تخزينها في ظروف غير ملائمة.

و إزاء هذا الوضع، فإن المصلحة المكلفة بتتبع المخزون تظل غير قادرة على وضع جرد مادي كامل. و تكتفي بالجرد المحاسبي، مما يستحيل معه التأكد من الوضعية الحقيقية للمخزون.

بالإضافة إلى ذلك، يواجه المكلفون بالجرد صعوبات حقيقية في تحديد مكان تواجد المعدات المقتناة من طرف المكتب، لا سيما و أن الجرد المحاسبي للأصول الذي تم وضعه من طرف المصلحة المكلفة بتتبع أصول المكتب، لا يشير إلى مكان تواجد هذه المعدات.

— المتلكات العقارية

- تدبير الأراضي الواقعة بالقطب الصناعي لمطار محمد الخامس :

في هذا الصدد، لوحظ مايلي:

- عدم احترام قواعد المنافسة لاسيما و أن استغلال كل الأراضي قد تم منحه في إطار الاتفاق المباشر؛
- عدم نص بعض الاتفاقيات على تأسيس ضمان بنكي يؤمن للمكتب أداء إتاوات الاحتلال المؤقت من طرف المستغلين؛
- عدم احترام مبدأ المساواة في مراجعة الإتاوات السنوية. حيث أسفر تخفيض الإتاوات المفروضة على بعض المستثمرين إلى 25 درهم إلى امتناع العديد من المستفيدين من الترخيصات عن أداء ما بذمتهم.
- **اضطراب التوازن المالي لمشروع تاويمة**

تم إنشاء هذا المشروع في إطار تغيير موقع مطار الناظور، حيث خصص الموقع القديم لإحداث تجزئة سكنية. غير أنه لوحظ أن تنفيذ هذا المشروع لم يحقق الغاية المرجوة منه خاصة على الصعيد المالي، ذلك أن الموارد المحققة في إطار عملية بيع الأراضي بلغت 726.921.261,82 درهم، لم تسمح بتغطية كافة التكاليف الناجمة عن المشروع و التي وصلت إلى 44 ,878.823.741 درهم.

- **مشروعا سيدي معروف و تافوغالت**

قام المكتب الوطني للمطارات بدفع مبلغ 11,78 مليون درهم و ذلك منذ سنة 1993، لإنشاء مشروع المركب السكني سيدي معروف و بدفع مليون درهم منذ سنة 1991 من أجل إنجاز مشروع مركب للاستجمام بتافوغالت. غير أن الملاحظ، ومنذ ذلك التاريخ، عدم إتمام إنجاز هذين المشروعين.

- **مشروع "الوحدة" ببرشيد**

كلف إنجاز هذا المشروع حوالي 44,3 مليون درهم و ذلك منذ انطلاقته سنة 1996، بحيث لم يتم الشروع في تسويق المساكن التي يشملها إلا بحلول سنة 2008 بعد الحصول على ترخيص من مجلس الإدارة بذلك.

غير أن البنايات التي يضمها المشروع توجد في وضعية متردية، بحيث يشير تقرير أعده مكتب للدراسات BETEC سنة 2005 إلى ضرورة القيام بعمليات ترميم لهذه البنايات تقدر كلفتها بمبلغ 12,03 مليون درهم.

— تدبير حظيرة سيارات المكتب

تظل البرامج المعلوماتية المعتمدة من أجل تتبع استهلاك المحروقات من طرف السيارات التابعة للمكتب غير موثوقة بالإضافة إلى ذلك فقد لوحظ تعرض الزجاجات المغطية لعدادات الوقود بمحطة الخدمات التابعة للمكتب للتكسير، كما أن هناك آثار تثبت تغيير وضعية العدادات يدويا.

و من جهة أخرى، يلجأ المكتب إلى منح أرقام تسجيلات مدنية للسيارات و العربات التي يمتلكها، بحيث يصل عدد السيارات التي منحت لها هذه الأرقام المدنية سنة 2007 ما مجموعه 70 سيارة و عربة. و قد نتج عن هذه الممارسة تحمل المكتب لكلفة إضافية سنوية تقدر ب 300.000 درهم ناجمة عن صوائر تغيير أرقام تسجيل السيارات.

— نزع الملكية و المنازعات

و في هذا السياق، لوحظ ما يلي:

- **عدم احترام مسطرة نزع الملكية للمنفعة العامة، و يتعلق الأمر بميدان تحفه مخاطر حقيقية، إذ أنه إذا لم يتم أخذه مأخذ الجد و إسناد تسييره لأطر مؤهلة، فإن من شأنه أن يستمر في الإضرار ماليا بالمكتب**

الوطني للمطارات. و للإشارة، فقد بلغ مجموع ما قضت به محاكم المملكة في بعض قضايا الاعتداء المادي على الملكية العقارية للخواص التي تسبب فيها المكتب ما يزيد عن 2,2 مليون درهم، كتعويضات عن الأضرار التي لحقت بالمالكين جراء عدم احترام مسطرة نزع الملكية لأجل المنفعة العامة؛

- **تسببت بعض المنازعات التي كان المكتب فيها طرفا في تحمله لخسائر مالية مهمة.** فعلى سبيل المثال، تسبب عدم احترام المكتب لمسطرة فسخ الصفقة رقم 56/97 المبرمة مع شركة لتنظيف منشآت محطات مطار محمد الخامس في الحكم على المكتب بأداء مبلغ مليون درهم كتعويض، كما تسبب الاحتفاظ بدون مبرر بخيم اكتراها المكتب من شركة خاصة بموجب سند لأمر رقم 1891 ، بالحكم عليه بأداء مبلغ 2,6 مليون درهم لهذه الشركة.

سادسا: أنشطة المكتب الأخرى

— المحطة الجديدة للتطهير

أسفر التدبير غير الجيد لخدمات التطهير إلى استنزاف هذه المحطة و سوء عملها مما يشكل مصدرا لانبعاث روائح مزعجة عند مدخل مطار محمد الخامس.

و قصد وضع حد لهذه الوضعية، قرر المكتب إحداث محطة جديدة بكلفة تبلغ 100 مليون درهم، تخصص لمعالجة المياه المستعملة الخاصة بالمطار و بالقطب الصناعي و بمدينة النواصر. علما أن ذلك لا يدخل ضمن اختصاصاته.

— تكوين مهندسي الدولة

تتضمن أكاديمية محمد السادس للطيران المدني التابعة للمكتب الوطني للمطارات عدة أسلاك للتكوين بما في ذلك سلك مهندسي الدولة. غير أن هذا السلك غير منصوص عليه في القانون المتعلق بالمكتب والذي يحصر التكوين الذي يقوم به المكتب في تقنيي ومراقبي الملاحة الجوية بالإضافة إلى المستخدمين المكلفين بالتدبير والاستغلال بالمطارات.

وفي هذا السياق، و في غياب اعتماد ممنوح من طرف السلطات الحكومية المختصة، فإن شهادات مهندسي الدولة تفتقر إلى المعادلة، مما يطرح إشكالات بشأن الدرجة التي ينبغي فيها ترتيب المهندسين الذين تم توظيفهم بتاريخ 15 أكتوبر 2007 (30 مهندس فوج 2007).

وعلى الرغم من هذا الفراغ القانوني الذي يشكل إكراها حقيقيا أمام الأكاديمية، فقد قام المكتب بإبرام اتفاقية مع الدولة بتاريخ 20 دجنبر 2006 في إطار برنامج مبادرة 10 آلاف مهندس، التزم المكتب بموجبها بتكوين 360 مهندسا خلال الفترة ما بين 2007 و2010. إلا أن بعض ميادين التخصص التي تم اختيارها، كالمعلوميات مثلا، ليست لها علاقة مباشرة مع ميدان الطيران المدني.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المكتب الوطني للمطارات بالعمل على:

- **الاستعمال الأمثل للموارد الناتجة أساسا من استخلاص إتاوات المطارات، وذلك من خلال عقلنة الاستثمار والاستغلال الناجح للاستثمارات القائمة؛**
- **توزيع الموارد المتأتية من إتاوات التحليق ورسم تجهيز المطار بين المكتب الوطني للمطارات وخزينة الدولة، عوض استفراد المكتب بها؛**
- **إعادة النظر بشكل جذري في نظام المراقبة الداخلية، وذلك من خلال معالجة مواطن الخلل التي تم رصدها في مجال التوظيفات وأداء الأجور والطلبيات وتدبير الممتلكات وتحصيل المداخيل؛**

- **إعادة النظر في مسار تدبير الطلبيات، وذلك بالعمل على تكريس مبادئ المنافسة والشفافية خلال كل المراحل. وفي هذا السياق، فإن المكتب مدعو لوضع حد للجوء المفرط إلى إبرام الصفقات تبعا للمسطرة التفاوضية. كما يجب على المكتب العمل على وضع تقديرات النفقات بشكل جيد، واحترام التنظيمات والعقود، وتفادي مسطرة المبلغ الجزافي في الصفقات المعقدة بالإضافة إلى السهر على احترام موضوع المشاريع وإنجازها داخل الآجال؛**

- **مراجعة النظام الخاص بالصفقات من خلال إعادة النظر في الصلاحيات الواسعة التي يمنحها للإدارة قصد اللجوء إلى الصفقات التفاوضية؛**

- **ضمان تتبع جيد لموارد المكتب من خلال تحسين معدلات التحصيل والقيام بالتحريات اللازمة قصد تفادي حرمان المكتب من مداخيل هامة برسم إتاوات المطارات والإتاوات الأخرى وكذا الرسم المطاري؛**

- **حماية ممتلكات المكتب من خلال القيام بجرد شامل ودقيق لكافة الأملاك؛**

- **تفادي تشتيت الجهود في القيام بأنشطة لا علاقة لها بالمهمة الأساسية للمكتب كتدبير محطة معالجة المياه المستعملة؛**

- **إشراك أجهزة الحكامة والإشراف لاسيما الوصاية المالية والتقنية التي ينبغي لها السهر على ضمان عقلنة في مجال تدبير الاستثمارات والحرص على فعالية منظومة المراقبة الداخلية التي وضعتها إدارة المكتب؛**

- **تأمين تدبير معقلن وأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية للمكتب، من خلال تفادي النفقات المبالغ فيها وعدم منح امتيازات غير مبررة أو أية عملية من شأنها أن تلحق ضررا بمالية المكتب.**

II - جواب مدير المكتب الوطني للمطارات

(نص الجواب كما ورد)

- منذ سنة 2003، تبنى المكتب الوطني للمطارات مخططين استراتيجيين (2004-2007 و 2008-2012) صادق عليهما مجلس إدارة المكتب ووضعا حيز التنفيذ. ولعل النتائج الهامة التالية تبرهن بشل جلي وواضح عل فعالية هذه الاستراتيجية وعلى مردوديتها:
- لقد تمت مضاعفة رقم معاملات المكتب الوطني للمطارات مرتين؛
- النتيجة الصافية للمكتب انتقلت من 58 مليون درهم سنة 2003 إلى 859 مليون درهم سنة 2008 أي ما يمثل مضاعفة 16 مرة؛
- تقليص نسبة تحملات المستخدمين من 29,9 بالمائة سنة 2003 إلى 20,8 بالمائة سنة 2008 ؛
- ارتفاع حجم الاستثمارات دون دعم الدولة بنسبة 800 بالمائة، حيث انتقل من 311مليون درهم سنة 2003 إلى 2,5 مليار درهم سنة 2008؛
- ارتفاع الطاقة الاستيعابية للمطارات المغربية من 12 مليون مسافر سنويا سنة 2003 إلى 22 مليون مسافر سنة 2008 أي بزيادة تقدر ب83 في المائة؛
- ارتفاع المساحة الإجمالية للمحطات الجوية من 132.500 متر مربع سنة 2003 إلى 244.800 متر مربع سنة 2008 زيادة على تجديد وتحديث المحطات الجوية المتواجدة.

وبشكل عام، فإن التحكم الجيد في النفقات أدى إلى تحسن جيد في مؤشرات الفعالية للمكتب الوطني للمطارات بحيث:

- انتقلت نسبة النتيجة الصافية للمكتب من 4,4 بالمائة من رقم المعاملات سنة 2003 إلى 41 بالمائة منه سنة 2008؛
- وانتقلت قدرة التمويل الذاتي من 338 مليون درهم سنة 2003 إلى أكثر من مليار و100 مليون درهم سنة 2008.
- لقد تم تحقيق هذه النتائج بفضل نهج سياسة تحسين المردودية، وهكذا نلاحظ تحسن المؤشرات الخاصة بالمستخدمين كالتالي:
- ارتفاع عدد الطائرات المعالجة بالنسبة للمستخدم الواحد من 40 سنة 2003 إلى 51 سنة 2008 ؛
- ارتفاع رقم المعاملات المحقق من طرف كل مستخدم بالمكتب من 551.000 درهم سنة 2003 إلى 848.000 درهم سنة 2008؛
- انتقال القيمة المضافة لكل مسخدم بالمكتب من 448.000 درهم سنة 2003 إلى 690.000 درهم سنة 2008؛
- الربح الخام المحقق من طرف كل مستخدم بالمكتب انتقل من 280.000 درهم لكل مستخدم سنة 2003 إلى 843.000 درهم لكل مستخدم سنة 2008.

ولهذه الانجازات ارتباط جدري بارتفاع وثيرة العمل داخل المؤسسة الذي رافقه تغيير هام في عقلية المستخدمين. وفي هذا الإطار، ينبغي قراءة ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات.

أولا - الاستثمارات الرئيسية

1 - تشييد المحطة رقم 2 بالدار البيضاء

1.1 الصفقة المتعلقة بعقد الإشراف على المشروع

لقد تم عقد هذه الصفقة فعليا سنة 1999 باعتماد الأتعاب بالنسبة المئوية.

إن سبب تمديد مدة الدراسة يعود إلى الملاحظات التقنية المبررة التي أبدتها الوزارة الوصية حول الدراسات، علما أن فترات المصادقة على الصفقة غير مضمنة في المدة التعاقدية وأن مقتضيات العقد لا تنص على غرامات التأخير.

لقد تمت المصادقة على جميع مراحل الدراسات. ويكمن التغيير الوحيد في تعويض السطح الزجاجي الذي لا يناسب الطقس الحار بالمغرب بآخر ذي طبيعة مختلطة (إسمنت مسلح - مواد معدنية وزجاج).

2.1 - الصفقات المتعلقة ببناء المحطة الجديدة للمسافرين

ويهم الأمر الصفقتين التاليتين:

- الصفقة رقم 04-92 وعقداها الملحقان، وتمثل 6,93 بالمائة من الصفقة الأصلية؛
- الصفقة رقم 269-06 من أجل تشييد بنايات جديدة لاسيما البناية الوسطى وعقدها الملحق، حيث تمثل 1,36 بالمائة من الصفقة الأصلية. وتجدر الإشارة أن إنجاز المحطة الثانية بمطار محمد الخامس الذي تبلغ مساحته الإجمالية حوالي 66.000 متر مربع تطلب 667,7 مليون درهم مع احتساب الرسوم أي بمبلغ فردي يساوي 10.500 درهم مع احتساب الرسوم للمتر المربع. هذا الثمن للمتر المربع يمكن مقاربته بالمعطيات التالية الخاصة بإنجازات مماثلة على المستوين الوطني والدولي.

- على المستوى الوطني

- محطة مطار الناظور أنجزت سنة 1999 بثمن فردي يقدر ب21.600 درهم مع احتساب الرسوم للمتر مربع؛
- محطة مطار المسيرة أكادير أنجزت سنة 1991 بثمن فردي يقدر ب 19.700 درهم مع احتساب الرسوم للمتر المربع؛
- محطة الوصول بمطار محمد الخامس أنجزت سنة 1992 بثمن فردي يقدر ب25.000 درهم مع احتساب الرسوم للمتر مربع.

- على المستوى الدولي

- أنجزت المحطة والبنيات التحتية المرتبطة لمطار الجزائر سنة 2006 بمبلغ فردي يساوي 34.8289 درهم دون احتساب الرسوم للمتر المربع؛
- أنجزت المحطة الرابعة لمطار مدريد سنة 2006 بمبلغ فردي يناهز 74.468 درهم دون احتساب الرسوم للمتر المربع.
- وفيما ينبغي مقاربة هذين التكلفتين الأخيرتين اللتين تحتسبان البنيات التحتية دون احتساب الرسوم بالثمن الفردي لإنجاز المحطة الثانية بمطار محمد الخامس بالدار البيضاء وبنياتها التحتية الضرورية والتي أنجزت في سنة 2007 بثمن يساوي 16.264 درهم للمتر المربع.

بهذه التفسيرات نرى أن الأثمنة التي حققها المكتب الوطني للمطارات هي بحق إنجاز فعال في مجال البناء المطارات.

- مرحلة طلب العروض

علما أن مشروع المحطة الثانية كان ممولا بقروض منحتها منظمات دولية (البنك الإفريقي للتنمية - الصندوق العربي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية) فإن مسطرة طلب العروض و الأداءات المتعلقة بالمشروع قد تمت باحترام تام لكل الشروط المحددة من لدن المنظمات المانحة.

إن الشركة التي تم اختيارها لإنجاز المشروع لم تقدم أرخص عرض مالي فقط، بل كانت أيضا الأحسن تنقيطا، علاوة على ذلك لم تسجل أية شكاية من المقاولات اللاتي شاركن في طلب العروض.

إن اختيار الصفقة الجزافية يتناسب مع الحجم والطبيعة المركبة للمشروع، ويسمح بالتالي تفادي تعدد المتدخلين في صفقات الحصص المنفصلة.

أما فيما يخص تقييم العروض، لابد من التذكير أن المشرف على المشروع ليس طرفا في لجنة طلب العروض للمكتب الوطني للمطارات، بل إن مشاركته منحصرة في إعطاء الاستشارات التقنية و التوضيحات قبل جلسة فتح الأظرفة.

- تنفيذ صفقات بناء المحطة الجديدة

- يجب التنبيه أولا أنه لم يطرأ أي تغيير على الشكل الأصلي لبنيات المشروع تطبيقا للفصل 3- 11 للصفقة، فإن التصاميم المقدمة للمتعهدين هي تصاميم توجيهية، وبالتالي فإن الشركة صاحبة الصفقة ملزمة بإنجاز التصاميم التنفيذية وتقديمها لجهاز المراقبة من أجل التأشير عليها قبل أي تنفيذ. ولقد تم احترام هذه المسطرة حرفيا.
- إن التغييرات المدخلة على بعض أجزاء المشروع تتعلق ببعض التحسينات قصد مواكبة المستلزمات الجديدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمسافرين.
- لقد تم إنجاز السطح بتطابق تام مع الشكل الوارد في ملف طلب العروض، في حين الكميات الواردة في التفصيل الكمي للصفقة هي معطاة على سبيل الاستئناس، نظرا للطابع الجزافي لأشغال التعلية. وبالتالي فإن مراقبة الكميات المستعملة فعليا لا يمكن تطبيقها في هذا النوع من الصفقات.
- إن الملاحظات المثارة من طرف المجلس الأعلى للحسابات حول بعض الحصص كانت موضوع تحفظات كان المكتب سباقا بإبرازها إبان عمليات الاستلام المؤقت، طبقا لمقتضيات الفقرة الخامسة من الفصل 65 من دفتر الشروط الإدارية العامة المطبقة على صفقات الأشغال وظلت هذه التحفظات شرطا للاستلام النهائي.
- وفيما يتعلق بالملاحظة الخاصة بوضع الخلايا الشمسية في الزجاج السقفي، يجب التنبيه أن مبلغ 38,2 مليون درهم المشار إليه في ملاحظة المجلس الأعلى للحسابات يتعلق بالوزن الذي اعتمدته المقاولة في تفصيلها للأثمان بالنسبة لمجموع السقف الزجاجي الذي كان لا بد من وضعه و لو في حالة عدم استعمال الخلايا الشمسية داخل الزجاج. بناء على هذا، تبقى تكلفة الخلايا الشمسية منحصرة في 10.3 مليون درهم، عوض 38.2 مليون درهم. بهذه المعطيات نرى أن مدة الاندثار تحد في 18 سنة، وذلك دون احتساب المزايا البيئية لهذا الإنجاز.
- حول إنجاز التبليط بالرخام: لقد تم وضع الرخام طبقا لنموذج مقترح من طرف المقاولة ومصادق عليه من لدن صاحب المشروع والمشرف عليه. وإن الكميات الواردة في التفصيل الكمي هي معطاة على سبيل الاستئناس.
- لقد تفضل صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله بتدشين المشروع بتاريخ 08 شتنبر 2007، وفي هذا التاريخ كانت كل الأشغال مكتملة تماما، وكانت عمليات الاستلام المؤقت مسترسلة وانتهت

بتاريخ 26 أكتوبر 2007، وفي هذا التاريخ كانت مصالح الاستغلال قد شرعت في عملها بكل فضاءات المشروع.

- **العقدان الملحقان 1 و2 المتعلقان بجميع التغييرات المدخلة خلال سريان الأشغال**

حول الحصة المتعلقة ب» النجارة الخارجية - الواجهة الزجاجية والزجاج»، إن جميع الكميات الإضافية أوالناقصة ناجّة عن التغييرات المدرجة، وكانت موضوع عقود ملحقة مفصلة حسب الجداول والتصاميم المعلمية المناسبة.

بعد مراجعة دقيقة للبيان الختامي لزائد القيمة وناقص القيمة يتبين أنه لم تسجل أية فوترة مضاعفة بفعل التكافؤات التالية:

- ناقص القيمة المدرج بناء على العقد الملحق رقم 1 بالمركز 3.4.2.2 ب، المتعلق بحذف الأبواب الأتوماتيكية الداخلية بمبلغ 360.000 درهم غفلته الشركة علما أنها كانت قد وضعت الأبواب في مكانها ولم تقم بفوترتها. ونفس الشئ بالنسبة لأسس البناية الإدارية بمبلغ 230.710 درهم التي لم تتم فوترتها من طرف الشركة.
- عدم فوترة المبلغين المذكورين أعلاه عوض عدم فوترة زائد القيمة المتعلق بالصباغة السوداء بالجسر المؤدي للطائرة بمبلغ 408.000 درهم. وبالتالي فإن البيان الختامي يوضح ضياع الشركة في مبلغ 182.710 درهم.
- زائد أو ناقص القيمة المتعلقة بالعقد الملحق رقم 2 للصفقة رقم 04-92 كانا موضوع البيانات التفصيلية والتصاميم المعلمية التي أعطيت للمحققين بالمجلس الأعلى للحسابات.

- **الصفقة 06-269 وتتعلق بتوسيع البنايتين " الطريق" و " الوسطى" وأيضا بقاعة المرور والبناية الإدارية**

- إن الصفقة التفاوضية رقم 06-269 لا تتضمن أي فوترة مضاعفة، هذه الصفقة تتعلق بإنجاز توسيعات للمحطة الثانية، قاعة المرور والبناية الإدارية بمساحة إجمالية مبلطة تقدر ب7.876,77 متر مربع، وتم تقديرها بشكل جزافي بالنسبة لأشغال التعلية مع احترام شكل الصفقة 04-92.
- إن الخسارة المقدرة حسب المحققين بالمجلس الأعلى للحسابات والتي قدرت ب 55 مليون درهم، تم احتسابها باعتماد ثمن فردي يقدر ب 4200 درهم للمتر المربع في حين أن معدل الثمن حسب طلب العروض هو 10.500 درهم للمتر المربع.
- إن الأمر يتعلق بتطبيق ثمن متوسط للمتر المربع للبناية مستنتج من الصفقة الأصلية. إن البناية الإدارية ليست إلا جزءا من المشروع، علما أن المحطة الثانية تتضمن فضاءات تقنية ومساحات لمعالجة الأمتعة، بدون تزليج وبدون سقف داخلي وهي كلها مساحات تشكل جزءا لا يتجزأ من مساحة المشروع.
- إن الكميات المتعلقة بأشغال الأساسات تمت مراجعتها بتفصيل دقيق، وإن الكشف النهائي لا يتضمن أي مضاعفة للفوترة.
- إن الشركة لم تشرع في الأشغال إلا بعد إنهاء مشروع العقد الملحق مع صاحب المشروع والمشرف على المشروع ، وبدأت الأشغال متحملة في ذلك جميع الأخطار في انتظار التأشير بالمصادقة على الصفقة.
- بالنسبة لأشغال الهاتف: لقد تم إنجاز الأشغال المتعلقة بالهاتف بعد إتمام أشغال السقف الداخلي مما صعب عملية مد الخطوط الهاتفية واضطر الشركة إلى جر الأسلاك الهاتفية من جهات أخرى إضافية لإيصال الهاتف إلى فضاءات جديدة لم تكن واردة في الصفقة الأصلية.
- السدة (الميزانين) التي كانت مبرمجة في البهو العمومي قدرت بثمن المتر المربع كالتالي2.559.172 دون احتساب الرسوم. هذا الجزء من المشروع ذو البنية المعدنية تم تصنيعه وتسليمه، لكن لم يتم تركيبه.

لذا تم خصم مبلغ 2.000.000 درهم دون احتساب الرسوم، واعتباره ناقصا يمثل قيمة خدمات التركيب والإتقان.

ثانيا - استثمارات أخرى

إن جميع الاستثمارات التي أنجزها المكتب الوطني للمطارات تندرج ضمن برنامجه المتعدد السنوات، المتداول بشأنه بمناسبة المصادقة السنوية على الميزانية والتصديق عليها من قبل المجلس الإداري للمؤسسة.

- **الصفقة رقم 97-77 المتعلقة بالمعايرة عند التحليق**

بالفعل، إن هذا المشروع الذي يهدف إلى إرساء وحدة مستقلة للمعايرة قد تم تبنيه سنة 1997 إلا أنه إلى حدود سنة 2004 لم يحقق أية نتيجة. ولقد بذل المكتب الوطني للمطارات مجهودات جبارة ابتداء من سنة 2004 لتتوج ابتداء من سنة 2005 بإنجاز مصالح المكتب للعديد من الحملات لمعايرة أجهزة الملاحة الجوية.

لقد تم التكوين التدريجي لمستخدمي هذه المصلحة حتى أصبحوا يتوفرون على شهادات تأهيلية في هذا المجال. وحاليا تم إبرام عقد شراكة مع شركة الخطوط الملكية المغربية للاستجابة لحاجيات المكتب الوطني للمطارات في هذا المجال دون اللجوء إلى شركات من خارج المغرب.

- **الصفقة رقم 02-04 تتعلق بتشييد مدرج ثاني**

إن الدراسات المتعلقة بهذا المدرج انجزت خلال الفترة الممتدة بين 1998 و2000. وإن القطعة الأرضية المخصصة للمدرج حسب التصميم الأساسي للمطار والتي كانت ستمكن من الاستغلال المستقل للمدرجين تم تفويتها لشركة (دايو) سنة 1998.

و لقد تم إبرام الصفقة الخاصة ببناء هذا المدرج سنة 2002، وتم إنهاء الأشغال المتعلقة بها في أبريل من سنة 2003. وكيفما كانت الحال، فإن هذا المدرج يسمح حاليا بتأمين صيانة المدرج الأول دون اللجوء إلى إغلاق المطار، كما يمكن من رفع الطاقة الاستيعابية لحركة نزول وإقلاع الطائرات بأكثر من 40 بالمائة.

- **صفقات إنارة المدرج من فئة II و III**

هذه الاستثمارات كانت ضرورية جدا لتفادي تحويل مسار الطائرات خلال فترات الضباب (أكتوبر و مارس وأبريل) مما يؤدي إلى الاضطراب القوي في حركة الطائرات بمطار محمد الخامس. هذه الاضطرابات تتناقض تماما مع الدور المنشود لمطار محمد الخامس كمطار محوري على المستوى القاري، دون أن ننسى العراقيل التي تحدث للمسافرين جراء هذه الاضطرابات مما يؤثر سلبا على جودة الخدمات المقدمة.

في هذا الإطار ينبغي التأكيد على أنه منذ سنة 2006 تم تفادي تحويل مسار 2256 رحلة بفضل هذه التجهيزات.

- **الصفقة رقم 01-06 المتعلقة باقتناء برج مراقبة متحرك**

بالفعل وقعت حادثة أثناء نقل هذا البرج إلى مطار زاكورة. رغم هذه الحادثة، فإن إصلاح البرج مسألة ممكنة جدا وقد قدمت الشركة الصانعة للمكتب تقييما بمبلغ 9,5 مليون درهم من أجل ترميم البرج. ويجري حاليا المكتب مفاوضات مع شركة التأمين المعنية من أجل تحمل مصاريف هذا الترميم في إطار عقد التأمين الذي سبق للمكتب أن اكتتبه مع شركة التأمين قبل وقوع الحادثة والذي يغطي «التأمين على جميع المخاطر».

- **الصفقات المتعلقة بالمعلوميات**

- صفقات تدبير الموارد البشرية

يتعلق الأمر بصفقة حلول معلوماتية عبر مرحلتين. ولقد تم إنجاز كل الوحدات من الوحدة الأولى إلى الوحدة الأخيرة المتعلقة ب «تدبير المتوقع» والتي توجد الآن في مرحلة التنفيذ. في حين أن جميع الحصص الأخرى قد تم إنجازها وهي الآن في طور الاستغلال.

- برمجيات سلامة الحظيرة المعلوماتية وصيانتها

إن برمجيات «رؤية 64» و «أكتيما» تم تعويضهما ببرمجيات «لانديسك» و«هيت» التي تستجيب بشكل أفضل لاحتياجات المكتب نظرا لجودتها ولآليات اشتغالها دون أن يكون لذلك أدنى تأثير على الثمن.

كل الوحدات تم تنفيذها وهي الآن مشغلة كما أن جميع الأجهزة المعلوماتية بجميع مطارات المملكة تمت صيانتها وتحيينها حسب هذه الحلول البرمجية.

- نظام الفوترة وتحويل المعطيات

لقد تم إنجاز الصفقة رقم 04-14 بشكل كامل مما سمح للمكتب بتقليص مدة الفوترة إلى أسبوع.

إن تطوير هذه البرمجيات أخذ بعين الاعتبار مساطر فوترة الإتاوات المطاراتية الحالية.

في حين أن الصفقة رقم 05-25 لم يتم تنفيذها بسبب ضرورة التنفيذ الأولي لنظام المعلومات المتعلق بالمطارات الذي يجب أن يأخذ بعين الاعتبارتنسيق مجموع الأنظمة المعلوماتية. وبالتالي فإنه لم يتم أي أداء بخصوص الصفقة رقم 05-25.

- **الصفقات رقم 130/04 و 270/04 المتعلقتان بنظام التشخيص البصماتي**

تهم هاتان الصفقتان مراقبة الدخول. وقد تم إنجازهما بالكامل وركبت جميع التجهيزات الواردة بهما وهي الآن مشغلة في جميع المطارات. باستثناء مطار الرباط الذي لازالت أشغال التهيئة والتوسعة جارية به. أما الآلات التي تمت إزالتها فتتعلق بالمحطة رقم 1 بمطار محمد الخامس بالدار البيضاء. حيث أشغال التهيئة لا ازالت جارية. وإن إزالة هذه الآلات قد تمت من أجل تفادي وقوع أضرار بها بسبب الأشغال الجارية هناك.

- **الصفقات المتعلقة باقتناء عربات كهربائية وعربات الأمتعة**

اقتناء هذه الأجهزة يدخل في إطار تحسين جودة الخدمات في جميع المطارات البالغ عددها 28 مطار منها 14 مطار دولي. المخزون الملاحظ يخص المطارات الجاهزة التي لم يبدأ استغلالها بعد كمطار الصويرة أو التي قاربت الجاهزية (الداخلة) أو تلك التي لا زالت في طور الإنجاز (وجدة - الحسيمة المحطة رقم 1 بالدار البيضاء)

- **الصفقات المتعلقة باقتناء ملابس للعمال**

إن لجوء المكتب الوطني للمطارات إلى اقتناء ملابس العمل بالنسبة لمستخدميه يندرج في إطار تحسين صورته على غرار ما تقوم به جميع المطارات في العالم. ومن جهة أخرى. فإن المستفيدين من هذه الملابس الذين لم تكن نسبتهم تتعدى 5 بالمائة من مجموع مستخدمي المكتب. أصبحوا في سنة 2007. يمثلون 70 بالمائة من المستخدمين. زيادة على ذلك. فإن عدد الألبسة انتقل من لباس واحد إلى 4 ألبسة في السنة (لباسين في الخريف ولباسين في الصيف). وأخيرا تجدر الإشارة أن الأثمنة كانت محددة بطلب عروض مفتوح.

- **الصفقات المتعلقة بالأبواب الحرارية لاكتشاف انفلوانزا الطيور**

إن اقتناء هذه الأبواب تم سنة 2006 نتيجة تعليمات اللجنة المكونة لهذا الغرض بالوزارة الأولى، من أجل تفادي بشكل مستعجل دخول انفلونزا الطيور إلى المغرب. أمام هذه الوضعية وقع المكتب الوطني للمطارات صفقة تفاوضية مع الشركة الحائزة على الرخصة العالمية الحصرية لهذا المنتوج.

لقد تم تنصيب واستغلال هذه الأبواب خلال الفترة المحددة من طرف منظمة الصحة العالمية. وبعد إنتهاء هذه الفترة تم الاحتفاظ بها.

ونفس هذه الأبواب هي التي ساعدت المكتب بشكل فعال عند اندلاع حمى (N 1H 1) في أبريل سنة 2009. ومكن توفر المكتب على هذه الأبواب الحرارية من إطلاق عملية فعالة لمواجهة خطر دخول هذا الوباء بالمطارات الدولية بالمملكة. كما لوحظ أن عدد هذه البوابات غير كاف.

2 - مسطرة الطلبيات

1.2 - الصفقات

إن أهمية حجم الطلبيات ما بين 2003 و 2007 كان نتيجة مباشرة للارتفاع المهم الذي سجلته وثيرة الاستثمارات والمنجزات خلال نفس الفترة، بتطابق تام مع التوجهات الاستراتيجية الوطنية.

بالفعل، هذه الدينامية تشكل قطيعة مع الإيقاع البطئ المسجل في الماضي.

1.1.2 - ملاحظات عامة

- جميع الطلبيات التي قام بها المكتب الوطني للمطارات تمت بالاحترام التام لقانون الصفات الخاص بالمؤسسة المصادق عليه بتاريخ 29 نونبر 2002 .
- إن نسبة 31 بالمائة تتعلق بعدد الصفقات. وإذا ما اعتبرنا القيمة، فإن النسبة هي 20 بالمائة.
- إن اللجوء إلى الصفقات التفاوضية مبرر في أغلب الحالات بالطابع الاستعجالي ، أو بالحصول على ادن خاص، أو للضرورة التقنية أو بالتوفر الحصري. هذه الإكراهات مرتبطة بالطبيعة الخاصة للتجهيزات المقتناة من طرف المكتب، أو بالأمن والسلامة وهما مجالان استثنائيان نص عليهما صراحة الفصل 69 من قانون الصفقات الخاص بالمكتب الوطني للمطارات. وإن نسبة هذا النوع من الصفقات هي بعيدة عن كل غلو، مقارنة مع قيمة وأهمية التزامات المؤسسة عن طريق طلبات العروض.
- إنه طبيعي جدا أن يتم إدخال بعض التعديلات أو التحسينات خلال سريان الأشغال. هذه التعديلات كانت تتم عبر عقود ملحقة تطبيقا لقانون الصفقات.
- -إن تدبير المدد المتعلقة بالأشغال يأخذ بعين الاعتبار الإكراهات المحلية. ولهذا فإن توقف الأشغال لمدة 21 شهرا الملاحظة بالنسبة للصفقة 4/06 يعود إلى المدة التي استغرقها افراغ منطقة مطار ابن سليمان من دور الصفيح المتواجدة بها.
- إن الأداءات كانت تتم بتطبيق الشروط المحددة في دفتر الشروط الخاصة، وبالنسبة للحالات المتعلقة بالصفقات 64/06 و221/07 و270/06 فإن الشروط المنصوص عليها في دفتر الشروط الخاصة قد تم احترامها بالكامل.
- لقد دأب المكتب الوطني للمطارات و بشكل مسترسل على نشر برنامجه التوقعي للاستثمارات تطبيقا لمقتضيات الفصل 81 من نظام الصفقات الخاص بالمكتب.
- عندما يقتضي طلب عروض ما، عرضا تقنيا وتنقيطا، فإن معايير التنقيط تكون محددة. والمكتب الوطني للمطارات لم يتوصل قط بأي شكاية تتعلق بمعايير تقييم العروض.

2.1.2 - ملاحظات خاصة

- مسطرة فتح الأظرفة المتعلقة بالصفقة رقم 32/05 تمت طبقا للمقتضيات القانونية.
- إن نظام طلب العروض للصفقة رقم 89/04 لا ينص على تقديم عرض تقني بل تقديم ملف إداري وتقني. وإن التوقفات الملاحظة كانت بسبب أشغال جارية تتطلب تنصيب محول كهربائي لإيصال الكهرباء إلى محلات مستقلة عن بناية المطار.
- إن الزيارة المكانية ليست معيارا للتقييم بل هي وسيلة للوقوف على الصعوبات التي تعترض الإنجاز.
- إن الملاحظة المبداة بشأن تقديم أحد المتعهدين لشهادة جبائية منتهية مدة صلاحيتها، كانت خطأ للجنة طلب العروض وقد تم أخذها بعين الاعتبار. إلا أن اللجنة لم تعمد إلى فتح الأظرفة المالية إلا بعد مراجعة الشكليات التقنية وبعد التوضيحات المقدمة من طرف المتعهدين.
- لقد تم منح الصفقة رقم 121/04 باحترام تام لبنود نظام طلب العروض، وتم إنجاز الخدمات وفقا لمقتضيات دفتر الشروط الخاصة.
- ليس هناك أي مقتضى تنظيمي يقضي بعدم جدوى الصفقة في حالة وجود متعهد واحد، ولقد ارتأت لجنة طلب العروض قبول العرض رغم أنه يفوق التوقعات ب 76 بالمائة وليس 176 بالمائة .
- إن مقدمي الخدمات الذين وقع عليهم الاختيار ليست لهم أية علاقة بمولي قطع الغيار لحظيرة السيارات. إن الأمر يتعلق بالقاعات الملكية والقاعات الشرفية التي لا يمكن أن تكون موضوع طلب عروض (الفصل 69 الفقرة 9 من نظام الصفقات الخاص بالمكتب الوطني للمطارات).
- إن منح حق الاستغلال فيما يخص المناولة تم على أساس **طلب عروض دولي** بكل شفافية وتطبيقا لمقتضيات دفتر التحملات الخاصة بهذه العملية.
- إن مجلة «أبواب المغرب» أداة ممتازة للتواصل والمعلومات الخاصة بالمطارات، تنجز مجانا من طرف مهني مختار بواسطة طلب اقتراح.
- إن منح جميع الصفقات يتم باحترام تام لكل الشروط الخاصة بطلبات العروض.
- الصفقة رقم 145/05 تم عقدها بعد طلب عروض دولي طبقا لشروط ممول المشروع (البنك الإفريقي للتنمية).

- إن الرأي الذي أبداه أحد خبراء مطارات باريس يرمي إلى تفضيل العرض الذي تقدم به أحد المتنافسين والذي يفوق العرض الذي تم قبوله ب 3,8 مليون درهم.
- يجب الإشارة أن الشركة التي وقع عليها اختيار المكتب هي التي سبق لها أن أنجزت نفس الجسور المؤدية إلى الطائرة بمطار باريس شارل دوكول ، ونالت رضا خبراء مطارات باريس. ولم يسجل أي تأخير في تسليم العشرة جسور؛ فتسعة منها تم تركيبها وتشغيلها ابتداء من نهاية شهر غشت 2007، وجسر واحد ألحقت به بعض الأضرار نتيجة وقوع حادثة أثناء تركيبه، وقد تم تعويضه بعد الإجراءات الإدارية المرتبطة بالتأمينات.
- بالنسبة للصفقة 04/76، فإن اللجنة رفضت تقرير اللجنة التقنية الذي يستبعد شركة تقدمت بالعرض الأقل ثمنا. وبطلب من اللجنة، وبعد تقديم توضيحات من طرف الشركة المعنية، تم إنجاز تقرير ثان يقر بتبني العرض من طرف اللجنة قبل إرساء الصفقة.

إن 333 رخصة مسجلة في بيان الأصول للمكتب الوطني للمطارات تحت رقم 1042061.

- إن الأمر في هذه الحالة لا يتعلق بعجز في التخطيط، ذلك أن الصفقة رقم 07/184 والمتعلقة بإنارة مدرج مطار طنجة تأخر إنجازها بسبب أشغال تقوية هذا المدرج موضوع الصفقة رقم 07/133 والتي أنجزت آخذة بعين الاعتبار إكراهات استغلال هذا المدرج.

- إن تغيير تموقع 15 مرأب للطائرات بابن سليمان أملته الرغبة في ترشيد أراضي الجهة المدنية لهذا المطار، وكذلك كلفة استغلال التجهيزات.

إن الكلفة المرتفعة الملاحظة ترجع إلى الطبيعة الصعبة وغير المتوقعة للأراضي وإلى تبني تبليط قوي لأجل تحمل أرضية المطار للطائرات ذات الوزن الثقيل عوض الطائرات الخفيفة المتوقعة أوليا.

- إن الصفقة رقم 07/170 تخص تفعيل نمط (سبليت) في موجات الراديو لأبراج المراقبة، والمركب من طرف نفس الشركة بمقتضى الصفقة رقم 05/105. إن التأخير الحاصل في تنفيذ هذه الصفقة يعود أساسا إلى مشكل بين الشركة المصنعة للمنتوج (بالخارج) والشركة المنجزة للصفقة، وإن هذا الخلاف في طريقه إلى الحل.

- بالنسبة للتأخير الحاصل في تنفيذ بعض الأشغال ندلي بالتوضيحات التالية:

- فيما يخص الصفقة رقم 05/126 المتعلقة بنظام المعلومات الخاص بالمطارات، فإن إنجازها يتم بناء على تقدم أشغال التوسعة الجارية في المطارات، والأداءات المتعلقة بها تتم تبعا للخدمات المقدمة.

- لا يتعلق الأمر بتأخير في الإنجاز، ولكن بتوقفات فرضتها سوء الأحوال الجوية وتغيير البرنامج الأولي إثر قرار وضع جزء من المنطقة الصناعية للخطوط الملكية المغربية خارج مجال الجمارك.

إن زيادة 288.000 «أورو» أي ما يعادل 5,69 بالمائة تهم الزيادة في كتلة الأشغال الواردة في الأمر بالخدمة. ولا يتعلق الأمر بتاتا بأي عقد ملحق، وبالتالي فإن الأمر لا يتطلب توقيع الخازن المؤدي.

- فيما يتعلق بالصفقة رقم 05/155 فإن ثمن التكوين جزء لا يتجزأ من الصفقة التي تمت بعد الإعلان عن طلب عروض دولي مفتوح منحت للعرض الأقل ثمنا. إن الخدمات موضوع الصفقة قد تم إنجازها بالكامل وفي الآجال المحددة لها.

- إن الجدار الواقي لمطار ابن سليمان موضوع الصفقة رقم 06/45 تم إنجازه عبر مرحلتين: تم إنجاز المرحلة الأولى قبل افتتاح المطار، في حين أن المرحلة الثانية والمتعلقة بتحديد المنطقة الخاصة بمدرسة الطيران التابعة للخطوط الملكية المغربية، فقد تطلبت بعض الوقت بسبب تأخر تحديد الحاجيات.

إن الثمن الفردي في هذه الحالة الخاصة يتضمن زيادة على الجدار قلع الأشجار وتهيئة المداخل وإنجاز أشغال الممرات.

- بالنسبة للتأخير الحاصل في استلام الخدمات المقدمة:

- بالنسبة للصفقة رقم 06/168 المتعلقة باقتناء وتركيب وتشغيل لوحات العرض العمومية ولوحات عرض الخدمات في العديد من المطارات. إن تنفيذ هذه الصفقة مرتبط بتقدم أشغال التوسعة والتهيئة الجارية في اغلب المطارات.

- الصفقة رقم 06/229 والتي تخص اقتناء وتركيب وتشغيل 3 لوحات بيضوية الشكل: فلقد تم تركيب لوحة بالمحطة رقم 2 بالبيضاء، في حين تم تسلم اللوحتين الأخريتين وسيتم تركيبهما بالمحطة الأولى بنفس المطار بمجرد إنهاء أشغال التهيئة الجارية هناك.

- الصفقة رقم 05/37 المتعلقة بتحويل مناضد التسجيل بالمحطة الأولى بالدار البيضاء قصد توسيع البهو العمومي. لقد تم تسلم الأجهزة وتم الإشهاد بتسلمها في عين المكان. بناء على هذا، كانت الأداءات المرتبطة بهذه الصفقة محترمة للشروط المحددة في الصفقة. وتجدر الإشارة إلى أن هذه التجهيزات سيتم تركيبها مباشرة بعد إنهاء أشغال المرحلة الأولى المتوقع إتمامها قبل نهاية سنة 2009.

- الصفقة رقم 06/183 المتعلقة بأشغال الإنارة من الفئة الثانية لمدرج مطار مراكش وتضم إنارة المحور التي تم إنجازها بالكامل، وإنارة مقدمة المدرج حيث تماس العجلات والتي أنجزت بنسبة 100 بالمائة وإنارة خط الاقتراب التي تم استيلام كل الأضواء والأسلاك والمعدات المرتبطة بها.

و لقد تم تركيب 172 ضوء إنارة، وبقي 42 ضوءا دون تركيب نظرا للتأخر الحاصل في مسطرة اقتناء القطعة الأرضية. أمام هذه الوضعية ارتأت مصالح المكتب أن تشهد باستلام جميع المعدات شرط تعهد الممول بتركيب 42 ضوءا المتبقية (والتي تمثل قيمتها 0,6 بالمائة من الصفقة) بمجرد تسلم القطعة الأرضية اللازمة لهذا الغرض.

هذه العملية مكنت من تركيب تجهيزات الإنارة من الفئة الثانية و تفادت أداء صوائر تأجيل الأشغال التي كان سيؤديها المكتب الوطني للمطارات للشركة.

- يتعلق الأمر هنا بخلط وقع للمحققين، ذلك أن الصفقة رقم 06/182 تخص الإنارة من الفئة الثانية بالرباط وقد تم إنجازها بالكامل سنة 2007 ، في حين أن أشغال إزالة وإعادة تركيب أضواء الإنارة والتي أنجزت سنة 2008 بمناسبة أشغال تقوية مدرج الطيران بمطار الرباط سلا هي موضوع سند الطلب رقم 08/390 وبالتالي فإنه لم يتم أداء أي خدمة وهمية.

- تطبيقا للاتفاقية المبرمة مع إدارة الوقاية المدنية التزم المكتب الوطني للمطارات بالصفقة رقم 05/94 من أجل تهيئة مرأب يأوي وحدة التدخل التابعة للوقاية المدنية بمطار محمد الخامس. لقد تم إنجاز المشروع وتم الإشهاد على استلامه من طرف الوقاية المدنية . وإن التأخير الحاصل في تنصيب المصالح يرجع سببه إلى ضرورة مراجعة بنود الاتفاقية.لقد تمت هذه المراجعة و نصبت وحدة التدخل وبدأت أعمالها ابتداء من ماي 2009.

- إن الكراسي المخصصة للمسافرين موضوع الصفقات 05/122 و 06/180 و 07/24 تم تسليمها وأشهد باستلامها طبقا للخصوصيات التقنية الواردة في طلبات العروض. وأن الاستقراءات المنجزة لدى المسافرين لم تسجل أي شكاية بخصوص هذا الموضوع.

- إن الصفقتين رقم 06/169 ورقم 07/31 والمتعلقتين بأجهزة الصوت تم تركيبهما وتسلمهما. وإنه بمناسبة سريان أشغال تهيئة المحطة رقم 1 تمت إزالة هذه الأجهزة تفاديا لوقوع أضرار بها وتم حفظها من أجل إعادة استعمالها عند نهاية الأشغال، شأنها في ذلك شأن باقي التجهيزات (كاميرات المراقبة + شاشات الإعلانات...الخ).

إن الأجهزة التي تم تركيبها ذات جودة عالية ومعترف بها عالميا، إلا أن سوء استعمال المنابع الصوتية (ميكروفونات النداء) قد يؤثر عليها.

- 20 . إن الصفقة رقم 04/35 تتعلق بدراسة تواصل ذات جودة عالية. ولقد استعملت نتائجها لمواكبة المخطط الاستراتيجي للتنمية بالنسبة للفترة 2004 - 2007.

إن الوثائق الإدارية المقدمة من طرف الشركة إلى المكتب الوطني للمطارات كلها منجزة من طرف مؤسسات عمومية (الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي- الخزينة العامة للمملكة...) ومصادق عليها من قبل المصالح المختصة.

- الصفقات المتعلقة بخدمات الطعام للمكتب الوطني للمطارات

- إن «الخدمات المتعلقة بالمطعم لفائدة المستخدمين التجاريين» مكونة من وجبات جاهزة مقدمة خارج المطعم لأعوان الاستغلال بالمطارات والذين يؤمنون المداومة.

- إن المصالح المحاسبية للمكتب تراقب طلبيات الحصص المطلوبة، وفقا لجداول الأثمان الواردة في الاتفاقية.

- إن محضر التفويت المتعلق بالصفقة رقم 03/06 تم توقيعه من طرف المراقب المالي للدولة شريطة تحملها في ميزانية سنة 2004. علما أن هذه الصفقة كانت ستدخل حيز التنفيذ ابتداء من فاتح يناير 2004 لتأمين مواصلة تقديم خدمات المطعم، وأن الميزانية لم يصادق عليها إلا في شهر ماي الموالي، قرر المكتب توجيه أمر بالخدمة إلى الشركة صاحبة الصفقة قصد تأمين تواصلية خدمات الطعام للمستفيدين.
- بالرغم من أن تاريخ انتهاء مدة الصفقة الإطار رقم 03/06 كان معروفا، فإنه لم يتم التأشير على الصفقة من طرف المراقب المالي للدولة إلا بعد المصادقة على ميزانية سنة 2007 (في ماي 2007). ونظرا لتجربة المكتب من خلال الصفقة رقم 03/06 وإنهاء مسطرة طلب العروض رقم 06/191 فإن أثمان الصفقة رقم 07/45 تم تحديدها على أساس الصفقة رقم 03/06 التي تمت بطلب عروض مفتوح.

- إن الصفقات التفاوضية رقم 03/113 و04/114 و04/43 و 07/22 أنجزت لتعويض سندات الطلب التي اعتبرها الخازن المؤدي مجزءة.هذه المسطرة الاستثنائية تم تطبيقها باتفاق مشترك مع مديرية المؤسسات العمومية والمساهمات بوزارة المالية.
- الصفقة التفاوضية رقم 05/47 والمتعلقة بأشغال تهيئة المحطة الثالثة بالدار البيضاء.

إن عدم توفر المعلومات بخصوص هذه الصفقة هو أمر ظاهري فقط، ذلك أن الملف المحاسبي للصفقة محتف ضبه في أرشيف مديرية الموارد ومديرية الهندسة، في حين يوجد الملف التقني (التصاميم) في مديرية الإمدادات، علما أن خدمات الدراسات الهندسية تم أداؤها بواسطة سند الطلب وأن سندات الطلب تدبر من طرف مديرية الإمدادات.

2.2 - سندات الطلب

- محدودية لائحة المموّنين الذين تمت استشارتهم

هذا الأمر ليس صحيحا باستثناء بعض الخدمات المعينة والمرتبطة أساسا بسلامة الطيران والتي تتطلب تخصصات مدققة وتلك المتعلقة بالقاعة الملكية والقاعة الشرفية.

وتجدر الإشارة أنه قبل سنة 2005 كان اللجوء إلى ممول واحد عملا معتادا حتى بالنسبة للطلبيات التي تفوق السقف المسموح به وهو 100.000 درهم، وبعد هذا التاريخ تم استبعاد هذه الطريقة، فمثلا في سنة 2007 تم اللجوء إلى استشارة عدة ممونين بنسبة 87 بالمائة من مجموع السندات.

- انتماء عدد من الشركات التي شملتها الاستشارات إلى شخص واحد

إن شروط اختيار الشركات المستشارة لا يأخذ بعين الاعتبار انتماء هذه الشركات لشخص واحد لأن هذه المعلومة ليست متوفرة مسبقا. بالنسبة لخدمة معينة، فإن الاختيار تحدده أساسا المراجع التقنية والمؤهلات البشرية بعيدا كل البعد عن هوية المالكين.

- طبيعة بعض الأدوات أو الأشغال يمكن أن تكون موضوع صفقة

إن أشغال التهيئة التي أنجزت بواسطة سندات الطلب كانت ظرفية بسبب انتهاء الآجال (في أواخر سنة 2006) للصفقات السنوية للصيانة. وفيما يخص تجاوز السقف المسموح به لإنجاز الطلبيات بواسطة سندات الطلب ، فإن هذا الأمر حدث مرة واحدة (670.452 درهم باحتساب الرسوم) وهو ما يناسب 558.710 درهم دون احتساب الرسوم، وحسب تقديرنا فإن السقف المحدد هو مبلغ السند دون احتساب الرسوم، علما أن القرار المتعلق بهذه المسألة لم يوضح إن كان الأمر يتعلق باحتساب الرسوم أم لا.

- حالة بعض الدراسات التي أنجزت بواسطة سندات الطلب

- إن المقتضيات المرجعية للدراسات موضوع سند الطلب رقم 06/1329 ورقم 07/1109 واضحة جدا وتتعلق بتحليل حاجيات المسافرين في تأهيل مطار محمد الخامس كمطار محوري على المستوى القاري وآفاق

تطوير هذا المطار. ولقد تم تقديم نسخ من هذه الدراسات إلى المحققين بالمجلس الأعلى للحسابات، علما أن النسخ الأصلية قدمت لأعضاء لجنة الدراسة التي كانت قد أنشئت لهذا الغرض عند التقديم النهائي للدراسة.

- بالنسبة للدراسة موضوع سند الطلب رقم 06/1329، فقد تم الإشهاد بالاستلام لهذه الدراسة من طرف المدير العام لأنه تتبع شخصيا إنجازها.
- إن توقيع المدير العام على وثيقة الالتزام أمر يوافق مقتضيات المرسوم التطبيقي للقانون المتعلق بالمكتب الوطني للمطارات، والذي ينص على أن المدير العام هو الآمر بالصرف لنفقات المؤسسة.
- لقد تم توقيع الاشهاد بالاستلام خمسة أيام بعد إنجاز سند الطلب لأن الشركة اقترحت فيما قبل ستة أشهر لإنجاز هذه الدراسة علما أن المكتب الوطني للمطارات لم يسبق له أن أنجز أي دراسة مع الشركة المعنية، اشترط أنه لن يلتزم ماليا إلا بعد تقييم نتائج التحقيقات. والتزمت الشركة بإنجاز الأشغال قبل تأكيد الطلبية قابلة أن تتحمل كل المصاريف في حال عدم اقتناع المكتب بالنتائج. ونظرا للنتائج المرضية وافق المكتب على تحمل إنجاز هذه الدراسة، مما يعني أيضا أن التحقيقات جرت في تاريخ سابق لإرساء الطلبية.
- إن طريقة الحساب التي أجراها المحققون للتوصل إلى ثمن 10.000 درهم/ للصفحة ليست صحيحة، ذلك لأن كلفة الدراسة تحسب بعدد الخبراء ومدة انخراطهم في الدراسة والتي تساوي في الحالة المعنية ستة أشهر.
- نفس التحليل بالنسبة لسند الطلب رقم 07/1109.
- بالنسبة لسند الطلب رقم 05/1164 بتاريخ 18 غشت 2005، إن الخدمات الهندسية تم إنجازها بمقتضى عقد مدني كما هو منصوص عليه في الفصل الثاني من النظام الخاص بصفقات المكتب الوطني للمطارات. ولقد تم اللجوء إلى سند الطلب تبعا لطلب الخازن المؤدي كشرط لإنجاز الأداء.

وما لا شك فيه أن إنجاز الأشغال موضوع الصفقة رقم 05/47 لم تكن لتتم لولا إنجاز هذه الدراسة الهندسية.

- المهن التي تمارسها بعض المقاولات التي تمت استشارتها لا علاقة لها أحيانا بالخدمات موضوع سندات الطلب مما يبرر غياب الأجوبة

لقد تمت استشارة ست شركات بالنسبة لسند الطلب رقم 05/493 (تقليم الأشجار بالمنطقة المحاذية لمطار محمد الخامس) هذه الخدمة لا تتطلب مهارات معينة من أجل إنجازها، إذ يمكن لأية مقاولة تتوفر على وسائل التشجير البسيطة نسبيا أن تقوم بها.

- سند الطلب رقم 06/1522 بتاريخ 28 ديسمبر 2006: إعادة ترميم نافورتين بالمحطة الأولى بالدار البيضاء (340.000 درهم دون احتساب الرسوم)

لقد تم إنجاز هذه الخدمة بترميم نافورتين تم تنصيبهما سنة 1980 بساحة مدخل المحطة الأولى. وعند إنهاء الأشغال بالمحطة الثانية تمت إعادة تهيئ كلي لهذه الساحة مما استدعى إزالة النافورتين وكذلك كل التجهيزات المحاذية.

- سند الطلب رقم 05/968 بتاريخ 29 يونيو 2005 بمبلغ 476.520 درهم مع احتساب الرسوم، ويهم شراء 45 صنبور إلكتروني و20 موزع للصابون

ونظرا لكثرة استعمالها من طرف المسافرين، اعتبرت الصنابير الإلكترونية وموزعات الصابون كأدوات قابلة للاستهلاك ولم تحتسب كأصول. إن الموزعات من نوع «شافوني» تم فعلا سحبها من دور النظافة لسوء استعمالها من طرف المسافرين، وهي موجودة بحالة جيدة في المخزن المركزي، في انتظار إعادة استعمالها. أما

بالنسبة ل 45 صنبور إلكتروني من نوع «بريستو» ف 25 منها تم تركيبها بالمحطة الأولى و توجد 14 في المخزن في حين أن 6 منها قد دمرت.

ثالثا - المراقبة الداخلية والأخلاقيات

3.1 - نظام المراقبة الداخلية

— الأجور

- **المعالجة المعلوماتية للأجور**

لا يمكن مؤاخذة دقة أداء نظام المعلومات لأن هذا النظام يسمح بتسجيل كل العمليات ويمكن من تتبع أثرها. كما يسمح بتتبع كل التغييرات التي تطرأعلى الوضعية الإدارية للأعوان.

هذه التعديلات هي موضوع مراقبة مستمرة من طرف المسؤولين بمديرية الموارد البشرية لتفادي أي تلاعب أو أخطاء محتملة قد تقع إبان تسجيل المعطيات.

إن الحالة المتعلقة بالعون ذي الرقم 4235 تم اكتشافها بفضل هذه المراقبة، وإن المسؤول في المديرية الذي كان وراء هذه العملية قد تم تجريده من مهامه. في حين تمت إعادة ترتيب العون المعني فقد في رتبته الأصلية، و تم إرجاع المبلغ (133.602,50 درهم) الذي استفاه بغير وجه حق بالكامل.

- **تغيير قرارات التعيين وإعادة الترتيب بعد إمضاء المدير العام**

إن الأمر لا يتعلق بتغيير في القرارات الإدارية للتعيين أو إعادة الترتيب، ولكن بتصحيحات تقوم بها مديرية الموارد البشرية على هذه القرارات بعد إمضاء الإدارة العامة وقبل إرسالها إلى الخازن المؤدي للتأشيرة. هذه الطريقة تم منعها من طرف المدير العام عبر قرار بتاريخ 2 أكتوبر 2007. وإن 14 حالة المعنية تمت معالجتها من طرف مدير الموارد البشرية الجديد.

- **المغالاة في منحة التأطير**

إن منحة التأطير تمنح للأطر بقرار للمدير العام طبقا للقرار رقم 2006/07 من النظام الأساسي للمستخدمين. إن زيادة أو نقصان 30 بالمائة من المنحة يتم على أساس جدول موقع من طرف المدير العام. وإن أي زيادة غير قانونية لا يمكن احتسابها، لأن هذه الزيادات المقررة تمنح طبقا للنظام الأساسي للمستخدمين.

- **ترقية غير قانونية**

إذا كان النظام الأساسي السابق للمكتب لا ينص على المباراة من أجل الترقي من درجة «التمكين» إلى درجة « الإطار» فإن تطبيق النظام الأساسي الجديد (سنة 2007) كان مرفقا بمسطرة تحدد شروط مباراة الترقي من الفئة الرابعة إلى الفئة الخامسة. ويتم حاليا إدماج الأفواج الجديدة وفقا للمقتضيات الجديدة.

— المنح والتعويضات

- **إعطاء منح غيرمستحقة للمتعاقدين**

إن عقد العمل المبرم مع المدير المالي الحالي يخول منحة المردودية كل ستة أشهر، وهي تعادل الأجرالخام لشهرين ونصف. بناء على هذا، يتقاضى المعني بالأمر منحتين في السنة، تستحق الأولى في يونيو (منحة المردودية) والثانية في شهر دجنبر(منحة المكافأة).

وفيما يخص منحة الفعالية، فإن العقد قد تم إبرامه قبل إحداثها، وهذا ما يفسر عدم تضمينها به خلافا للمنحتين الأخريتين (منحة المردودية ومنحة المكافأة)

- **المنح غير القانوني لمنحة الفعالية لبعض الأطر**

باعتبارها أحد أسس نظام التحفيز والمثابرة والاستحقاق ، تمنح منحة الفعالية دون تجاوز السقف الإجمالي المحدد بالقرار رقم 2006/26، وتعطى بناء على معايير محددة. إن تطبيق هذه الطريقة في إعطاء المنحة يوفر 10 بالمائة من الغلاف المالي المرصود لها، هذا الفائض يوزع على الأطر والأعوان الأكثر استحقاقا.

- **منح غير قانوني لبعض المسؤولين لتعويض جزافي من أجل الأعمال الإضافية**

تعطى هذه التعويضات للأطر المسؤولين الذين يشتغلون خارج أوقات العمل العادية. إن هذا التعويض يمنح بناء على بيان موقع من طرف المدير العام.

الحالات الستة المعنية، توصلت بهذه المنحة من سنة 2003 إلى سنة 2007 بناء على بيانات موقعة من طرف المدير العام.

بالنسبة للمسؤول الذي يحمل الرقم 4011 فإن الأمر يتعلق بتسوية، عملا بالقرار رقم 2006/11 من النظام الأساسي للمستخدمين.

- **تعويضات عن الساعات الإضافية بالنسبة للأطر**

إن القرار رقم 2006/34 من النظام الأساسي للمستخدمين لا يمنح هذه التعويضات إلا للأطر التقنية. إن استثناء باقي الأطر من هذه التعويضات هو إغفال لهذا القرار ذلك أن مدونة الشغل التي يخضع لها المكتب لا تميز بين فئات الأطر بخصوص الساعات الإضافية.

إن تعديل القرار المذكور سيتم قريبا لدى وزارة الاقتصاد والمالية من أجل تسوية هذه الوضعية.

— التوظيف

- **عدم احترام قواعد الشفافية**

إن التوظيفات تتم في إطار مساطر شفافة، ذلك أن الاختيارات الأولية تتم على أساس إعلانات أو ترشيحات تلقائية. إن بيانات التقييم الممضاة من طرف مسؤولي الموارد البشرية و الموقعة من طرف المدير العام هي بمثابة محاضر.

- **غياب مراقبة صحة الشهادات**

إن مراقبة صحة الشواهد عند التوظيف أو مراجعة الوضعية الإدارية، لم يكن معمولا بها من قبل. إلا أنه ابتداء من سنة 2007 وبعد اكتشاف بعض حالات الغش، أصبحت مراقبة صحة الشهادات أمرا إلزاميا. ولقد تمت مراقبة صحة الشواهد للأعوان الخمسة الذين يحملون الأرقام العملية 9173 - 9062 - 9151 - 8756 9190- ، واتخذت الإدارة العامة الإجراءات التأديبية اللازمة طبقا للفصل 4 من النظام الأساسي للمستخدمين.

— اداءات الممونين

إن اختلاف آجال الأداء يتوقف على الوقت الذي يمضيه أمر الأداء عند الخازن المؤدي. ورغبة في تقليص أجل الأداء بالنسبة للمقاولات بعد إمضاء المدير العام، فإن أمر الاداء (شيك أو تحويل بنكي) يوضع مباشرة رهن إشارة المقاولة من طرف مصلحة أحدثت خصيصا لهذا الغرض. هذه المصلحة ليست تابعة بتاتا لمدير الديوان وتتوفر على سجل إلكتروني يسمح بتتبع كل العمليات.

— الوثائق المثبتة للصفقات

- **ملفات طلب العروض**

إن الوثائق الناقصة هي وثائق ليست ذات أهمية تذكر، ذلك أن الوثائق الرئيسية التي تثبت أن الالتزام وإرساء الصفقة موجود. وبالتالي لا يمكن اعتبار الملف الوثائقي المتعلق بمساطر طلبات العروض المعنية قد ضاع.

- **ملفات الصفقات**

فعلا قبل سنة 2006 كانت ملفات الصفقات محتفظ بها من طرف وحدات مختلفة. كما تمت الإشارة إلى ذلك في التقرير. إلا أنه بعد هذا التاريخ، تم اعتماد تنظيم جديد يسمح بتركيز الملفات.

هذه الخطة تمت تأكيدها سنة 2007 باعتماد نظام تدبير إلكتروني للوثائق والذي يضم كل المراحل و يمكن من تتبعها.

- **الأمر بالخدمة**

كل الأوامر بالتوقف أو إعادة الاشتغال معللة باعتبارات تقنية أو لوجيستيكية. زيادة على ذلك وابتداء من سنة 2005 فإن السجلات المعنية مسوكة ومرقمة ومؤشر عليها طبقا للمقتضيات القانونية.

— الرقابة الداخلية

بعدما كان في السابق قسما تابعا للمديرية المكلفة بالشؤون العامة، اصبح التحقيق الداخلي ابتداء من سنة 2005 منظما في شكل قطاع مرتبط مباشرة مع المدير العام. وفي نهاية 2008 اوكلت مسؤولية هذا القطاع لشخص ذي كفاءات عالية سبق له أن اشتغل كآمر بالأداء للمكتب ثم بعد ذلك كرئيس للقطاع المالي.

هذا ولقد انكبت أعمال قطاع التحقيق الداخلي خلال السنوات الأولى من انطلاقه على معاينة وافتحاص أطوار إعداد وتمرير الصفقات، بينما ارجع افتحاص أطوار إنجاز الصفقات إلى فترة لاحقة علما أن جل الصفقات المفتحصة كانت قيد الانجاز ولم تحصل على إستلامها النهائي.

في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن برنامج الافتحاص لسنة 2009 يحتوي على تدقيقات لانجازات صفقات كانت قد خضعت إلى الافتحاص الخاص خلال أطوار الإعداد والتمرير.

— الأخلاقيات

- **تضارب المصالح وعدم احترام واجب الخدمة الحصرية**

لا يوجد حسب علمنا أي تضارب للمصالح أو عدم احترام الواجب الأخلاقي داخل المؤسسة. إن الشركات الواردة في الجدول ليست لها أي علاقة بالمكتب الوطني للمطارات، ولقد تم تأسيسها قبل ولوج المعنيين بالأمر إلى المكتب الوطني للمطارات.

إن الحصول على مساهمات في شركة ما، ليست لها علاقة بالمكتب أمر غير مخالف للقانون ولا يتناقض مع النظام الأساسي للمكتب الوطني للمطارات.

- **حالة مدير الديوان**

إن المعني بالأمر يملك فعلا أسهما في الشركات المذكورة إلا أنه ليس له أي دور فعال في تسييرها، وهذا يدخل ضمن حقوقه الكاملة. كما يجب التذكير أن هذه الشركات تم إنشائها قبل دخول المعني بالأمر إلى المكتب الوطني للمطارات. وأن هذه الشركات لم تكن لها أية علاقة تجارية أو من أي نوع آخر سواء مع وزارة المالية أو مع المكتب الوطني للمطارات باستثناء (ديناميك هاوس) التي حصلت على سندي الطلب سنة 2004، لكن انطلاقا

من سنة 2005 لم تحدث أي علاقة بين هذه الشركة والمكتب الوطني للمطارات، وكذلك لم تحدث أية علاقة بين المكتب وباقي الشركات التي يتوفر فيها المعني بالأمر على مصالح.

- **حالة المدير العام**

يجب التوضيح أولا أنه لم تكن هناك أبدا في الماضي أو الحاضر أي علاقة سواء مباشرة أو غير مباشرة بين هذه الشركات و المكتب الوطني للمطارات.

وأن هذه الشركات إما تم تفويتها أو توقفت عن مزاولة أنشطتها، وأن المعني بالأمر ومنذ تعيينه استقال من جميع مراكز الإشراف أو الإدارة أو التسيير لهذه الشركات.

وفيما يتعلق بحالة شركة «ن. ر. ج» يجب التشديد على أن المعني بالأمر قد فوت جميع أسهمه في سنة 2004.

إن التجهيزات الشمسية للمحطة الثانية بالدار البيضاء تشكل جزءا لا يتجزء من العقد الذي يربط المكتب مع شركة « س.ج.ت.م» التي ليست لها أية علاقة بالمدير العام بواسطة طلب عروض مفتوح. وبما أن الشركة المذكورة شركة خاصة ملزمة بتحقيق المردودية والفعالية، فإن لها كامل الحرية لاختيار المقاولات التي تشتغل معها.

- **قضاء عطلة عائلية في فندق على حساب المكتب**

هذا السفر كان من أجل إنجاز مهمة تخص المكتب الوطني للمطارات، وتتطلب الحضور المستمر للمدير العام بمراكش من أجل تهيئ وتتبع استقبال شخصيات مهمة وطنية وأجنبية في إطار زيارات رسمية. إن تحمل هذه النفقات من طرف المكتب مبرر بعدم أداء المكتب للمعني بالأمر أية تعويضات عن هذه المهمة.

- **شراء أدوات فاخرة على حساب المكتب**

إن الطريقة التي صيغت بها هذه الملاحظة توهم أن هذه الأدوات اقتنيت للاستعمال الشخصي للمدير العام، وهذا ليس صحيح. إلا أن المدير العام، بصفته الآمر بالصرف فهو الذي يوقع على جميع الاقتناءات. زيادة على هذا لم يكن هناك أي خرق للتشريعات الجمركية. لقد تم شراء هذه الأدوات من نقطة بيع خارج منطقة الجمارك من شركة مغربية (رقم سجلها التجاري 90287) مع فاتورة تم إنجازها وأداؤها بالدرهم مع احتساب الرسوم.

- **الشراء المبالغ فيه للهدايا**

إن مبلغ 2,3 مليون درهم يضم مجموع الاقتناءات التي استعملت لمدة خمس سنوات أي ما يعادل 460.000 درهما في السنة، وهذا أمر عادي بالنسبة لمؤسسة كالمكتب الوطني للمطارات الذي يستقبل العديد من الضيوف المرموقين والوفود الوطنية والدولية الهامة. علاوة على ذلك فإن هذه النفقة مسجلة في سطر الميزانية « 61462: هدايا وهبات أخرى» مما يعني قانونية هذه العملية.

ونظرا لطبيعتها الاستهلاكية، فإن هذه الأدوات لا يتضمنها البيان الختامي. ولا يعقل أن نطلب من شخصية مرموقة بأن تمضي وثيقة تفيد توصله بهدية قدمت له.

- **البيع لنفسه وللغير بقع أرضية في ملكية المكتب الوطني للمطارات**

إن الأمر يتعلق بمشروع اجتماعي تديره جمعية أطر المكتب الوطني للمطارات، ولقد اقتنى المدير العام قطعة أرضية شأنه في ذلك شأن باقي المسؤولين بالمكتب.

لقد تم هذا البيع بترخيص من مجلس الإدارة الذي فوض للمدير العام الإمضاء على عقود البيع الخاصة بالبقع الأرضية المعنية.

إن بيع البقع الأرضية لم يتم تسجيله لدى المحافظة العقارية إلا بعد موافقة مجلس الإدارة للمكتب الوطني للمطارات. هذا المجلس أعطى موافقته بتاريخ 5 مارس 2008 وتم تسجيل العقود ابتداء من 2 ماي 2008.

وفيما يتعلق بمنح هذه الاستفادة للمسؤولين الذين سبق لهم أن استفادوا من مشروع اجتماعي آخر، يجب الإشارة إلى أن هذا الأخير يمتد إلى 10 سنوات خلت ليستجيب لهدف التمكين من تملك سكن رئيسي.

ونظرا لأن الأمر يتعلق بمشروع ذي صبغة اجتماعية فإن بيع البقع العشرة المعنية تم على أساس كلفة الانتاج زائد مختلف الصوائر التي التزم بها المكتب.

- **تعويضات عن مصاريف تنقلات وهمية**

لم تطبق مبالغ جزافية على تنقلات المدير العام، وكل التنقلات كانت من أجل مهام فعلية.

باتفاق مشترك مع البنك الإفريقي للتنمية يرى المكتب الوطني للمطارات أنه يتوفر على مؤهلات كافية لتأمين خدمات التأطير وتتبع المشاريع بوسائله الخاصة، فإن السطر التمويلي «خدمات» يستعمل جزء منه لتغطية مصاريف التنقل داخل المغرب للأشخاص المعنيين. كل التنقلات المقامة في إطار مشاريع البنك الإفريقي للتنمية/برنامج التهيئة المطاراتية، و البنك الإفريقي للتنمية/برنامج تطوير وتوسيع الطاقات المطاراتية معللة ومنجزة، علما أن البنك الإفريقي للتنمية لا يمول حساب «صندوق المصاريف إلا بعد الإدلاء بالتبريرات التي تؤكد إنجاز المهام.

رابعا - المداخيل

1.4 - الاستخلاص

إن استخلاص المداخيل يعتبر من أولويات المكتب الوطني للمطارات.وفي هذا الإطار، تم خلق قسم خاص باستخلاص المداخيل سنة 2004 ، وقد بدلت مجهودات كبيرة مع المصالح المتعلقة بالفوترة و محاسبة الزبناء، والمديرية التجارية والمصلحة القانونية.

ونتيجة لهذا، فإن متأخرات المكتب والتي كانت تمثل 58 بالمائة من رقم معاملاته سنة 2004 لا تمثل اليوم سوى 25 بالمائة كما يشهد بذلك محققو المجلس الأعلى للحسابات، وهذا يكفي للبرهنة على الجهود الجبارة التي بذلت من طرف مصالح المكتب خلال هذه المدة.

2.4 - الإتاوات

— الإتاوة على التحليق

الإتاوات على التحليق تشكل موضوع تتبع من طرف مصالح المكتب عبر مقاربة معطيات مصالح الفوترة مع البيانات المتوصل بها من»أوروكنترول». إن هذه المراجعات هي التي تسمح بشرح الفارق الذي عثر عليه محققو المجلس الأعلى للحسابات، ذلك أن عدد الرحلات الذي يبعثه مركز مراقبة الرادار إلى قسم الفوترة لا يوافق عدد الرحلات المفوترة من طرف «أوروكنترول».

— الإتاوات المطارية

- **اختيارالجمعية الدولية للنقل الجوي لاستخلاص الإتاوات يؤدي إلى تكلفة عالية.**

إن الجمعية الدولية للنقل الجوي هي المؤسسة الوحيدة التي تقدم هذه الخدمات، بينما تختص «أوروكنترول» في جمع إتاوات الملاحة الجوية.

هذه الاتفاقية مكنت من تقليص حجم المستحقات لفائدة المكتب من طرف شركات الطيران من 460 مليون درهم سنة 2005 إلى أقل من 65 مليون حاليا.

- **عدم مراجعة أثمان الإتاوات الجوية**

إن المقاربة التسييرية المتبعة من طرف المكتب منذ 2004 تدخل في إطارالسياسة الاجمالية للحكومة وترجمتها في أفق سنة 2010. إن الاحتفاظ بأثمان الخدمات أو تخفيضها يعتبر إحدى المكونات الرئيسية لجلب أكبر عدد ممكن من شركات الطيران إلى المغرب ومن خلق أكبر عدد من الرحلات.

إن الأهم هو أن هذه المقاربة مكنت من مضاعفة رقم المعاملات مرتين ودفعت بشركات الطيران إلى خلق أكثر من 300 رحلة جديدة من وإلى بلادنا. هذه المقاربة مكنت أيضا من تحسين الأرباح الصافية للمكتب.

- **أخطاء في مجال التصفية والتحصيل**

إن نظام الفوترة مكون من وحدتين. الوحدة الأولى تستعملها مصالح ما قبل الفوترة في مختلف المطارات (إدخال بيانات حركة الطيران) وتستغل في نفس الوقت من طرف مصلحة الإحصائيات على المستوى المركزي. الوحدة الثانية يستعملها قسم الفوترة لطبع الفاتورات. نفس المعطيات تستغل بأشكال مختلفة حسب احتياجات كل مصلحة. وكذلك تتلقى مصالح المراقبة المحلية بأرضية المطار التصريحات الشفهية للربان. ولكن فوترة الخدمات المستخلصة تتم بناء على شهادة الملاحة

- **غياب المراقبة الداخلية للجسور الخرطومية (التليسكوبية)**

إن شهادة الملاحة تقدم وجوبا من طرف الربان وبدونها لا يمكن معرفة الحمولة الفعلية. وإن المماثلة المنجزة من طرف محققي المجلس الأعلى للحسابات اعتمدت على حمولة قصوى 806 درهم ل 737 وليس على الحمولة الفعلية لكل طائرة مما أعطى نسبة مختلفة بين 420 درهم و 806 درهم.

- **غياب مراقبة إتاوات النقل الجوي للبضائع (الفريط)**

إن النقل الجوي للبضائع تم تفويته لشركة الخطوط الملكية المغربية التي تدفع إتاوة للمكتب بهذا الشأن.

- **الاستخلاص يتم عبر أشخاص غير مؤهلين**

إن الأمر يتعلق بمطارات ليست بها رحلات جوية منتظمة، والتي تكون بها الإتاوات ذات مبالغ ضعيفة. في هذه الحالات ونظرا لبعدها و الغياب شبه التام للمداخيل بها. فإن تكلفة الشساعة أكبر بكثير من المداخيل المنتظرة.

— الإتاوات غير المطارية

- الإتاوات التجارية

إن الإتاوات التجارية ليست موحدة بسبب عوامل عديدة ومختلفة كتموقع المطار ونوعية النشاط المزاول وكذلك المنطقة داخل المطار (خارج منطقة الجمارك أو داخلها) أو أقدمية المتعهد. ومن الأهم هنا التأكيد على أن مبالغ الإتاوة يتم تحديدها نتيجة طلبات عروض، أو استشارة أنجزت على أساس طلبيات أو مقارنة بين متعهدين مماثلين. هذه الاستراتيجية مكنت المكتب من تحقيق مداخيل من الإتاوات التجارية قدرت ب 244,3 مليون درهم سنة 2008 بعد أن كانت سنة 2003 لا يتجاوز 127,1 مليون درهم أي بزيادة تقدر ب 20 بالمائة.

- **تقليل رقم معاملات بعض المتعهدين**

لقد أبدى المسؤولون هذه الملاحظة وللإجابة عنها نظمت زيارات مراقبة مفاجئة . إلا أنه أمام الفعالية المتواضعة لهذه المراقبة، تقرر في يونيو 2008 اعتماد مراقبة أوتوماتيكية لرقم المعاملات اليومي للمتعهدين بأهم المطارات.

هذا النظام معمول به الآن في 95 في المائة من الحالات المعنية.

إن الربح الضائع المقدر من طرف المحققين ب 3.904.412 درهم غير صحيح ، فبعد المراجعة فإن الأمر يعتبر ربحا للمكتب يقدر ب 357.607 بالنسبة لسنة 2007.

بفضل اعتماد المسطرة الجديد التي قدمت للمحققين، فإن جميع المستحقات تم استيفاؤها. ومن الطبيعي أن يعدل في سنة 2008 رقم المعاملات المعلن عنه في سنة 2007.

- **تقديم فوائد للخطوط الملكية المغربية من طرف المكتب الوطني للمطارات**

لم تقدم أي فائدة لهذه الشركة، ولكن الشركة الوطنية تستفيد من الاجراءات التحفيزية الحجمية التي يضعها المكتب رهن إشارة جميع شركات الطيران دون تمييز.

منح فوائد ل (أتاسا): لم يتم إعطاء أي فائدة لهذه وإنما تمت تسوية وضعية غير عادية تراكمت منذ سنوات خلت. ولقد تمت هذه التسوية تحت إشراف سلطة الوصاية المالية.

- إتاوات الأملاك المخزنية

منذ سنة 2007، تم حل هذه الإشكالية وذلك باشتراط تسليم رخصة المرور(بادج) الخاصة بالمطارات بأداء المستحقات المتعلقة بهذه الإتاوات.

- تطبيقا للقرار الخامس المتخذ من طرف مجلس الادارة بتاريخ 24 دجنبر 2004، « إن التفويتات التي ليس لها طابع مرتبط مباشر مع النقل الجوي لا تخضع إلى مصادقة مجلس الإدارة».
- كما تم توضيح ذلك، فإن تفويت المحلات التجارية يتم على أساس طلب عروض أو استشارة. وفي هذا الإطار، لا شيء يمنع الأشخاص المعنويين أوالذاتيين المشاركة مرات عديدة في مختلف طلبات العروض.
- بعد المراجعة تبين أن المحلات المفوتة للمتعهدين المذكورين مطابقة للمحاضر الملحقة بالاتفاقيات التي تحدد المساحات والتي تعتمد كأساس لاحتساب إتاوات الملاك.
- إن الكافيتريا المتنقلة أو الكافيتريا العربة هي مقررة قانونا طبقا للاتفاقية رقم 09/07/س د
- إن الفوترة يبدأ سريانها من تاريخ تسليم المفاتيح وليس من تاريخ توقيع الاتفاقية التي تكون سابقة لمحضر تسليم المحلات.
- هذا الاحتلال المؤقت يدخل ضمن تطوير المداخيل. ولقد أدت هذه العملية إلى ارتفاع في الإتاوة ب 590.511 درهما. زيادة على ذلك، فإن مفهوم الفضاء المفتوح المختار يتناسب كليا مع التوجهات المعمول بها في أكبر المطارات الدولية.

- **مداخيل مواقف السيارات**

يتم استخلاص هذه المداخيل بشكل عادي حسب المسطرة المتبعة.هذا ولقد تم القيام بافتحاص هذه المداخيل سنة 2005 و سلمت نسخة من التقرير المنجز بمناسبة هذا الإفتحاص إلى المحققين.

- **مناولة ومسك بعض المداخيل غير المستحقة**

اعتبارا أن مداخيل البيع التي تكون نقدا بالنسبة لبطاقات المرور والوثائق المتعلقة بالطيران، تشكل مبالغ ضعيفة وبغية عدم تعقيد مساطر البيع بالنسبة لشركاء المكتب، فإن وكيل المداخيل بمطار محمد الخامس هو المسؤول الذي يتكلف باستخلاصها.

ولقد تم اعتماد نظام أذونات ما قبل الأداء لدى وكيل المداخيل.

- **الرسم على تجهيز المطارات**

حاليا يتم استخلاص الرسم من طرف الخزينة بناء على تصريحات الشركات.وتعمد الخزينة إلى دفع مبلغ 40 مليون درهم سنويا للمكتب الوطني للمطارات.

بالفعل، فإن المرسوم المحدث لهذا الرسم يجب تعديله بهدف السماح للمكتب الوطني للمطارات باستخلاص هذا الرسم مباشرة، ومن التحقق من التصريحات المتعلقة ببيع التذاكر المنجزة من طرف الشركات داخل المغرب.

خامسا - الممتلكات

— الكشف

قبل سنة 2006، لم يكن المكتب الوطني للمطارات يتوفر على أية كشوفات. إن التدبير المدقق للمخزونات يعتبر في حد ذاته ثقافة جديدة داخل المكتب.

إن اعتماد النظام المعلوماتي المتعلق بالاقتناءات والمخزونات تطلب إنجازه بعض الوقت بسبب صعوبات التحكم في مسلسل إدخال المعطيات التي لم يكن الأعوان قد اعتادوا عليها. ونظرا لاتخاذ مجموعة من التدابير فقد تم التحكم عمليا في كل وحدات هذا النظام ابتداء من سنة 2008. ويجب الإشارة أن مهمة الكشف المادي التي أنجزها مكتب خارجي أبانت عن فرق يقدر ب 0,88 بالمائة والذي تتم معالجته حاليا بالرغم من اعتباره ليس ذا أهمية من طرف محققين خارجيين.

— الممتلكات الاجتماعية

- تدبير الأراضي المتواجدة بقطب مطار محمد الخامس

- إذا كان بشكل عام اللجوء إلى قواعد المنافسة يسمح بتأمين أحسن عروض للأثمان، فإن هذه الطريقة لا يمكن تطبيقها في هذه الحالة نظرا لأن ثمن المتر المربع محدد بالنسبة لجميع الطالبين. إن الاتفاقيات لا تتضمن فقط إيداع الضمانة من أجل أداء الإتاوات ولكن أيضا وابتداء من سنة 2004 تشترط السماح للمكتب الوطني للمطارات بتملك جميع البناءات المتواجدة فوق الأرض في حالة عدم الأداء.

  ولكن في بعض الحالات المحدودة جدا لم يتم طلب الضمانة البنكية لبعض المؤسسات العمومية نظرا لوفائها.

- منذ سنة 2004 تم إنجاز جميع الاتفاقيات المتعلقة بالقطب الصناعي على نفس أساس الثمن المحدد في 25 درهم للمتر المربع /للسنة وذلك بغية تأمين المساواة في التعامل مع جميع المتعهدين في هذا القطب.

- عدم التكافؤ المالي في عملية تاوما

لقد تم تبني وإنجاز هذا المشروع قبل سنة 2002 ، وبطلب من مجلس الإدارة تم إنجاز تحقيق خارجي من أجل طي ملف هذا المشروع أفرز فارق 49,2 مليون درهم بين بيوعات الأراضي وكلفة المشروع. هذا الفرق يعود بالأساس إلى الأشغال الإضافية وإلى المراجعة في الأثمان المبررة للمشروع والذي يعتبر اليوم كإنجاز متميز.

- عمليات سيدي معروف وتافوغالت

يتعلق الأمر هنا بمشروعين اجتماعيين تم تبنيهما في سنوات التسعينات دون أن يكون للإدارة العامة لتلك المرحلة أية من الضمانات المعهودة في العمليات العقارية. ولقد تم رفع دعوى قضائية من أجل المحافظة على حقوق المكتب الوطني للمطارات في عملية سيدي معروف كما تم طلب إعادة تقييم عملية تافوغالت.

- اختيار غالي ومشاكل في عملية الوحدة ببرشيد

تم تبني وترويج هذا المشروع قبل سنة 2002، بشراكة مع شركة الخطوط الملكية المغربية وجمعية الجمارك. إن الأخطاء المرتكبة سواء في عمليات البناء أو في مرحلة الترويج دفعت الإدارة العامة للمكتب منذ 2004 إلى اتخاذ إجراءات قصد تطهير الوضعية (خبرة تقنية و تقسيم الرسوم العقارية...الخ) إن قرار مجلس الإدارة بتاريخ 5 مارس 2008 يرمي إلى إيجاد سند قانوني للبيوعات التي تمت خلال سنة 2000 وبالتالي توقيع العقود النهائية بشكل قانوني.

- تدبير حظيرة سيارات المكتب

لا توجد بمحطة البنزين أي تطبيقات معلوماتية، إن العمل يتم بشكل يدوي عن طريق البيان اليومي. وتجدر الاشارة أن عدادات الحجم هم في ملكية الشركة الموزعة التي عمدت إلى تغيير الزجاجات المكسرة علما أن المناولة اليدوية لمؤشرات عدادات الحجم إذا حدثت لن تؤثر على مراقبة الكميات الموزعة التي يحتسبها العداد الأصلي المشمع من طرف الشركة.

إن المكتب لا يلجأ حصريا إلى الترقيم المدني ، فالحظيرة تتوفر على 328 سيارة مرقمة ب «م» حمراء « المغرب» مقابل 94 ترقيم مدني يعني 22 بالمائة من إجمالي الحظيرة.

- نزع الملكية والمنازعات

عدم احترام مسطرة نزع الملكية من أجل المنفعة العامة: منذ أن تحمل المكتب ملفات نزع الملكية من أجل المنفعة العامة ابتداء من أكتوبر 2006 لم يسجل أي خرق لمسطرة نزع الملكية.

- بالنسبة للحالتين المذكورتين:

- الصفقة رقم 97/56 تم حذفها سنة 2001 برسالة للمدير المالي في تلك الفترة دون احترام شكليات الحذف.
- سند الطلب رقم 1891 أدى إلى منازعات سببها وضعية مرتبطة بالأمن وخارجة عن مراقبة المكتب الوطني للمطارات، حيث كان هذا الأخير مضطرا بسببها إلى الاحتفاظ أطول مما كان مقررا بالتجهيزات المكتراة.

سادسا - أنشطة خارج المهن الأساسية

- محطة التطهير الجديدة

يجب التذكير بأن محطة التطهير الموجودة أنشأت في الخمسينات من القرن الماضي. ومنذ إعادة تهيئ المطار سنة 1970 ، أمن المطار اشتغال وصيانة هذه المحطة. ولمواكبة تطور المطار الذي أدى إلى تعدي طاقة هذه المحطة، أنجز المكتب الوطني للمطارات عدة دراسات ولقاءات مع الوكالة الحضرية بالدار البيضاء وشركة ليديك من أجل حل هذا المشكل.

وفي آخر المطاف تم إتمام دراسة من أجل إنشاء محطة تطهير جديدة بالجنوب الشرقي للمطار تطبيقا لمقتضيات اتفاقية تأهيل إقليم النواصر الموقعة أمام جلالة الملك نصره الله وأيده بتاريخ 15 دجنبر 2007.

- تكوين مهندسي الدولة

بالنسبة لهذا التكوين، تم إعداد مشروع مرسوم من طرف المكتب الوطني للمطارات منذ سنة 2004، حيث تمت المصادقة عليه من قبل كل الوزارات المعنية بمسلسل المصادقة. إن القانون رقم 09/35 الذي يوسع اختصاصات المكتب الوطني للمطارات إلى تكوين مهندسي الدولة تمت المصادقة عليه من قبل مجلس الوزراء بتاريخ 7 ماي 2009 مما يسمح بنشر المرسوم المعني.

سابعا - التوصيات الرئيسية

- التوصيات المحتفظ بها من طرف المكتب الوطني للمطارات هي:

1 - تقوية المراقبة على جميع مستويات مساطر وإجراءات التسيير؛

2 - مراجعة النظام الأساسي للمستخدمين؛

3 - تطوير الهيكل التنظيمي للمكتب؛

4 - طلب تعديل المرسوم المتعلق بالرسم على التجهيزات المطاراتية؛

5 - إنهاء إشكاليات المشاريع الاجتماعية لصالح مستخدمي المكتب؛

6 - مراجعة ميثاق الأخلاقيات مع تضمينه وبشكل واضح واجب الخدمة الحصرية وتوفير الشروط التي تمكن مستخدمي المكتب من الحصول على المساهمات؛

7 - تقوية بنيات المراقبة الداخلية؛

8 - إحداث شساعات للمداخيل في المطارات الثانوية؛

9 - توضيح من مكتب الصرف بإمكانية الاستخلاص بالعملة الصعبة؛

10 - استعمال مختلف التطبيقات المعلوماتية الخاصة بأنظمة المعلومات المتواجدة بالمكتب الوطني للمطارات؛

11 - تطوير التكوين الهادف إلى تأمين التحكم الجيد في الأدوات التقنية؛

12 - تقليص اللجوء إلى سندات الطلب بالنسبة للصيانة مع تقوية الصفقات الإطار.

III - جواب وزير التجهيز و النقل

(نص الجواب كما ورد)

لعب قطاع النقل الجوي والمطارات دورا كبيرا خلال السنوات الأخيرة في مواكبة «رؤية 2010» لقطاع السياحة وفي بلورة مركز دولي للطيران (Hub) بمطار الدار البيضاء.

في هذا الصدد، انخرط المغرب في وضع سياسة إرادوية لتحرير قطاع النقل الجوي الهدف منها دعم و تطوير الخدمات الجوية الوطنية و الخطوط الجوية الدولية المؤدية إليه و الرفع من أعداد السياح المتوافدين عليه.

منذ أن وضعت سياسة تحرير قطاع النقل الجوي حيز التنفيذ وعلى الأخص في أعقاب التوقيع على اتفاق «السماء المفتوحة» (Open Sky) مع الاتحاد الأوروبي بتاريخ 12 دجنبر 2006، سجلت نتائج مهمة نذكر منها :

- دخول ما يقرب من عشرين شركة أجنبية جديدة للطيران مجال المنافسة لضمان رحلات جوية منتظمة لنقل السياح ولا سيما انطلاقا من فرنسا و أسبانيا و إيطاليا و انجلترا؛
- إحداث ثلاث شركات مغربية جديدة للطيران منخفضة التكلفة أطلس بلو (Atlas-blue) و جيت فور يو (Jet4you) و العربية للطيران المغرب (Air Arabia Maroc) خلال سنوات 2004 و 2006 و 2009؛
- تطور عدد الرحلات الجوية الدولية ليتضاعف مرتين ما بين 2003 و 2008 حيث ارتفع عدد المسافرين من 2,5 مليون إلى 11 مليون مسافر؛
- تنفيذ المكتب الوطني للمطارات (ONDA) منذ عام 2003 لتصميمين استراتيجيين (2007-2004 و 2008-2012) تمت الموافقة عليهما من طرف مجلس إدارة المكتب و ذلك مواكبة للتطور غير المسبوق الذي عرفته الرحلات الجوية الدولية.

على مدى الفترة الممتدة ما بين 2003 و 2008، حقق المكتب الوطني للمطارات مكاسب مالية مهمة، مدعومة بنمو عدد الرحلات الجوية الوطنية و الدولية، نذكر منها المؤشرات التالية:

- تضاعف رقم معاملات المكتب الوطني للمطارات مرتين ليصل إلى 3,2 مليار درهم سنة 2008؛
- تطور الربح الصافي من 58 مليون درهم إلى 859 مليون درهم ما بين 2003 و 2008؛
- تطور القدرة الذاتية للتمويل من 338 مليون درهم إلى 1,1 مليار درهم ما بين 2003 و 2008؛
- ارتفاع حجم الاستثمارات، دون دعم الدولة، من 311 مليون درهم إلى 5,2 مليار درهم ما بين 2003 و 2008؛
- ارتفاع الطاقة الاستيعابية للمطارات من 12 مليون مسافر سنويا سنة 2003 إلى 22 مليون مسافر سنة 2008؛ ارتفاع المساحة الإجمالية للمحطات الجوية من 132.500 متر مربع سنة 2003 إلى 244.800 متر مربع سنة 2008 زيادة على تجديد وتحديث المحطات الجوية الحالية.

أولا- الاستثمارات الرئيسية

1 - تشييد المحطة رقم 2 بالدار البيضاء

وزارة التجهيز و النقل، بمثابة الوزارة الوصية المكلفة بالإشراف التقني، لم تصادق على التصور الأولي الذي اقترحه المكتب الوطني للمطارات المتعلق بإنجاز سقف مبنى المحطة الثانية كليا بالزجاج.

كان هذا الحل التقني يثير بعض التحفظات التقنية من بينها الصعوبات التقنية عند الانجاز و صعوبة و ارتفاع تكلفة الصيانة و ارتفاع المصاريف الناتجة عن التكييف الدائم للهواء و ذلك لتخفيف أثار الاحتباس الحراري المتولد عن السقف الزجاجي.

وفي هذا الصدد، اقترحت وزارة التجهيز و النقل تعويض السقف الزجاجي بآخر ذي طبيعة متكونة من إسمنت مسلح و مواد معدنية وزجاج ذو إيجابيات أكثر مقارنة مع التصور الأولي.

بالإضافة إلى هذا، تم إبلاغ جميع أعضاء مجلس إدارة المكتب الوطني للمطارات بشأن الاقتراح الذي تقدمت به الوزاة المتمثل في تغيير تقنية إنجاز سقف مبنى المحطة الثانية و الذي تمت المصادقة عليه.

بالإجمال، كان لهذا التغيير التقني وقع ضئيل نسبيا على آجال إنجاز الدراسات.

ثانيا- استثمارات أخرى

في إطار مواكبة التطور الذي يعرفه عدد الرحلات الجوية وتفاديا لكل سيناريو محتمل لانعدام توافق العرض مع الطلب، الذي قد ينبثق عن ارتفاع الضغط على الطاقة الاستيعابية لبعض المطارات، وذلك على الرغم من تباين الطلب طوال السنة، عمدت وزارة التجهيز و النقل بتنسيق مع المكتب الوطني للمطارات على تحديد و وضع إستراتيجية تهم إصلاح و بناء المحطات الجوية باعتماد برامج توقعية لتطور عدد الرحلات الجوية.

في هذا الصدد، قام المكتب الوطني للمطارات ببلورة جدول أعمال، مصادق عليه مسبقا من طرف الوزارة ومنبثق عن إستراتيجيتها لكل من الفترتين 2007-2003 و 2012-2008، يهم الرفع من الطاقة الاستيعابية للمحطات الجوية و ذلك مواكبة للمتطلبات المستقبلية المنبثقة عن سياسة تحرير قطاع النقل الجوي.

و بالتالي، عرف برنامج استثمارات المكتب الوطني للمطارات تطورا مهما و ذلك في خضم تنامي الحاجيات من الطاقة الاستيعابية للمطارات المتولدة عن التوافد المتزايد للسياح.

و أخيرا، تجدر الإشارة إلى أن ارتفاع عائدات الإتاوات الجوية يعزى إلى نمو عدد الرحلات الجوية الذي هو بدوره مرتبط بسياسة تحرير قطاع النقل الجوي.

- بناء المدرج ثاني بمطار محمد الخامس

في إطار التصميم المديري الوطني للمطارات و تماشيا مع التصميم الإجمالي المنجز سنة 1980، كان من المتوقع تطوير مطار محمد الخامس بصفة تدريجية ببناء المدرج الثاني في مرحلة أولى و المدرج الثالث في مرحلة ثانية وذلك أخذا بعين الاعتبار المردودية الاجتماعية و الاقتصادية لهذه الاستثمارات تماشيا مع نمو عدد الرحلات الجوية.

تم إنجاز المدرج الثاني في إطار الاحترام الكامل لما ينص عليه التصميم الإجمالي و كذا المواصفات و المعايير التقنية الدولية المتعارف عليها (المنظمة الدولية للطيران المدني).

مكن هذا الاستثمار من استغلال المدرجين مما مكن من الرفع من الطاقة الاستيعابية بنسبة 40%. يتعلق الأمر بمدرجين متخصصين مرتبطين، الأول مخصص لهبوط الطائرات و الثاني لإقلاعها.

تندرج هذه التقنية في إطار المعايير التي تنص عليها المنظمة الدولية للطيران المدني و تم إنجازها بالعديد من المطارات الدولية عبر العالم. يمكن المدرج الثاني أيضا من صيانة المدرج الأول دون اللجوء إلى إغلاق المطار.

اعتبارا لتنامي عدد الرحلات الجوية و من أجل ضمان مستقبل المركز الدولي للطيران (Hub) بمطار الدارالبيضاء، قررت الوزارة الشروع في تحضير إنجاز المدرج الثالث خصوصا أن شركة دايوو « DAEWOO » تخلت عن مشروعها و أن القطعة الأرضية اللازمة لبناء المدرج الثالث تم استرجاعها.

ثالثا - المراقبة الداخلية و الأخلاقيات

— الأخلاقيات

- بيع المدير العام لنفسه وللغير بقع أرضية في ملكية المكتب الوطني للمطارات

يتعلق الأمر بمشروع اجتماعي تديره جمعية أطر المكتب الوطني للمطارات. لقد تم هذا البيع بترخيص من مجلس الإدارة بتاريخ 5 مارس 2008 من خلال توصيته رقم 5 التي فوض بموجبها للمدير العام صلاحية القيام بالإجراءات المتعلقة ببيع البقع الأرضية.

رابعا - المداخيل الإتاوات المطارية

إن عدم مراجعة أثمان الإتاوات الجوية يندرج في إطار السياسة التحفيزية التي ينهجها المغرب مواكبة لسياسة تحرير قطاع النقل الجوي و تحسين قدرة استقطاب السياح.

المقاربة التسييرية المتبعة من طرف المكتب منذ 2004 تدخل في إطارالسياسة الاجمالية للحكومة وترجمتها في أفق سنة 2010. الاحتفاظ بأثمان الخدمات أو تخفيضها يعتبر إحدى المكونات الرئيسية لجلب أكبر عدد ممكن من شركات الطيران إلى المغرب ومن خلق أكبر عدد من الرحلات.

إن الأهم هو أن هذه المقاربة ساهمت في مضاعفة رقم المعاملات مرتين ودفعت بشركات الطيران إلى خلق رحلات جديدة من وإلى بلادنا بوثيرة أكبر.

- الإتاوات غيرالمطارية

- **الإتاوات التجارية**

منذ تحرير النقل الجوي بالمغرب، وضعت الحكومة سياسة تحفيزية اتجاه جميع المتدخلين في قطاع النقل الجوي بدون أي تمييز.

هذه التحفيزات، التي تتسم بمحدوديتها في الزمن و التي تهم فقط الرحلات الإضافية، تهدف إلى تحسين قدرة بلادنا لاستقطاب السياح و تواكب مراحل تنفيذ سياسة تحرير قطاع النقل الجوي و بالخصوص اتفاق «السماء المفتوحة» (Open Sky) مع الاتحاد الأوروبي و رؤية 2010 لقطاع السياحة.

يتم تفعيل هذه التحفيزات في إطار الاحترام الأمثل للالتزامات الدولية و بالأخص اتفاق «السماء المفتوحة» (Open Sky) مع الاتحاد الأوروبي.

- **إتاوات الأملاك المخزنية**

لا ينطبق المرسوم رقم 1123 - 99 - 2 بتاريخ 4 ماي 2000 القاضي بتنفيذ أحكام ظهير 30 نونبر 1918 المتعلق بالاحتلال المؤقت للملك العمومي على الملك العمومي بالمطارات الذي يتم تدبيره من طرف المكتب الوطني للمطارات.

و بالتالي، فالمصادقة على معاهدات الاحتلال المؤقت للملك العمومي لا تستوجب مشروع مرسوم، بل بالعكس، طبقا للفصل 3 من المرسوم 480 - 89 - 2 بتاريخ 30 دجنبر 1989 بشأن تطبيق القانون رقم 89 - 14 الذي يحول مكتب مطارات الدار البيضاء إلى المكتب الوطني للمطارات، فإن المصادقة على معاهدات الاحتلال المؤقت للملك العمومي تتم بموجب توصية لمجلس إدارة المكتب الوطني للمطارات.

كانت هذه المصادقة لمجلس الإدارة بمثابة عائق أمام التدبير السريع و الأمثل لهذا الصنف من المعاهدات و ذلك لكثرة عددها سنويا.

لهذا، قام مجلس إدارة المكتب الوطني للمطارات بتاريخ 24 دجنبر 2004 في إطار قراره الخامس بتفويض المصادقة على المعاهدات التي ليس لها طابع مرتبط مباشرة مع النقل الجوي إلى المدير العام للمكتب الوطني للمطارات في إطار مسطرة تم وضعها بهذا الخصوص و التي بموجبها تحدد شروط و تسعيرة التفويض.

الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية

أحدثت الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية بمقتضى القانون رقم 25.02 الصادر بشأن تنفيذه الظهير الشريف رقم 1.05.59 بتاريخ 23 نونبر 2005. وتعمل الشركة في مجال النقل و اللوجستيك وتقوم بالعمليات المرتبطة بتسيير حظيرة السيارات لصالح الأجهزة العمومية.

وقد ناهزت ميزانيتها سنة 2007 مبلغ 1,17 مليار درهم منها 773 مليون درهم للاستغلال و 397 مليون درهم للاستثمار، كما يصل عدد مستخدميها إلى 411 إطارا وعونا.

وحسب القانون رقم 25.02 سالف الذكر فإن الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك تهدف إلى ضمان تفويض الخدمات في ميدان نقل البضائع على الصعيد الوطني والدولي، و عهد إليها بتدبير حظيرة سيارات الدولة إلى حدود 31 دجنبر 2006 فيما يخص الخدمات التالية:

- شراء و ترقيم و تدبير و تسريح و بيع عربات الدولة؛
- منح قروض لموظفي وأعوان الدولة لشراء سيارات معدة لاستعمال المصلحة؛
- تدبير السيمات المخصصة لتغطية المصاريف المرتبطة بعمل حظيرة السيارات والعمليات ذات الصلة، لصالح الأجهزة العمومية.

لقد منح القانون المذكور لهذه الشركة إمكانية استمرارها في ضمان الخدمات المتعلقة بتدبير السيمات خارج الأجل المحدد أعلاه في إطار اتفاقية مع الدولة. و هكذا استمرت الشركة في تسيير جميع الخدمات المرتبطة بحظيرة السيارات تبعا للاتفاقية التي أبرمتها مع الدولة بتاريخ 26 مارس 2007.

في نهاية سنة 2007، كانت حظيرة سيارات المصالح العمومية تتكون من 100.147 عربة منها 47.874 تابعة للميزانية العامة للدولة و 52.273 في ملكية الجماعات المحلية والمقاولات والمؤسسات العمومية.

و قد ناهزت الميزانية المرصودة لحظيرة سيارات الدولة والجماعات المحلية والمقاولات والمؤسسات العمومية التي عهد بتسييرها للشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك، خلال المدة الممتدة من سنة 2004 إلى سنة 2007، أكثر من 5,574 مليار درهم موزعة كالتالي:

السنة	الشراء	الوقود	الصيانة	الإصلاح	التأمين	المجموع
2004	480.840.000	442.473.270	9.414.870	346.331.110	93.608.247	1.375.667.497
2005	457.690.000	445.025.140	10.200.120	312.461.900	93.923.044	1.319.300.204
2006	495.100.000	494.719.110	9.819.510	302.727.180	89.427.521	1.391.793.321
2007	514.400.000	544.859.660	11.562.900	326.189.990	90.939.339	1.487.951.889
المجموع	1.948.030.000	1.927.077.180	40.997.400	1.287.710.180	370.898.152	5.574.712.912

و تؤدى مصاريف استهلاك الوقود والإصلاح والصيانة عن طريق السيمات في حين يتم أداء مصاريف الشراء والتأمين مباشرة من طرف الشركة لشركات التأمين والوكلاء الخاصين.

و يبين تحليل التركيبة المالية للشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك أن تدبير نشاط النقل يبقى مرتبطا، وبشكل أساسي، بعملية تدبير حظيرة السيارات التي تسجل خزينتها سنويا فائضا بنيويا (627 مليون درهم

في 2007). إذ تمول هذه العملية الجزء الأهم من أنشطة النقل و اللوجستيك التي يفترض فيها أنها من المهام الأساسية للشركة.

I- ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا- تدبير السيمات

طبقا لمقتضيات الاتفاقيات المبرمة مع الأجهزة العمومية، تضع الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك رهن إشارة هذه الأجهزة السيمات الضرورية لتدبير عمل حظيرة السيارات فيما يتعلق باقتناء الوقود و إصلاح العربات و أداء مصاريف النقل.

و بالرغم من أن طريقة تدبير السيمات قد عرفت تحسنا ملموسا منذ إحداث السيمات ذات الرموز العمودية المسيرة بطريقة مؤمنة بالنظام المعلوماتي، فإن هذا النظام محدود فيما يخص تتبع تطبيق الاتفاقيات و تبادل السيمات و تدبير السيمات المسلمة وغير المستهلكة و مقاييس الاستهلاك، إلخ.

و تبقى المبالغ التي تم أداءها عملا بالاتفاقيات بخزينة الشركة لمدة قد تتجاوز السنة إلى حين تسديدها للممولين.

و قد مكن تحليل تدبير السيمات من استنتاج أن الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك تحتفظ بمبالغ مهمة تناهز 60 مليون درهم التي كان من الواجب إرجاعها إلى الأجهزة العمومية. و تتكون هذه المبالغ من:

- المبالغ المؤداة في إطار الاتفاقيات و التي لم يتم تسليم السيمات المطابقة لها للمصالح العمومية أو تم تسليمها بشكل جزئي (15.891.778 درهم)؛
- قيمة السيمات المسلمة إلى هذه المصالح و التي لم يتم استهلاكها (23.338.034 درهم)؛
- المبالغ المتعلقة بنفقات الطبع المؤداة لصالح دار السكة و التي تحتسبها الشركة ضمن المبالغ الواجب دفعها إلى الخزينة. وقد حددت هذه المبالغ بالنسبة للفترتين 2000-1995 و2003-2002 في 20.761.634 درهم. أما بالنسبة للفترة ما بين 2004 و2007، فإن هذه المبالغ قد أدمجت في المبلغ الواجب تسديده عن السيمات المسلمة وغير المستهلكة كليا. في حين يفترض أن العمولات المقتطعة من طرف الشركة أثناء فوترة الخدمات المؤداة عن طريق السيمات تغطي جميع مصاريف التدبير بما فيها تلك المتعلقة بالطبع.

تجدر الإشارة إلى أن أرصدة الحسابات المتعلقة بالاتفاقيات المدفوعة و غير المسلمة إضافة إلى مصاريف الطبع المدفوعة لدار السكة لم يتم إرجاعها قط. في حين يتم إرجاع الباقي من الرصيد المتعلق بالسيمات المسلمة داخل أجل 3 سنوات في المتوسط.

فضلا عن ذلك تلجأ الشركة عند نهاية كل سنة إلى ترحيل مبالغ الاتفاقيات المتعلقة بالسيمات غير المسلمة إلى السنة الموالية و إلى مبادلة السيمات غير المستهلكة مع إسقاط مصاريف الطبع. و يمكن اعتبار هذه المبادلة وهذا الترحيل، اللذان تمثل المبالغ المتعلقة بهما 20 % من مجموع مبالغ الاتفاقيات، ترحيلا ضمنيا للاعتمادات بالنسبة للمصالح العمومية. و يعتبر الترحيل الذي يتم لصالح الإدارات العمومية مثالا دالا على هذا الأمر، حيث بلغ مجموعه خلال الفترة ما بين 2004 و2007 ما قدره 404.564.593,42 درهم. وعلى الرغم من أهمية هذه المبالغ. إلا أنها لا تؤخذ بعين الاعتبار بمناسبة مناقشات الميزانية مع وزارة الاقتصاد والمالية.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك بإيقاف عمليات ترحيل مبالغ الاتفاقيات إلى السنوات اللاحقة و مبادلة السيمات عند نهاية تنفيذ هذه الاتفاقيات.

ثانيا - تدبير حظيرة السيارات

تتكلف الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك بتدبير عمليات تسيير حظائر سيارات المصالح العمومية بما في ذلك شراؤها و ترقيمها و تأمينها و إخراجها من الخدمة و بيعها.

و قد نصت دورية الوزير الأول رقم 4/98 المتعلقة بتدبير عمل حظيرة سيارات الإدارات العمومية على أنه يجب على الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك أن تباشر بمساعدة المصالح الوزارية تدبيرا جيدا لحظيرة سيارات الدولة.

و قد ارتكز تقييم المجلس لتدبير حظيرة سيارات الدولة من طرف الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك على تحليل العمليات الواردة بعده.

— الاقتناء

تعمل الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك على شراء ما يقارب 3.500 عربة سنويا لحساب الدولة والجماعات المحلية والمقاولات والمؤسسات العمومية بمبلغ إجمالي قدره 460 مليون درهم. و قد أثار تحليل محتوى هذه العملية الملاحظات التالية:

- لا تلجأ الشركة لطلب العروض من أجل اقتناء العربات إلا بطلب من الإدارات؛
- لا تتفاوض الشركة بشأن التخفيضات التي يمنحها الوكلاء مهما كان عدد السيارات المقتناة، إذ أن هذه التخفيضات تتراوح ما بين 2 % إلى 4 % عندما يتعلق الأمر بالشراء لصالح الأجهزة العمومية، بينما ترتفع نسبتها إلى مستوى 7 % بالنسبة للعربات التي يتم اقتنائها من طرف موظفين في إطار قروض السيارات؛
- لا تتوفر الشركة على موارد بشرية مؤهلة و كافية لاستلام السيارات المقتناة، حيث يتكفل بهذه المهمة شخص إلى ثلاثة أشخاص على صعيد التراب الوطني كله؛
- لا يتم إرجاع الأرصدة المتبقية من برامج الاقتناء غير المنفذة إلى الأجهزة العمومية بشكل منهجي، حيث وصل مجموع هذه الأرصدة بتاريخ 31 دجنبر 2007 إلى 36.279.398,01 درهما، مع الإشارة إلى أن مبلغ 25.916.296,48 منها يخص عمليتي شراء لصالح إدارة الدفاع الوطني تعود إلى سنتي 1989 و 1990؛
- لم تضع الشركة رهن إشارة الأجهزة العمومية دليلا مرجعيا يوضح الخاصيات التقنية للعربات بعلاقة مع أثمنتها قصد مساعدة هذه الأجهزة في اتخاذ قرار الشراء.

تبعا لما سلف، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك وضع سياسة تجارية لصالح الأجهزة العمومية لضمان أحسن علاقة بين الجودة و الأثمان، إضافة إلى دليل مرجعي يحدد الخاصيات التقنية بعلاقة مع الأثمنة.

— الترقيم

طبقا لمقتضيات المرسوم رقم 2.97.1051 بتاريخ 02 فبراير 1998 المتعلق بحظيرة سيارات المصالح العمومية خاصة فصليه الثاني و الثالث، يجب أن تكون عربات الأجهزة العمومية موضوع ترقيم خاص مسلم من المكتب الوطني للنقل السابق، ويمكن لهذه العربات أن تحمل، بعد هذا الترقيم الخاص، ترقيما مدنيا بعد موافقة الوزير الأول.

و تحترم هذه الإجراءات من طرف جميع الإدارات العمومية ما عدا وزارة التجهيز والنقل التي تعمد إلى الترقيم المدني لجزء من حظيرتها دون إذن مسبق من الوزير الأول.

و قد لوحظ، كذلك أن العديد من المقاولات والمؤسسات العمومية لا تحترم هذه المسطرة وتقوم مباشرة بالترقيم المدني لحظيرة سياراتها.

في هذا الصدد، يوصى المجلس الأعلى للحسابات المصالح العمومية بالامتثال للقوانين المنظمة لترقيم حظيرة السيارات خصوصا فيما يتعلق بالترقيم المدني.

— التأمين

يخضع تأمين سيارات حظيرة الدولة إلى دورية الوزير الأول رقم 98/16 بتاريخ فاتح يونيو 1998 والتي من خلالها تقوم الشركة الوطنية بتدبير وتتبع الحوادث مع مؤسسات التأمين لصالح المصالح العمومية، على أن تدفع التعويضات المحصلة في هذا الباب يجب للخزينة خلال الشهر الموالي لاستخلاصها.

وقدرت تكاليف خدمة التأمين خلال الفترة ما بين 2004 و2007 بمبلغ 370.898.152 درهم بمعدل سنوي يقارب 93 مليون درهم.

و قد أدى تحليل هذا الجانب إلى ملاحظة النقائص التالية:

- لم تكن هذه الأعمال موضوع طلبات منافسة قبل 2008، حيث كانت الشركة تقوم بتأمين حظيرتها عند وسيط واحد. و قد كان هذا الأمر في صالح شركات التأمين و الوسيط المعني؛
- من خلال مقتضيات الدورية سالفة الذكر، تلزم الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك باقتطاع مبالغ الأقساط الخاصة بتعويضات التأمين على العربات التي كانت مؤمنة و تم إخراجها من الخدمة خلال السنة وتحصيل الفائض الذي يجب أن يدفع إلى الخزينة شهرا واحدا بعد استخلاصه من طرف الشركة، إلا أن هذه الأخيرة لا تتخذ الإجراءات لتحصيل هذا الفائض من وسطاء التأمين. و يتجاوز المبلغ الذي تدين به الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك للأجهزة العمومية بهذا الخصوص 5,4 مليون درهم عن الفترة الممتدة من سنة 2001 إلى سنة 2007؛
- فيما يتعلق بمبالغ تعويضات الحوادث التي لا تكون عربات الأجهزة العمومية مسؤولة عنها، لوحظ أن الشركة لا تدفع مجموع المبالغ المستخلصة من وسطاء التأمين داخل الآجال.
- و قد وصلت هذه المبالغ في 31 دجنبر 2008 ما مجموعه 6.149.471,20 درهما لصالح الميزانية العامة و6.079.569,97 درهما لصالح ميزانية الجماعات المحلية والمقاولات والمؤسسات العمومية، هذا دون اعتبار المبالغ التي لا زالت في حوزة شركات التأمين والوسطاء.
- بالإضافة إلى ذلك، لا تقوم الشركة باتخاذ الإجراءات اللازمة لمتابعة ملفات المنازعات لدى وسطاء التأمين.

— الإخراج من الخدمة و البيع

بلغ عدد العربات غير النفعية (عربات السياقة الداخلية والدرجات النارية والدراجات النارية الخفيفة) التي تخضع لتدبير الشركة الوطنية، إلى حدود نهاية سنة 2007، ما مجموعه 98.199 عربة منها 58.017 في ملكية الإدارات العمومية و40.182 تابعة للجماعات المحلية والمقاولات والمؤسسات العمومية. و يبلغ عدد العربات منها التي تجاوز عمرها 10 سنوات 48.425 لم يخضع أكثر من نصفها بعد لعملية الإخراج من الخدمة.

و تودع العربات التي تم إخراجها من الخدمة في حظيرة الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك بسلا، بالنسبة للإدارات العمومية المتواجدة على محور الدار البيضاء - القنيطرة، و بحظائر الأجهزة العمومية المعنية بالنسبة لباقي مناطق المملكة.

وقد مكن فحص مسار العربات التي خضعت لعملية الإخراج من الخدمة إلى حين بيعها من تسجيل الملاحظات التالية:

- غياب محاسبة المواد التي تسمح بتتبع جرد العربات المتكفل بها، مع وصف لحالتها منذ دخولها إلى الحظيرة و إلى حين استلامها من طرف الملاك الجدد؛

- لا تسمح ظروف الإيداع بالمرأب بالمحافظة على حالة العربات الخاضعة للإخراج من الخدمة وضمان حد أدنى من الأمن. و هكذا و من خلال زيارة مرأب سلا. لوحظ أن العديد من العربات توجد في حالة مزرية بسبب طول المدة التي قضتها بهذا المرأب. حيث سجلت بها أضرار مختلفة من دون أن تقوم الشركة بتوفير جهاز لحماية المرأب ومحتوياته.
- بخصوص عملية البيع. تودع عروض الأثمان من طرف المتعهدين في أظرفة مغلقة طبقا لشروط دفتر التحملات. وقد أثارت مسطرة البيع هاته الملاحظات التالية:
- على اعتبار أن هذه المسطرة ليست عمومية. فإنها لا تعطي الضمانات الكافية و لا تضمن الشفافية للمتعهدين؛
- على الرغم من التجربة المكتسبة فيما يخص بيع العربات. فإن الشركة لا تتوفر على مرجع خاص يمكنها من تقدير قيمة العربات موضوع البيع؛
- يتم فحص الطلبات من طرف عون تابع للشركة دون تواجد أعضاء الهيئة المكلفة بفتح الأظرفة وفي غياب المتعهدين حيث تقدم نتائج دراسة العروض بعد 10 أيام.

و ناهز المبلغ المستخلص من بيع السيارات المخرجة من الخدمة من طرف الشركة خلال الفترة الممتدة من سنة 2003 إلى سنة 2007 مبلغ 126.707.013,90 درهم.

و تلزم الشركة. طبقا لمقتضيات الدورية سابقة الذكر. بدفع منتوجات بيع العربات المخرجة من الخدمة إلى الخزينة. إلا أنه تم الوقوف على احتفاظ الشركة بمنتوج البيوعات لمدة ثلاثة سنوات على الأقل. و لا زال إلى حدود نهاية سنة 2007 مبلغا قدره 62.954.285 درهم لم يدفع بعد للخزينة.

و قد لوحظ. كذلك. أن الشركة لم تدفع بعد إلى الخزينة مبلغ 2.831.322,61 درهما المترتب عن عملية تنازل الدولة عن بعض سياراتها لصالح الموظفين التي تمت طبقا للمرسوم رقم 1051-97-2 بتاريخ 2 فبراير 98 و دورية الوزير الأول رقم 98/11 بتاريخ 7 أبريل 1998 في إطار عقلنة تدبير حظيرة سيارات المصالح العمومية.

من جهة أخرى. لوحظ وجود عربات تم إخراجها من الخدمة لكنها لازالت تستفيد بشكل غير مبرر من مصاريف الوقود والإصلاح والتأمين. و قد بلغت هذه المصاريف خلال الفترة الممتدة من سنة 2004 إلى سنة 2007 ما قدره 238.110 درهما بالنسبة للوقود و 79.190.درهما بالنسبة للإصلاح و 478.312 درهما بالنسبة للتأمين. هذا بالإضافة إلى مبلغ 86.390 درهما عن الفترة ما قبل سنة 2004.

تجدر الإشارة إلى أنه لم يتم حصر بعض المبالغ الواجب إرجاعها إلى المصالح العمومية فيما يتعلق بالخدمات التي قدمتها الشركة خلال المدة السابقة لسنة 2004.

اعتبارا لما سبق. يوصى المجلس الأعلى للحسابات الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك بما يلي:

- **العمل بنظام البيع بالمزاد العلني عوض نظام عروض الأثمان فيما يتعلق ببيع العربات المخرجة من الخدمة؛**
- **إرجاع الرصيد المتبقي من برامج الشراء غير المنجزة للمصالح العمومية؛**
- **التسديد في الآجال للمبالغ التي تعود للمصالح العمومية فيما يخص الاتفاقيات المبرمة و غير المسلمة و السيمات غير المستهلكة؛**
- **تسديد مبلغ منتوج بيع العربات المخرجة من الخدمة إلى المصالح العمومية؛**
- **دفع مبلغ بيع العربات المتنازل عنها للموظفين إلى الخزينة؛**
- **دفع فائض مستحقات التأمين و مبالغ التعويضات عن الحوادث إلى المصالح العمومية المعنية.**

و يصل مجموع المبالغ سالفة الذكر إلى 180.235.009 تتوزع على الشكل التالي:

- الرصيد المتبقي من السيمات : 60.016.153 درهم؛
- الرصيد المتبقي من برامج الشراء غير المنجزة و منتوجات بيع العربات المخرجة من الخدمة: 102.065.006 درهم؛
- فائض التأمين والتعويضات عن الحوادث: 18.153.850 درهم.

ثالثا - مصاريف الوقود والإصلاح

وصل عدد عربات المصالح العمومية في الخدمة خلال سنة 2007 إلى 93.395 عربة. و قد تطرق تقييم عمل حظيرة السيارات على الخصوص لمصاريف الوقود والإصلاح.

— نفقات الوقود

بلغت نفقات الوقود المستهلك من طرف سيارات الأجهزة العمومية خلال المدة ما بين 2004 و2007 ما مجموعه 1.927.077.180 درهم. و يتم تموين حظيرة سيارات المصالح العمومية بالوقود إما عن طريق العملاء (محطات الوقود) أو عن طريق الخزانات.

و يتميز التموين عن طريق العملاء الذي يمثل 70 % من مجموع الاستهلاك للوقود، بالإضافة لأخطار الغش، بالتعقيد وطول الإجراءات مما يخلف مصاريف إضافية. أما بخصوص التموين عن طريق الخزانات، فيمثل 30 % من مجموع استهلاك الوقود بما يعادل 520.514.660 درهما على مستوى 418 خزانا. وتتميز طريقة التموين الأخيرة بالاختلالات الأساسية التالية:

- تتوفر بعض المصالح العمومية على خزان أو مجموعة خزانات لا تسجل أي استهلاك للوقود، و هكذا، و من مجموع 418 خزانا، لم يسجل أي استهلاك للوقود على مستوى 156 منها خلال المدة الممتدة من 2004 إلى 2007، و هو ما كان يستوجب إيقاف العمل بها؛
- تتوفر بعض المصالح العمومية على خزان واحد على الأقل على الرغم من أنها لا تملك عربات أو تملك عددا قليلا منها (أقل من 10 عربات في بعض الأحيان)، إذ يملك 133 جهازا عموميا 141 خزانا من أجل تزويد 145 عربة فقط، و هو ما يمثل خزانا لكل عربة.

— نفقات إصلاح العربات

بلغت نفقات إصلاح عربات المصالح العمومية خلال الفترة الممتدة من 2004 إلى 2007 ما مجموعه 1.287.710.180 درهم في حين وصلت مصاريف صيانتها خلال نفس الفترة إلى 40.997.400 درهم.

و تتم عملية الإصلاح أو الصيانة في ورشات الإصلاح التابعة للأجهزة المعنية أو لدى العملاء المعتمدين من طرف الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك.

وقد قام المجلس الأعلى للحسابات بزيارات لبعض العملاء المعتمدين من طرف الشركة من أجل معاينة ظروف منحهم رخص الاعتماد، و هكذا تم الوقوف على أن منح الرخص لا يعتمد على قواعد محددة فيما يخص جودة التقنيات المستعملة و مساحة المحل، خصوصا و أن المساحة قد حددها دفتر التحملات في 50 مترا مربعا في حين كان من الواجب ربط تحديدها بطبيعة النشاط المزاول.

و لا تتوفر الشركة على هيئة مختصة في تقييم التجهيزات و الكفاءات التقنية للمصلحين والممولين يوكل لها إبداء الرأي بخصوص طلبات الترخيص قبل منحها، و قد أوكلت هذه المهمة لاثنان من الأعوان اللذان يقومان بدراسة الملفات وزيارة الورشات على محور القنيطرة - الدارالبيضاء، أما في المدن الأخرى، فقد تم تكليف وكالات الشركة بهذه المهمة.

من جهة أخرى، يعاني نظام إصلاح العربات من طرف المصلحين المعتمدين من نوعين من التأخيرات تتسبب في مصاريف إضافية للمصالح العمومية:

- تأخير في تسليم سندات الطلب و السيمات المطابقة لها من طرف المصالح العمومية خاصة الجماعات المحلية حيث تتجاوز في بعض الأحيان ستة أشهر؛
- تأخير في الأداء للعملاء من طرف الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك يتجاوز في بعض الأحيان أربعة أشهر.

و يكون من أثر هذه التأخيرات أن يقوم العملاء بالزيادة في أثمنة التوريدات والخدمات المقدمة و التي يمكن أن تصل إلى نسبة 70%.

على صعيد آخر، لوحظ وجود نفقات يمكن اعتبارها تكاليف زائدة أو مبالغ فيها و نخص بالذكر منها:

- نفقات إصلاح عربات جديدة لا يتجاوز عمرها سنة واحدة بمبلغ 23.919.620 درهما؛
- نفقات لإصلاح عربات على إثر حوادث السير التي تجاوز مبلغها خلال الفترة الممتدة ما بين 2004 و2007 أكثر من 200.000 درهم للسيارة الواحدة. و هكذا، و على سبيل المثال وصل مجموع نفقات إصلاح أربع سيارات ما مجموعه 1.167.060 درهم خلال هذه الفترة.

كما لوحظ أن العديد من العربات (3.419 تابعة للميزانية العامة للدولة و6.699 للميزانيات المستقلة) لم تستهلك أية كمية من الوقود طوال الفترة الممتدة ما بين 2004 و2007 و مع ذلك خضعت لإصلاحات وصل مجموعها إلى 11.143.820 درهم.

لذلك، يوصى المجلس الأعلى للحسابات الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك بإعادة النظر في إجراءات منح التراخيص للورشات لضمان الخدمة الجيدة في مجال الإصلاح.

رابعا - الفحص التقني للعربات

تخضع حظيرة سيارات الدولة طبقا للقانون لإجراءات الفحص التقني إلا أنه لم يتم اتخاذ أية تدابير لإنجاز هذا الفحص.

خامسا - حمولة الإجراءات التنظيمية

تم التنصيص، من خلال المرسومين رقم 1015-97-2 و رقم 1052-97-2 بتاريخ 02 فبراير 1998 و نصوصها التطبيقية خصوصا دوريتي الوزير الأول رقم 98/04 بتاريخ 20 فبراير 1998 و 98/11 بتاريخ 7 أبريل 1998، على مجموعة من التدابير بهدف ترشيد نفقات حظيرة سيارات الدولة و استغلالها بشكل أفضل و خلق تطابق و انسجام في أنظمة التدبير المعمول بها من طرف مختلف الوزارات.

إلا أن هذا الهدف لم يتم تحقيقه، إذ سجلت مصاريف التسيير المتعلقة بحظيرة سيارات الدولة، بما فيها التعويضات الجزافية الممنوحة للموظفين المسؤولين من أجل استعمال سياراتهم الخاصة من أجل المصلحة، ارتفاعا مستمرا حيث مرت من 477.627.419 درهم سنة 96/97 إلى 517.834.318 درهم سنة 2001 واستمرت في هذا المنحى التصاعدي حيث سجلت قفزات ما بين سنتي 2003 و2005 كما هو مبين في الرسم البياني التالي:

ويظهر من خلال هذا الرسم البياني، مقارنة مع سنة 96/97 كسنة مرجعية، أن نفقات حظيرة سيارات الدولة قد انخفضت بنسب تتراوح ما بين 10 % و 15 % إلى حدود نهاية سنة 2002 دون الأخذ بعين الاعتبار التعويضات الممنوحة للموظفين من أجل استغلال سياراتهم الخاصة. و ابتداء من 2003سنة عرفت هذه النفقات زيادة مهمة ناهزت نسبة 15 % مقارنة مع سنة 96/97 بسبب أهمية المقتنيات الجديدة.

سادسا - قروض الموظفين

تم التنصيص على منح القروض للموظفين و أعوان الدولة قصد اقتناء سيارات خاصة في الفصل 13 مكرر من الظهير الشريف رقم 1.63.260 بتاريخ 12 نونبر 1663 كما وقع تغييره وتتميمه.

وتجدر الإشارة، في هذا الباب أن الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك لم تقم بعد بتسوية وضعية ملفات القروض التي لوحظ عدم وجودها بمناسبة عملية الجرد والتي يصل المبلغ المتعلق بها إلى 7.804.848,30 درهم.

سابعا- بعض أوجه تدبير النفقات

أثارت مراقبة النفقات المنفذة عن طريق الصفقات الملاحظات التالية:

- الصفقة رقم DMG/11/2005 المتعلقة بإعادة تهيئة إدارة "مصالح الإدارات" بمبلغ 5.883.704,16 درهم

- توضح المقارنة بين أثمان عينة من مواد الصفقة مع مواد مماثلة تم اقتنائها في إطار الصفقة رقم 2005/ DMG/3، والتي تخص نفس النوع من الأشغال، وجود اختلاف مهم في هذا الباب، و هكذا و من بين 141 مادة منصوص عليها سجلت 50 منها ارتفاعا على مستوى الكميات المنفذة. مما حمل الشركة كلفة إضافية بمبلغ 1.904.530 درهما، وهو ما يمثل 37 % من ثمن الصفقة تقريبا.
- للإشارة فإن أغلبية هذه المواد والخدمات قد أنجزت بكميات تتجاوز تلك التي حددت في الصفقة.

- الصفقة رقم DMG/4/2002 المتعلقة بإنجاز نظام معلوماتي من أجل التدبير المحاسباتي والمالي بمبلغ 3.049.310,67 درهم

صرح أعضاء اللجنة المكلفة بالاستلام أنهم حضروا بمعية الممون للتجارب والفحص الضروريين، و أعلنوا تبعا لذلك بتاريخ 25 نوفمبر 2004 عن التسلم المؤقت دون تحفظ، في حين أن بعض الخدمات المنصوص عليها في الصفقة لم تنجز وتخص :

- واجهة التشغيل المشتركة أو الحد المشترك بين برنامجي Access HR و ORACLE؛
- تنصيب وتثبيت وحدة المحاسبة التحليلية؛
- وضع المحاسبة التحليلية قيد الاستغلال؛
- الحد المشترك ما بين XRT (البيان البنكي) و تطبيق ORACLE.

وقد تم الأداء الكلي بمبلغ 3.049.310,67 درهم مع خصم نسبة 10 % التي تمثل الكفالة النهائية والضمان والتي تم أدائها، بدورها، بعد التسلم المؤقت مقابل أشغال إضافية منصوص عليها أصلا في الصفقة.

- الصفقة رقم DMG/2002/8 المتعلقة بتحديد و المساعدة على وضع إستراتيجية تجارية بمبلغ 8.447.173 درهم

يمثل العرض المالي الذي قدمه نائل الصفقة أكثر من ضعف ما تم اقتراحه من طرف باقي المتعهدين. وقد بلغ مجموع الأداءات المتعلقة بهذه الصفقة ما مجموعه 11.210.725,45 أي بزيادة 33 % مقارنة مع المبلغ الأصلي للصفقة.

شريحة	رقم الفاتورة	رقم أمر الأداء	مبلغ خارج الضريبة مبلغ دون احتساب الرسوم
10%	323091	249 بتاريخ 25/03/2003	816.945,00
30%	8669	378 بتاريخ 16/04/2003	2.465.253,00
50%	8678	657 بتاريخ 03/06/2003	4.177.768,35
10%	8698	923 بتاريخ 17/07/2003	831.441,10
أشغال إضافية			805.372,00
ملحق بالصفقة 2002/8			842.840,00
الضريبة على الشركات محجوزة من المنبع			1.271.106,00
المجموع			**11.210.725,45**

و قد لوحظ أنه، بالإضافة إلى ما تم أداءه للمتعهد، دفعت الشركة الوطنية للنقل و اللوجستيك غرامة مالية بمبلغ 683.783,30 درهما لصالح إدارة الضرائب بسبب عدم تسديد مبالغ الضريبة على القيمة المضافة داخل الآجال المحددة.

- الصفقة رقم DAP/2007/6 المتعلقة بالمراقبة التقنية لضبط الأشغال الخاصة بإنشاء معهد لوجيستيكي بالمحمدية بمبلغ 13.406.179 درهم

حاز المرشح نائل الصفقة على تفضيلات منحت له بطريقة غير قانونية، حيث قامت الشركة الوطنية بداعي الليونة بتغيير بعض شروط الصفقة مقارنة مع دفتر الشروط الخاصة (الآجال و مراجعة الأثمنة و غرامات التأخير) مما يخالف مبادئ الشفافية، وحرية المنافسة، وضمان حقوق المقاولات المتنافسة التي تنص عليها الأنظمة الجاري بها العمل.

و يوضح الجدول أسفله التغييرات المنجزة:

	دفتر التحملات الأصلي	الصفقة
مدة الإنجاز	الفصل 3 : حدد تاريخ المرحلة الثانية (ما قبل المشروع المفصل) في شهرين	الفصل 3 : يصبح هذا الأجل شهرين ونصف
تغيير الأثمنة	الفصل 14 : أثمنة الصفقة محددة وغير قابلة للمراجعة	الفصل 14 : أثمنة الصفقة محددة وغير قابلة للمراجعة فيما يخص المرحلة الأولى وخصوصا لائحة الأثمان الملحق 2.
غرامات التأخير	الفصل 21 : في حالة تأخر بالنسبة لكل مرحلة من المراحل المشار إليها في الفصل 3 تطبق غرامة 0,1 % من مبلغ الصفقة عن كل يوم تأخير على أن لا يتجاوز مبلغ الغرامة 10 % من مبلغ الصفقة. وتخصم هذه الغرامات مباشرة من الفاتورات المقدمة من طرف المتعهد.	الفصل 20: في حالة تأخر منسوب للمساعد التقني لصاحب المشروع بالنسبة لآجال كل مرحلة من تلك الواردة في الفصل 3 ما عدا المرحلة 4، تطبق غرامة تأخير 0,14 % من مبلغ الصفقة للمراحل 1 و2 و3 على أن لا يتجاوز مجموع هذه الغرامات 10 % من مجموع مبلغ الصفقة. وتخصم هذه الغرامات مباشرة من فواتير المتعهد. لا يعد المساعد التقني لصاحب المشروع مسؤولا عن التأخير بسبب تأخر المساعد الحرفي أو المهندس المعماري في الإدلاء بالوثائق والمعلومات.

على صعيد آخر، قامت الشركة بكراء شقة بمحطة ساحلية على حساب ميزانيتها لصالح مديرها السابق خلال أشهر غشت من سنوات 2004 و 2005 و 2006 بمبلغ 55.800 درهما عن كل سنة، و قد ارتفع هذا المبلغ ليصل إلى 77.500 درهما في 2008، و هكذا بلغ مجموع هذه الامتيازات ما قدره 244.900 درهما.

بالإضافة إلى ذلك، تم تسجيل أداء نفقات خاصة بالمدير العام السابق بواسطة بطاقة بنكية دولية ممنوحة له باسمه الخاص على حساب الشركة. و قد قام هذا المسؤول بأداء نفقات داخل المغرب وخارجه قدرها 53.356,86 درهم على الرغم من أنه استفاد من التعويضات عن المهام و عن التنقل.

II- جواب الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية

(جواب مقتضب)

يتضمن مشروع الملاحظات المزمع إدراجها في التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات عددا من الملاحظات التي سنجيب عليها بالإضافة إلى عرض قبلي للتطور الذي شهده نظام التدبير الذي تتبناه الشركة و يتوافق تماما مع توصيات مجلس الحسابات.

1 - تدبير حظيرة السيارات التابعة للدولة و المؤسسات والمقاولات العمومية والجماعات العمومية بواسطة نظام السيمات (Vignettes)

تمت صياغة نظام تدبير حظيرة السيارات التابعة للدولة من خلال نظام السيمات (Vignettes)، في سنة 1958، وتم هذا خاصة من أجل التحكم في النفقات الخاصة بوقود السيارات و كذا تلك المتعلقة بالصيانة وإصلاح السيارات التابعة للدولة. وفي هذا الميدان، تم استنتاج أن قيمة أذونات الطلبيات التي تصدرها الإدارات، عند التسليم و كذا عند تحرير الفاتورة، تتجاوز بكثير الاعتمادات المالية الممنوحة لسد نفقات سير الحظيرة.

ويهدف هذا النظام إلى تأمين تزويد الحظيرة بالوقود بطريقة منتظمة وكذا صيانة سياراتها مع عدم تجاوز الاعتمادات المالية المرتبطة بهذه العمليات و ضمان سداد مستحقات المونين و المكلفين بالصيانة.

كما أن المزايا التي يتضمنها هذا النظام شجعت الدولة على توسيع نطاق العمل به وهذا بغية صرف النفقات المتعلقة بنقل الموظفين والبضائع لصالح مؤسسات الدولة والجماعات المحلية، و يمكن تلخيص مزايا هذا النظام في ما يلي:

- يسمح بتحديد ميزانية الإدارات و المؤسسات و المقاولات العمومية و الجماعات المحلية؛
- يخول تتبع نفقات الدولة وتحميل المسؤولية للمؤسسات الوزارية في ما يخص تدبير حظيرة السيارات الموضوعة رهن إشارتهم؛
- يمكن من مراقبة مطابقة الاستهلاك؛
- يسمح بأداء مستحقات المصالح التي صيغ من أجلها حصريا؛
- يخفف من أعباء البنيات الإدارية في ما يخص عمليات الشراء؛
- يسمح بتكوين مرجع للمعلومات يوفر توجيهات صائبة في الوقت المناسب وهذا ما يجسد إمكانية القيام بإدارة فعالة للسيمات؛
- يتميز بسهولة استعماله؛
- يشمل كل التراب الوطني.

ونشير إلى أن هذا النظام يعرف تحسنا مستمرا بعد مروره بمراحل عديدة، نذكر منها أولا مرحلة استعمال نظام السيمات (Vignettes) العادية و الذي تخللته نقائص مهمة تخص الاختلاس من أجل إعادة الاستعمال والتزوير... تلتها مرحلة صياغة نظام تدبير نظام السيمات (Vignettes) من خلال استعمال الشفرة ذات العواميد وأخيرا، مرحلة اعتماد نظام حديث من أجل الأداء باستعمال بطاقة ذات نواة : بطاقة الوقود (la Carbucarte).

و أظهر كل من هذين النظامين الأخيرين فعاليتهما وضمانهما وهو الشيء الذي تم تأكيده في تقرير المجلس الأعلى، علاوة على أنهما يخولان الوصول إلى الأهداف التالية:

- استعمال مؤمن للسيمات (Vignettes) و الإشهاد على مصداقية نظامها و تتبع مسارها منذ إصدارها الأول من طرف دار السكة إلى غاية وضعها في الأرشيف، بعد اجتيازها لكل مسارها العادي، (تم تسليم ورقة السيمات (Vignettes) ذات العواميد منذ شهر أبريل 2003).

- صياغة نظام جديد أكثر حداثة وسهولة يسمح بترشيد أحسن للنفقات الخاصة بالوقود. ونشير إلى أن هذا النظام الموضوع رهن إشارة الإدارات العمومية و المؤسسات و المقاولات العمومية و الجماعات المحلية منذ 2008، يعتمد على بطاقة نقدية خاصة بصاحبها ذات استعمال مباشر و قيمة محددة من خلال استخدام إلزامي لِرمز بين (Code PIN). و تمكن هذه البطاقة من الإطلاع على المبلغ المتبقي باستعمال الآلة النقدية الأوتوماتيكية المتوفرة لدى البنوك (GAB)، مع عدم إمكان القيام بالسحب أو الاستعمال خارج المحطات الخدماتية المحددة للأداء النقدي الإلكتروني.

وبهذا الخصوص، تستمر الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجيستيكية في القيام بحملات تحسيسية من أجل تشجيع الإدارات و المؤسسات العمومية والجماعات المحلية على الانضمام لهذا النظام الذي يتميز بالخصائص التالية:

- العملية؛
- الحداثة؛
- الأمان، لكون الرمز بين (Code PIN) يحتفظ بالمبلغ الخاص بالبطاقة في حالة ضياع أو سرقة؛
- ترشيد النفقات الخاصة بالوقود ومراقبتها؛
- تغطية جغرافية واسعة؛
- ضمان الأداء؛
- سرعة العمليات؛
- كما يسمح بتفادي المشاكل التي يطرحها استعمال الأذونات (حالات الرفض و الإرجاع المترتبة على أخطاء في ملء الأذونات).

و بالإضافة إلى ما سبق، اهتمت الشركة دائما بإرجاع المتبقى من الاعتمادات المالية، غير المستعملة من قبل الإدارات، إلى الدولة ويتعلق الأمر بالمتبقى من عدد السيمات (Vignettes) و ببرامج الشراء أو بما ينتج عن عمليات بيع المعدات المعزولة عن الخدمة و كذا بالتعويضات التي تسترجعها من شركات التأمين المتعلقة بحوادث السير التي تتعرض لها السيارات التابعة للدولة.

وفي كل سنة مالية، وكما سيتم الإشارة إليه في عرضنا للإجابات التالية، تحدد التعاملات المالية في الشهر الخامس الذي يتبع نهاية كل سنة مالية ويتم إرجاع الباقي من الاعتمادات المالية إلى الخزينة العامة. ويتم إشعار وزارة الاقتصاد والمالية (مديرية الميزانية و مديرية المؤسسات العمومية و الخوصصة) سنويا بهذه التحويلات.

حُدِّدَت كل التعاملات إلى يومنا هذا في 31/12/2008 وأرجع الباقي، باستثناء السيمات التي تضمنتها الحالة المالية المحددة بنهاية 31/12/2007 و التي عرفت كذلك إرجاع الباقي من الاعتمادات المالية.

الأجل الضروري لتحديد الحالات الخاصة بالسيمات هو 12 شهرا بعد تاريخ نهاية السنة المالية وهذا نظرا للمبادلات وعملية معالجة حالات الرفض التي لا تصل إلى الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية إلى بعد سنة من حدوثها.

وباعتبار ما سبق، يجدر أن نلاحظ أن النظام الخاص بتدبير حظيرة السيارات التابعة للدولة يعتبر وكما تمت الإشارة إلى ذلك، نظاما ذا تطور مستمر يهدف إلى تحسين سير التدبير من أجل تلبية متطلبات المهمة الموكولة للشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجيستيكية من لدن الدولة.

وفي هذا الإطار، تمت صياغة خطة عمل لتطوير هذا النظام من طرف الشركة.

2 - خطة العمل

يهدف تطوير الخدمات المقدمة للإدارات و المؤسسات والمقاولات العمومية و الجماعات المحلية إلى تحسين القيمة المضافة التي تمنح للزبناء مع ضمان تدبير جيد لأموال الدولة. وتتمحور عملية التحسين هذه حول النقاط التالية:

- تمكين المستعملين من استعمال وسائل مراقبة تهدف إلى تحسين نظام الميزانيات و ترشيد النفقات؛
- تزويد وزارة المالية بوسائل مراقبة الميزانيات الممنوحة لكل إدارة أو مؤسسة أو مقاولة عمومية أو جماعة محلية؛
- تحسين نظام التموين بالوقود من خلال نشر استعمال بطاقة الوقود(La Carbucarte) ؛
- تحسين خدمات صيانة و إصلاح السيارات من خلال تحديد لائحة أثمان قطع الغيار؛
- استكمال عمليات تنظيف الورشات و الخزّانات؛
- تشييد مصلحة مكلفة بالفحص التقني للسيارات التي يتجاوز عمرها خمس سنوات؛
- التفكير في صياغة نظام يخص كراء السيارات من طرف الإدارات و المؤسسات و المقاولات العمومية و الجماعات العمومية من أجل تعويض تدريجي لعملية الشراء؛
- تحسين شروط بيع المعدات المعزولة عن الخدمة و دعم عملية الخبرة؛
- إرجاع المتبقي تدريجيا بموازاة القيام بتحديد الحالة المالية لكل معاملة من المعاملات؛
- إبلاغ كل من الإدارات و المؤسسات و المقاولات العمومية و الجماعات المحلية و اللجنة البينية الوزارية المكلفة بتتبع إعادة هيكلة حظيرة السيارات التابعة للدولة و وزارة التجهيز و النقل و وزارة الاقتصاد و المالية و وزارة تحديث القطاعات العمومية بالتطور الحاصل على مستوى تدبير الحظيرة و النفقات وكذا بالنسبة للاختلالات المسجلة.

3 - الإجابات على الملاحظات

— تمويل نشاط النقل من طرف مديرية الخدمات المقدمة للإدارات

تمثل النشاطات الخاصة بالنقل و اللوجيستيك المهمة الأساسية الفعلية للشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية. ويشهد هذا النشاط عدة مشاكل متعلقة بالخزينة المالية نظرا للديون المهمة المستحقة للشركة على الإدارات والمقاولات العمومية. ويتمثل مصدر هذه الديون المستحقة للشركة، بشكل أساسي، و التي يصل أجلها المتوسط إلى 9 أشهر، في نشاطات ذات طابع وطني (النقل في الأقاليم الصحراوية - نقل القمح المدعم - الجفاف - الكوارث الطبيعية...) حيث يتوجب سداد مستحقات أصحاب خدمات النقل خلال أجل لا يتعدى 60 يوما وتمخض عن هذا مديونية تجاه مديرية الخدمات المقدمة للإدارات. ونشير إلى أن قيمة الاعتمادات التي قدمتها المديرية تبلغ 400 مليون درهم و هو ما يساوي قيمة الديون المستحقة للشركة على الإدارات و المؤسسات العمومية.

ومن جهة أخرى، نذكر أن نشاطي النقل و الخدمات المقدمة للإدارات لا يلجآن إلى الاقتراض من البنوك. كما نشير إلى أن نشاط النقل كان في مقدوره الاقتراض من البنوك و سداد الديون الناجمة عنه مع الحفاظ على توازن سيره. وهكذا، وفي سياق تحسين ظروف العمل استعان نشاط النقل بنظام الكَاش فْلاوْ (Cash flow) الخاص بمديرية الخدمات المقدمة للإدارات، وهو نشاط تأطره الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية.

ونلاحظ أخيرا أن نشاط النقل وكذا نشاط الخدمات المقدمة للإدارات يتم تدبيرهما بطريقة شفافة ويتم تضمين الاعتمادات المرصودة لهما بالسجلات الحسابية، طبقا للمعايير المعمول بها.

— تدبير السيمات (Vignettes)

- المتبقى من السيمات

إلى يومنا هذا، تم إعادة الباقي من هذه السيمات المحددة بنهاية 31/12/2006.

وبالنسبة للباقي منها المتعلق بالسنة المالية 2007، نذكر أن مبلغ 10.274.374,77 تم صرفه للخزينة العامة في تاريخ 7 ماي 2009.

وبالنسبة للسنة المالية 2008، نذكر أنه لا يمكن تحديد الحالة المالية للمتبقي من السيمات إلا بعد استكمال إعداد الفاتورة المتعلقة بحالات الرفض الموضوعة لدى الشركة خلال شهر يونيو من السنة المالية التالية.

- مصاريف الطبع

تتمثل مصاريف الطبع في القيم المباشرة للسيمات الممنوحة للإدارات و المؤسسات و المقاولات العمومية.و تبقى هذه القيم على عاتق الهيئات المذكورة و هذا طبقا للمادة 5 من الاتفاقية التي تم توقيعها بتاريخ 26 مارس 2007 بمعية الدولة من أجل تدبير حظيرة سياراتها.

غير أن الشركة لن تقوم بأية عملية اقتطاع تخص الاتفاقيات الجديدة التي تدخل في إطار المبادلات التي تكون مقابل أداء مصاريف الطبع.

- تبادل و إرجاء

يخضع التبادل والإرجاء الخاصين بسيمات السنة المالية المنصرمة للدورية رقم 4/98 المؤرخة في 20 فبراير1998 التي أصدرها السيد الوزير الأول و التي تهدف إلى إضفاء مرونة أكبر على النظام مع الإبقاء على مسؤولية الآمرين بالصرف خلال تدبير الميزانيات.

ويتم العمل بالتبادل والإرجاء بناء على طلب الإدارات و المؤسسات والمقاولات العمومية و الجماعات المحلية.

— تدبير حظيرة السيارات

- الشراء

تم دفع و إلى غاية يومه المبالغ المتبقية من البرامج الخاصة بالشراء،و المحصورة خلال السنة المالية 2008، وتبلغ 15.074.392,91 بتاريخ 7ماي 2009.

و بالنسبة للمبلغ 25.916.295,48، نشير إلى أنه يساوي قيمة برامج الشراء الخاصة بإدارة الدفاع الوطني التي لا تزال قيد الإنجاز.

ومن جهة أخرى، نلاحظ أنه بالنسبة لعمليات شراء السيارات التابعة للدولة، لا يمكن للشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية في الظروف الراهنة أن تعيد جمع المقتنيات نظرا لما يلي:

- اختيار السيارات يتم خلال عملية قبول البرامج الخاصة بالشراء من طرف وزارة الاقتصاد و المالية لفائدة الإدارات العمومية أو من خلال اتفاقيات تخص المؤسسات و المقاولات العمومية و الجماعات المحلية؛
- تجزئة برامج الشراء وتمديد منح الموافقات على طول السنة، يجعل كل سياسة ترقبية خاصة بشراء السيارات غير قابلة للتطبيق؛
- التعريفات العمومية لا تطبق في ما يخص الإدارات و المؤسسات و المقاولات العمومية و الجماعات المحلية التي تستعين بالشركة. كما تمنح تخفيضات تبلغ 2 إلى 4 في المائة من طرف الباعة الوكلاء؛

- وبخصوص السيارات التي تتطلب تغييرات (السيارات المخصصة لمكافحة الحرائق و سيارات الإسعاف...) تقوم الشركة بصياغة دفاتر تحملات حسب حاجيات الإدارة المعنية و بالإعلان عن طلبات عروض طبقا للقانون المعمول به.

- التأمينات

قبل سنة 2008، كانت قيمة التأمين تحدد من طرف وزارة الاقتصاد والمالية وكان تدبير حظيرة السيارات في إطار نظام تأمين جماعي توفره شركات تأمين، نذكر من بينها، الشركة المغربية الملكية للتأمين(RMA) لتي تعتبر، في هذا الخصوص، المترئسة لشركات التأمين الأخرى وكذا مكتب التأمين: اليازيدي و أبناءه (Lyazidi et fils) الذي يمثل وكيل الشركة الأخيرة. وشكلت هذه الأسعار قيمة إضافية بالنسبة للإدارات حيث كانت تقل بخمسين (50) في المائة عن الأسعار المتداولة. و نشير إلى أن هذه الوضعية لا تزال قائمة وإلى أن التبليغ بها تم بعد طلب العروض الذي كان سنة 2008.

وعلى مستوى آخر، و من أجل تحصيل الإضافات من قيم السيارات التي عزلت عن الخدمة، نشير إلى أن حالة مالية توجد قيد الإكمال بمعية شركة التأمين من أجل تحصيل المبالغ و إرجاعها إلى الخزينة.

وبخصوص المبالغ المتعلقة بالتعويضات ذات الصلة بالحوادث التي تتعرض لها سيارات الدولة، المقبوضة خلال السنتين 2008 و 2009، قامت الشركة مسبقا بصرف المبلغ المحدد في 6.140.416,48 درهم للخزينة العامة يوم 7 ماي 2009.

— إخراج السيارات من الخدمة و بيعها

ككل سنة، تحصر الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية وضعيتها كما تم صرف مبلغا يصل إلى 53.099.100,40 درهم يمثل قيمة مبيعات السيارات المعزولة عن الخدمة خلال السنة المالية 2008 للخزينة العامة في 7 ماي 2009.

و بخصوص مبلغ تفويت السيارات للموظفين الذي يصل إلى 2.831.322,61 درهم. فسيتم دفعه في أقرب وقت ممكن.

و بالإضافة إلى ما سبق، نذكر بأن السيارات، التي تعزل عن الخدمة يصل عمرها إلى 10 سنوات، و هي موضوع الدورية رقم 4/98 المؤرخة في 20 فبراير 1998 التي أصدرها السيد الوزير الأول، تبقى تابعة لحظيرة الإدارات العمومية و لا تمثل في تاريخ 31/12/2008 سوى 3501 سيارة و ليس 48425 كما هو مشار إليه في التقرير الصادر عن المجلس الأعلى للحسابات.

و بخصوص دخول السيارات لحظيرة الشركة الوطنية وخروجها فهو منضم بوجود مساعد بالحظيرة مرة كل يومين يقوم بتحديد حالة السيارات التي تم إرجاعها و عزلها عن الخدمة و إعداد عملية البيع.

و نشير إلى أن قواعد التدبير الخاصة بالحظيرة تبقى محل احترام نظرا، من جهة، إلى التنظيم الجيد للحظيرة والذي يتجسد في كونها مغلقة و مهيأة و محل صيانة ومراقبة على مدار الساعة من طرف شركة مكلفة بالحراسة يربطها عقد مع الشركة بهذا الخصوص، ومن جهة أخرى، إلى حركية دخول وخروج السيارات التي تبقى كذلك تحت المراقبة.

كما تجدر الإشارة إلى أن السيارات الواجب إصلاحها تكون في حالة سيئة جدا قبل إرسالها إلى حظيرة الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية.

وبالنسبة لبيع السيارات التابعة للدولة، نضيف أن الشركة تنظم هذه العملية بتعاون مع مصالح الأملاك المخزنية التابعة لوزارة الاقتصاد والمالية وهذا طبقا لمقتضيات الدورية رقم 4/98 المؤرخة في 20 فبراير 1998 وللاتفاقية المبرمة مع الدولة.

وتخضع مسطرة بيع المعدات المعزولة عن الخدمة لإطلاق طلب عروض يقدم في أظرفة مغلقة وفي غياب المتعهدين. إن هذه المسطرة تضمن منافسة واسعة النطاق وكذا الشفافية و العملية.

وبالطبع، فإنه من المستحيل جمع كل المتعهدين الذين يفوق عددهم أكثر من 70 متعهد و تنظيم مزايدات عمومية بدون المجازفة بأمن وحسن سير عملية البيع.

و تتجلى المسطرة المتبعة من أجل بيع المعدات المعزولة عن الخدمة في ما يلي:

- القيام بخبرة لعزل السيارات عن الخدمة المتواجدة سواء بمرائب الإدارات على صعيد تراب المملكة أو في مرأب الشركة بسلا؛
- تحديد الثمن و سحب السيارات المعزولة من لائحة السيارات التابعة للدولة التي تستعمل بشكل عادي وهذا مثلما هو محدد في المسطرة المتبعة في هذا المجال؛
- البيع بواسطة فتح طلبات العروض الموضوعة في أظرفة مغلقة.

ولهذا، نلاحظ أن الشركة قامت بصياغة نظام معلوماتي خاص بالمبيعات من المعدات المعزولة من أجل تلافي الأخطاء في الكتابة و السماح بتقليص الآجال عند البيع مما سيخول الإكثار من عدد البيوعات من أجل تمكين الإدارات من تفادي نفقات الحراسة الخاصة بالسيارات و إفراغ فضاءات رصف السيارات و تجنب، بالتالي، تردي حالة السيارات و هكذا، تحقيق أرباح إضافية لصالح الدولة.

وبالنسبة لاستهلاك السيارات المعزولة، نذكر بأن الشركة تتسلم عموما محاضر عزل السيارات عن الخدمة في تواريخ لاحقة لتواريخ استهلاك هذه السيارات.

ونضيف أن عزل السيارات و بيع المعدات المعزولة يتضمن بعض النقائص التي أخذت بعين الاعتبار في خطة العمل التي وضعتها الشركة منذ هذه السنة المالية.

— النفقات المتعلقة بالوقود و الإصلاح

- الوقود

يعتمد التزود بالوقود لدى محطات المخصصة لذلك على إصدار أذونات من طرف الإدارات و المؤسسات و المقاولات العمومية و الجماعات المحلية و هي جميعها مسؤولة عن هذه العملية التي تضم تسجيل الطلبية و الإشهاد على تلبيتها و نشير إلى أن هذا النظام يسمح بتتبع الاستهلاك إثر صياغة نظام المعلومات من قبل الشركة.

و إلى ذلك، تقوم الشركة بشكل منتظم منذ سنة 2004 بمراقبة الخزانات المدرجة في سجلاتها وبإلغاء تلك التي يستحيل عليها الاستمرار في الخدمة أو غير الموجودة أصلا، وتُخبر بذلك اللجنة البينية الوزارية المكلفة بتدبير حظيرة السيارات التابعة للدولة. تستمر الشركة بمعاينة هذه الخزانات من أجل الإبقاء عليها أو إلغائها.

- الإصلاح

يخضع اختيار المكلفين بخدمات الإصلاح و الصيانة من طرف الشركة لعدة معايير موضحة في دفاتر التحملات. ويخضعون لمراقبة منتظمة بغية التأكد من احترامهم لتلك المعايير. ومن بين 1260 ترخيص ممنوح قبل سنة 2007، نجد حاليا فقط 601 مكلف بالإصلاح الذي حظي بالقبول.

ومن أجل تسديد خدماتهم، نشير إلى أن مأذونات الطلبيات تصدر عن الإدارات و المؤسسات والمقاولات العمومية والجماعات المحلية وأن الشركة ليست مكلفة سوى بتسديد الخدمات خلال أجل لا يتعدى 90 يوما، نهاية الشهر الذي يتم فيه التسلم.

إن التعريفات لا تعلى لأن قبول أذون طلبية الشركة المُصرَّف بأوراق السيمات يمثل، حسب مقتضيات دفتر التحملات، إشهادا عن خدمة أديت فعلا أو معدات مسلمة، و بالتالي، فإن الآمر بالصرف هو المسؤول عن مصداقية الخدمة المقدمة وعن احترام قواعد المنافسة.

و في هذا الصدد، و كما تم بيانه مسبقا في جوابنا الأول، تعتبر أثمنة قطع الغيار، موضوع فاتورة المكلفون بالصيانة، أثمنة عادية ومتداولة حسب جودة هذه القطع.

وهكذا، تتم عمليات إصلاح سيارات الدولة بمبادرة و تحت مسؤولية المصالح المكلفة بذلك، طبقا لدورية السيد الوزير الأول رقم 4/98 المؤرخة في 20 فبراير 1998.

و بالنسبة للنفقات المتعلقة بالوقود، نقول أن الشركة تتسلم محاضر العزل عن الخدمة التي تحررها المؤسسات والمقاولات العمومية و الجماعات المحلية و تحمل هذه المحاضر تواريخ العمليات السابقة للعزل عن الخدمة في السنة التي يتم خلالها معالجة مسألة الأذونات الخاصة بالسيارات.

وتقوم الشركة بأداء قيمة هذه الأذونات قبل استلام المحاضر المتعلقة بعزل السيارات عن الخدمة.

وفي ما يخص النفقات المتعلقة بإصلاح السيارات و صيانتها و التي لا يتجاوز عمرها سنة واحدة، نبين أنها مرتبطة بحوادث السير وتكون الدولة مسؤولة عنها وهذا طبقا للدورية التي أصدرها السيد الوزير الأول تحت رقم 4/98 المؤرخة في 20 فبراير 1998.

— الفحص التقني للسيارات

تم القيام بمحادثات تخص إنشاء هذه المصلحة مع وزارة التجهيز و النقل و الفاعلين في الميدان.

— القروض الخاصة بالموظفين

في سنة 2006، نشير إلى أن عملية جرد واسعة، شملت الديون المستحقة على الموظفين، قامت بها الشركة ، كما تم القيام بدراسة تقاربية مع المبالغ الحسابية الموافِقة.

ونتج عن هذه العملية تسجيل مبلغ يصل إلى 30.7.804.848 درهم مقيد في حساب غير محلَّل وممون بنسبة 100 في المائة وهذا، مع انتظار عملية الجرد الكاملة.

و قامت الشركة بهذه العملية بمشاركة مكتب توجيهي و كان الهدف منها تصحيح المبالغ الحسابية و إعطاء صورة تعكس حقيقة الديون المستحقة.

— تدبير النفقات

- **الصفقة رقم DMG/2005/11**

كانت هذه الصفقة محل طلب عرض مفتوح بتاريخ 28/07/2005 و الذي لم يتكلل بالنجاح نظرا لعدم إرسال أي عرض من قبل أي متعهد. كما أعلنت الشركة عن هذا الطلب في 07/10/2005 و بناءا عليه تم منح الصفقة.

ونلاحظ أن المقارنة مع الأثمان المعمول بها في الصفقة رقم DMG/2005/3 ليست ممكنة نظرا من جهة، لعدم تنفيذ الأشغال خلال نفس السنة و المتعلقة بالصفقة رقم DMG/2005/3 الذي يمثل أساس المقارنة، وقد تم إنجازه في شهر يونيو سنة 2005 بينما الصفقة رقم DMG/2005/11 تم تنفيذها في أبريل 2006 ، و من جهة أخرى، لمنح الصفقة رقم DMG/2005/3 الذي كان في 29/02/04 في حين تم فيه منح الصفقة رقم DMG/2005/11 في 07/10/2005 و يوضح هذا وجود فارق سنة بين عمليتي المنح المذكورتين.

إلى ذلك، نلاحظ أن ظروف سير منح هذه الصفقة (تصنيف الشركة و أشغال الليل و ورشة 2.5 يوم في الأسبوع و آجال قصيرة جدا و شروط الفسخ و عقوبات مضاعفة أربع مرات) ترتب عنها أثمان مرتفعة مقارنة مع ما جرى بالنسبة للصفقة رقم DMG/2005/3 التي لم تشهد أية إكراهات تخص التنفيذ.

وبخصوص الرفع من كميات بعض المعدات خلال عمليات التغيير، نشير إلى أنه كان ضروريا مباشرة هذا الأمر. وتصل القيمة الزائدة مقارنة مع المبلغ الإجمالي للصفقة إلى 718.192,50 درهم وليس إلى قيمة 1.904.530,00 درهم وهو الأمر الذي يطابق المقتضيات المعمول بها.

- **الصفقة رقم DMG/4/2002**

عرف تحول النظام المحاسباتي القديم إلى البرنامج المعلوماتي المهني عدة عوائق:

- تعقد عملية إدخال البيانات نظرا للعدد المهم و المتنوع للنشاطات التي تقوم بها الشركة؛
- عدم موفورية مصادر الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية و التقليص منها بسبب عبئ العمل الكبير؛
- تعقد عملية إعادة استعمال المعلومات الحسابية القديمة انطلاقا من البرنامج المعلوماتي نظرا لعدم الانسجام بين الأنظمة؛
- مشكل تطوير واجهات البرنامج بواسطة التطبيقات التي تتوفر عليها المصالح الإدارية.

ومن جهة، ونظرا لضرورة تبني البرنامج الجديد من أجل التمكن من اختتام السنة المالية 2004، كان من الضروري تأجيل صياغة العمليات المحاسباتية التحليلية إلى مرحلة ثانية.

و نشير إلى أن مقدمي الخدمات تعرضوا للضرر بسبب الأجل الممتد الذي نجم عن أوامر المسك المفروضة بإكراهات نشأت عن عمل الشركة و دام هذا الضرر مدة 18 شهرا إضافية يكون مقدم الخدمة خلالها في حاجة إلى استعمال كل موارده بشكل منتظم.

الاختيار الاستراتيجي تمثل في البديلين التاليين:

- الاستغناء عن المشروع، الأمر الذي يمثل قرارا غير عادي نظرا لجاهزية مقدم الخدمة؛
- أو قبول الأشغال بصفة مؤقتة وهو ما يعني تبني نظام محاسباتي مساعد وكذا محاسبة عامة تسمح بالاختتام و التصريح في الوقت المناسب.

و نظرا لما سبق و للتعهد الذي أخذته على نفسها شركة CAP INFO ، أعلنت اللجنة عن قبولها المؤقت لهذه الصفقة وهذا لكون المبلغ المتبقي يمثل 17 في المائة (تغطي 10 في المائة التي يجب أداؤها عند القبول الأخير بالإضافة إلى 7 في المائة كاستقطاع من أجل الضمان) التي تمثل قيمة صياغة الوحدة: "المحاسبة التحليلية". وفي ما يخص الوحدات الأخرى يبقى استغلالهم قيد الإنجاز.

- **الصفقة رقم DMG/8/2002**

يتعلق الأمر بصفقة من أجل الدراسة إذ تم إصدار الحكم المتعلق بالعروض حسب النظام المتعلق بالاستشارة المسطر في دفتر التحملات (كما تنص على ذلك المادة 22 من صفقات المكتب الوطني للنقل) وهذه الصفقة تأخذ بعين الاعتبار نظام لمنح النقاط في المجال التقني-المالي المطبق على كل المرشحين ، مما وضع الجهة الممنوحة في المرتبة الأولى (الجودة/الثمن) بعد دراسة و فحص العروض التقنية و المالية.

و بخصوص الزيادة في قيمة الصفقة، نشير إلى أنها راجعة أساسا إلى تكفل الشركة بأداء قيمة الضريبة على القيمة المضافة و الضريبة على الشركات غير المعمول بها في الصفقة بحيث تبقى على عاتق المون.

- **الصفقة رقم DAP/2007/ 6**

التغييرات المقحمة في الصفقة، المشار إليها أعلاه، ليس لها أي تأثير ملحوظ على مبدأ الشفافية و المنافسة الحرة. وبالفعل، تبقى زيادة 15 يوما أمرا هينا وهذا عوض التصريح بعدم نجاح الأمر و بداية المسطرة كلها من الأول والمرور إلى صفقة تم التفاوض فيها (علما بأن الجهة الممنوحة هي الوحيدة التي توفي بشروط القبول).

اختلاف الأثمان: تبقى قطعية بالنسبة للمرحلة الأولى. وبالنسبة للمراحل 2و3و4 تحدد الأثمان بشكل تقريبي ولا يستوجب على أي مون أو للشركة كذلك تنفيذ المراحل 2و3و4 طبقا لدفتر التحملات الخاص

وفي ما يخص العقوبات، كان، ضمنيا، أن الشركة لن تطبقها إذا لم يكن التأخير بسبب الممون. ومع ذلك، عمل الممون على بيان ذلك.

— نفقات المديرية العامة

- كراء الشقق

بالنسبة للأعمال الاجتماعية، تقوم الشركة بكراء شقق لصالح موظفيها حيث تقوم بصرف هذا الكراء من ميزانية الشركة المبرمجة لهذا الغرض الخاصة بذلك من ميزانية الشركة. ويتعلق الأمر بسومات كرائية تعادل النسب الكرائية اليومية المعمول بها بالنسبة للشقق التي تكتريها الشركة (كابو نكرو و كابيلا و قصر الرمال بتطوان و مارينا سمير بأكادير و البالماري بمراكش و...). و اختارت الشركة الكراء عوض اقتناء أو بناء مساكن الاصطياف مثلما هو معمول به لدى العديد من مؤسسات الدولة. و يستفيد مدير الشركة من نفس المزايا الممنوحة للموظفين.

- البطاقة البنكية

نلاحظ أن النفقات ليست ذات طابع خاص و لكنها مصاريف مهنية متعلقة بالاستقبال وهي مبررة تماما. وتتعلق مصاريف المهام المخصصة للتنقلات إلى الخارج بالسكن و المطعم فقط. و نشير إلى أن التعويضات عن التنقلات داخل المغرب لم يقبضها المدير العام السابق. وكل ما يهم الاستقبال سواء داخل أو خارج المغرب يتم التكفل به من طرف الشركة.

وبخصوص استعمال البطاقة البنكية التي تبقى إسمية عوض الصرف النقدي، فإنها تعتبر الوسيلة الأكثر أمانا من أجل الإشهاد على تمام الأداء بالنسبة للدائن الحقيقي على أساس الفاتورة وهذا عوض استعمال الصرف النقدي الذي لا يعتبر شفافا. ولهذا الأمر، تم منح البطاقات الإسمية للمدراء الجهويين و رؤساء الوكالات التابعة للشركة.

III - جواب وزير التجهيز و النقل

(نص الجواب كما ورد)

إن إصدار القانون 02-25 المتعلق بخلق الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية و حل المكتب الوطني للنقل سمح بإعطاء الانطلاقة الفعلية لهذه الشركة في فاتح يناير 2007.

إن تحويل المكتب الوطني للنقل إلى «شركة مجهولة الاسم» من شأنه أن يمكنها من مرونة أكبر في التدبير، تؤهلها إلى توجيه عملها وفق ما يقتضيه نماؤها و تنوع خدماتها و كذا اعتماد إستراتيجية مع باقي المقاولات الوطنية و الدولية العاملة في ميدان نقل البضائع و اللوجيستيك.

و استنادا إلى مقتضيات القانون السالف الذكر، ستقوم الشركة بدور الوكيل بالعمولة في مجال نقل البضائع على الصعيد الوطني و الدولي، و كذا إنشاء و استغلال مكاتب الشحن و مراكز لوجيستيكية لتجميع البضائع و توزيعها و إيداعها تحت نظام الجمارك أو خارجه. كما ستوفر الشركة نفس الخدمات التي كان يوفرها المكتب الوطني للنقل لصالح الإدارات، الجماعات المحلية و المؤسسات العامة و كذا موظفي و أعوان الدولة.

و قد عملت الشركة الوطنية للنقل و اللوجيستيك على تحسين و عصرنة الخدمات التي تقدمها للمؤسسات العمومية، نذكر منها:

- اقتناء سيارات الدولة، تسجيلها، تدبير شؤونها، سحبها و بيعها.
- تقديم القروض الممنوحة لموظفي و أعوان الدولة لشراء السيارات قصد استعمالها لحاجات المصلحة.
- تدبير أنظمة السيمات (vignettes) المعدة لتغطية الخدمات المتعلقة بتسيير حظيرة السيارات و العمليات المرتبطة بها لفائدة الإدارات و الهيئات العامة و الجماعات المحلية.

فعلى سبيل المثال، عرف هذا النظام تطورا مستمرا مرورا بعدة مراحل: بدءا باستعمال السيمات العادية ثم بتطويره عبر صياغة نظام تدبير السيمات باستعمال الشفرة ذات العواميد (code à barres) قبل اعتماد نظام أحدث يخول الأداء باستعمال بطاقة مجهزة ببقة (carte à puce) : بطاقة الوقود (carbucarte).

— تمويل نشاط النقل من طرف مديرية الخدمات المقدمة للإدارات

تمثل أنشطة النقل واللوجيستيك المهمة الأساسية للشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية. ويعرف هذا النشاط عدة صعوبات متعلقة بالخزينة المالية نظرا لأهمية الديون المستحقة للشركة على الإدارات و المقاولات العمومية. ويتمثل مصدر هذه الديون المستحقة للشركة، بشكل أساسي، و التي يصل أجلها المتوسط إلى 9 أشهر، في نشاطات ذات طابع وطني حيث يتوجب سداد مستحقات أصحاب خدمات النقل خلال أجل لا يتعدى 60 يوما مما يترتب عنه مديونية تجاه مديرية الخدمات المقدمة للإدارات.

ومن جهة أخرى، نذكر أن نشاطي النقل و الخدمات المقدمة للإدارات لا يلجآن إلى الاقتراض من البنوك. كما نشير إلى أن نشاط النقل كان في مقدوره الاقتراض من البنوك و سداد الديون الناجمة عنه مع الحفاظ على توازن سيره. وهكذا، وفي سياق تحسين ظروف العمل استعان نشاط النقل بنظام الأرباح (Cash flow) الخاص بمديرية الخدمات المقدمة للإدارات، وهو نشاط تأطره الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستكية.

وتجدر الإشارة أخيرا إلى أن نشاط النقل وكذا نشاط الخدمات المقدمة للإدارات يتم تدبيرهما بطريقة شفافة ويتم تضمين الاعتمادات المرصودة لهما بالسجلات الحسابية، طبقا للمعايير المعمول بها.

— اقتناء السيارات

لا يمكن للشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية في الظروف الراهنة، المتميزة بتجزئة البرامج الخاصة بشراء السيارات التابعة للدولة وتمديد منح الموافقات على طول السنة، القيام بإرساء سياسة ترقيبة خاصة بشراء السيارات و اتباع مرجع للشراء كما ورد في ملاحظة المجلس الأعلى للحسابات.

كما تجدر الإشارة إلى أن التعريفات العمومية لا تطبق في ما يخص الإدارات و المؤسسات العمومية و الجماعات المحلية التي تستعين بالشركة، ولا تمنح إلا تخفيضات تبلغ 2 إلى 4 في المائة من طرف الباعة الوكلاء.

لذا و انطلاقا مما سبق، يتعين على الدولة إجراء دراسة ميدانية، مع جميع الإدارات و المرافق العمومية من أجل وضع «خطة» لاقتناء سيارات الدولة تأخذ بعين الاعتبار كل المعايير السالفة الذكر.

— الترقيم المدني لسيارات حظيرة الدولة

فيما يخص سيارات حظيرة وزارة التجهيز و النقل المرقمة ترقيما مدنيا دون اللجوء مسبقا إلى رخصة الوزير الأول، فتجدر الإشارة إلى أن عددها جد ضئيل (06 سيارات) مقارنة مع الحظيرة الإجمالية لهذه الوزارة. كما أن ملفات هذه الفئة من السيارات هي قيد التصفية.

هذا، و تلتزم وزارة التجهيز والنقل، مستقبلا بالسهر على احترام هذه المسطرة عند اقتناء سيارات جديدة، كما جاء في ملاحظة المجلس الأعلى للحسابات.

— الفحص التقني لسيارات حظيرة الدولة

ينص مرسوم السيد وزير النقل رقم 96-1630 بتاريخ 07 شعبان 1417 (الموافق ل 18 دجنبر 1996) على إخضاع السيارات التي يتجاوز سنها 05 سنوات للفحص التقني.

إلا أنه يلاحظ أن حظيرة الدولة لا تخضع لهذا الفحص نتيجة انعدام البنود اللازمة في الميزانيات و الإعتمادات المالية التي تمكن من تحمل هذه الخدمة.

لهذا، و بما أن هذه الإشكالية تخص جميع الإدارات العمومية، فإنه يتوجب على وزارة الاقتصاد و المالية إحداث البنود ورصد الإعتمادات المالية خلال مناقشة قوانين المالية المقبلة على مستوى جميع المصالح العمومية من أجل إيجاد الحل المناسب و الأنجع.

القرض الفلاحي للمغرب

أنشئ الصندوق الوطني للقرض الفلاحي سنة 1961 كمؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة الفلاحة، و ذلك بموجب الظهير الشريف رقم 1.60.106 بتاريخ 14 دجنبر 1961 المتعلق بتنظيم القرض الفلاحي. و يهدف إنشاؤه إلى المساهمة، عبر صناديق جهوية و محلية، في تحديث و تطوير الاستغلالات الفلاحية.

وخلال سنة 1987، خول للقرض الفلاحي القيام بأنشطة بنكية منفتحة على قطاعات اقتصادية جديدة.

ومنذ سنة 1993، تم إخضاع القرض الفلاحي لمراقبة بنك المغرب، و ذلك تطبيقا لمقتضيات الظهير بمثابة قانون رقم 1.93.225 بتاريخ 27 يوليو 1993.

و في سنة 2004، تم تحويل المؤسسة إلى شركة مساهمة ذات مجلس إدارة جماعية و مجلس رقابة تحت اسم القرض الفلاحي للمغرب، و ذلك بموجب الظهير الشريف رقم 1-03-221 بتاريخ 11 نونبر 2003 بتنفيذ القانون رقم 15-99 القاضي بإصلاح القرض الفلاحي. و قد نصت المادة 3 من القانون السالف الذكر على المهام الرئيسية للقرض الفلاحي و المتمثلة في « تمويل الفلاحة و الأنشطة المتعلقة بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية للعالم القروي»، كما يقوم «لحساب الدولة و وفقا لقرارات الحكومة بمهام المرفق العمومي و ذلك بتنفيذ الإتفاقيات ... ». بالإضافة إلى ذلك، وبموجب نظامه الأساسي، يمكن للقرض الفلاحي أن يحترف، بصفة اعتيادية، القيام بالعمليات التي يمكن للبنوك أن تقوم بها.

و في سنة 2005، قام القرض الفلاحي بشراء حصة من النشاط التجاري للبنك الوطني للإنماء الاقتصادي ويضم البنك المغربي لإفريقيا و الشرق الأوسط.

و يتوفر القرض الفلاحي على مؤسسات تابعة له تنشط في مجالات مكملة لنشاطه البنكي الكلاسيكي.

و يمارس القرض الفلاحي نشاطه البنكي من خلال شبكة تضم، إلى حدود نهاية 2007، 408 نقطة بيع موزعة بين صناديق جهوية و محلية و وكالات خاصة بالمقاولات و وكالات متنقلة و شبابيك دورية. كما يتوفر على 112 مركزا تابعا لمؤسسة «أرضي» للقروض الصغرى.

و يبين الجدول التالي أهم مؤشرات نشاط القرض الفلاحي:

السنة	2003	2004	2005	2006	2007
الناتج الصافي البنكي (بملايين الدراهم)	862	919	1371	1673	1983
الناتج الصافي (بملايين الدراهم)	- 428	13	- 2682	147	271
ودائع الزبناء(بملايين الدراهم)	14550	18085	26659	34348	41013
القروض إلى الزبناء(بملايين الدراهم)	18105	19242	22054	24361	32597
عدد المستخدمين	2701	2681	2939	2980	3107

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

قام المجلس الأعلى للحسابات بمراقبة مجموعة من الجوانب تخص تسيير القرض الفلاحي للمغرب. و قد أسفر ذلك عن مجموعة من الملاحظات نوردها أهمها كما يلي::

أولا - الإستراتيجية و التنظيم

— الإستراتيجية

منذ تحويل القرض الفلاحي إلى مؤسسة مساهمة ذات مجلس إدارة جماعية وذات مجلس رقابة، تم تبني مخططين استراتجيين، وهما «كاب 2008» بالنسبة للفترة الممتدة من 2005 إلى 2008 و«كام 2013» بخصوص الفترة 2009-2013.

ويندرج المخطط الأول، أي «كاب 2008»، في إطار عقد برنامج بين الدولة و القرض الفلاحي يهدف إلى إعادة الهيكلة المالية للبنك عبر تقوية الأموال الذاتية و الامتثال للقواعد الاحترازية، بالإضافة إلى التطهير التدريجي لمحفظة الديون المستحقة للبنك.

وقد تم في إطار هذا المخطط الحصول على نتائج هامة و الانتقال بالبنك من وضعية صعبة أواخر سنة 2003 (عجز في الأموال الذاتية ب5,3 مليار درهم و بلغ الناتج الصافي البنكي 0,86 مليار درهم و نسبة الديون المستحقة للقرض الفلاحي في وضعية صعبة 40 %) إلى وضعية مالية أكثر استقرارا عند نهاية سنة 2007 (2,2 مليار درهم بالنسبة للأموال الذاتية و 1,83 مليار بالنسبة للناتج الصافي البنكي و 20 % كنسبة للديون المستحقة للقرض الفلاحي في وضعية صعبة).

و تعزى هذه النتائج إلى ارتفاع مردودية الأنشطة البنكية للقرض الفلاحي، و كذا إلى بعض العمليات الاستثنائية كانفتاح رأسماله على مؤسسات أخرى غير الدولة، و إلغاء ديون 000 100 فلاح خلال سنة 2005 مما ساهم في رفع رأسمال البنك بمليار درهم، و بيع أسهمه في البنك الشعبي المركزي مما أثر إيجابيا على الناتج الخام للاستغلال ب 572 مليون درهم سنة 2007، بالإضافة إلى إعادة تقييم الممتلكات العقارية (التي أفضت إلى زيادة حوالي 380 مليون درهم).

لكنه، خلال سنة 2008، سجل نشاط القرض الفلاحي تراجعا نسبيا يرجع أساسا إلى كون الأموال الذاتية للقرض الفلاحي ما زالت غير كافية لتمكينه من احترام القواعد الإحترازية الخاضع لها منذ يوليو 2007.

كما يلاحظ أيضا تعثر قدرة البنك على خلق الثروات بسبب مجهود الاستثمار في مجالي الموارد البشرية واللوجستيكية، كما يبين ذلك الجدول التالي (بملايين الدراهم):

التكاليف	2004	2005	2006	2007
التكاليف العامة للإستغلال	623	766	867	949
تكاليف المستخدمين	392	477	511	529
تكاليف خارجية	148	173	206	240

أما بخصوص المخطط الإستراتيجي 2009-2013، فجاء نتيجة توقيع اتفاقية بين الدولة و القرض الفلاحي لمواكبة مخطط المغرب الأخضر خلال نفس الفترة.و بموجب هذه الاتفاقية الموقعة سنة 2008 التزم القرض الفلاحي والمؤسسات التابعة له بتخصيص ظرف مالي بقيمة 20 مليار درهم لقطاعي الفلاحة و الصناعة الفلاحية. كما سيعمل على رصد اعتمادات مالية تقدر ب حوالي 14,2 مليار درهم للقطاعات الأخرى.

رغم ذلك، فإن الاقتصار على نتائج الأرباح لتقوية وضعية الأموال الذاتية يحول دون توفير الضمانات الكافية على مستوى الملاءة و لا يساعد على تقوية الوضعية المالية للبنك.

علاوة على ذلك، فإن اقتناء موارد غير جازية (الأموال المودعة في حساب لسحبها عند الطلب) و التي تعتبر الوسيلة الأقل تكلفة لتحقيق الأهداف المتعلقة بمنح القروض تحتاج إلى استثمارات هامة (الرفع من عدد الوكالات، التوظيف،...) كما تشكل مصدرا لمنافسة قوية من طرف المؤسسات البنكية الأخرى.

و يبقى تنفيذ مخطط 2009-2013 و تحقيق الأهداف المرسومة له رهينا بالرفع من الأموال الذاتية للبنك التي تستوجب تحديدا دقيقا لمصادرها.

— التنظيم

تبين المعطيات المتعلقة بتنظيم القرض الفلاحي عدم استقرار هذا التنظيم، حيث تقوم الإدارة سنويا بإعادة تنظيم شامل لمختلف مرافق البنك (خلال السنوات 2006 و 2007 و 2008 و 2009). كما يلاحظ اعتماد مذكرات مصلحة صادرة في فترة ما قبل سنة 2004 (تاريخ تحويل القرض الفلاحي إلى شركة مساهمة). كذلك، لوحظ أن عددا من المسؤولين يمارسون منذ سنوات مهامهم دون أن يتوفروا على قررات تعيين رسمية.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بايلاء العناية اللازمة لضمان استقرار في التنظيم و في توزيع المسؤوليات داخل القرض الفلاحي، في المرحلة التي يعرفها تطور البنك حاليا.

ثانيا - الالتزامات

— جودة الالتزامات

لم يعمل القرض الفلاحي على تصنيف الديون المستحقة لفائدته أو رصد احتياطات لها إلا ابتداء من سنة 1998. ولوحظ أنه، بعد هذا التاريخ، لم يعمل البنك على تصنيف منظم للديون المستحقة التي توجد في وضعية صعبة بخصوص تحصيلها، لأن ذلك كان سيعني استنزافا كليا للأموال الذاتية.

و قد بلغ حجم هذه الديون مستويات هامة ناهز 11 مليار درهم. ويعزى ذلك إلى الصعوبات الهيكلية للقطاع الفلاحي التقليدي و توالي سنوات الجفاف و عدم تتبع و استخلاص الديون المستحقة. و تجدر الإشارة إلى أن ضم البنك المغربي لإفريقيا و الشرق الأوسط من طرف القرض الفلاحي أورثه حوالي 1،1 مليار درهم من الديون المستحقة الصعب تحصيلها.

و في مواجهة هذه الوضعية، تم بذل مجهود كبير خلال السنوات الأخيرة من أجل تحسين جودة محفظة الديون المستحقة. ففي سنة 2007، ناهزت الديون المستحقة الصعب تحصيلها 7،048 مليار درهم، أي بنسبة 20 % من مجموع الديون المستحقة مقابل 40 % سنة 2003. و موازاة مع مجهود تصنيف المستحقات، تم العمل على تكوين احتياطات هامة لمواجهة أخطار عدم التحصيل.

و لاحظ المجلس الأعلى للحسابات أن ديونا بمجموع يناهز مليار درهم مستحقة لزبناء من القطاع الفلاحي والفلاحي-الصناعي تم تصنيفها كديون سليمة رغم كون بعضها يعرف مشاكل تحصيل مما يجعلها تخضع لشروط إعادة التصنيف و الاحتياط المحددة من طرف بنك المغرب. وتجدر الإشارة إلى أنه من المقرر أن يتم تصنيف بعض الملفات كديون صعبة التحصيل خلال سنة 2008.

من جهة أخرى، يقوم القرض الفلاحي بعمليات «إعادة تنظيم» الديون. و نذكر على سبيل المثال عملية من هذا النوع خلال سنة 2007 استفاد منها حوالى 000 22 زبون بمجموع جاري ديون يقدر ب 918 مليون درهم. في حين أن نسبة كبيرة من هذه الديون كان من المفروض أن تصنف كديون صعبة التحصيل عوض أن تبقى مدرجة بصورة غير طبيعية ضمن الديون السليمة.

بهذا الخصوص، يجدر بذل مجهود أكبر بالنسبة لعمليات التصنيف و الاحتياط المتعلقة بالديون المستحقة الصعب تحصيلها، و التي، إلى جانب كونها إلزاما قانونيا، تعتبر غطاء ضد المخاطر. كما يوصي

المجلس بمتابعة المجهود الهادف إلى استخلاص الديون مع إعداد شروط و مساطر دقيقة و واضحة بخصوص كل المعاملات و عرض الأهم منها على أنظار الهيئات المسؤولة الكبرى بالبنك للتقييم و الموافقة.

بخصوص الضمان، فإنه لم يحظ باهتمام المسؤولين إلا مؤخرا في غياب رؤية واضحة و شاملة للضمانات وقيمتها القانونية.

و خلال سنة 2006 ، تم إنشاء مركزية للضمانات بالمقر المركزي و مركزيات جهوية للضمانات، بالإضافة إلى انطلاق مشروع يهدف إلى تدبير الضمانات الكترونيا، حيث عملت الوكالات البنكية على معالجة المعلومات المتعلقة بالضمانات. ففي سنة 2008، تم تقييد 000 150 عملية. و يبين تحليل المعطيات المتعلقة بها ضعف و هشاشة بعض الضمانات المدلى بها عند طلب القروض، بالإضافة إلى بطلان بعضها بسبب عدم تجديدها داخل الآجال القانونية (تم إحصاء حوالي 7000 حالة). كما لوحظ ضعف في المجال المتعلق بتوثيق الضمانات و المحافظة عليها.

في هذا المجال، يوصي المجلس الأعلى للحسابات القرض الفلاحي بمواصلة و تعجيل الإصلاحات في ميادين التنظيم و النظام المعلوماتي و التوثيق و نظام الضمانات لأنها تشكل ركائز و مقومات رئيسية لنشاطه البنكي و تمكن من تدبير أفضل للمخاطر المتعلقة به.

— تحليل المخاطر

في هذا الإطار، لوحظ عدم خضوع مراقبة نظام تدبير المخاطر بالقرض الفلاحي للمواصفات التي حددها بنك المغرب، حيث سجل غياب سياسة عامة منظمة و منسقة لتدبير المخاطر و افتقار البنك للموارد البشرية المتخصصة في الميدان والكفيلة بالعمل بنظام تدبير عام للمخاطر « global risk ».

هذا بالإضافة إلى وجود نواقص في تدبير مخاطر السوق و المخاطر العملية و غياب نظام معلوماتي ملائم لتتبع و قياس وتدبير المخاطر.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات القرض الفلاحي بالإسراع بمسلسل الإصلاحات الذي ابتدأ منذ سنة 2008 و تبني سياسة عامة لتدبير المخاطر تستجيب للمعايير و الأنظمة المعمول بها و العمل بآليات مناسبة و ملائمة لتتبعو قياس و تقييم و تدبير المخاطر.

— عمل لجان القروض

يظل نظام منح القروض ممركزا، مما يجعل الآجال المتعلقة بمنح القروض طويلة نسبيا بالنسبة للطلبات المقبولة. ويعزى ذلك إلى أن القرض الفلاحي ركز أولوياته في استدراك التأخير المسجل على مستوى بعض حصصه من السوق، و لم يول الاهتمام الكافي لبعض الضوابط الأساسية لعمليات منح القروض. و نذكر على سبيل المثال: غياب بعض الوثائق الأساسية لتكوين ملفات طلب القروض أو عدم تجديدها و عدم توحيد الاستمارات المخصصة لطلب القروض و عدم تقييم الضمانات بصورة منظمة، و الإدلاء الجزئي بالمعطيات المحددة من طرف بنك المغرب.

وتبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالعمل على تقليص الآجال المخصصة للرد على طلبات القروض، مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر المرتبطة بمنح القروض (دراسة شاملة للملفات و تقييم الضمانات،...) و مواصلة الإجراءات المتخذة الكفيلة بضمان التنسيق والتعاون بين لجن البنك.

— تسيير الالتزامات

تبين من خلال فحص الالتزامات عدد من الإختلالات و أهمها:

- أن بعض طلبات القروض تم قبولها جهويا رغم رفضها مسبقا على المستوى المركزي، بالإضافة إلى أن طلبات أخرى تعالج دون احترام للمسطرة المحددة لذلك و دون الموافقة عليها من طرف الهيئة المؤهلة؛
- أن رخصا بتجاوز السقف تم منحها دون احترام للمسطرة المحددة لذلك؛

- أن المعلومات المتعلقة بطلبات تمديد أو تجديد التسهيلات تكون أحيانا غير مكتملة و تتضمن أخطاء.

هذه الإختلالات لا تساهم حتما في المحافظة على مصالح البنك حيث من شأنها الرفع من الإيقافات المحاسبية و التأثير على نتائج البنك و خلق صعوبات بالنسبة للمصالح المكلفة بالتحصيل و النزاعات.

و تجدر الإشارة إلى أن القرض الفلاحي لا يتوفر على نظام معلوماتي متكامل و متطور قادر على تدبير جميع أنشطة البنك بصفة عامة، و مجال القروض بصفة خاصة، حيث تنتج عن النظام المعلوماتي الحالي بعض الأخطاء. كما انه لا يغطي بعض أنشطة البنك مما يساهم في بروز بعض النواقص منها:

- أن بعض المسؤولين على المستوى الجهوي يقومون بتجاوز سقف القروض المحدد و لا يتم ضبط هذه التجاوزات وقت حدوثها؛
- أن عددا كبيرا من الزبناء عليهم ديون مستحقة يصنف جزء منها على أنها صعبة التحصيل و جزء آخر ضمن الديون السليمة؛
- أن الديون المستحقة لبعض الزبناء صنفت على أنها صعبة التحصيل منذ عدة سنوات رغم أن هؤلاء الزبناء أنفسهم يتوفرون على حسابات بنكية ذات أرصدة دائنية بالقرض الفلاحي.

و من المرتقب أن يتم تحسين هذه الوضعية بداية سنة 2009 عبر تعميم النظام المعلوماتي الجديد الخاص بالإلتزامات.

لذلك، وبالإضافة إلى تدعيم المصالح المكلفة بالمراقبة المذكورة سابقا، يوصي المجلس بالعمل على تطوير أساليب و آليات تتبع و مراقبة الملائمة حتى يتم اكتشاف و ضبط الخروقات و معالجتها دون تأخير. كما يجب الاهتمام بسبل التواصل الداخلي عبر شبكة وكالات البنك و تطوير من أجل تحسيس و مسؤولية أكبر.

— التقيد بالقواعد الاحترازية

منذ يوليو 2007، يخضع القرض الفلاحي للقواعد البنكية في مجالي المراقبة و الاحتراز. رغم المجهود الملاحظ في ميدان الوفاء بالالتزامات،لوحظ أن بعض الإختلالات مازالت قائمة و مرتبطة أساسا بالنظام المعلوماتي والمراقبة الداخلية و تصنيف الديون المستحقة كما تذكر بذلك مصالح بنك المغرب.

فنسبة الأموال الذاتية لدى القرض الفلاحي لا تتعدى 8 % و تبقى دون المستوى المنصوص عليه في القواعد الإحترازية ، أي 10 %، مما يحول دون تطوير الأنشطة البنكية.

كما تتجاوز التزامات البنك حيال بعض الزبناء نسبة ما هو مسموح به قي القواعد الإحترازية بكثير بخصوص ينسوب تقسيم المخاطر.

بهذا الخصوص، يجب على مسؤولي القرض الفلاحي الالتزام و التقيد بالقواعد الإحترازية المنصوص عليها قانونا.

ثالثا- إعفاءات الديون المستحقة

نظرا للظروف الصعبة التي يعيشها العالم القروي، عملت السلطات العمومية على تبني برامج تهدف إلى التخفيف من ديون الفلاحين المستحقة للقرض الفلاحي. فمنذ سنة 1990 وإلى حدود سنة 2009، تم تسجيل عدة عمليات بهذا الخصوص، كان آخرها سنتي 2001 و 2005 حيث استفاد منها تباعا حوالي 90000 فلاح و100000 فلاح.

و قد كان لهذه العمليات أثر ايجابي على القرض الفلاحي حيث ساعدت على إعادة تقييم رأسمال البنك عبر الأموال التي ضختها الدولة (حوالي 2.2 مليار درهم) مما ساهم في تقويم وضعيته المالية و تحسين أمواله الذاتية

و محفظة ديونه. كما ساهمت في إعطاء المؤسسة دفعة جديدة في نشاطها البنكي كمؤسسة تحكمها قواعد النجاعة و الأمن و المردودية.

لكنه، و من جهة أخرى، عمل برنامج تخفيف الديون على الفلاحين إلى دفع فئة من غير المستفيدين إلى عدم أداء الأقساط المتعلقة بقروضهم في انتظار أن تشملهم عمليات لاحقة، مما أدى إلى ارتفاع نسبة الديون التي لم يتم تسديدها.

و يبين الجدول التالي وضعية بعض الوكالات في أواخر شهر مارس 2008:

الوكالة	جاريات القروض (درهم)	الأقساط غير مؤداة (درهم)	نسبة غير المؤدى
الصندوق الجهوي خنيفرة	166 505 845	98 440 921	% 60
الصندوق الجهوي ميدلت	117 862 724	41 690 823	% 35
الصندوق الجهوي الخميسات	285 992 244	136 216 169	% 48

و هكذا، يلاحظ أن عمليات تخفيف الديون المستحقة عن الفلاحين لم تحقق أهدافها المنشودة بصفة كاملة رغم المساعدة المالية الهامة من طرف الدولة. و يعزى ذلك إلى الوضعية الراهنة التي تعيشها الاستغلاليات الفلاحية الصغرى و إلى حالة الانتظار لعمليات إعفاء جديدة التي يعيشها بعض الفلاحين الصغار.

كما تجدر الإشارة إلى أن مثل هذه العمليات، التي ترتبت عنها إمدادات مالية مهمة من طرف الدولة تقدر بمليارات الدراهم، تتسم بضعف كبير في التوثيق كما لم يتم تقييمها أو دراسة نتائجها.

لذلك، من الأهمية بمكان و لضمان نجاح برامج الدولة بخصوص التخلي الجزئي أو الكلي عن ديون صغار الفلاحين المستحقة للقرض الفلاحي أن تعمل الدولة بتنسيق مع البنك على تقييم العمليات السابقة و تحليل مدى تحقيقها لأهدافها المتمثلة أساسا في تخفيف مديونية الفلاحين الصغار.

كما يوصي المجلس السلطات العمومية و القرض الفلاحي بالعمل سويا على إرساء ثقافة تسديد الديون حتى يتسنى تنمية القروض الممنوحة و تطوير القطاع الفلاحي.

رابعا - مهام المرفق العمومي

وفقا للقانون 99-15، تناط بالقرض الفلاحي بالمغرب مهمة المرفق العمومي بشأن تنمية الفلاحة و العالم القروي. ويتكلف بهذه المهمة «قطب التنمية القروية» و الذي يتوفر على أهم الآليات الموضوعة رهن إشارة سياسات الدولة المتعلقة بالقطاع الفلاحي و من ضمنها المساعدات المالية للدولة في إطار صندوق التنمية الفلاحية و مؤسسة «أرضي».

— صندوق التنمية الفلاحية

لتشجيع الاستثمارات في المجال الفلاحي، تمنح الدولة في إطار صندوق التنمية الفلاحية مساعدات مالية هامة في شكل دعم و علاوات.

وفي يناير 2008، تم تقاسم الأدوار بين القرض الفلاحي و مصالح وزارة الفلاحة و الصيد البحري المؤهلة لذلك (المديريات الإقليمية للفلاحة و المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي) للإسراع بعمليات منح المساعدات السالفة الذكر. حيث تتكلف مصالح وزارة الفلاحة بدراسة ملفات الطلبات و تتبع الإنجازات و مراقبتها بينما ينحصر دور القرض الفلاحي في دفع المساعدات المالية المرصودة.

و قد ساهم تقاسم الأدوار هذا في تحسين جودة تدبير ملفات المساعدات حيث بلغ مجموعها برسم سنة 2008 ما مجموعه 1537 مليون درهم مقابل 847 مليون درهم سنة 2007.

— مؤسسة "أرضي" للقروض الصغرى

أنشئت مؤسسة «أرضي» للقروض الصغرى سنة 2001 بهدف تشجيع و تنمية مشاريع صغرى مدرة للدخل و المساهمة في خلق فرص للشغل بالعالم القروي. كما تهدف مؤسسة «أرضي» إلى تمويل الأنشطة المرتبطة بالفلاحة و الصناعة التقليدية و التجارة و الخدمات و ضمان استمراريتها و الرفع من مردوديتها.

في هذا الإطار، لوحظ أن انجازات المؤسسة محدودة و يقدر مجموع جاري القروض الممنوحة نهاية 2007 حوالي 145 مليون درهم.

و تعرف أنشطة المؤسسة المتعلقة بمنح القروض بعض الخروقات مثل تمويل مشاريع لأشخاص لا يستجيبون للشروط اللازمة، و غياب بعض الوثائق الأساسية المكونة لملف طلبات القروض أو عدم مطابقتها لما هو منصوص عليه، و تجاوز السقف المحدد للقروض، و عدم تتبع ملفات منح القروض من أجل التحصيل، و غياب الإشراف وعدم مراقبة عمل الوكالات التابعة للمؤسسة،...

وعليه، يوصي المجلس بالعمل على إدراج الإجراءات المتخذة من قبل مؤسسة "أرضي" في إطار مخطط شامل ووفق برنامج محدد لتجاوز الاختلالات و مواجهة المخاطر المحدقة بعمل المؤسسة.

خامسا - الأنشطة المتعلقة بالأسواق المالية

— تسيير الأنشطة المتعلقة بالأسواق المالية

تتميز العمليات المرتبطة بالسوق بوجود مخاطر كثيرة و متعددة تم الكشف عنها منذ سنة 2000 في سياق مهمات مراقبة وفحص خارجية. و رغم ذلك، لم يتم تفعيل الكثير من التوجيهات التي أفضت إليها عمليات المراقبة لضمان حماية أكبر و تدبير سليم و فعال للأخطار المرتبطة بعمليات السوق.

و عموما، لوحظ أن الأنشطة المتعلقة بالسوق يتم تنظيمها و تدبيرها بصورة غير ملائمة و لا تستجيب للمعايير المعمول بها في الميدان و خاصة على الصعيد العملي، فنجد مثلا:

- غياب إستراتيجية عامة واضحة المعالم أو خاصة بكل نشاط من أنشطة السوق على حدة؛
- غياب سياسة تدبير المخاطر؛
- عدم فعالية نظام المراقبة الداخلية وغموض في مكوناته و مساطره، و غياب سياسة تحديد الحدود القصوى، وعدم توفر البنك على الآليات المناسبة التي تمكن من ضبط و تحليل و إدارة المخاطر الناجمة عن أنشطة السوق و غياب فرق مراقبة لها دراية كافية بعمليات السوق؛
- الارتباط المباشر للمكاتب الثلاثة (أمامي و وسطي و خلفي) بسلطة مديرية أنشطة السوق إلى حدود مارس 2008؛
- النشاط المرتبط بالسندات غير مدمج في الهيكل التنظيمي من الأمام إلى الخلف (front to back) حيث كانت العمليات تنجز بصفة معزولة؛
- غياب نظام يحد من الولوج إلى قاعة "السوق " الشيء الذي يساهم في تكرار توقف العمل عبر شبكات الاتصال و توقف الاتصالات و استغلال نظم المعلومات ومن تم عرقلة سير أنشطة السوق؛
- غياب مخطط يضمن استمرارية الأنشطة في حالة عطب أو توقف للعمليات.

أما بخصوص محاسبة العمليات المرتبطة بالسوق، فإنها تتم شهريا و تشمل عدة إيقافات محاسبية.

كما أن عدم مسك محاسبة متعلقة ب "العملة الصعبة" يحول دون تتبع و مراقبة يومية للعمليات التي تتم بالعملة الصعبة. كما يحول كذلك دون معالجة الإيقافات المحاسبية أو إعداد وضعية البنك بخصوص خزينتها من العملة الصعبة و سبل تدبيرها.

و يعمل القرض الفلاحي حاليا على إصلاح شامل لنشاطه المتعلق بالسوق حتى تتماشى عملياته مع القوانين المعمول بها و وفق المعايير المتعارف عليها.

في هذا المجال، يوصي المجلس القرض الفلاحي بالعمل على مواصلة الإجراءات المتخذة بخصوص إصلاح أنشطته المتعلقة بالسوق والتي كان تدبيرها بعيدا عن المواصفات و المعايير المعمول بها، مما يجعلها محفوفة بالمخاطر العملياتية.

لأجله، يتعين إرساء سياسة و قواعد و مساطر و آليات مراقبة لمنع وقوع أخطاء و التمكن من إدارة المخاطر الناجمة عن تلك العمليات. كما يتحتم توفير تنظيم محكم و كفيل بمزاولة أنشطة السوق بصورة مهنية.

— **المنتوجات المهيكلة (Produits structurés)**

خلال سنة 2007، قام القرض الفلاحي بمجموعة من العمليات تخص المنتوجات المهيكلة مما يعد خرقا لقواعد الصرف و بنك المغرب. و كان اقتناء مثل هذه المنتجات سيعرض القرض الفلاحي إلى مخاطر متعددة ذات انعكاسات سلبية خصوصا بعد انفجار الأزمة المالية العالمية.

و يبرهن قيام البنك بمثل هذه العمليات بواسطة مديرية «الأنشطة المتعلقة بالسوق» بدون تقييد أو اعتراضات على ضعف نظام المراقبة الداخلية.

كما أن اللجوء إلى هذه العمليات جاء نتيجة اختلالات في التسيير و الرقابة، و نذكر منها: ضعف المساطر ب «قاعة السوق»، و الارتباط المباشر لكل من المكتب الأمامي و الوسطي و الخلفي بمديرية «أنشطة السوق»، و عدم العمل بسياسة السقوف، و غياب نظام مستندي للمساطر بالنسبة لأنشطة السوق، ضعف وسائل التواصل و ضعف المعلومات الموجهة إلى مجلس الإدارة الجماعية، و عدم مسك محاسبة خاصة بالعملة الصعبة.

و تجدر الإشارة أنه عند اكتشاف هذه العمليات، تم فتح مفاوضات مع أهم بنك أجنبي زود القرض الفلاحي بتلك المنتجات والوصول معه إلى اتفاق من أجل فسخ العقود التي أبرمت معه.

واعتبارا للصعوبات التي واجهها القرض الفلاحي عند اقتنائه المنتوجات المهيكلة، يوصي المجلس بالتعجيل بمسلسل إصلاح و إعادة تنظيم الأنشطة المتعلقة بالسوق.

سادسا - المحاسبة

خلال السنوات الأخيرة، عمل القرض الفلاحي على تحسين و تطوير محاسبته و دعمها بنظام معلوماتي متطور واحترام القواعد المعمول بها في مجال مسك المحاسبة وضمان إعطاء الصورة المحاسبية الحقيقية، وكذا تجاوز الايقافات المحاسبية.

و قد ساهمت هذه الإجراءات في رفع تحفظات مراقبي الحسابات و تقليص ملاحظات مفتشي بنك المغرب.

بالرغم من ذلك، نلاحظ أن بعض المخاطر لا زالت قائمة ، و كمثال على ذلك:

- لا تزال إمكانية الوكالات البنكية تقييد عمليات محاسباتية تخص "عمليات مختلفة" غير مقننة و غير معلمة، مثل تسوية العمليات الملغاة. مع العلم أن هاته "العمليات المختلفة" تحدث تسجيلات غير صحيحة و إيقافات محاسبية و فوارق و مخاطر عملياتية؛
- وجود فوارق بين المحاسبة الملحقة المركزية و المحاسبة العامة؛

- القرار المتخذ من قبل الإدارة الجماعية للبنك بالاعتماد على الأرصدة المفرزة من النظام المعلوماتي المحاسبي المركزي و استبعاد الأرصدة المفرزة من النظام المعلوماتي لدى الوكالات البنكية، قد يتسبب في خسائر مالية للبنك خاصة في حالة وجود فوارق مهمة في حسابات بعض الزبناء؛
- ارتفاع وتيرة إعادة ظهور الإيقافات المحاسبية لحسابات الربط و ذلك رغم قيام البنك بعملية تطهير كبيرة منذ سنة 2005 أسفرت عن انخفاض هام لهذه الإيقافات (بحوالي 85 % سنويا). بالإضافة إلى ذلك، يلاحظ تطور غير عادي للإيقافات المحاسبية المرتبطة ببعض الحسابات العامة بالرغم من الإجراءات المتخذة للحد من هذه الظاهرة؛
- ضعف المقاربة بين المعطيات المادية و المعطيات المحاسباتية.

لذلك، يوصي المجلس بأن يبقى تقويم الإختلالات التي تم رصدها في المجال المحاسبي من أهم الأولويات بالنسبة للقرض الفلاحي و أن تخصص له الوسائل الضرورية. كما يجب الاهتمام بالإجراءات المناسبة التي من شأنها أن تحول دون القيام بالعمليات مصدر الإختلالات السالفة الذكر أو على الأقل التقليص منها.

سابعا - النظام المعلوماتي

شكل نظام المعلومات لدى القرض الفلاحي إحدى نقاط الضعف في المؤسسة، حيث لم يكن يستجيب للتطور الذي عرفته أنشطته، كما لم يساير التطورات المؤسساتية و القانونية و التكنولوجية و التنافسية للنشاط المالي و البنكي بالمغرب.

فعبر السنوات الماضية، و منذ بداية التسعينيات من القرن الماضي، عرف القرض الفلاحي مشاريع لإرساء نظام معلوماتي عصري و متطور دون أن تكلل بالنجاح. و ظل يعمل في إطار نظام قديم متجاوز تكنولوجيا، و ذلك إلى غاية سنة 2008 و التي عرفت أولى نتائج مشروع نظام المعلومات «Phoenix».

وخلال سنة 1998، قام القرض الفلاحي بتطوير و إرساء نظام معلوماتي جديد عبر مشروع «سيكا SICA» الذي يكمن في اقتناء و إرساء نظام معلوماتي مندمج على شكل «global banking». و عرف هذا المشروع تأخرا كبيرا في إنجازه و إخراجه إلى الوجود بسبب صعوبات مرتبطة أساسا ببلورة المشروع و كفاءة الفرق المكلفة بإنجازه و تغيرها باستمرار بالإضافة إلى التنظيم غير الملائم....

وتم التخلي عن هذا المشروع بصفة رسمية سنة 2005. و كما تبين الوضعيات المالية المتوفرة بالقرض الفلاحي، فقد رصدت له موارد مالية هامة و صرفت من أجله حوالي 280 169 19 درهم للبرنامج المعلوماتي و حوالي 9.105.075 درهم للخدمات المرتبطة بالتكوين و المساعدة دون احتساب تكلفة ما تم رصده من موارد بشرية مهمة و نفقات اقتناء المواد اللوجستيكية المرافقة له. فعلى سبيل المثال، كلف اقتناء البرامج المتعلقة بتعميم النظام المعلوماتي و الصيانة عن بعد و الأمن ما يناهز 7,3 مليون درهم.

و بعد فشل مشروع سيكا SICA، أعلن مدير القرض الفلاحي عن توجيهات عامة بخصوص نظام معلوماتي جديد يندرج في إطار المخطط الإستراتيجي 2004-2008.

وعلى إثر إعداد مخطط مديري جديد في سنة 2006، تم الاعلان عن انطلاق مشاريع تهم النظام المحاسبي و نظام متعلق بالالتزامات و التحصيل و نظام الوكالة.

و لاحظ المجلس الأعلى للحسابات عدم احترام الآجال المحددة مسبقا لإنجاز هذه المشاريع و عدم انطلاق المشروع الخاص بنظام الوكالة إلى حدود نهاية سنة 2008. ويعزى هذا التأخير إلى عدم تحديد المتطلبات بصورة دقيقة والاتجاه نحو تطوير حل معلوماتي خاص بالبنك (قد يكون صعب الإنجاز و التكييف مع متطلبات البنك)، بالإضافة إلى انشغال الكفاءات التقنية و الأطر في مشاريع أخرى خاصة نظام الالتزامات و التحصيل و نظام المرجع الخاص بالزبناء.

ويلاحظ، كذلك، خصاص من حيث تتبع الميزانية المخصصة للمشروع، رغم الاعتمادات الهامة المرصودة للمشروع (حوالي 300 مليون درهم)، حيث أنه موزع بين متدخلين اثنين: المديرية المركزية للتنظيم المكلفة بقيادة أعمال المشروع في جزئه الخاص ب «Software» ومديرية النظم المعلوماتية المكلفة بالجزء المتعلق ب "hardware"، مما قد يؤدي إلى ارتفاع الإعتمادات المرصودة للمشروع و الذي يعزى أيضا إلى تجاوز الآجال المقررة للصفقات المتعلقة بالأنظمة المعلوماتية.

لذلك، يوصي المجلس بالعمل بنظام معلوماتي جديد يشكل أولوية من أجل تسيير أمثل لأنشطة البنك و يتحتم إكماله و تعميمه و استغلاله و إشراك مجلس الإدارة بصفة مباشرة و مسترسلة لضمان نجاحه و احترام آجال إرسائه. كما يتعين، كذلك، الاهتمام بمتابعة الميزانية للتحكم و ضبط نفقات المراحل المتبقية للمشروع.

ثامنا – تدبير الموارد البشرية

عرف تطور عدد المستخدمين بالقرض الفلاحي مرحلتين أساسيتين خلال السنوات العشر الأخيرة:

- المرحلة الأولى، و تخص الفترة ما بين 1998 و 2003، و التي تميزت بصفة خاصة بإعادة هيكلة و تطهير الوضعية المالية للبنك. و عرفت هذه الفترة انخفاضا في عدد المستخدمين بسبب عملية المغادرة الطوعية و استقرار عدد وكالات البنك؛
- المرحلة الثانية انطلاقا من سنة 2004 . و عرفت ارتفاعا تدريجيا لعدد المستخدمين موازاة مع إستراتيجية تطوير شبكة الوكالات البنكية. و يعود الارتفاع الهام لعدد المستخدمين و الوكالات خلال سنة 2006 إلى عملية ضم القرض الفلاحي للبنك المغربي لإفريقيا و الشرق الأوسط.

و يبين الجدول التالي تطور عدد المستخدمين و كتلة الأجور:

السنة	1998	2001	2003	2004	2005	2006	2007	2008 (يونيو)
عدد المستخدمين	3229	2986	2672	2650	2661	2980	3152	3177
عدد الوكالات	212	218	212	209	219	269	286	314
متوسط الأعمار	45	47	48	48	49	45	44	44
كتلة الأجور	-	-	415,34	428,77	468,63	508,59	549,34	609,95

— التوظيف

تخضع عملية التوظيف من حيث الشكل و المساطر للقانون الداخلي للبنك. و يلاحظ أن هذه المساطر كما هو الشأن بالنسبة لجل مساطر تدبير الموارد البشرية غير مكتوبة.

في هذا الشأن، يتم التوظيف بصفة نظامية أو تعاقدية. و قد عرف التوظيف التعاقدي الذي كان محدودا تطورا ملموسا منذ تحويل القرض الفلاحي إلى شركة مساهمة.

وقد أسفر تحليل المعطيات المتعلقة بأجور مستخدمي القرض الفلاحي عن وجود فوارق هامة بين المستخدمين المتعاقد معهم و النظاميين، حيث يتقاضى المستخدمون المتعاقد معهم أجورا أعلى بكثير من تلك التي كانوا سيحصلون عليها لو تم توظيفهم وفقا للنظام الأساسي للمستخدمين بالبنك، دون أن يكون ذلك معززا بمراقبة لمردوديتهم في المهام المنوطة إليهم.

بالإضافة إلى ذلك، يتم التوظيف بصفة تعاقدية أكثر فأكثر بواسطة ما يطلق عليه «رسالة التزام» التي لا تبين واجبات أو حقوق الأطراف المتعاقدة. و يمكن، كذلك، أن يتخذ شكل عقد يسمى «تأجير الخدمات»، مع العلم أن إنجاز الخدمات موضوع هذه العقود لا يكون دائما مراقبا أو محققا.

كما يلاحظ أن بعض مستخدمي البنك وضعوا رهن إشارة بعض المؤسسات أو تم توظيفهم من قبل البنك خصيصا لشغل مناصب بمؤسسات أخرى. و رغم ذلك، لازال القرض الفلاحي يتحمل كل أجورهم.

لذلك، يوصي المجلس القرض الفلاحي بالعمل على وضع مساطر و قواعد مكتوبة تخص عملية التوظيف. كما يجب إخضاع توظيف الكفاءات بصفة تعاقدية لضوابط محددة من حيث تعليل اللجوء إلى كفاءات معينة ونوعيتها، و كذا المهام المنوطة بها و المردودية المتوخاة منها.

— القروض الممنوحة للمستخدمين

يوفر القرض الفلاحي مجموعة من القروض لفائدة مستخدميه منها قروض مناسباتية و قروض لاقتناء العربات وتسبيقات على الأجور و قروض للدراسة و قروض للسكن.

و تشكل قروض السكن من حيث حجمها أهم القروض الممنوحة للمستخدمين. وعرفت هذه القروض تطورا ملموسا منذ تحويل الصندوق الوطني للقرض الفلاحي إلى القرض الفلاحي للمغرب، خاصة فيما يتعلق بسهولة الولوج للقروض، و تخفيض سعر الفائدة (2 % دون احتساب الرسوم إلى غاية 000 800 درهم و 3 % إذا تعدى هذا المبلغ)، و رفع سقف القرض (حاليا 000 000 2 درهم) و كذا مدة تسديد القرض (إلى غاية 35 سنة).

و قد بين فحص قروض السكن للمستخدمين النشيطين تجاوزا كبيرا لسقف القروض المحدد بالنسبة لبعض الحالات، مما يدعو إلى إعطاء اهتمام أكبر لتطبيق و احترام المقتضيات المعمول بها في هذا الشأن.

و يقدر حجم جاري القروض الممنوحة للمستخدمين الذين لم يستمروا في العمل بالقرض الفلاحي (المتقاعدون والمستقيلون، ...) بحوالي 060 969 55 درهم إلى غاية 2008/8/31. و تجدر الإشارة إلى أن هذا الرقم غير دقيق نظرا لضعف و عدم دقة المعلومات المقدمة إلى المجلس الأعلى للحسابات بهذا الصدد.

و تكمن الملاحظة الأساسية في كون هذه القروض لا تخضع للتتبع من قبل البنك مما يشكل مصدرا لحالات كثيرة لعدم التسديد و عدم التحصيل للديون المستحقة. كما يلاحظ أن تدبير هذه القروض يتم بشكل يدوي و غير أوتوماتيكي. وبهذا، لم يتم تصنيف هذه القروض كقروض صعبة التحصيل بل مازالت تعتبر كقروض سليمة .

و من جهة أخرى، يلاحظ أن مذكرات المصلحة و المنشورات المتعلقة بالقروض و كذا العقود الفردية تنص بوضوح على انه، في حالة استقالة أو طرد أي مستفيد من القروض، يطبق عليه سعر فائدة أكبر تماشيا مع السوق. غير أنه لا يتم احترام هذه المقتضيات كما أن بعض المستقيلين من البنك قد سمح لهم بالمحافظة على أسعار الفائدة التفضيلية المحددة للمستخدمين.

وعليه، يوصي المجلس بالعمل على تتبع القروض الممنوحة للمستخدمين الذين غادروا العمل بالبنك وتفعيل القواعد و الشروط التعاقدية المتعلقة بتسييرها.

تاسعا - نفقات الميزانية

عرفت نفقات الميزانية تطورا بين سنتي 2003 و 2007، كما يبين الجدول التالي (بآلاف الدراهم):

طبيعة النفقات	2003	2004	2005	2006	2007
نفقات التسيير (بما فيها الموارد البشرية)	505 386	554 595	675 321	750 908	793 425
نفقات الاستثمار	97 907	120 599	294 829	173 562	214 569
مجموع النفقات	602 741	675 194	970 140	924 370	1 007 994

وقد تجسد تحول القرض الفلاحي إلى شركة مساهمة بإلغاء المراقبة المالية للدولة ، مما أدى إلى تخفيف هام في المساطر المتبعة لتنفيذ النفقات.

و قد لوحظ اتسام تنفيذ النفقات بضعف وعدم فعالية تتبعها، مما يحول أحيانا دون تحقيق الأهداف المرسومة للنفقة، كما يساهم في ارتفاع التكاليف. زيادة على ذلك، فقد أدى تخفيف المساطر في بعض الأحيان إلى عدم احترام مساطر و قواعد تدبير الصفقات الجاري بها العمل.

وعلى إثر افتحاص تدبير النفقات، تم الوقوف على مجموعة من الملاحظات تتعلق بأهم نفقات القرض الفلاحي و تتمثل في نفقات تهيئة و بناء الوكالات البنكية، و نفقات النظام المعلوماتي الجديد و نفقات التجهيزات المعلوماتية.

— التهيئة و البناء

بهذا الخصوص، لوحظت بعض النواقص فيما يخص احترام المساطر المتعلقة بإنجاز الصفقات، كما لوحظ بصفة خاصة ضعف في تتبع الصفقات مما أدى في عديد من الأحيان إلى تأخير إنجاز الأشغال و الخدمات. و كمثال على ذلك، نذكر بناء مقر المديرية الجهوية للقرض الفلاحي بمدينة فاس (موضوع الصفقة رقم 15/2003 بمبلغ 766 706 7 درهم) الذي تم توقيف الأشغال به و تحويل ملفه إلى القضاء.

كما تبين أن بعض المقرات التي تم تهييئها غير ملائمة للغاية المسطرة لها، حيث لا يمكن استغلال الطابق تحت أرضي لبعض الوكالات من أجل المحافظة على الأرشيف بسبب الرطوبة (مثال وكالة الشهدية و وكالة القدس و وكالة عقبة بن نافع بالدار البيضاء).

— نظام المعلومات « Phoenix »

عرف إنجاز النظام المعلوماتي « Phoenix » تأخرا كبيرا. و يعتبر النظام المعلوماتي المتعلق بالوكالة من أهم مكوناته. وقد سجل بشأن الصفقات الخاصة به بعض الملاحظات، من أهمها:

- الصفقة رقم 17/2007 المتعلقة بإرساء النظام المتعلق بالوكالة و التي تم تفويتها بتاريخ 2006/12/01 لم يتم إنجازها نظرا للمشاكل التي واجهتها مع نائل الصفقة و للصعوبات في اختيار التوجه إلى حل جديد للمشروع متمثل في "برنامج معلوماتي مركب"؛
- الصفقة رقم 2/2008 المتعلقة بالتدابير المرافقة لإرساء النظام المعلوماتي المتعلق بالوكالة عرفت تسديد 40 % من مبلغها (أي 000 150 3 درهم) لنائل الصفقة رغم عدم إنجازها.

بالإضافة إلى ذلك، يتم تدبير بعض الخدمات المتعلقة بالمرافقة التقنية المرتبطة بإرساء النظام المعلوماتي في غياب أي عقد بين القرض الفلاحي و مقدم الخدمات المذكورة.

و كمثال على ذلك، قامت مديرية النظم المعلوماتية باكتراء خدمات مهندس يعمل بشركة أجنبية لمساعدة القرض الفلاحي في مشروعه دون إبرام أي عقد واضح بين الطرفين و دون أن يتم الأمر بأداء النفقة المتعلقة بتلك الخدمات من طرف المديرية المركزية للتنظيم و المكلفة بإدارة المشروع.

و قد تم الوقوف على دفع مبالغ مالية مهمة تفوق 000 290 أورو خلال الفترة الممتدة من أكتوبر 2007 إلى غشت 2008 في مقابل خدمات المساعدة السالفة الذكر.

— التجهيزات المعلوماتية

أسفرت عملية فحص الوثائق المتعلقة بالصفقات و سندات الطلب المتعلقة باقتناء التجهيزات المعلوماتية عن وجود نواقص و اختلالات متعددة. فبالإضافة إلى عدم احترام القواعد التنافسية، تفتقر عملية اقتناء بعض التجهيزات إلى دراسة مسبقة لتحديد الاحتياجات مما يتسبب في رفع غير مبرر لتكلفتها، نذكر بهذا الخصوص الصفقتين رقم 31/2004 و 32/2004 بمبلغي 392 470 8 درهم و 701 323 8 درهم تباعا حيث تم شراء

عتاد معلوماتي دون وجود حاجة حقيقية و محددة له و على أساس أثمنة مقترحة من قبل صاحبي الصفقة، ولم يتم تسليم العتاد إلا بعد أكثر من سنة من إبرام الصفقة.

كما يتم اللجوء المتكرر إلى تجزيء النفقات بواسطة سندات الطلب بسبب غياب تقييم للإحتياجات كما سلف الذكر.

على صعيد آخر، تم الوقوف على حالات متعددة من الخدمات التي، و بعد الانتهاء من إنجازها، يتم اللجوء إلى إبرام عقد أو صفقة تسوية بشأنها، مما يخالف القواعد و المساطر المتعلقة بنفقات القرض الفلاحي. و ندرج بهذا الخصوص الأمثلة التالية:

- عقود التسوية

العقد	المبلغ	موضوع العقد	الفترة
عقد الصيانة رقم 16/2007 بتاريخ 14 /5/ 2007	3 241 956,56	صيانة العتاد و البرنامج المعلوماتي للقاعدة النقدية	إلى غاية 31 /12/ 2007
عقد الصيانة رقم DSI/13/2008 بتاريخ 25 /2/ 2008	486 373,09	صيانة الموقع المركزي للقرض الفلاحي للمغرب	من 16 /10/ 2006 إلى 31 /12/ 2007

- صفقات التسوية

الصفقة	تاريخ التبليغ	المبلغ	تاريخ البدء بالأشغال
الصفقة رقم 17/08 بخصوص إعادة هيكلة المساطر و إجراءات التسيير العملي لأنشطة السوق	14/ 4/ 2008	2 506 740	24 /3/ 2008
صفقة لم يتم المصادقة عليها بعد بخصوص تقييم نظام المعلوماتي للقرض الفلاحي في إطار مشروع « Phoenix »	تفويض لإمضاء الصفقة تم بتاريخ 14 /1/ 2009	463 200	الشركة قامت بأشغالها في الفترة الممتدة من 5 إلى 2008/11/28 والتقرير الأولي أنجز خلال دجنبر 2008.

لذلك، يوصي المجلس بالتقيد بالقوانين و المساطر المتعلقة بتنفيذ النفقات و الالتزام بقواعد حسن التدبير والملاءمة على مستوى التنظيم. كما يتعين تحسين الإجراءات المتعلقة بتوقع الاحتياجات و تدبير أمثل للمقتنيات و تتبع إنجاز الخدمات و السعي وراء تحقيق الأهداف المرسومة.

عاشرا - تدبير الممتلكات

تنقسم الممتلكات العقارية إلى ممتلكات استغلال و ممتلكات خارج الاستغلال.

و قد لاحظ المجلس الأعلى للحسابات أن تدبير الممتلكات موزع على عدد من مصالح القرض الفلاحي مما يجعل المعطيات المتعلقة بالإقتناءات موزعة ومتناثرة بين المتدخلين المختلفين.

بالإضافة إلى ذلك، لوحظ غياب مسطرة واضحة بخصوص كراء المقرات المرصودة للاستغلال من طرف البنك، و كذا السكن الوظيفي مما قد يؤدي بالقرض الفلاحي إلى كراء مقرات غير ملائمة أو أداء أكرية مبالغ فيها.

و أخيرا، لوحظ أن بعض المحلات المقتناة من طرف البنك لا يتم استغلالها. و يكمن المثال الأكثر دلالة في مقرات بمدينة مكناس تتكون من عمارتين بلغ سعر اقتنائهما 23,4 مليون درهم دون أن يتم استغلالهما من قبل البنك.

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالعمل على إحداث تنظيم أكثر ملائمة لتدبير الممتلكات و وضع مسطرة واضحة و موحدة فيما يخص كراء المقرات التجارية للبنك. كما يتعين اتخاذ القرارات المناسبة فيما يخص ممتلكات القرض الفلاحي غير المستغلة و تطبيقها على أرض الواقع.

II - جواب مجلس الإدارة الجماعية للقرض الفلاحي للمغرب

(نص الجواب كما ورد)

أولا- التنظيـــــم

تجد التغيرات التي طرأت على التنظيم تفسيرها في ضرورة التأقلم مع المقتضيات القانونية والإكراهات المنبثقة عن تطور البيئة التجارية. وقد مكنت هذه التغيرات من إجراء تعديلات من شأنها استباق المخاطر المحتملة و تتبع ورقة عمل التطور المؤسساتي و تتميز هذه التطورات بكونها متسلسلة حيث أن المنطق العام الذي يحكم الهيكل التنظيمي لم يتغير.

وفي هذا السياق، يجدر الذكر أن أهم الأبناك قد غيرت هيكلها التنظيمي أكثر من مرة في السنة خلال الثلاث سنوات المنصرمة.

ثانيا - التعهـــــدات

تواصلت جهود القرض الفلاحي لتصفية محفظة زبنائه سنة 2008. وقد أقفلت السنة بمقدار ديون معلقة الأداء تصل إلى 6,10 مليار درهم أي ما يعادل 15 % من إجمالي القروض، علما أن المتوخى هو إرجاع هذه النسبة إلى 6 % في أفق 2013.

و فيما يخص الديون المتعلقة بالمجال الفلاحي التي لم يتم ترتيبها في 2007 و التي تقدر بمليار درهم، فإن 570 مليون منها قد تمت تصفيتها بينما تم ترتيب الباقي سنة 2008. و يؤكد أمر تسوية أكثر من 50 % منها تخليل القرض الفلاحي حيث أن القرار المعاكس كان سيؤدي إلى إقصاء عدد هام من الضيعات الفلاحية التي لا تزال و مربحة.

فيما يخص عمليات إعادة هيكلة الديون، فإنها تهم الضيعات القابلة للنمو.

وقد أصبح الزبناء الذين استفادوا من هذا الإجراء سنة 2007 زبناء عاديين وستمكن النتائج الجيدة التي أسفرت عنها السنة الفلاحية الحالية العديد من الضيعات الفلاحية من تسوية وضعيتها.

وتتخذ القرارات المتعلقة بالديون المعلقة الأداء داخل لجن على غرار ما يحصل في جميع الأبناك.

أما فيما يخص الديون المهمة ، فالقرارات الخاصة بها تخبر بها لجنة المراقبة و مجلس الرقابة.

وبالنسبة لهشاشة بعض الضمانات (مطلب ، الشياع)، فيجب التذكير أن العقار القروي مكون في أغلبية الحالات من المطالب العقارية أو الملكيات في الشياع. و سيتم التعامل مع الزبناء الذين تهمهم هذه الإشكالية و الذين هم صغار غالبا في إطار شركة تمويل التنمية الفلاحية.

فيما يخص 7000 ضمانة التي لن يتم تجديدها، فإن الأمر يتعلق ب 7000 حالة لم تكن شبكة الوكالات قد أدلت بعد بأجوبة تهمها عند جمع المعلومات وليست بتاتا ضمانات غير مجددة، وهي تتوزع كالتالي :

- 5960 توكيل تأمين وهذه تجدد ضمنيا في أغلبية الأحوال؛
- 1855 رهن للمنتوجات الفلاحية التي تأخذ عند إعطاء أي قرض موسمي؛
- 667 رهن تجاري ؛
- 289 رهن للمعدات.

ومع إحداث مركزية الضمانات و الأرشيف فسيتم مستقبلا تتبع أنجع للضمانات.

- تحليل المخاطر

أحدث سنة 2009 قطب إدارة المخاطر الذي ينضوي تحت لوائه قطبين : قطب المخاطر المتعلقة بالقروض و قطب مخاطر التسيير التي تتبع مديرياته مخاطر السوق و المخاطر العملية . و تبقى الرؤيا العامة للمخاطر في طور التدوين حيث أن فرقة عمل خاصة قد انتدبت للعمل على ذلك.

- عمل لجن المخاطر

لمواكبة التنظيم الجديد للبنك ، تم تخويل الشبكة صلاحيات أهم خاصة في المجال الفلاحي و القروض للخواص مع تخفيف أكبر للمساطر حتى يتسنى لها إرضاء الزبناء بطريقة أسرع وأفضل. لذا، تم توحيد و تقنين الجداول مع احترام تام لأدق وأبسط التفاصيل والمعلومات المنصوص عليها من طرف بنك المغرب.

ويتم تقييم الضمانة عند فتح أي ملف جديد أو عندما يطلب الزبون الرفع من قيمة قروضه. أما فيما يخص الضمانات القديمة ، فقد تم عقد اتفاقية مع مكاتب دراسة خارجية لتقييمها وقد بدأ العمل في هذا الشأن.

- تسيير التعهدات

تهم الإختلالات الملاحظة حالات محدودة سجلت في وكالة بالدار البيضاء وقد تم تحويل مدير الوكالة و مدير جهة الدار البيضاء الكبرى أمام مجلس التأديب الذي قرر فصلهما.

وتبقى هذه الإختلالات حالات استثنائية قد تقع في أي مؤسسة بنكية ولا يمكن تعميمها للإدلاء بأي حكم على تعهدات البنك بأكملها.

ومن جهة أخرى، فقد تم إتخاذ إجراءات فعالة حيال ذلك حيث أن النظام المعلوماتي الجديد صمم بطريقة تمكن من إجراء تتبع دقيق للتعهدات كما أن التنظيم الجديد لإدارة مراقبة التعهدات من شأنه أن يتتبع بطريقة فردية كل الديون التي تفوق 000 500 درهم، وهو القدر الذي نتوخى تحديده في 000 200 درهم. وبهذا ، سيتسنى لنا التنبأ بأي خلل عند لحظة وقوعه.

- مطابقة القوانين الإحترازية

لقد أعطيت الإنطلاقة لتنفيذ النظام المعلوماتي الجديد ، وقد تم بدأ العمل بكل من الجوانب التالية :

- المحاسبة؛
- التعهدات؛
- الضمانات.

أما فيما يتعلق بالمراقبة الداخلية ، فقد تم تعزيزها بعناصر جديدة وفعالة خاصة في إدارة المراقبة العامة كما تم إحداث قطب إدارة المخاطر بهدف تتبع جميع المخاطر المتعلقة بالعمل البنكي.

بالنسبة للأموال الذاتية ، فإن قرار تعزيزها من اختصاص مالكي الأسهم فقط وليس إدارة البنك. وقد أشارت إدارة البنك إلى هذه الإشكالية خلال مجلس الرقابة الأخير.

وبخصوص احترام معامل توزيع المخاطر الناتج عن ضعف الأموال الذاتية، فالأمر يهم 3 حالات، وهم زبناء من الطراز الأعلى يعملون في مجالات إستراتيجية ويتسمون بمخاطر جد ضعيفة ، هذه الحالات متابعة من طرف بنك المغرب بصفة منتظمة.

ثالثا - التخلي عن الديون

لاقت عملية إلغاء ديون 000 100 فلاح لسنة 2005 نجاحا كبيرا حيث أنها مكنت من تخفيف مديونة 000 100 زبون الذين كانوا في وضعية مزرية. وقد خصص لهذه العملية غلاف مالي يقدر ب 3 مليار درهم ، تحمل القرض الفلاحي ثلثي قيمته والدولة الثلث الآخر.

وترى إدارة البنك أن هناك حوالي 000 15 زبون يستحقون معاملة كهذه مما سيكلف حوالي 500 مليون درهم وهم فلاحي المناطق المتضررة من التقلبات المناخية خاصة في الأطلس المتوسط و بوعرفة و الرشيدية و ورزازات .. و إلى يومنا هذا، لا زال القرض الفلاحي يدرس هذه الملفات كل على حدة.

وستوفر مؤسسة تمويل التنمية الفلاحية و صندوق الإستقرار الإحترازي « FSP» حلولا ملائمة للفلاحة الصغرى التي تندرج ضمن برامج الدولة.

رابعا - مهمة المرفق العام

إن منجزات مؤسسة أرضي خلال 2007 ذات أهمية ، فقد تضاعفت مؤشرات نشاطها ب 4 مرات مقارنة مع سنة 2006، حيث وصل عدد زبنائها إلى 000 74 مقابل اقل من 000 20 في 2006 ووصل جاري القروض إلى 145 مليون درهم مقابل 36 مليون في 2006. والدليل على تطورها تصنيف مؤسسة أرضي ضمن مؤسسات القروض الصغرى الأكثر كفاءة في العالم من طرف MIX100 و كذا حيازتها على جائزة الأداء خلال المؤتمر السادس لسنابل .

فيما يخص ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات، فتجدر الإشارة إلى أنه قد تم إحداث هيكل مراقبة داخل مؤسسة أرضي سنة 2007، وهو ينشط سواء على صعيد الشبكة أو مقر المؤسسة، ومن مهامه التأكد من احترام المساطر ومطابقة العمليات المالية.

وحتى يتسنى لنا تتبع سير الوكالات وملفات القروض بكيفية صارمة ، فقد تم تهييء وسائل تتبع مركزية (وكالة وتنسيق) ولامركزية لتتبع الحقيبة وجودتها (طباعة فورية للتقارير في كل الوكالات). كما تم وضع مساطر لتعقب الزيارات الميدانية قبل وبعد إعطاء القروض.

من جهة أخرى، و بهدف تسيير ناجع للمخاطر العملية ، أحدثت مركزية ضمانات ووضع برنامج تكويني داخلي بتنسيق مع مؤسسات مختصة لتحسين كفائات العاملين بالمؤسسة.

وفي نفس السياق ، أدخلت نقط مراقبة من الدرجة الأولى في جذاذة وظيفة الوكلاء والمراقبين والمنسقين للتأكد من الإحترام القطعي للمساطر. ونحن أيضا في طور اقتناء نظام معلوماتي وذلك لتقوية عمل المؤسسة في ميدانها.

خامسا - أنشطة السوق

- تدبير أنشطة السوق

المهمة الأساسية لقاعة الأسواق هي تلبية احتياجات الزبناء و احتياجات البنك المالية. وهكذا، فإن العمليات المعالجة داخل قاعة الأسواق هي عمليات كلاسيكية: العمليات المالية و الصرف و السندات. إضافة إلى ذلك، هناك مسطرة تحدد العمليات المسموح بها . و قد تم إرسالها إلى جميع العاملين بتاريخ 24 نونبر 2008. ويقوم المرجع التنظيمي الجديد للقرض الفلاحي على المبادئ التالية :

- استقلالية المتدخلين في أنشطة السوق من الناحية التنظيمية و التراتبية للمكاتب الأمامية و المتوسطة والخلفية، للتمكن من مراقبة جميع العمليات من خلال منظورمتعدد؛
- احترام توزيع المهام بين المكاتب الأمامية و المتوسطة و الخلفية؛
- احترام «سور الصين» في ما يتعلق بأنشطة السوق بالتفريق بطريقة واضحة بين المعنيين بالزبناء و المعنيين بالعمليات لصالح البنك و كذلك المعنيين بالسوق و المراقبين؛
- منع قطعي لتراكم المسؤوليات المتنافية؛
- مكننة جميع النظم المعلوماتية التي تعالج العمليات المتعلقة بأنشطة السوق ؛

- إحداث لجن من أجل تبع أنشطة السوق واحدة للإستراتيجية و الأخرى للتتبع العملياتي.

وقد تم إعداد المساطر العملية العشرين باتباع منهجية المشاركة بين مكتب الإستشارة وفرق القرض الفلاحي التي لها صلة بأنشطة السوق. وتغطي هذه المساطر العمليات التالية :

- العمليات المالية بالدرهم؛
- عمليات الصرف؛
- العمليات المالية بالعملة؛
- العمليات المتعلقة بالأسهم؛
- عمليات المراقبة و التتبع.

وقد تم إعداد جذاذة الوظائف المحددة في 14من أجل تمكين جميع الفاعلين من فهم و التعريف بمهمتهم و الهدف من العمليات التي يقومون بها سواء كان الأمر يتعلق بالفاعلين في المكتب الأمامي أو المتوسط أو المكتب الخلفي. و قد تم تحديد سياسة المراقبة لجميع العمليات المرتبطة بالأنشطة السوق.

- **المنتجات المهيكلة**

يندرج الحل الذي تم اختياره في إطار بروتوكول اتفاق بين القرض الفلاحي و كاليون. هذا الحل يمكن ايجازه في ثلاث نقط

- تأدية سنوية للمؤسسة ل 3,3 مليون أورو ؛
- إلغاء جميع العمليات بثمن بخس بالنسبة للمؤسسة ؛
- تحويل حالة أزمة بين مؤسستين إلى اتفاق تعاون مع أحد أكبر الأبناك الأوروبية «القرض الفلاحي لفرنسا».

وكنتيجة لهذا، بدأت إدارة المؤسسة و بتشاور مع فرق بنك المغرب، عملية إعادة هيكلة أنشطة قاعة الأسواق. وقد تمت هذه العملية بمساهمة مكتب الخبرة العالمية « Charles Riley» وتضمنت:

- توضيح ورصد لائحة العمليات المسموح بها ؛
- إعادة هيكلة الهيكل التنظيمي لأنشطة السوق ؛
- إعداد المساطر و الإجراءات العملية المتعلقة بهذه الأنشطة ؛
- إعداد جذاذة الوظائف المتعلقة بالمعنيين بهذه الأنشطة ؛
- توضيح قواعد التدبير؛
- تفعيل مراقبة هذه العمليات.

سادسا - المحاسبة

لقد أدت التدابير التي اتخذت منذ 2005 إلى التقليص بشكل كبير من المخاطر المتصلة بالعمليات البنكية وعلى وجه الخصوص المتعلقة بالمحاسبة البنكية. في هذا السياق ، فإن الإجراءات المتخذة ما بين 2005 و 2008 تهدف بالأساس تغطية المجالات الآتية :

- المجال التنظيمي عبر إنشاء وظيفة «مراقبة الحسابات» وهي الضامنة لمرجع المحاسبة و المسؤولة عن التتبع اليومي لجميع الحسابات المعلقة ، وذلك عبر تقارير منتظمة ترسل إلى مختلف إدارات البنك؛
- مجال النظام المعلوماتي عبر تشغيل النظام المعلوماتي الجديد للمحاسبة؛

- مجال مخاطر المعاملات المتصلة بالمعالجة المحاسبية للعمليات البنكية عبر مكنتها أولا. إن هذه التدابير كانت تهدف إلى احتواء وتقليص المخاطر المتصلة بالمعاملات المحاسبية في أحجام يمكن السيطرة عليها وليس لها تأثير مالي على البنك ومقبولة عموما في المجال المصرفي.

وكنموذج على ما أثير سابقا ، التدابير التي اتخذت للجواب على الأمثلة التي أثيرت في تقريركم. هذه التدابير تتلخص في :

- تعميم تشغيل كل من نظام معالجة محفظة الأوراق والشيكات التجارية ونظام معالجة عمليات القروض للزبناء نظام «loans» لكي نتمكن من إقفال المعالجة اليدوية للعمليات البنكية للوكالات . وهكذا ، فإن الوكالات لن يكون لديها وسيلة للتقييد المحاسبي اليدوي؛
- تفسير وتسوية الفوارق بين المحاسبة العامة و المحاسبة المفصلة ، و ذلك في كل حصر للحسابات. إن تشغيل الوجيهة بين المحاسبة العامة و المحاسبة المفصلة في المستقبل القريب يهدف إلى بتر هذه الفوارق من منبعها.
- القرار الذي يعتبر أن الأرصدة المستخرجة من النظام المعلوماتي الرئيسي هي التي يجب أن تكون في النظام المعلوماتي للوكالات لا يمكن تطبيقه قبل فحص وتحليل الفوارق بين النظامين. إن مجلس الإدارة قرر تطبيق هذه العملية شرط ألا تكون هناك أية خسارة بالنسبة للبنك؛
- إن الهدف الذي يكمن في احتواء وتقليص العمليات المعلقة و المقيدة في الحسابات العامة في أحجام طبيعية متصلة بالمعالجة البنكية لهذه العمليات في طور التحقيق و سوف تتحقق بنسبة 100% عبر ترميم النظم المعلوماتية التي تعالج العمليات البنكية. يجدر الذكر أن تشغيل النظام المعلوماتي للمحاسبة الجديد و التتبع اليومي الذي يقوم به قسم «مراقبة الحسابات « للعمليات المعلقة و المقيدة في الحسابات العامة قد بدأ يأتي بأكله حيث انخفضت هذه العمليات بشكل كبير.
- ستجرى مقارنة بين الجرد المالي و الجرد المحاسبي للمستعقرات خارج الإستغلال ستجرى في متم يونيو 2009. بالنسبة لباقي المعلومات المادية و كسبيل المثال سندات التوظيف ، هناك تجرى مقارنة بين رصيد الحسابات و الجرد المادي كلما تم حصر الحسابات.

علاوة على كل ما سبق ، وضع المخطط الخماسي GCAM 2013 ، و خصوصا فقرته المتعلقة بتدبير واحتواء المخاطر من بين أولوياته تتبع واحتواء المخاطر المتصلة بمعالجة العمليات البنكية. وستبدأ أولى التدابير في سنة 2009 على أن تنتهي في النصف الأول من سنة 2010.

وسوف تمكن خريطة هذه المخاطر ، في طور الإنجاز من توجيه المراقبة الحالية و تمكن من مكننة معالجة العمليات البنكية في أفق القضاء و التقليص من المفارقات منبع العمليات المعلقة وليس فقط تسويتها.

تاسعا - نفقات الميزانية

رغم حذف وظيفة «المراقب المالي»، فإن القواعد و المساطر المتعلقة بالتأشير على النفقات لا يزال يجري بها العمل وفقا للقواعد السارية. علاوة على ذلك، فإن المراقبة الداخلية الموجودة سلفا قد تعززت بإحداث خلية «مراقبة النفقات» لتحل محل «وكالة المحاسبة» سابقا.

و في نفس السياق، و من أجل عقلنة اقتصادية ، طرأت تغيرات تنظيمية من أجل إدخال مفهوم التخصص والمركزية. في هذا الإطار، تم تعريف و ضبط مسؤوليات كل من وظيفة «المشتريات» و وظيفة «اللوجستيكية» عبر الفصل بينهما و إحداث مديريتين مركزيتين :

- المديرية المركزية للميزانية و المشتريات؛
- المديرية المركزية للوسائل اللوجستيكية.

بالنسبة لتطور نفقات الميزانية، فإنها تجد تفسيرها في تطور شبكة وكالات القرض الفلاحي، وخصوصا ابتداءا من 2005 مع عملية اندماج و استيعاب BMAO .

- التهيئة و البناء : عمارة فاس

يخصص القرض الفلاحي الموارد اللازمة، وخصوصا البشرية و المتخصصة منها ، لكي تطلع على سير و تنفيذ الأوراش. ويرجع الفضل إلى هذا التتبع في اكتشاف مشاكل للاستقرار خلال أشغال بناء عمارة فاس. فقد لوحظ، خلال زيارة من زيارات الأوراش ، عيوب في البناء قد يترتب عنها سقوط المبنى. وقد قام القرض الفلاحي بكل ما من شأنه معالجة الوضع بتنسيق مع المعنيين بالأمر، خاصة الشركة المكلفة بالأشغال و المهندس المعماري و مكتب المراقبة . وقبل اللجوء إلى القضاء، كانت هناك محاولات صلح حبية لكن دون جدوى.

- النظام المعلوماتي "فينكس"

المشروع الوحيد من هذا البرنامج الذي عرف تأخيرا في الإنجاز هو نظام الوكالة. و يعزى ذلك إلى تقصير من طرف المجتعل. ولتحقيق الأهداف المتوخاة رغم التأخير، تم إحداث عمليتين :تفتيت كلي للنظام المركزي الحالي وجزئي لنظام الوكالة. ويترجم ذلك بتبديل هذين النظامين من خلال إحداث نظم داخلية. و تتكون هذه التطبيقات من العناصر التالية:

- جذاذة تبيانية للزبون؛
- تدبير القيم؛
- العمولات؛
- سلالم الفائدة؛
- مسك الحساب.

هذه التطبيقات التي ستدخل كلها حيز التنفيذ في يوليوز ستكون متمركزة و مؤمنة و تقدم حلولا لجميع حاجيات البنك الحالية خاصة فيما يخص المراقبة وتدبير المخاطر.

كما سيأخذ إعداد استشارة جديدة لمشروع «ركن الوكالة» بعين الإعتبار التطورات المنجزة وسيمكن من إدماج المكون التجاري. هذه الإستشارة سوف تتم في نهاية شهر يوليوز. أما فيما يخص الصفقة رقم 2008/02، فإن المبالغ التي تم تسديدها تصل إلى 3150000 درهم منها:

- 2268000 درهم أي 30 % من المبلغ الإجمالي كدفعة مقابل كفالة بنكية. تعتبر هذه الدفعة دفعة ضمانة لا تهم أية خدمة و تختزل من فاتورة المشروع.
- 882000 درهم مقابل أول فاتورة تهم المساندة في بدئ و تأطير المشروع أي 12 % من المبلغ الإجمالي

من جهة أخرى، و فيما يتعلق بالخدمة التقنية محل ملاحظات مجلس الحسابات، فالأمر يتعلق بخدمة مرافقة لإعداد قاعدة تقنية ستسير النظم الجديدة خاصة المتعلقة ب EVOLAN .

و بتوصية من مكتب VALYANS و لتفادي المخاطر الناجمة عن عدم قدرة فرق العمل الداخلية على مسايرة هذه القاعدة الجديدة، فقد لجئنا إلى SOPRA للاستفادة من خبرتها في الميدان. و قد دونت هذه الخدمة في أذينة طلبية.

فيما يخص تحرير الأمر بالآداء، يجدر الذكر أن إدارة البرامج و التنظيم لا تحرر أمورا بالأداء إلا فيما يتعلق بالخدمات المرتبطة بالجوانب العملية (مواصفات عامة و خاصة و تكوين...).

إن أمور الأداء الخاصة بالخدمات التقنية تحرر من طرف إدارة النظم الإعلامية و هي المسؤولة عن استلام هذا النوع من الخدمات. وللتذكير فإن المشروع الذي تدخلت فيه SOPRA عملي الآن وذلك في كل الوكالات عبر المغرب.

- اقتناء المعدات المعلوماتية

تم إبرام الصفقتين رقم 2006/31 و 2004/32 حسب المساطر الجاري بها العمل وحسب مبدأ التنافسية. و قد أجري طلب عروض هم معظم ممولي المعدات المعلوماتية حيث قدم 14 متعهدا 32 عرضا.

وبعد الدراسة التقنية ، وقع الاختيار على شركتين نالتا صفقتين وقعتا في شتنبر 2004 . وقد تم دفع المعدات خلال الأشهر الأولى من سريان مفعول الصفقة.

ومن جهة أخرى، فإن مشتريات المعدات المعلوماتية تخضع قبل تنفيذها لمساطر البرمجة والتوقعات على أساس ما تحتاجه مختلف المديريات. ويتم فيما بعد تجميع هذه الضروريات على المستوى المركزي وعقلنتها ثم إدراجها في الميزانية السنوية للمشتريات.

عاشرا - تسيير الممتلكات

تخضع عمليات الكراء إلى مصادقة مدراء الشبكة ومسئولي البنك التجاري على أساس دراسات دقيقة.

فيما يخص كلفة الكراء، فإن كل المحلات المزمع كرائها تخضع إلى تقييمين معاكسين من طرف خبراء في البناء، وذلك لتحديد قيمة الإيجار وتفادي دفع مبالغ باهضة. وقد خلقت بنية مخصصة داخل إدارة الممتلكات العقارية لضمان سير وحفظ كل الممتلكات القرض الفلاحي. وهي تتكلف من بين ما تتكلف به، بتتبع الملفات القانونية للممتلكات وتقييمها وكذا برمجة ميزانية الكراء و الجرد الفعلي للعقارات.

المندوبية السامية للمياه و الغابات و محاربة التصحر

يمتد الملك الغابوي على مساحة 9.039.714 هكتار، تشكل منها الغابات 63 % و سهوب الحلفاء 37 %. ويقدر معدل التشجير على المستوى الوطني ب 8 %. إلا أن هذا المعدل يظل غير كاف للمحافظة على التوازن البيئي والايكولوجي باعتبار أن المعدل الأمثل لتحقيق هذه الغاية يتراوح ما بين 15 % و 20 %.

وخلال سنة 2007، ساهم القطاع الغابوي بنسبة تقدر ب 0,4 % في الناتج الداخلي الإجمالي الوطني وبنسبة 2 % في الناتج الإجمالي الفلاحي. و إذا ما احتسبت المداخيل المباشرة وغير المباشرة التي توفرها الغابات، فان مساهمة القطاع الغابوي الممكنة قد تصل الى 10 % من الناتج الإجمالي الفلاحي.

ويخضع تدبير الغابات إلى مجموعة من النصوص التشريعية و التنظيمية منها بالأساس ظهير 10 أكتوبر 1917 المتعلق بالمحافظة و استغلال الغابات. هذه المهمة موكولة إلى المندوبية السامية للمياه و الغابات ومحاربة التصحر التي يحدد مهامها واختصاصاتها المرسوم رقم 1.04.503 (فاتح فبراير 2005).

تجدر الإشارة إلى أن تسيير و إدارة النظم الايكولوجية الغابوية في جميع أنحاء العالم عرف في العقود الأخيرة تطورا ملحوظا يتميز أساسا بإرساء أسلوب جديد للتدبير يشمل تحديث وعصرنة الهياكل المختصة في هذا المجال و التدبير المستدام للثروات الطبيعية و مشاركة القطاع الخاص و استغلال منافذ جديدة لخلق القيمة وسن معايير سلاسل الإنتاج و الإشهاد بجودة تدبير الغابات. إلا أن هذا القطاع مازال يسير في المغرب بطريقة تقليدية لا تستجيب دائما إلى المتطلبات الجديدة لهذا القطاع.

وخلال سنة 2008، بلغت ميزانية المندوبية السامية 709.624.051,24 درهم ، خصصت منها 479.618.000 درهم لميزانية التسيير و 229.946.051,24 درهم لميزانية الاستثمار. كما تتوفر المندوبية السامية على حسابين مرصدين لأمور خصوصية، هما : «الصندوق الوطني الغابوي» و «صندوق الصيد البري و الصيد في المياه الداخلية» بميزانيتين بلغتا على التوالي برسم نفس السنة المالية : 909.992.751,02 درهم و 89.484.986,14 درهم.

وخلال سنة 2008، بلغ عدد موظفي المندوبية السامية للمياه و الغابات 5630 موظفا، تمثل منها الأطر التقنية نسبة 30 %.

ومنذ إحداثها سنة 2005 ، اعتمدت المندوبية السامية على منهجية ترتكز على تخطيط استراتيجي يتم تنفيذه أساسا من طرف مصالحها غير المركزة من خلال عقود برامج سنوية.

وتهم برامج العمل بالخصوص، تأمين وتحديد الملك الغابوي و الحد من مستوى تدهور الغطاء الغابوي و التحكم في التعرية و انجراف التربة و الرفع من مساهمة المجالات الغابوية في تحسين مستوى و شروط العيش للساكنة المجاورة للغابات.

وفي هذا الإطار، تمت صياغة برنامج عشري (2005-2014) يتكون من 122 مشروع ترابي خصصت لها ميزانية إجمالية بغلاف مالي يبلغ 8 مليار درهم وذلك وفق مقاربة تشاركية وتصاعدية. و يتفرع عن هذا البرنامج العشري برامج ثلاثية متتابعة و متكاملة بميزانية سنوية تبلغ 800 مليون درهم.

I - ملاحظات و توصيات المجلس الأعلى للحسابات

يفيد تحليل إنجاز برامج العمل المتبعة على مستوى القطاع الغابوي عدم تحقيق الأهداف المتوخاة إلا جزئيا. هذه الوضعية ناتجة عن مجموعة من الاختلالات التي عرفتها فترات التسيير السابقة للقطاع، و كذا التسيير الحالي للمندوبية السامية و التي يمكن إجمال أهمها فيما يلي.

أولا - تدهور النظم الايكولوجية الغابوية

لوحظ في إطار هذه المهمة أن النظم الايكولوجية الغابوية تعرف تدهورا متفاقما وعلى مستوى متقدم يتمثل في خسارة أزيد من 31.000 هكتار من الغطاء الغابوي سنويا. ويعزى هذا التدهور إلى أسباب عديدة من بينها التعشيب و الاستغلال المفرط و المكثف للمجال الرعوي و الحرائق و أمراض النباتات و الطفيليات...الخ.

و بالرغم من تفاقم الانعكاسات السلبية لهذه الوضعية، لا تتوفر المندوبية السامية على معلومات محينة لاعتمادها كأساس لإنجاز برامج تدخلاتها.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بإرساء نظام معلوماتي موثوق به يمكن المندوبية السامية من التوفر على معلومات معينة حول وضعية و وتيرة تدهور كل نظام إيكولوجي غابوي على حدة، وذلك من أجل تحسين التحكم و استهداف برامج عمل محددة.

ثانيا - التهيئة الغابوية

إن التهييئات الغابوية هي التدخلات والأشغال التي يتم إنجازها داخل المجال الغابوي. وهذه الأشغال هي متوقعة ومسطرة في تصاميم التهيئة التي تحدد الأهداف والوسائل اللازمة لتسيير النظم الايكولوجية الغابوية خلال مدة تتراوح ما بين 10 و 30 سنة.

ومن بين الأهداف الأساسية للتهييئات الغابوية أهداف بيئية و اقتصادية و اجتماعية. وتخص هذه التهييئات تهيئة الغابات و تهيئة الأحواض المائية.

— تهيئة الغابات

أسفر فحص هذا الجانب عن تسجيل الملاحظات التالية :

- **نصف الغابات المغربية فقط هي التي تم تهييئها**

إلى حدود سنة 2008، لم تشمل تهيئة الغابات إلا نصف الغابات الطبيعية بمساحة تبلغ 2.262.042 هكتار. أما النصف الآخر من الملك الغابوي الوطني فهو غير مهيئ و يسير بطريقة غير ناجعة.

وعليه، يوصى المجلس بتسريع وتيرة إنجاز أشغال التهيئة الغابوية.

- **قصور المقاربات الجديدة للتدخل**

بالرغم من كون مقاربة التهيئة المعتمدة من طرف المندوبية السامية تنشد إدماج الجانب السوسيو اقتصادي في تنمية النظم الإيكولوجية الغابوية، لم يتم إشراك الساكنة المجاورة للغابات فعليا في الأعمال التي تم تدشين انطلاقتها.

هذا، فإن التدخلات المنجزة في هذا الإطار لم يتم ملاءمتها مع طبيعة الخصوصيات الاقتصادية و الاجتماعية للغابات المغربية. ولهذا، فان علاقات المصالح الغابوية بالساكنة المحلية لا زالت تعاني من انعدام الثقة و غياب التواصل، كما تعكس ذلك تعرضات هذه الساكنة على تدخلات المندوبية السامية.

و لم تعتمد المندوبية السامية مقاربة جديدة إلا مؤخرا (في سنة 2008) تدعى «التهيئة التشاورية» على مستوى بعض المواقع النموذجية الرائدة (افران 112.000 هكتار، شفشاون 52.200 هكتار وخنيفرة 48.600 هكتار).

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بدمج الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية لساكنة الغابات والمناطق المجاورة لها ضمن برامج التهيئة.

- **عدم إعداد حصيلة تصاميم التهيئة التي استوفت آجالها**

لا تنجز المندوبية السامية تقارير التسيير والأداء و الحصيلات التي تدمج الأبعاد التقنية و الاقتصادية و المالية بالنسبة للتصاميم التي استوفت آجالها.

لذلك، يوصي المجلس بإعداد حصيلة لكل تصميم استوفى أجله.

- **الآثار السلبية لتصاميم التهيئة المتعاقبة لغابات الفلين بالمعمورة**

تتشكل 48 % من المساحة الإجمالية لغابة المعمورة (133.500 هكتار) من أشجارالسنديان الفليني، مقابل 52 % التي تتكون من أنواع تم غرسها عن طريق التشجير. هذا وقد أعطيت الأولوية أثناء إنجاز برامج التشجير للفصائل الاصطناعية ذات النمو السريع مما أدى إلى تدهور على مستوى متقدم لهاته الغابة، ذلك أن إدخال الكالبتوس لتأمين تزويد كافي لمعمل عجينة الورق لسيدي يحي الغرب أخل بالتوازن الايكولوجي لغابة البلوط الفليني.

و وعيا منها بوضعية تدهور غابة البلوط الفليني، أطلقت المندوبية السامية سنة 2006 مخططا «للإنقاذ» سيتم إنجازه على مدى سبع سنوات بغلاف مالي يناهز 279.235.460 درهم.

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بان تولي أهمية أكبر لتخليف السنديان الفليني.

تهيئة الأحواض المائية

تتعرض أزيد من 5 ملايين هكتار، من ضمن 20 مليون هكتار من المساحة الإجمالية للأحواض المائية في عالية السدود، لمخاطر كبيرة بسبب التعرية المائية مما يشكل تهديدا خطيرا على المنشئات المائية.

و يقدر حجم المياه الضائعة بسبب توحل السدود بـ 200 مليون متر مكعب ما بين 1950 و 1970 مقابل أزيد من 1.000 مليون متر مكعب ما بين 1970 و2000. وتقدر الوتيرة السنوية لتوحل السدود بـ 150 مليون متر مكعب، أي بخسارة محتملة تعادل سقي مساحة فلاحية تناهز 1.500 هكتار علما بأن سيرورة هذا المنحنى مرشحة للتفاقم خلال السنوات المقبلة. إلا أنه و بالرغم من هذه المؤشرات المنذرة بالخطر، فإن المخطط الوطني لتهيئة الأحواض المائية لم يخرج إلى حيز الوجود إلا ابتداء من سنة 1996. هكذا وقد حدد برنامج أدنى لاستصلاح 1.500.000 هكتار على مدى 20 سنة ، بعالية 22 حوض مائي ذي أولوية ، تحتاج إلى تدخلات عاجلة.

و قد أسفر تحليل نتائج إنجازات هذا المخطط عن تسجيل الملاحظات التالية :

- عدم إنجاز كل الأهداف المسطرة ضمن المخطط

لم تحقق وتيرة تقدم وإنجاز برامج العمل النتائج المتوخاة، حيث أنه إذا كان المخطط قد توقع معالجة 75.000 هكتار سنويا، فإنه لم يتم التمكن من معالجة سوى مساحة 55.910 هكتار سنويا فقط ، أي بعجز يفوق 19.090 هكتار سنويا. بالإضافة إلى ذلك، لم تشمل برامج التهيئة إلا 10 أحواض مائية فقط، بمساحة إجمالية تقدر ب 2.617.000 هكتار.

- عدم اللجوء إلى تقييم المخطط الوطني لتهيئة الأحواض المائية في منتصف المدة المحددة لإنجازها

لم تقم المندوبية السامية بتقديم الإنجازات التي تم تحقيقها في منتصف مدة التنفيذ. كما لم يتم إنجاز الدراسات المتعلقة بالآثار المترتبة عن هذه الإنجازات. وقد لوحظ، أيضا، عدم الشروع في تحيين قائمة الأحواض المائية ذات الأولوية. كما تبين النتائج الميدانية أن قائمة الأحواض المائية المعتمدة التي تستوجب تدخلات استعجالية غير حصرية.

على سبيل المثال، فالحوض المائي لـ OURIKA لم يدرج ضمن قائمة الأحواض ذات الأولوية، في حين أن الجهة تعرف فيضانات متكررة. وبالرغم من ذلك، لم يتم الشروع في أشغال تهيئة هذا الحوض إلا ابتداء من سنة 2001

. كما أن الحوض المائي MELLAH قد صنف في المرتبة الأخيرة على القائمة المذكورة، بينما جهة الحمدية قد عرفت سنة 2001 فيضانات تسببت في خسائر مادية مهمة.

- **نقص في التنسيق ما بين مختلف المتدخلين في قطاع الأحواض المائية**

تظل فعالية التدخلات المتخذة من طرف المندوبية السامية لوقاية الأحواض المائية على مستوى عالية السدود رهينة بالإجراءات المتخذة من طرف متدخلين آخرين على مستوى السافلة ، ألا و هي المرافق الوزارية للفلاحة وللتجهيز و للماء و البيئة و وكالات الأحواض المائية و الجماعات المحلية...الخ.

غير أنه لوحظ نقص في التشاور والتنسيق في هذا المجال ما بين مختلف الفاعلين، إذ لم تنجح اللجنة الوزارية المشتركة للماء المحدثة سنة 2001 من أجل تنسيق برامج العمل في تحقيق البرامج التي تم التشاور حولها ما بين السلطات الحكومية ومن ثم السهر على ضمان تناسق وتكامل برامجها بالنظر إلى أولويات القطاع.

وهكذا، لم يتم إبرام أول اتفاقية شراكة ما بين المندوبية السامية وكتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة إلا في سنة 2007، تلتها بعد ذلك اتفاقيتان أبرمتا مع وكالتي الأحواض المائية لأم الربيع وسبو.

و لعل المثال الأكثر وضوحا بشأن النقص الحاصل في التنسيق هو سد القنصرة ، حيث كلفت دراسات التهيئة التي خصت عالية السد المندوبية السامية 1.213.200 درهم ، دون أن يتم أخذ مشكل التوحل بعين الاعتبار، مما أدى إلى الزيادة في إرتفاع هذا السد لحل مشكل توحله. و يظل هذا الحل في جميع الأحوال باهض التكلفة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية بالعمل على تحسيس السلطات الحكومية المعنية بتدبير قطاع الماء من أجل إنجاز الأعمال المتشاور حولها على مستوى اللجنة الوزارية حول الماء.

- **تهيئة الأحواض المائية بعد بناء السدود هو السبب الرئيسي لخفض المدة العمرية لهاته المنشئات**

إن جل سدود المملكة لم تشملها تهيئة الأحواض المائية قبل بنائها، ما عدا بعض السدود التي تم إنشاؤها مؤخرا. ويتعلق الأمر بسدود تاسكورت و مارتيل و لقصوب.

فعدم انجاز التهييئات في الآجال المناسبة له انعكاسات وخيمة على المنشئات المائية، ذلك أن حجم الخسائر الناجمة عن تقلص طاقات حقائن السدود يقدر بـ 75 مليون م^3 سنويا ، أي ما يعادل الحجم الإجمالي لحقينة سد كبير أو سقي ما بين 10.000 و 15.000 هكتار سنويا. وإجمالا، من ضمن طاقة تخزين كلية تقدر بـ 17.000 مليون م^3 ، ما يزيد عن 1.600 مليون م^3 يتم خسارتها بسبب توحل السدود.

بالنسبة للسدود التي فاقت مدتها العمرية 20 سنة من تاريخ انجازها ، فاقت وتيرة توحلها 50 %. و يعرف معظمها مشاكل تتعلق بتراكم الترسبات على مستوى أقساطها الميتة.

و رغم أهمية التدخلات اللاحقة، فإن هذه الأخيرة تظل مكلفة وغير كافية و تفتقد للفعالية اللازمة لعلاج مشكل توحل السدود. فخلال الفترة الممتدة ما بين 1996 و 2008 تم إنجاز 1.093 تدخل ، أي بمعدل يناهز 21 تدخل في السنة. أما عمليات الصيانة، فقد كلفت غلافا ماليا قدره 1.839.106.000 درهم ، أي بمعدل سنوي يساوي 36.060.901,96 درهم. و كان من الممكن تخصيص هذا الغلاف المالي لبناء سد من الحجم الكبير يوازي سد علال الفاسي (1.342,470 مليون درهم) أو سد حسن الأول (1.496,402 مليون درهم) أو أيضا سد احمد الحنصالي (1.113,563 درهم).

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بانجاز الدراسات المتعلقة بتهيئة الأحواض المائية قبل بناء السدود.

- **عدم كفاية الموارد المالية المخصصة لتهيئة الأحواض المائية**

إذا كان المخطط الوطني لتهيئة الأحواض المائية قد توقع تكلفة تقديرية تبلغ 150 مليون درهم لإنجاز الحد الأدنى من برنامج العمل لتهيئة 75.000 هكتار سنويا لفترة تمتد على مدى 20 سنة، فإن هذا الهدف لم يحقق منه الا

نسبة 30 %. وبالتالي، فقد نتج عن عدم توفر الموارد المالية فضلا عن عدم برمجة هذا المخطط من ضمن أولويات المندوبية السامية تأخر في إنجاز برامج مكافحة التعرية.

فعلى سبيل المثال، لم يتم برمجة أو إنجاز أية تهيئة على صعيد جهة الغرب، حيث أن الدراسات المتعلقة بتهيئة الحوض المائي لواد بهت على مستوى عالية سد القنصرة لم تنطلق إلا ابتداء من سنة 2005. أما بالنسبة للحوض المائي لأبي رقراق، فإن الدراسات المتعلقة بإعداد تصميم تهيئته لم يتم الشروع في تنفيذها إلا ابتداء من سنة 2008.

ثالثا - التشجير وتجديد النظم البيئية الغابوية

قبل إحداث المندوبية السامية، تم انجاز مخططين للتشجير هما المخطط الوطني للتشجير(1970-1997) والمخطط المديري للتشجير (2097-1927). و قد مكن تحليل ما تم إنجازه في إطار الأهداف المتوخاة من هذين المخططين من إبراز الملاحظات التالية :

— مخططات التشجير السابقة لسنة 2005

لم يتم بلوغ الأهداف المتوخاة من المخطط الوطني للتشجير إلا جزئيا، و ذلك فيما يتعلق بوتيرة التشجير السنوي ومستوى الإنتاج المطلوب. وبالتالي، فان المساحة الإجمالية المشجرة ما بين 1970 و 1997 سجلت عجزا يقدر بـ 103.050 هكتار، أي ما يناهز 16 % من المساحة الإجمالية المتوقعة. هذه الفترة تميزت بتصميغ الغابات المغربية نظرا للأهمية التي منحت للصمغيات. فضلا عن ذلك، فان الأهداف المسطرة والمتعلقة بتلبية الحاجيات الوطنية من الخشب - التي منها عجز تم تقييمه في أفق سنة 2000 بـ 3 مليون متر مكعب - و وقاية الأحواض المائية ضد التعرية عن طريق تشجير 30 % من المساحات المتضررة لم يتم تحقيقها.

فيما يخص حصيلة منجزات المخطط المديري للتشجير على المدى المتوسط 1997-2006، لم يتم تشجير إلا نصف المساحات فقط، أي بعجز يناهز 225.126 هكتار. كذلك، لم يتم تحقيق الهدف المسطر والمتعلق بتلبية الطلب الوطني من الخشب.

وابتداء من سنة 2005 ، اعتمدت المندوبية السامية استراتيجية جديدة للتنمية الغابوية. وقد تم في إطار المهمة الرقابية تقييم مدى استخلاص المندوبية للدروس من المخططات السابقة قصد إنجاح استراتيجيتها.

— تقييم انجاز عقود البرامج (مكون التشجير)

يبين الجدول التالي الأهداف المتوخاة لانجاز برامج التشجير المتعلقة بسنتي 2005 و2006:

برنـــامج	الاهـــــداف المسطرة	
	2006	2005
إنتاج الاغراس عمليات الزراعات الجديدة (هكتار)	39.864.000 36.329	47.825.000 39.025
التخليف و صيانة الزراعات السابقة	20.518	27.441

- إنتاج الاغراس

سجل إنتاج الأغراس خلال موسمي 2005 و2006 عجزا بلغ على التوالي 4.116.000 و 2.228.000 غرسة. و قد اتسم تسيير إنتاج الاغراس بمجموعة من النواقص يمكن إيجازها في ما يلي :

- يبين تحليل طبيعة الأصناف المستعملة الأهمية التي أعطيت إلى الصمغيات، ذلك أن هذه الأخيرة تشكل 60 % من الإنتاج الوطني من الأغراس التي تمثل منها الصنوبريات 80 %. فضلا عن ذلك، فإن هيمنة أصناف الصنوبريات كان على حساب تنويع أصناف التشجير خصوصا الأنواع الطبيعية منها.

- هيمنة الأكياس البلاستيكية على طريقة الإنتاج، و ذلك على الرغم من آثارها السلبية على جودة الأغراس التي يتم إنتاجها داخل المشاتل. فخلال سنة 2005، بلغ إنتاج الأغراس المنجزة بهذه الكيفية 35.841.462 غرسة ، أي بنسبة 82 % أما في سنة 2006، فقد بلغ هذا الإنتاج 12.200.000 غرسة ، أي بنسبة 68 %؛
- عدم احترام المعايير التقنية المحددة بدليل زراعة و إنتاج الأغراس حيث تعتبر الجودة الرديئة من بين اسباب إخفاق برامج التشجير. هذه الجودة الرديئة هي ناجمة عن استعمال تقنيات زراعية غير ملائمة كأكياس البولي ايثلين البلاستيكية و طبيعة المواد المستعملة في الزراعة و جني و انتقاء البذور و رداءة مياه السقي؛
- عدم تحكم المصالح المسيرة في تقدير وتقييم حاجياتها من الأغراس المزمع إنتاجها. فمن جهة، يلاحظ تدمير كميات مهمة من الأغراس لم يتم استهلاكها، ومن جهة أخرى، عدة حالات لنفاذ مخزون الأغراس كانت سببا لعدم تشجير المساحات المبرمجة (10 % خلال موسم 2005).

هذا، وفي غياب بيانات موحدة للمعلومات على مستوى مصلحة البذور والمشاتل لتقييم عدد الأغراس التي تم تدميرها سنويا ، قدرت المجلس الأعلى للحسابات خلال سنوات 2004 و 2005 و2008 على صعيد مشتل ضاية زرزور كميات من الاغراس التي تم تدميرها ب615.979 غرسة ، أي بخسارة قدرها 1.034.844,00 درهم.

وعلى صعيد المديرية الجهوية للمياه والغابات بالريف، فإن عدد الأغراس المتوفرة و غير المستهلكة خلال سنوات 2005 و2006 و 2007 قد بلغ على التوالي 2.106.400 و 451.308 و 896.375 غرسة قدرت خسائرها المالية بما يناهز 3.454.083 درهم.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بالعمل على :

- **ايلاء الأهمية إلى تنويع فصائل التشجير و تكثيف برامج التخليف للفصائل الطبيعية ؛**
- **تعميم طريقة الإنتاج بالنخاريب المجوفة (Portoirs alvéolés) و السهر على احترام معايير اختيار البذور والاغراس قبل غرسها ؛**
- **إرساء نظام للمراقبة الداخلية يشمل جميع مراحل إنتاج الأغراس داخل المشاتل.**

- أشغال الحرث و الزراعات الجديدة

تقدر المساحات المبرمجة للغرس ب 39.025 هكتار بالنسبة لسنة 2005 و 36.321 هكتار بالنسبة لسنة 2006 ، في حين تبلغ المساحات المغروسة بـ 31.121 هكتار (أي بعجز قدره 7.904 هكتارفي سنة 2005) و 32.162 هكتار (أي بعجز قدره 3.367 هكتار في سنة 2006). وترجع أسباب عدم انجاز المساحات المبرمجة بالأساس إلى إخفاق بعض الشركات المكلفة بتنفيذ برامج التشجير بنسبة 46 % من الحالات و تعرضات الساكنة المجاورة للغابات بنسبة 67 % من الحالات.

- أشغال تخليف المغروسات السابقة

تتمثل عملية التخليف في إعادة زرع المغروسات التي لم تنجح خلال السنوات المنصرمة. فبالنسبة لسنتي 2005 و2006 ، سجل انجاز الأشغال المتعلقة بالتخليف فروق هي على التوالي 5.798 هكتار و 3.789 هكتار ، أي بنسبة 28 % و15 % من المساحات المبرمجة.

- عدم احترام دليل الإجراءات المتعلق بتنفيذ برامج التشجير

لوحظ عدم احترام الآجال المسطرة ضمن دليل الإجراءات الذي تم اعتماده في5 فبراير 2006 خصوصا فيما يتعلق بالتقاويم البيولوجية و المحاسبية. فعلى سبيل المثال، 68 % فقط من المساحات المبرمجة تمت تهيئتها داخل الآجال المحددة في 30 شتنبر 2006 كتاريخ نهائي لانجاز كافة أشغال الحرث. و بالنسبة لسنة 2005، فإن 82 % فقط من المساحة المرتقبة قد تم غرسها إلى حدود 17 فبراير 2006 و التاريخ النهائي لإنجاز الغرس.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالسهر على احترام التقاويم البيولوجية و المحاسبية كما هو مسطر ضمن دليل الإجراءات المتعلق بتنفيذ برامج التشجير.

— الآثار المالية

أسفر تقييم إنجاز برامج التشجير عن تسجيل عجز قدره 83.219.998 درهم. وهذا العجز هو ناتج عن عدم غرس مجمل المساحات المهيأة التي شملتها أشغال الحرث و ضعف معدل نجاح عمليات الغرس، ذلك أن تحليل حصيلة سنة 2006 (المعدة قبل الدورة الصيفية) أفضى إلى تحديد مساحة محروثة غير مغروسة تبلغ 1.055 هكتار من ضمن 34.017 هكتار كمساحة إجمالية محروثة.

وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار تكلفة متوسطة لإنجاز أشغال الحرث تبلغ 3.363 درهم للهكتار الواحد، فإن الخسائر المالية قد تصل إلى 3.548.492,50 درهم. هذا، فإذا كان من الممكن تقليص حجم هده الخسائر عن طريق التخليف (أي بالغرس مرة كافية للمساحات التي لم تنجح بها الأغراس برسم السنة الماضية)، فانه ليس من المؤكد برمجة المساحات المعنية و تعبئة الاعتمادات اللازمة.

أما فيما يخص الحصيلة النهائية المعدة بعد فوات الدورة الصيفية، فإنها تشير إلى مساحة ناجحة تبلغ 15.471 هكتار، أي بنسبة 50 % من المساحة المغروسة وهو ما يعادل استثمارا يقدر ب 79.671.505 درهم لم يحقق النتائج المرجوة منه.

تقييم تخليف غابة المعمورة و غابات الاركان

- غابة المعمورة

تعرف غابة المعمورة تقلصا في الكثافة تفاقم على مدى السنين الأخيرة بفعل تدهور غابة البلوط الفليني و غياب التخليف الطبيعي حيث أن 30 % من المساحة الإجمالية لهذا النظام الايكولوجي تتشكل من غابة الفلين المنفرجة. و تبلغ الخسائر السنوية الناجمة عن تقلص الكثافة 853 هكتار. فأمام هذه الوضعية، و في حالة عدم اتخاذ التدابير الاستعجالية اللازمة لإعادة تأهيل غابة المعمورة من أجل تغيير هذا المنحى، فإن 38.035 هكتار مهددة بالاختفاء كليا خلال 76 سنة.

فضلا عن ذلك، عرف تخليف غابة البلوط الفليني إخفاقا جديا و يظل غير متحكم في إنجاحه من طرف المصالح الغابوية. وقد أعطيت الأولوية بالأحرى إلى التخليف بواسطة الأصناف ذات النمو السريع. فما بين سنوات 1993 و 2000 ، سجلت نتائج هذا التخليف نسبة إخفاق متوسط يقدر ب 82 %.

بالإضافة إلى ذلك، فإن التخليف الطبيعي عن طريق زرع البذور أصبح غير ممكن بسبب اللقط والجمع المحظورين للبلوط من طرف الساكنة المجاورة للغابات (يقدر المحصول السنوي ب 5.000 طن) و كذلك بسبب رص التربة بفعل الرعي المفرط. فما بين سنوات 1990 و2008، لم تشمل المساحات التي تم تخليفها بنفس النوع على صعيد المديرية الجهوية للمياه والغابات للشمال الغربي إلا 14.082 هكتار فقط.

- غابات الأرگان

عرفت غابات الأرگان تراجعا من حيث المساحة و الكثافة. و إذا كانت هذه الغابات تمتد في مطلع القرن العشرين على أزيد من مليون هكتار، فإن هذا الرقم يتراوح حاليا ما بين 750.000 و 850.000 هكتار، أي بخسارة متوسطة تناهز 300.000 هكتار.

ففي أقل من نصف قرن، انتقلت الكثافة المتوسطة لغابات الأرگان من 100 شجرة في الهكتار إلى أقل من 50 شجرة في الهكتار. كما أن المساحة المكسوة تتراجع في المتوسط بما يزيد عن 600 هكتار في السنة. ويعزى تدهور النظم البيئية الغابوية إلى جملة من العوامل منها :

- **عدم ملاءمة النص الأساسي المنظم لغابات الأركان لوضعية التدهور الحالي لهذا النظام البيئي الغابوي**

منح ظهير 4 مارس 1925 المتعلق بحماية و تحديد غابات الأركان حقوقا واسعة لذوي حقوق الإستعمال. هذه الحقوق لم يواكبها تأطير ملائم للمستفيدين على المستوى الاجتماعي والتقني، وذلك لتمكينهم من التمتع بهذه الحقوق مع الحرص على ضمان تسيير مستديم لغابات الأركان. وهكذا، نلاحظ في الآونة الأخيرة تغييرا في هذه الوضعية حيث أن التزايد الديموغرافي تسبب في اختلال التوازن السابق بين الطلب والطاقات الإنتاجية لغابات الآركان.

- **التطور المفرط للزراعات له نتائج وخيمة على تنمية غابات الأركان**

تشكل الزراعات واحدة من بين العوامل الرئيسية التي تسببت في تراجع وتقلص غابة الأركان. و إذا كان حق الحرث تضمنه المقتضيات القانونية التي كانت تهدف في البداية إلى حماية شجرة الأركان ، فإن هذا الحق قد أصبح أداة لتخريبها. وبالفعل، فإن تطور الزراعات داخل مجال غابات الأركان زاد من إفقار التنوع البيولوجي وتلوث المياه والأتربة وندرة المياه بالإضافة إلى تفاقم المتزايد للتصحر.

و تتمثل الأهداف المسطرة ضمن دفتر الشروط العامة لـ 20 يوليوز 1983 المتعلق بتقنين وتنظيم الزراعات في حماية وتنمية غابة الأركان مع الحرص على ضمان موارد العيش لساكنة المنطقة. إلا أن غابات الأركان بدأت تعرف مؤخرا تكثيفا متزايدا للزراعات.

فضلا عن ذلك، شجعت هزالة الأتاوة السنوية المحددة في 50 درهم للهكتار الواحد لترخيص الزراعات المعاملات وإبرام الصفقات بين ذوي حقوق الاستعمال والمستثمرين الأجانب الذين يولون اهتماما بالغا لاكتساح وضم مساحات جديدة من أجل حرثها.

فعلى صعيد المديرية الجهوية للجنوب الغربي مثلا، تغطى الزراعات مساحة تقدر بـ 6.000 هكتار تتوفر منها المصلحة الإقليمية لأگادير لوحدها على مساحة 1.573 هكتار من ضمنها 109 هكتار مخصصة للزراعات داخل البيوت البلاستيكية.

وعليه، يوصى المجلس بملاءمة النصوص التنظيمية المتعلقة بغابات الأركان للسياق الحالي لهذه النظم البيئية الغابوية.

- **ضعف التخليف الطبيعي للغابات**

لم تنطلق فعليا أولى عمليات التخليف إلا ابتداء من سنة 1997. وإلى حدود سنة 2008، ناهز مجموع المساحات التي تم تخليفها حوالي 6.451 هكتار بالنسبة للجنوب الغربي يتوع كالتالي: 1970 هكتار بالنسبة للأطلس الكبير (الصويرة) و 4281 هكتار 100 هكتار بالنسبة للمنطقة الشرقية (بركان) و100 هكتار بالنسبة للجنوب (كلميم).

وتبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بايلاء أهمية أكبر لتخليف غابات الأركان.

ومن جهة أخرى، تظل المنجزات ضعيفة، وبالتالي فهي غير قادرة على ضمان تخليف شجرة الأركان. وتعود أسباب إخفاق برامج التخليف إلى عدم كفاية السقي الذي يمكن من الإبقاء على المغروسات الجديدة حية طيلة الفترة الصيفية وعدم تسييج المغروسات و عدم نجاعة المراقبة المزاولة خلال تنفيذ الصفقات العمومية المتعلقة بالتخليف وعدم احترام التقويم البيولوجي لإنجاز أشغال تهيئة التربة والغرس، فضلا عن تعرضات الساكنة المجاورة للغابات.

وعليه، يوصى المجلس بالشروع في تنفيذ التدابير المناسبة (السقي والتسييج، إلخ...) لإنجاح برامج تخليف شجرة الأركان.

- تقدير المعايير المعتمدة لتقييم إنجاز عقود البرامج

تظل المعايير المعتمدة لتقييم إنجاز عقود البرامج المتعلقة بالتشجير والتخليف غير كافية لتقييم أداء المسيرين. هذا التقييم مركز أكثر حول الإنجاز التقني للمغروسات (عدد الأغراس المنتجة، المساحات المهيئة والمساحات المزروعة) والنسبة المئوية للتنفيذ المالي لعقود البرامج (نسبة الإلتزام بالاعتمادات 62 % و نسبة الأمر بصرف النفقات 95 %). وبهذا، فقد تم إيلاء أهمية ضئيلة إلى تحليل أسباب الإخفاق وعوامل نجاح البرامج.

فضلا عن ذلك، لم تؤخذ بعين الاعتبار معايير أخرى من بينها تأمين الملك الغابوي و طبيعة الأصناف الغابوية والصعوبات المتعلقة بنجاحها على المستوى التقني.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بالعمل على :

- **اعتماد عقود برامج تلائم الخصوصيات الجهوية؛**
- **إرساء نظام لتقييم أداء المسيرين يأخذ بعين الاعتبار الصعوبات والرهانات الميدانية الحقيقية بالإضافة إلى طبيعة الأصناف الغابوية.**

- بعض بنود الدفتر الجديد للشروط الخاصة من شأنها أن تتسبب في إعاقة نجاح المغروسات

تنفذ أشغال التشجير والتخليف عن طريق طلبات العروض المفتوحة وفقا لنموذج موحد من دفتر الشروط الخاصة. وقد أسفر فحص التعديلات التي أجريت على مستوى بنية دفاتر الشروط الخاصة لسنوات 1997و 1998 و2005 والتي تهم الدفتر الجديد للشروط الخاصة المحدث سنة 2007، عن تسجيل الملاحظات التالية:

- **تقليص مدة التسليم المؤقت من 4 إلى 3 أشهر**

ينص الدفتر الجديد للشروط الخاصة على تسلم أشغال الغرس مؤقتا أواخر الشهر الثالث بعد تاريخ استكمالها. هذه الفترة التي تتزامن مع فصل الربيع، تبين نسبة النجاح العالية لعدد الأغراس الحية قبيل التسليم المؤقت. وبالتالي، يتم تأدية المبالغ المستحقة لشركات الأشغال على الأغراس المنجزة شبه كاملة دون تأكد المصالح الغابوية من نجاح المشاريع؛

- **دمج تسليمين مؤقتين متعلقين بأشغال الصيانة و اقتلاع الأعشاب المضرة**

حدد دفتر الشروط القديم الخاصة تسليمين مستقلين: يخص الأول منهما أشغال اقتلاع الأعشاب الطفيلية المضرة خلال فصل الربيع والثاني أشغال النكش لكسر ولتفتيت القشرة السطحية للتربة خلال فصل الصيف. غير أن دفتر الشروط الخاصة الجديد دمج هذين التسليمين في تسليم واحد رغم أن هاتين العمليتين يستدعي إنجازهما على مرحلتين متباعدتين خلال السنة. كما أن لكل واحد منهما أهدافا خاصة بها. لذلك، فإن إرساء تسليم مؤقت واحد بخصوصهما لايمكن من التأكد من أن هاتين العمليتين قد أنجزتا خلال الفترة المحددة لكل واحدة منهما (فصل الربيع بالنسبة لعملية اقتلاع الأعشاب الطفيلية المضرة وفصل الصيف بالنسبة لعملية النكش)؛

- **أداء حساب أشغال الغرس وفق ترتيب يعتمد التصنيف حسب نسب نجاح المغروسات المنجزة**

حسب مقتضيات دفتر الشروط الخاصة السابق، كان يتم الأداء على أساس عدد الأغراس الناجحة. إلا أن دفتر الشروط الخاصة الجديد أصبح ينص على تصنيف يتميز بليونة أكبر في ما يخص تسليم الأشغال المرتبطة بالغرس حيث أن التسليم أصبح يهم مجمل الأغراس إذا تجاوزت نسبة النجاح 80 % و الأغراس الناجحة فقط إذا تراوحت هذه النسبة ما بين 70 % و80 %. أما إذا كانت نسبة النجاح أقل من 70 % ، فإن التسليم لا يهم إلا عدد الأغراس الناجحة مع فسخ الصفقة بدون سابق إنذار إضافة إلى مصادرة الضمان النهائي والاقتطاع الضامن.

ويمكن لهذه التعديلات أن تلحق ضررا بالمندوبية السامية ، لكونها رغم تحديدها لنسبة النجاح في 80 % فهي تظل متضررة بقدر 20 % فيما يخص الأداءات المتعلقة بالأغراس غير الناجحة.

- **غياب المقتضيات التعاقدية الجزرية التي من شأنها إجبار مقاولات الأشغال على تحمل مسؤولياتها يؤدي إلى الحد من نسبة نجاح عمليات الغرس**

يتشكل الأداء المتعلق بدفتر الشروط الخاصة الجديد من الأقساط التالية:

- 60 % من المبلغ الإجمالي يتعلق بالأشغال التمهيدية وتتضمن منها 50 % مخصصة لإنجاز أشغال تهيئة التربة و10 % لأشغال إعادة ملء المنشآت؛
- 5 % لنقل الأغراس إلى محيط التشجير؛
- 15 % لإنجاز أشغال الغرس.

في غياب مقتضيات تعاقدية تلزم المقاولات على إنجاح برامج التشجير، فإن ذلك من شأنه أن يشجع بعض المقاولات على التخلي عن المتبقى من أشغال الغرس مباشرة بعد الأداء عند التسليم الجزئي للأشغال التمهيدية والتي تشكل نسبة 60 % من المبلغ الإجمالي لصفقات أشغال التشجير.

- **أداء أشغال الغرس على أساس الحصيلة المؤقتة**

إذا كان التسليم النهائي، كما هو منصوص عليه في دفتر الشروط الخاصة السابق ، يحدد المسؤولية المالية للمقاول حسب النتيجة النهائية لإنجاز أشغال التشجير، فإن دفتر الشروط الخاصة الجديد لم يحدد أي التزام بتحقيق غاية في مجال قبول التسليم النهائي، علما بأن نسبة النجاح في الحصيلة النهائية تظل دائما أقل من نظيرتها الخاصة بالحصيلة المؤقتة.

- **خفض الغرامة المطبقة على الأضرار الناتجة عن إتلاف الأغراس المنقولة**

إن الغرامة المطبقة على إتلاف الأغراس إثر عملية النقل و التحميل و التفريغ وتوزيع الأغراس والتي تتعدى 5 % قد تم خفضها من درهمين إلى درهم واحد للغرسة المتلفة، أي بمبلغ أقل من الكلفة المتوسطة لإنتاج الأغراس (1,35 درهم للغرسة).

وعليه، يوصى المجلس بمراجعة دفتر الشروط الخاصة الجديد من أجل ضمان إنجاح الأغراس.

رابعا - الرعي داخل المجال الغابوي

توفر الغابات المغربية الموارد العلفية لما يناهز 39 % من حاجيات الماشية على الصعيد الوطني التي تقدر بـ 10 مليون رأس. ويتراوح الإنتاج الوطني المحتمل للغابات ما بين 1,5 و 2 مليار وحدة علفية. كما توفر الغابات المغربية حوالي 17 % من الحصيلة الوطنية من الأعلاف.

وفي الآونة الأخيرة ، تعرضت النظم البيئية للغابات الرعوية لضغوط شديدة بسبب التزايد السكاني و تمديد فترة بقاء بل واستقرار الرعاة في عين المكان والجاذبية الاقتصادية للقيمة التسويقية للماشية التي ترتكز على أساس مجانية الموارد. وقد أدى هذا إلى ظهور أساليب جديدة للاستغلال وبالإفراط في استعمال الموارد.

وقد مكن فحص هذا الجانب من إبراز الملاحظات التالية :

- **حصيلة ضعيفة لتسيير الفضاءات الغابوية الخاصة بالرعي**

تظل حصيلة الانجازات ضعيفة نظرا لكونها لم تتمكن من تحقيق الأهداف المتوخاة. وبالفعل، فإن الدراسات الأولية الخاصة بتهيئة المجال الرعوي داخل الغابات لم تنطلق إلا ابتداء من سنوات السبعينات. وابتداء من سنوات الثمانينات، تم تطبيق مبدأ إشراك الساكنة، إلا أن مشاركتها الفعلية في المشاريع التنموية ظل ضعيفا. وفي عام 2000، أنجزت بعض برامج التهيئة التشاركية، على سبيل المثال، مشروع شفشاون ومشروع أوريكا اللذان تبلغ مساحتهماعلى التوالي 600 هكتار و 300 هكتار.

فضلا عن ذلك، انطلقت عدة مشاريع في هذا الاتجاه، إلا أن النتائج لم تحقق الأهداف المسطرة، ما عدا بعض الاستثناءات (مشروع المنطقة الشرقية).

- عدم احترام الإطار القانوني

نتج عن عدم تنفيذ المقتضيات المتعلقة بالمحافظة واستغلال الغابات، لاسيما في ما يخص تطبيق شروط وإجراءات منع الرعي داخل المساحات المشجرة و مراقبة عدد ونوع الماشية المسموح بدخولها المجال الرعوي بالإضافة إلى التحكم في تسيير المراعي المخصصة للماعز، اختلال في ظام استغلال المجال الرعوي.

وعليه، يوصى المجلس بالسهر على احترام المقتضيات التنظيمية الخاصة بالرعي داخل الغابات.

- نقاط الضعف المسجلة على مستوى التسيير الفني

تتجلى أهم العقبات التي تعوق ترشيد تسيير المراعي داخل الغابات في الصعوبات التي تواجه تطبيق المقتضيات القانونية المتعلقة بممارسة حق الانتفاع من الغابات (المتمثلة في الحد من عدد الماشية و تسجيل عدد رؤوس القطعان و الرسم المفروض على الترخيص بالدخول إلى المراعي...إلخ) و ضعف مستوى مشاركة الجماعات المحلية المستفيدة من عائدات بيع المنتوجات الغابوية في تنظيم المنتفعين من ذوي الحقوق وكذا ضعف مستوى تأطير الموارد البشرية للمياه والغابات، فضلا عن عدم كفاية تنظيم مربي الماشية.

و نتج عن غياب إحصاء سنوي للماشية على صعيد الوحدات الإدارية المكلفة بالتسيير عدم معرفة ودراية هذه الوحدات بالضغط الحقيقي للرعي على مستوى الغابات والمناطق المجاورة لها.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بالشروع في إنجاز إحصاء لقطيع الماشية داخل الغابات وعلى مستوى المناطق المجاورة لها.

- تعويض الساكنة من أجل حماية المجال الغابوي المراد استغلاله أو إحياؤه يظل غير كاف وبإمكانه تكريس اقتصاد الريع

يظل منع الرعي داخل المجال الغابوي المراد استغلاله أو إحياؤه موضوع احتجاج من طرف ذوي الحقوق الذين يعتبرون فترات منع الرعي داخل الغابات جد طويلة. ولضمان المحافظة وتخليف النظم البيئية للرعي الغابوي، أحدثت المندوبية السامية تعويضا سنويا بقيمة نقدية قدرها 250 درهم للهكتار الواحد طيلة مدة منع الرعي. غير أن هذا التعويض الممنوح إلى جمعيات مربي الماشية المعترف بها لن يحل مشكلة الرعي المفرط إلا بشكل جزئي .

خامسا - صحة الغابات

تتسبب الظروف المناخية القاسية و الاضطرابات البيئية والاستغلال المكثف للغابات (الرعي المفرط و قطع الأخشاب وتشويه الأشجار...ألخ) في وضع النظم البيئية الغابوية في حالة من الاختلال الوظيفي والفيزيولوجي مما يجعلها عرضة لهجمات مختلف العوامل المسببة للأمراض. وقد أسفر فحص هذا الجانب عن تسجيل الملاحظات التالية :

- ضعف الأهمية المعطاة للبعد الصحي للغابات

لم يدرج رصد وتتبع صحة الغابات ضمن أولويات المندوبية السامية. و هكذا، لم يتم وضع شبكة لمراقبة وتتبع صحة الغابات إلا ابتداء من سنة 2007، وذلك في إطار التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتغذية والزراعة على مستوى منطقة الأطلس المتوسط التي تم اختيارها كموقع نموذجي.

- **تسيير الشق المتعلق بصحة الغابات يعاني من بعض القصور**

تعرف التدخلات بعضا من المحدودية التي تؤثر على فعاليتها. ويتعلق الأمر بعدم التدخل في الوقت المناسب وعدم توافر الطائرات وعدم مباشرة التتبع المنتظم لتكاثر الحشرات المضرة، وضعف جهاز المراقبة والرصد في عين المكان، وكذلك غياب رسم خرائطي للمناطق المتضررة من أجل تحديد مراكز توالد وتكاثر هذه الحشرات ومراقبة تطور انتشار الهجمات.

بالإضافة إلى ذلك، تظل مكافحة الأمراض عن طريق المواد الكيماوية الأسلوب الأكثر استعمالا. وبالفعل، فرغم فعالية هذا العلاج على المدى القصير، فضلا عن تكلفته الباهضة وآثاره السيئة على البيئة، فإنه يظل أسلوب المكافحة المفضل لدى المصالح الغابوية.

وتعرف بعض النظم البيئية مشاكل جدية تتعلق بانحسار الغابات. فعلى سبيل المثال، أصاب هذا الانحسار 17 % من مساحة الأرز على صعيد الأطلس المتوسط (مابين 12.000 و70.000 هكتار). وقد سجلت موجات متعددة من اندثار الأشجار ما بين سنوات 1998 و2005. إلا أن هذه الظاهرة لم تؤخذ على محمل الجد إلا ابتداء من سنة 2003.

وفي سنة 2007، أطلقت المندوبية السامية دراسة متعددة الاختصاصات لتحديد أسباب انحسار أشجار الأرز. وقد همت هذه الدراسة مساحة 10.000 هكتار من غابات أزرو وآيت يوسي أملكا، باعتبارها المناطق الأكثر تضررا من هذه الظاهرة.

وعليه، يوصى المجلس بإيلاء اهتمام خاص لانحسار غابات الأرز.

- **عدم كفاية الموارد البشرية المؤهلة ورصد وتتبع صحة الغابات**

يتولى القيام بالمعاينة الميدانية داخل المناطق المتضررة أو المصابة بالعدوى أعوان غابويين لا يتوفرون على المؤهلات المطلوبة والتدريب اللازم في مجال صحة الغابات. وتقتصر مهامهم على المشاهدة العينية لحالة الأشجار وملء بيانات وصفية يتم إرسالها إلى المصالح المعنية حسب التسلسل الإداري.

وتأسيسا على ماسبق، يوصى المجلس بتعزيز نوعية و عدد الوحدات المختصة في مجال رصد ومراقبة صحة الغابات.

سادسا - اقتصاد واستغلال الغابات

خلال الفترة الممتدة ما بين سنوات 1990 و2007، بلغ متوسط الإنتاج السنوي بالنسبة للفئات الثلاث من الخشب كما يلي : 197.093,30 متر مكعب من خشب الاستخدام و 341.514,89 متر مكعب من خشب الصناعة، و754.731,27 متر مكعب من خشب التدفئة. وتبلغ قيمة متوسط الإنتاج السنوي من الخشب ومشتقاته عن الفترة الممتدة ما بين سنتي 1990 و2000 ما مجموعه 244.315.899,03 درهم.

- **المنتوجات الغابوية الخشبية**

تتألف المواد الغابوية الخشبية من خشب التدفئة وخشب الصناعة (الكاليبتوس، الأكاسيا) وخشب الإستخدام (الأرز و الصنوبر والكاليبتوس) وخشب الصناعة التقليدية (العرعر). ويساهم خشب التدفئة بشكل كبير في الاستهلاك الوطني للطاقة، أي ما يعادل 4 ملايين طن معادل-البترول. و يستخدم الكاليبتوس بشكل رئيسي في صناعة عجينة الورق وألواح الجسيمات. وإذا كانت حاجيات السوق الوطني تقدر ب 400.000 م^3 في السنة، فإن متوسط الإنتاج السنوي المعروض للبيع يناهز 321.729 متر مكعب .

ويبلغ إنتاج خشب الاستخدام المكون أساسا من خشب الأرز 197.093,30 متر مكعب في السنة ، في حين أن متوسط الانتاج الممكن تحقيقه يبلغ 84.845,37 متر مكعب في السنة مما يؤدي الى استغلال مفرط للأرز.

وقد تزايد الاستغلال المفرط لغابات العرعر، الذي لايزال تقليديا، خلال السنين الأخيرة نتيجة ارتفاع الطلب على المنتوجات الحرفية.

- المنتوجات الغابوية غير الخشبية

تتشكل هذه المنتوجات من الفلين و النباتات العطرية والطبية وتشكيلات ثانوية أخرى.

فيما يخص الفلين، فإنه وعلى الرغم من كون غابات السنديان الفليني المغربية تشكل 16 % من مجموع غابات الفلين على الصعيد الدولي ، فإن الإنتاج الوطني من هذه المادة لا يمثل سوى 6 % من مجموع الإنتاج الدولي. ويقدر متوسط مبيعات الفلين سنويا بـ 111.397 م^3، أي ما يبلغ 92.667.971 درهم.

وعلاوة على ذلك، فإن التنوع البيولوجي المهم للغابات المغربية يمكن من استخراج العديد من المنتوجات (مواد الدباغة و النباتات العطرية وزيوتها الأساسيةو الخروب و الأشنة ...ألخ) حيث يدر تصدير بعض من هذه المنتوجات الغابوية غير الخشبية ما يناهز 300 مليون درهم (سنة 2006)، أي ما يعادل قيمة العائدات من بيع المنتوجات الخشبية.

وعلى الرغم من أهمية هذه المداخيل التي تدرها هذه المنتوجات، فإن تثمينها يعاني من ضعف آليات الجمع والتسويق والتحويل.

أما فيما يخص الامكانات الوطنية المحتملة من النباتات العطرية والطبية، يتوفر المغرب على ما يناهز 4.500 نوع، حيث أن كثيرا منها يتواجد بشكل طبيعي داخل النظم البيئية الغابوية والمناطق المجاورة لها والسهوب.

ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى غياب استراتيجية وطنية لتنمية سلسلة النباتات العطرية والطبية على الرغم من أن قيمة الطلب في السوق الدولية على هذه المنتوجات تقدر ب 15 مليار دولار.

وعليه، يوصى المجلس بإيلاء أهمية أكبر لتثمين المنتوجات الغابوية غير الخشبية.

- عجز هيكلي في الميزان التجاري

أدى ضعف القدرة الإنتاجية للغابات إلى عجز كبير في الميزان التجاري بلغ 2.026.931.000 درهم خلال الفترة الممتدة ما بين سنوات 1990 و2000. وهكذا، فإن متوسط معدل تغطية الواردات بالصادرات (73,4 %) يتدهور سنة تلو الأخرى، وذلك أساسا بسبب الارتفاع المتزايد للطلب على الأخشاب ومشتقاتها، إذ لم تتمكن الاستراتيجيات و برامج العمل التي تم وضعها من تحديث و تأهيل قطاع إنتاج و تحويل الخشب.

- تقدر قيمة مخصصات الخشب المسندة للموظفين والتي لم يتم استلامها بـ 9,5 مليون درهم

يستفيد موظفو المندوبية السامية من مخصصات سنوية من خشب التدفئة تعتبر بمثابة حق مكتسب. وخفضت دورية سنة 2007، من الكميات الممنوحة وأرست أساليبا جديدة للتوزيع.

إلا أن الموظفين أعربوا عن رفضهم للتغييرات التي أتت بها هذه الدورية، وذلك بسبب خفض حجم الكميات الممنوحة وبعد مسافة أماكن التخزين التي تسلم فيها المخصصات. إضافة إلى ذلك، يتعرض خشب التدفئة المخزن والمطروح في الهواء الطلق، والذي لم يتم استلامه من طرف المستفيدين، لتدهور مهم مما يفقده قيمته تدريجيا. وبهذا، تقدر الخسائر المالية الناجمة عن عدم استعمال هذا المخزون ب 7 مليون درهم برسم سنة 2007 و2,5 مليون درهم برسم سنة 2008.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بإرساء نمط جديد لتوزيع الخشب على الموظفين ترتكز على معايير عقلانية و موضوعية.

سابعا - الجنح الغابوية والشرطة الإدارية

تمارس المندوبية السامية اختصاص الإدارة والتسيير والشرطة الإدارية داخل المجال الغابوي. ويقوم ضباط المياه والغابات بالإجراءات والمتابعات من أجل المقاضاة عن الجنح والمخالفات دون المساس بالصلاحيات المخولة للحق العام.

- أهمية ونوعية الجنح الغابوية

على الصعيد الوطني، يوضح متوسط المحاضر المعدة سنويا من طرف الأعوان الغابويين، الذي يتراوح ما بين 25.000 و30.000 محضر، تفاقم حجم ظاهرة إستنزاف الثروات الغابوية. وتتوزع فئات الجنح حسب النوعية، كالتالي : 37 % بالنسبة للتعشيب وإقتلاع الأشجار والحرث وقطع وإزالة الأخشاب و 30 % للتشويهات الحادة، 13 % بالنسبة للرعي و 20 % لفئات متنوعة أخرى.

وتتوزع الجنح الغابوية على صعيد بعض المديريات الجهوية للمياه والغابات على النحو التالي :

- تمثل الجنح المتعلقة بقطع وإزالة الأخشاب والتشويه الحاد نسبة أزيد من 60 % من الجنح المسجلة على صعيد المديرية الجهوية للمياه والغابات للأطلس المتوسط، و 45% على صعيد المديرية الجهوية للمياه و الغابات للشمال الغربي؛
- تمثل الجنح المتعلقة بالحرث والتعشيب نسبة أكثر من 65 % من الجنح المسجلة على صعيد المديرية الجهوية للمياه والغابات بالريف و ما يناهز 45,28 % على صعيد المديرية الجهوية للمياه والغابات بالشمال الغربي.

- عدم ملاءمة الإطار القانوني وضعف نسبة تنفيذ الأحكام

أضفت مقتضيات ظهير 10 أكتوبر 1917، السالف الذكر طابعا جنحيا على المخالفات التي تم ارتكابها داخل الوسط الغابوي، ما عدا بعض الأحكام الجنائية المتعلقة بإضرام النار والحرائق. وتظل مبالغ الغرامات المحددة للجنح من أجل التعويض عن الأضرار الناجمة عن الجنح الغابوية غير كافية للردع مقارنة بحجم الخسائر المترتبة عنها.

بالإضافة إلى ذلك، فإن نسبة 10 % فقط من الأحكام النهائية الصادرة عن محاكم المملكة والمتعلقة بالنزاعات الغابوية يتم تنفيذها ، أي ما يشكل نسبة 5 % من العدد الإجمالي للمحاضر المحالة على المحاكم.

وعلاوة على ذلك، فقد لوحظ ضعف عدد الموظفين المكلفين بالنزاعات الغابوية ونقص في الكفاءات المتخصصة. كما أن الموظفين المكلفين بمراقبة المجال الغابوي لايتوفرون على تأمين ضد الأخطار الناجمة عن تدخلاتهم الميدانية.

وأخيرا، فإن ممثلي السلطة المحلية لا يوفرون المساعدة والدعم اللازم لضباط وأعوان المياه والغابات عندما يطلب منهم تسخير القوة العمومية.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المندوبية السامية بالعمل على :

- **تعزيز عدد الموظفين المكلفين بتتبع النزاعات؛**
- **تغطية المخاطر المهنية بواسطة التأمين.**

- تأثير الجنح الغابوية على النظم البيئية لغابات الأرز

تغطي غابات الأرز، على صعيد المديرية الجهوية للمياه والغابات بالأطلس المتوسط ، مساحة 114.542 هكتار بقيمة سوقية تقدر بـ 416.932.880.000 درهم.

وتتعرض غابات الأرز حاليا، على صعيد الأطلس المتوسط، إلى نهب مكثف يتسبب في أضرار جسيمة. وإذا ما احتسبت الخسائر المالية فقط، فإن هذه الخسائر تقدر بـ 150.000.000 درهم.

وتثير غابات الأرز أطماع العصابات المنظمة التي تهدد جديا بقاء هذا النوع، خصوصا وأن تصريف هذه المنتوجات من طرف مقاولات التحويل وتجار الخشب يظل غالبا خارج نطاق السيطرة بالنسبة للمراقبة التي تباشرها المندوبية السامية.

II- جواب المندوب السامي للمياه والغابات ومحاربة التصحر

(نص الجواب كما ورد)

لقد صاغ التقرير التقييمي المعد من طرف المجلس الأعلى للحسابات مجموعة من الملاحظات حول الاختصاصات المنوطة بالمندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر المنصوص عليها في المرسوم عدد 2-04-503 بتاريخ فاتح يبراير 2005، مرتكزا في ذلك على بعض المؤشرات المعتمدة من طرف المراقبين. وإننا نرى من الضروري تفسير الثوابت التي ارتكز عليها التقرير لإبداء التحاليل والخلاصات الواردة فيه وذلك قصد توضيحها بغرض فهم مناسب للمعنى، وبالتالي استيعاب المحاور المؤسسة لسياسة هذه المندوبية فيما يتعلق بتدبير المنظومات البيئية بكل تعقيداتها.

1 - فيما يخص نسبة الغطاء الغابوي والتوازن الإيكولوجي، نص التقرير على نسبة 8 % بالمغرب واعتبر أن هذه النسبة دون المقاييس المثلى، والتي تحدد بين 15 و20 %. وهنا يتعين القول بأن هذه الأرقام ليست لها صلة بأي مقياس دولي ولا تعتمد على أي مقاربة علمية أو تقنية. ذلك أن أي معطى أو مقياس تفضيلي في هذا الميدان لا يمكن أن يكون له معنى إلا إذا كان ذا صلة بنظام إيكولوجي معين. لذا فإن قياس نسبة الغطاء اعتمادا على المساحة الإجمالية لبلد ما، لا يكشف عن مدى وجود التوازن الإيكولوجي من عدمه. ولهذا، يظل الفرق الملحوظ بالنسبة للتوازن الخاص بكل نظام بيئي معين، هو الذي يحظى بمعنى حقيقي، علما بأن المغرب يتوفر على أزيد من أربعين (40) نظاما بيئيا مختلفا ! !

أ - إن المندوبية السامية تعتمد في سياستها المتعلقة بالتدبير على مقاييس خاصة بكل نظام بيئي أوكل مجموعة متجانسة . كما أن نسبة الغطاء للأنظمة البيئية السالفة الذكر (40)، تتراوح ما بين 47 % في الريف الغربي و3 % على مستوى النظام البيئي الصحراوي.

ب - إن نسبة الغطاء الغابوي لا تعبر في شيء عن الدينامية وعن التوازن الذي يحظى بهما نظام بيئي معين. فمروج الحلفاء الخالية من التشجير أو نظام بيئي صحراوي ذو كثافة ضعيفة من الأشجار يمكن أن يكونا في توازن تام مع دينامية وتنوع كل منهما. ولهذا فإنه لا يوجد ضمن مشاريع المندوبية السامية أي هدف يرمي إلى تحقيق نسبة غطاء غابوي ما بين 15 و20 %، لا عن طريق تقليص نسبة الغطاء بالريف الغربي، ولا بمحاولة رفعها بالنسبة للأنظمة البيئية الصحراوية.

2 - منذ إحداث المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر، تمت قطيعة كاملة مع أساليب التدبير الخطية والتقليدية. بحيث أصبحت تعتمد على مناهج متطورة تهدف إلى تدبير الفضاء والمجال بكل تعقيدات نظمهما الإيكولوجية. ولا يعد التشجير سوى عنصرا من بين عناصر أخرى، تتغير أهميته بشكل كبير حسب المقاربات التقنية والعلمية المتعلقة بكل نظام إيكولوجي.

3 - إن العناصر التي تناقلها تقرير المجلس الأعلى للحسابات حول مساهمة القطاع الغابوي في الناتج الداخلي الخام، الوطني أو الفلاحي، غير صحيحة ولا توافق نظرة المندوبية السامية ولا تلك المتعارف عليها كونيا، والتي تدمج في منهجها تعقد الأنظمة البيئية. ذلك أنه لا يمكن التعبير عن قيمة القطاع الغابوي بحصر أهميته في استغلال المنتجات الخشبية وغير الخشبية ولو حتى بإضافة الموارد غير المباشرة كالمراعي وتربية المواشي. فالمعطيات معقدة جدا، ولا يوجد في الوقت الراهن، سواء في المغرب أو في غيره من البلدان، طريقة تمكن من تقدير هذه القيمة بصفة دقيقة وملائمة. وتجدر الإشارة إلى أن المندوبية السامية تساهم بنشاط وبتعاون مع الخبراء الوطنيين والدوليين لصياغة مقاربة تدمج الخسائر (أو الأرباح) الناتجة عن التنوع البيولوجي وتعرية التربة، وديناميةالموارد الطبيعية والقيم المضافة لجودة الحياة والبيئة والبصمات الإيكولوجية الخ. علما أن الكل سيعرف تعقيدا في سياق التقلبات المناخية حيث ستصبح التوازنات المبحوث عنها مغايرة كليا للتوازنات الحالية.

4 - إن التقييمات التي خلص إليها تقرير المجلس الأعلى للحسابات حول نسب نجاح عمليات التشجير المنجزة من طرف المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر تمت وكأن الأمر يتعلق بأنظمة فلاحية تخضع لمقاربة زراعية. وفي هذا السياق، يتعين التذكير بأن الأمر يتعلق بإعادة تأهيل الأنظمة البيئية الطبيعية، وأن الجدولة البيولوجية ليست كتلك التي تتعلق بزراعة الأشجار المثمرة لا من حيث الطريقة، ولا من حيث المقاربة، ولا من حيث المدة الزمنية ولا ترتيب العمليات! فليس من المبتغى غرس جميع الأغراس المنتجة دون الأخذ بعين الاعتبار الظروف المناخية لأن ذلك غير منطقي. كما أنه ليس من أهداف المندوبية السامية البحث عن نسبة إنجاز إدارية تصل إلى 100 % على حساب الفعالية البيولوجية. لقد تبين من خلال تقرير المجلس الأعلى للحسابات أن المراقبين يحتسبون الأجزاء التي لم يتم إنجازها كربح مفقود. بيد أن الربح المفقود هو، على العكس من ذلك، أي القيام بالغرس اعتمادا على توقع إداري دون الأخذ بعين الاعتبار القواعد والإكراهات ذات الصلة ببيولوجية الأنظمة البيئية الطبيعية. كما أن المراقبين أساؤوا التقدير عندما اعتبروا المخططات التوجيهية والتصاميم المديرية وخاصة تلك المتعلقة بالتشجير كأهداف. في حين أن الأمر يتعلق بإطار للتخطيط يتم إنجازه وفق ما تسمح به الظروف الطبيعية للأنظمة البيئية.

ولهذه الأسباب ذات الصلة بالتدبير العقلاني، وضعت المندوبية السامية مخططها العشري 2005-2014 معتمدة على برامج عمل ثلاثية يتم تحيينها كل سنة، وذلك نظرا لكون ما هو بيولوجي يجب تدبيره أخذا بعين الاعتبار الاكراهات التي تفرضها الأنظمة البيئية. ولقد بين التقييم الأولي لإنجاز المخطط العشري أن الأهداف المتوخاة قد تم بلوغها بل تخطيها في بعض الحالات كما هو مبين في نص التقرير الجوابي.

5 - قدرت المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر حصيلة أو رصيد عمليات إعادة هيكلة النظم الغابوية بالمقارنة مع التدهور الذي تعرفه بما يعادل 31.000 هكتار. غير أن مراقبي المجاس الأعلى للحسابات عبروا عن هذا الرقم خارج السياق وبصيغة توحي بأن الملك الغابوي يفقد سنويا 31.000 هكتار ! ! وهو فهم غير صحيح لهذا الرقم الذي يضم أجزاء من الغابات تقل كثافة أشجارها عن الكثافة المثلى والمساحات المحروقة الخ... ويتعلق الأمر هنا بصيغة تقنية محضة تترجم تدهور النظم الغابوية إلى مساحات تبقى جزءا من الغابة وتابعة للملك الغابوي. (فالمساحات المحروقة مثلا تشكل جزءا من الغابة يتم تخليفها بصفة طبيعية أو اصطناعية خلال السنوات الموالية للحريق ولا تمثل أبدا مساحة مفقودة بالنسبة للملك الغابوي).

6 - على مستوى كيفية التفعيل، جعلت المندوبية السامية من المقاربة العملية أساس سياستها:

أ- مقاربة مجالية تدمج كليا الفضاء والنظام البيئي.

ب- إدماج عوامل القحولة (90 % من البلاد) والجفاف (مدة أطول، متكرر وحاد) ومحاربة التصحر (اختلال في التوازنات الأنظمة البيئية) في كل المشاريع.

ج- حكامة تعتمد على أربعة أقطاب: المشروع، المسئول أي حامل المشروع، التعاقد بخصوص الإمكانات والنتائج، ثم المحاسبة.

يشكل نهج الشراكة وإشراك جميع الفاعلين في إطار متماسك نقطة تحول كبرى بالنسبة لسياسة المندوبية السامية، المبنية على مقاربة التدبير التشاركي، وقطيعة مع سياسة تدبير الخلاف التي تبينت محدوديتها. وتجدر الإشارة إلى أن هذه التوجهات ليست لا بقرارات إدارية ولا بتعليمات في اتجاه واحد وإنما هي مسلسل معقد وطويل يشمل جميع الشركاء وذوي الحقوق والذي لا مفر منه لتفادي الإخفاق.

وبفضل هذه المناهج التي اعتمدتها المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر منذ إحداثها سنة 2003، تمكن القطاع من تحقيق نتائج جد هامة جعلته في طليعة خمس قطاعات نموذجية، وخاصة فيما يتعلق ب:

- تدبير الموارد البشرية ، حيث أن المندوبية السامية تعتبر القطاع المتقدم من بين القطاعات النموذجية الأخرى في وضع تدبير توقعي للأعداد والكفاءات.

- التدبير الشمولي للميزانية والإعتمادات منذ 2006، من خلال إرساء مقاربة عقد برامج مع المصالح اللامركزة (2005)، تتبع وتقييم إنجاز هذه العقد من خلال مؤشرات مادية ومالية متعلقة بالاعتمادات اللامركزة والتي تشكل 90 % من ميزانية المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر.

1 - وضعية المنظومات الغابوية

- إن الضغط على المنظومات الغابوية يعني بالأساس ضعف كثافة الأشجار وليس فقدان المساحات الغابوية

إن ترجمة تدهور المنظومات الغابوية إلى فقدان مساحة سنوية تفوق 31.000 هكتار، كما هو وارد في تقرير المجلس الأعلى للحسابات، لا يمس إلى الحقيقة بصلة. ذلك أن هذه المساحة لا يمكن اعتبارها خسارة للملك الغابوي لكونها تخضع لعمليات الترميم وإعادة التشجير. هذا بالإضافة إلى أن القسط الأكبر منها (70%) يعني بالأساس انخفاض كثافة التشكيلات الغابوية الناجمة عن استخراج حطب التدفئة وعن الرعي المفرط. وتجدر الإشارة إلى الموارد النباتية، التي تعرف حرائق، تستعيد عافيتها بشكل طبيعي بالنسبة للأصناف التي تتوفر على خاصية التخليف عن طريق الجذور.

ولهذا، فإنه ليس من الموضوعية احتساب كل المساحة السالفة الذكر في خانة المساحة الغابوية المفقودة سنويا.

- وضع نظام للإعلام

اعتمد المغرب، منذ 1992، شأنه في ذلك شأن باقي الدول ، إنجاز الجرد الوطني الغابوي الذي يشكل نظاما كونيا يرتكز على صور مأخوذة من الجو تمكن من الحصول على معلومات خرائطية دقيقة حول الغطاء الغابوي وتطوره، بما في ذلك أنواع الغابات، وتوزيعها، وكثافة التشكيلات الغابوية...

وقد أنجزت أولى الخرائط التي تبين تطور الغطاء الغابوي ابتداء من سنة 2004، مشكلة مصدرا مهما للمعلومات حول تدهور هذا الغطاء موازاة مع الجهود المبذولة في ميادين التشجير وتخليف الغابات.

ونظرا لكون عملية تحيين الجرد الوطني الغابوي تتطلب وقتا كبيرا، وعلاقة بتوصية المجلس الأعلى للحسابات بخصوص وضع نظام للإعلام يمكن من تقييم تدهور المنظومات الغابوية، انخرطت المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر بشراكة مع المعهد الملكي للدراسات الفضائية والاستشعار عن بعد، ابتداء من 2008، في تطوير منهجية جديدة للجرد تعتمد على استعمال صور للأقمار الاصطناعية ذات جودة عالية، تمكن من اختزال المدة الزمنية الضرورية لتحيين الجرد الوطني الغابوي.

2 - تهيئة الغابات

1.2 - تهيئة الغابات

- تنجز برامج تهيئة الغابات حسب الأولويات المرتبطة بالقدرات الإنتاجية لمختلف التشكيلات الغابوية

تجدر الإشارة إلى أنه في إطار البرنامج العشري 2005-2014 تم إعطاء الأولوية للتشكيلات الغابوية ذات القيمة الايكولوجية والاقتصادية العالية على غرار غابات الأرز والبلوط الفليني والعرعار، بالإضافة إلى هذا، فإن وثيرة تقدم دراسات التهيئة التي كانت لا تتجاوز 56.000 هكتار سنويا قبل سنة 2005، أصبحت تفوق 345.000 هكتار سنويا خلال فترة 2005-2007. وقد تم تكثيف وثيرة إنجاز هذا البرنامج ليصل إلى 560.000 هكتار سنة 2009 في أفق تهيئة مساحة إجمالية تبلغ 4 ملايين هكتار عند متم سنة 2012.

أما بخصوص الغابات التي لم تتم برمجة تهيئتها على المدى القصير، فإن المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر لا تشاطر تقدير المجلس الأعلى للحسابات الرأي فيما يتعلق بتدبيرها. هذا وأن هذه الغابات

ذات القدرات الإنتاجية الضعيفة لا تشكل مجالا لأي استغلال منتظم خارج ما يعتبر تدخلات إجبارية لإعادة تأهيل المناطق التي اجتاحتها الحرائق، أو أي عامل أخر من عوامل الانقراض. وأكثر من هذا فان هذه الفضاءات تحظى بعناية كبرى من خلال اعتماد تدبير محافظ يتبلور في شكل مشاريع للتنمية تهدف إلى إعادة تأهيلها، خصوصا بتكثيف عمليات التخليف والتشجير.

- المغرب يساير في تدخلاته تطور المقاربات التي تأخذ بعين الاعتبار البعد السوسيو اقتصادي

إن مقاربة التهيئة التشاورية للغابات مفهوم جديد برز حديثا عبر كل بلدان العالم. وقد جاءت لتكرس البعدين الاجتماعي والاقتصادي في مخططات التهيئة، من خلال المساهمة الفعلية للسكان ذوي حقوق الانتفاع في تحديد توجهات التهيئة والتدبير للفضاءات الغابوية.

ويعتبر المغرب من الدول الأوائل التي اعتمدت هذه المقاربة في إطار عدد من مشاريع التنمية بالمجال الغابوي والمناطق المجاورة له، كمشروعي خنيفرة وافران على سبيل المثال. وقد أصبحت تقوية الجانب السوسيو اقتصادي واقعا ملموسا بالنظر إلى إبرام عقود شراكة مع مستعملي المجال فيما يتعلق بتدبير استغلال المراعي الغابوية.

إلا انه ليس بإمكان مخططات التهيئة أن تزيح الصعوبات الناجمة عن تضارب المصالح، خاصة فيما يتعلق بالأطماع المرتبطة بالجانب العقاري، والذي يشكل أساس التعرضات المسجلة إزاء تدخلات المندوبية السامية للمياه والغابات في بعض الجهات وخاصة بمنطقة الريف. لذا، فان معالجة هذا النوع من الرهانات تتم في إطار برامج تأمين الملك الغابوي بغض النظر عن مخططات التهيئة.

- تتم مراجعة مخططات التهيئة المنتهية صلاحيتها بصفة منتظمة عن طريق مكاتب للدراسات

تسهر المندوبية السامية على المراجعة المنتظمة لمخططات التهيئة التي بلغت نهايتها. ويعتبر تقييم تدبير المرحلة المنتهية من العمليات الإجبارية في أي دراسة متعلقة بمراجعة مخطط التهيئة من حيث انه ضروري لملائمة المخطط الجديد لواقع الميدان، الناجم عن التدبير السابق، ولمتطلبات التدبير المستدام للموارد الغابوية.

وتوكل عمليات المراجعة لجهة خارجية توخيا للحياد في تقييم مخططات التهيئة.

- إن المخططات السابقة لتهيئة غابة المعمورة تلاءم تماما الأهداف المسطرة وفق ظروف المرحلة التي تم فيها إعدادها

تعتمد مخططات التهيئة أساسا على اختيارات مرحلية تفرضها التوجهات الاقتصادية للمرحلة من جهة والإمكانيات الإنتاجية للغابة من جهة أخرى.

أما بالنسبة لغابة المعمورة فان القيام بعمليات التشجير بأصناف الاكليبتوس والصنوبر كان الهدف منه المساهمة في تلبية الطلب من خشب الصناعة، علما أن هذا التشجير هم أساسا المناطق المنقرضة من غابة البلوط الفليني.

وبمنظور يأخذ بعين الاعتبار النظام البيئي في إطاره الشامل، سهرت المندوبية السامية على إعداد مشروع لإعادة التأهيل وليس للإنقاذ، يخص غابة المعمورة لفترة 2005-2014، وذلك بالتشارك مع الجماعات المحلية والساكنة المجاورة. ويتجه المشروع بالأساس إلى تجديد النظام البيئي عبر المتسعات الملائمة للبلوط الفليني من خلال انجاز برنامج للتخليف يتقدم بوتيرة 2.000 هكتار سنويا لبلوغ مساحة 20.000 هكتار في أفق سنة 2014، أي ما يعادل زيادة تقدر بثلث غابة البلوط الفليني حاليا بالمعمورة.

2.2 - تهيئة الأحواض المائية

لقد أعطى المخطط الوطني لإعداد الأحواض المائية دينامية جديدة لعمل المندوبية السامية فيما يتعلق بمحاربة انجراف التربة والذي تم الانخراط فيه منذ سنة 1950. ففي هذا الإطار، تم إعداد برنامج معالجة 1.5 مليون هكتار

من الأحواض المائية على مدى 20 سنة، أي بوثيرة 75.000 هكتار سنويا، بهدف حماية 22 حوضا تم تصنيفها من ضمن الأولويات على مساحة إجمالية تقدر ب 20 مليون هكتار.

- يبقى انجاز أهداف المخطط رهينا بتعبئة العقار والموارد المالية والشركاء

يعتبر المخطط الوطني لتهيئة الأحواض المائية إطارا استراتيجيا يرتبط انجازه بعدة عوامل أهمها، تعبئة الموارد المائية ومدى انخراط كافة الشركاء المعنيين.

إن المساحات التي يتعين معالجتها لا تهم الملك الغابوي حصريا وإنما تشمل كافة النظم العقارية. ويعتبر انخراط كافة ذوي الحقوق، وتبني المشاريع من لدن كل الفاعلين في إطار تشاركي مسارا طويلا لكن ضروريا ولا محيد عنه.

وتهم برامج تهيئة الأحواض المائية حاليا 16 حوضا وليس 10 كما جاء في تقرير المجلس الأعلى للحسابات.

- إن المخطط الوطني لتهيئة الأحواض المائية ليس برنامج عمل يمكن إخضاعه للتقييم في منتصف المسار

إن المخطط الوطني لتهيئة الأحواض المائية، يمثل إطارا استراتجيا يحدد التوجهات الكبرى، لا يمكن اعتباره برنامج عمل. أما برامج العمل فيتم تحديدها عن طريق دراسات التهيئة لكل حوض مائي على حدة، وعلى هذا الأساس تتم عمليات التقييم والتي تباشر بصفة منتظمة على رأس كل سنة.

واعتبارا للأهداف المتعددة لتهيئة الأحواض المائية (محاربة الانجراف، التخفيف من مفعول الفيضانات، حماية السدود ضد التوحل...) فإن تحديد الأولويات خضع لعمليات تصحيحية من أجل تضمين توجهات المخطط الوطني لبعض الحالات التي فرضت نفسها كتلك التي تتعلق بوادي المالح وأوريكة.

- تدعم المندوبية السامية التدبير المندمج للماء مع باقي المتدخلين

في إطار تفعيل المخطط الوطني لإعداد الأحواض المائية، تدعم المندوبية السامية مبدأ التدبير المندمج للماء داخل اللجنة متعددة القطاعات للماء، آخذة بعين الاعتبار أهمية الأحواض المائية ومنفتحة على باقي الشركاء، وخصوصا كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة.

وهكذا فان اللجنة التي تشكل فضاء للنقاش وتأطير الأولويات والتي انعقدت في 11 شتنبر 2002، اعتمدت برنامجا لتهيئة 7 أحواض مائية، خلال فترة 2003-2009، بغلاف مالي قدره 761 مليون درهم. غير أن ميزانية سنتي 2003-2004 لم تكن كافية بالنظر إلى التوقعات.

ولاعتماد ثقافة ومقاربة المشروع، توخيا لتوضيح الرؤيا على المدى المتوسط، واعتبارا للأولوية التي تحضا بها بعض التدخلات المستعجلة، وضعت المندوبية السامية برنامجا عشريا لفترة 2005-2014 يتسم بتقوية التدخلات المتعلقة بتهيئة الاحواض المائية.

وهكذا فان الميزانية المرصودة لانجاز العمليات المندمجة للمحافظة على الماء والتربة عرفت ارتفاعا بما يفوق 300 % بين سنة 2004 (40 مليون درهم) و 2008 (175 مليون درهم).

أما بخصوص التوصية المعبر عنها في هذا الصدد من طرف المجلس الأعلى للحسابات، فتجدر الإشارة إلى أن المندوبية السامية تساهم بشكل فعال في تحقيق السياسة الوطنية للتدبير المندمج للماء.

- تعمل المندوبية السامية بالتنسيق مع مختلف الشركاء على دمج برامج تهيئة الأحواض المائية في السياسة المتعلقة بالتدبير المندمج للماء

إن اندماج برامج تهيئة الأحواض المائية في الإطار العام لإعداد التراب الوطني أصبح ضرورة ملحة لضمان تظافر الجهود والترابط والتناسق بين مختلف التصاميم والبرامج. ففي هذا الصدد، تشاطر المندوبية السامية رأي

المجلس الأعلى للحسابات وتعمل بالتنسيق مع مختلف الشركاء على إدماج برامج تهيئة الأحواض المائية في سياسة التدبير المندمج للماء.

وتجدر الإشارة في هذا الشأن إلى أن تهيئة الأحواض المائية لا تنحصر في عمليات تقنية محضة لمحاربة انجراف التربة، بل تخضع لمقاربة مندمجة هدفها الحد من الضغط البشري الذي هو أصل تفاقم مظاهر الانجراف وانقراض الموارد.

ورغم أن التدخلات المنجزة أعطت نتائج مهمة في مجال الحد من توحل السدود بحوالي 5,8 مليون متر مكعب من الماء سنويا (أي ما يعادل تقليص مستوى التوحل الحالي ب 8 % فان انجراف التربة لا يمكن ضبطه بصفة كلية، مما يستوجب معه الاهتمام المتواصل بصيانة المنشات التي لا يمكن لتهيئة الأحواض بعالية السدود المائية أن تغني عنها.

- **رغم تكثيف برامج تهيئة الأحواض المائية، فإن تعبئة موارد مالية إضافية تبقى ضرورية**

تجدر الإشارة إلى أن الكلفة التقديرية المحددة في المخطط الوطني لتهيئة الأحواض المائية والمقدرة ب 150 مليون درهم، تبقى دون المستوى المطلوب بالمقارنة مع أهمية التدخلات التي جاءت بها الدراسات الخاصة بكل حوض مائي على حدة. و ذلك رغم تكثيف برامج التدخل خلال الفترة الممتدة ما بين 2004 و 2008.

3 - التشجير وتجديد النظم البيئية الغابوية

1.3 - مخططات التشجير لما قبل سنة 2005

يعتبر المخطط الوطني للتشجير وكذا المخطط المديري للتشجير إطارا استراتيجيا عاما وليس برامجا تنفيذية. وقد تم وضع هذين المخططين انطلاقا من دراسات قطاعية أبرزت إمكانية الانجاز المرتبطة في غالب الأحيان بتجاوز الإكراهات الاجتماعية، إلى كل هذا، يتعين إضافة ما يتعلق بالإكراهات المرتبطة بالظروف المناخية وبمستوى الطاقة الإنجازية للمقاولات الغابوية.

وابتداء من سنة 2005، اعتمدت المندوبية السامية إستراتجية تضع التشجير وتجديد الغابات موضوع مشاريع مجالية مندمجة مع الأخذ بعين الإعتبار الواقع الميداني وتفعيل تدابير مواكبة من شأنها رفع الإكراهات الاجتماعية كلما كانت مدعومة ببرامج طموحة لتأمين الملك الغابوي.

ولضمان نجاح برامج التشجير وتجديد الغابات، عمدت المندوبية السامية على الصعيد الوطني إلى وضع دليل للإجراءات يشكل آلية للبرمجة وتتبع مواسم التشجير، تأخذ بعين الاعتبار الطابع البيولوجي والارتباط بالظروف المناخية لعمليات التشجير. ويتم تفعيل مقتضيات الدليل بالملائمة مع الظروف الدقيقة المحلية لمحيطات التشجير، اعتبارا لتواجدها في السهل أوالجبل، في المناطق الملائمة أو غير الملائمة، كما تؤخذ بعين الاعتبار الظروف المناخية السنوية.

إضافة إلى هذا، وتبعا لتعميم اللجوء إلى القطاع الخاص في انجاز الأشغال، ومن أجل تجاوز الإكراهات المتعلقة بالقدرة الإنجازية ، تم وضع نظام لتصنيف وتأهيل المقاولات منذ 2002. وقد مكن هذا النظام من تأمين انجاز البرامج والحد بصفة ملموسة من حالات عدم وفاء المقاولات بالتزاماتها.

2.3 - تقييم مستوى انجاز عقود البرامج (المتعلقة بالتشجير)

1.2.3 - إنتاج الشتائل

تتم برمجة إنتاج الشتائل وفق حاجيات برامج التشجير بما فيها ما هو مرصود للإعانات العينية والتكامل بين المصالح والجهات. هذا ورغم الزيادة في برامج الإنتاج لمواجهة النقص الذي قد ينتج عن الأخطار البيولوجية، يمكن أن يحدث في حالات نادرة خصاص في توفر الشتائل.

- إن هيمنة الأصناف الصمغية في برامج التشجير ترتبط بمؤهلات المحيطات المبرمجة لعملية الغرس. وتجدر الإشارة إلى أن الجهود المبذولة في مجال غرس الأصناف المستوردة، ذات الإنتاجية العالية، ساهمت في تلبية قسط كبير من الحاجيات الوطنية من خشب العمل وخشب الصناعة، وفي تخفيف الضغط على الغابات الطبيعية.

- ويعتبر حاليا تنويع أصناف التشجير أمرا مرغوبا فيه بالنظر إلى اختلاف الظروف الايكولوجية، مع إعطاء الأفضلية للأصناف الطبيعية كالأرز والعرعار والبلوط الفليني والخروب والأركان. وقد تم الرفع من مستوى إنتاج الشتائل من هذه الأصناف حيث ارتقى من بضعة آلاف من الشتائل سنة 1999 إلى 9.5 مليون شتلة خلال موسم 2006-2007 و هو ما يعادل 25 % من الإنتاج الوطني.

- أما فيما يتعلق بطرق تربية الشتائل فتجدر الإشارة إلى أن المساحات المشجرة حاليا مصدرها الشتائل المهيأة في أكياس البلاستيك. إلا أنه مع التطور التكنولوجي أصبحت تربية الشتائل، خلال السنوات الأخيرة، تعتمد على الحاويات المنخربة كتقنية لتحسين ظروف إنتاج الشتائل واستعمالها.

وتهم هذه الطريقة في إنتاج الشتائل حاليا 55% من الإنتاج الوطني على أن يتم الانتهاء من استعمال الأكياس البلاستيكية فعليا في أفق 2012. وتبقى وتيرة التقدم في هذا الاتجاه رهينة بتحديث المشاتل، والرفع من مستوى تأطير المقاولات.

- توضح دفاتر التحملات العامة المتعلقة بإنتاج الشتائل بصفة مدققة معايير الجودة المطلوبة بالنسبة لكل صنف والتي لا يمكن قبول تسلم الأشغال دون توفرها.

وتتم مراقبة جودة الشتائل طوال مرحلة الإعداد عبر زيارات منتظمة للمشاتل من قبل الهيئات المختصة المكلفة بتتبع وتقييم مسار الإنتاج.

وقد أسفرت التقييمات التقنية التي قامت بها مصالح المندوبية السامية بالمشاتل، خصوصا فيما يتعلق بجودة مياه السقي، عن إغلاق 34 وحدة من أصل 92 التي كانت مشغلة سابقا.

- ويرتبط الفائض في إنتاج الشتائل المسجل آخر الموسم بالمساحات التي يتعذر تشجيرها أساسا بفعل تعرض الساكنة، أو عدم وفاء المقاولات بالتزاماتها والذي ينجم عنه فسخ العقد.

2.2.3 - أشغال تقوية محيطات التشجير

تشكل صيانة الأغراس برنامجا توقعيا يتم ضبطه إبان مرحلة الانجاز حسب المعطيات الحقيقية المسجلة ميدانيا وتشمل عمليات الصيانة كل ما يتعلق بمعالجة الأغراس قصد ضمان نجاحها، الأمر الذي يرتبط بمقدار المساحات المشجرة خلال الموسم المنصرم وبمستوى نجاح الأغراس وحالتها النباتية.

3.2.3 - تتم ملائمة دليل الإجراءات المتعلق بانجاز برامج التشجير مع ما تمليه الاكراهات التقنية والمناخية

يعتبر دليل إجراءات إنجاز برامج التشجير إطارا للعمل في الظروف المثلى، يتعين تكييفه عند حصول ظروف متعلقة بتقلبات المناخ وذلك طلبا للمزيد من الفعالية في التدبير الغابوي.

وبالفعل فان فترة الغرس يتم تحديدها حسب الصنف والظروف المناخية، بحيث يمكن تعليق عمليات الغرس لعدة أسباب قد تتعلق بتسجيل فترة الجليد والانخفاض المفرط للحرارة بالنسبة للأصناف الحساسة، أو داخل المحيطات التي تلقت نسبة أمطار مهمة تجعل التربة غير لائقة للغرس، تصعب معها عمليات نقل الشتائل وغرسها.

3.3 - إن تحمل المسؤولية من لدن المقاولات، في إطار تنافسي، وترشيد تكاليف الانجاز ومواجهة المخاطر المتوقعة تجعل مفهوم "الربح المفقود" من الناحية المادية غير ذي أسس

رغم مختلف الإكراهات، لاسيما ما يتعلق منها بالظروف المناخية، فان نجاح عمليات التشجير يشكل الانشغال الأكبر للمندوبية السامية دون صرف النظر عن ترشيد تكلفة الإنتاج والحد من المخاطر المحتملة. ذلك أن الأمر هنا

يتعلق بعملية ذات طابع بيولوجي،غير مدجنة وخاضعة بطبعها للمخاطر الشيء الذي يؤثر بشكل كبير في النتائج المحصل عليها.

ويجب التذكير أن الحصيلة النهائية لعمليات التشجير تتشكل حسب ما هو متفق عليه، من المساحات التي يسجل بها نجاح الشتائل المغروسة بمستوى يفوق 60 ؛ مما يعني أن المساحات الأخرى التي لم يتم إدماجها في الحصيلة النهائية لا تصنف بالضرورة كإخفاقات.

لذا فإن المندوبية السامية لا تشاطر تقدير المجلس الأعلى للحسابات الرأي فيما يتعلق بتقييم «الربح المفقود» الناجم عن عدم غرس كل المساحات المهيئة وعن النسبة الضئيلة للنجاح. و في هذا الصدد، يجب التذكير بأن المساحات التي يتعذر تشجيرها و التي تم التعاقد بشأنها تظل مفتوحة إلى غاية إتمام العملية في الموسم الموالي. هذا بالإضافة إلى أن المساحات التي لم تؤخذ بعين الاعتبار في الحصيلة النهائية يتم تكميل غرسها في الموسم الموالي دون تكاليف جديدة بالنسبة لعملية إعداد التربة مستفيدة في نفس الوقت من الأغراس الحية المتبقية من الموسم السابق.

وتجدر الإشارة إلى أن موسم 2005-2006، المشار إليه في تقرير المجلس الأعلى للحسابات، سجل غرس مساحة 32.709 هكتار، بينما بلغت المساحة المدمجة بالحصيلة النهائية 23.621 هكتار بدل 15.471 هكتار المذكورة بالتقرير.

4.3 - تطور تجديد غابة المعمورة وغابات الاركان

1.4.3 - غابة المعمورة

إن تراجع كثافة الغابات ظاهرة طبيعية تعرفها كل الغابات المسنة، وهي مرتبطة بالموت الطبيعي للأشجار، وضعف التخليف الطبيعي، والأمراض والطفيليات، والقطع والحرائق. إلا انه يتعين التوضيح بأن تراجع الكثافة لا يعني بالمرة أن هناك خطرا لاندثار الغابة.

هذا وبالرغم من الضغط البشري الذي تعرفه غابة المعمورة فان المندوبية السامية تقوم بتقييمات دورية لكثافة التشكيلات الغابوية من اجل تتبع تطورها والتدخل في الوقت المناسب عبر ما يتعين من تدخلات حرجية وأشغال التجديد.

وتجدر الإشارة في هذا الباب بأنه قد تم التحكم في المشاكل التي كانت تعيق سابقا تجديد غابة البلوط الفليني، إذ أصبحت الظروف المناخية غير المواتية هي السبب الوحيد لبعض حالات الإخفاق النادرة. ولمواجهة ذلك، قامت المندوبية السامية بجهود إضافية في مجال تقوية الأغراس وبرمجة عمليات السقي التكميلي حتى تصل نسبة النجاح إلى المستوى المطلوب، الشيء الذي مكن حاليا من انجاز برنامج تجديد غابة المعمورة بوثيرة 2.000 هكتار سنويا.

وبالرغم من تهافت الساكنة على جمع البلوط فان التدابير اللازمة تتخذ من أجل تأمين توفير البذور سواء لعملية التجديد بالزرع أو لإعداد الشتائل بالمغارس.

2.4.3 - غابات الاركان

تمتد غابات الاركان على مساحة 870.000 هكتار. وقد تم تحديد هذه الغابات بمقتضى قانون 4 مارس 1925 قصد الحد من الاستغلال المفرط الذي نجم عنه فقدان حوالي 200.000 هكتار ما بين سنة 1916 و 1924.

وتجدر الإشارة إلى أن تراجع غابات الأركان بحوالي 600 هكتار سنويا تم تقديره بغابة ادمين المتواجدة بسهل سوس، وذلك على اثر توسع الانشطة الفلاحية بالمنطقة بحيث لا يمكن تعميم هذا الرقم على باقي غابات الاركان. وقد بينت دراسات أخرى أن غابات الاركان بالمناطق الجبلية لا يطالها أي تراجع لا في المساحة ولا في الكثافة إذا استثنينا الموت الطبيعي لبعض الأشجار بفعل السن.

ولعكس اتجاه تراجع هذه الغابات عمدت المندوبية السامية إلى تفعيل برنامج عشري (2005-2014) يترجم الجهود المبذولة لوقف الظاهرة من خلال تقوية برامج التجديد وإنجازها بوثيرة 2.000 هكتار سنويا.

- إذا كانت مراجعة النصوص المتعلقة بحقوق الانتفاع مرغوب فيها فانها تبقى بعيدة المنال حاليا

إن المبدأ الأساسي للنصوص المنظمة لغابات الاركان (ظهير 4 مارس 1925 ومرسوم فاتح ماي 1938) هو تكريس حق موسع للانتفاع، الشيء الذي يحمل في طيه بذور الانقراض المبرمج للغابة . فالمقتضيات التشريعية المتعلقة بالاركان لم تكن لا في وقت إصدارها ولا حاليا ملائمة مع متطلبات المحافظة على الغابة. وإذا كانت مراجعة هذه النصوص أمرا مطلوبا فإن تفعيله أمر مستحيل؛ مما يفسر سياسة المندوبية السامية الرامية إلى الشراء المؤقت لحقوق الانتفاع بمقابل مالي لضمان تجديد هذه الغابات.

- اعتبارا لتأثير الأنشطة الفلاحية على غابة الاركان، لم يتم إصدار أي ترخيص بهذا الشأن منذ سنة 2005

لقد تم الترخيص بممارسة الفلاحة داخل غابات الاركان السهلية بمقتضى دفتري التحملات ل 20 يوليو 1983 و16 يناير 1991. ولا يمكن اعتبار هذين الدفترين من جملة النصوص التطبيقية لقانون 4 مارس 1925.

ونظرا للتأثير السلبي للأنشطة الفلاحية على غابة الاركان فان المندوبية السامية قررت منذ سنة 2005 عدم الترخيص بأي ممارسة جديدة للفلاحة بهذه الغابات.

- يهدف البرنامج الطموح للتجديد الاصطناعي الذي وضعته المندوبية السامية إلى تعويض النقص الحاصل في التجديد الطبيعي

خلافا للتجديد الاصطناعي الذي تقوم به المندوبية السامية فان ندرة التجدد الطبيعي لغابات الاركان يعتبر نتيجة منطقية لممارسة الحقوق الموسعة للانتفاع، وارتفاع الطلب على الثمار لإنتاج زيت الاركان وتوالي سنوات الجفاف. وأمام هذه الوضعية عملت المندوبية السامية على وضع برنامج طموح للتجديد الاصطناعي لهذه الغابات يتم إنجازه بوثيرة سنوية تفوق 2.000 هكتار.

5.3- المعايير المعتمدة في تقييم انجاز عقود البرامج

لقد شكلت عقود البرامج تقدما مهما في منهجية التدبير المعتمدة من طرف المندوبية السامية. وتنطلق عقود البرامج من مقاربة تصاعدية، تتكيف مع الخصوصيات الجهوية والمحلية. ويتم تقييمها على مستويات عدة تتجاوز المعايير المحاسباتية المحضة.

وتعتبر عقود البرامج منهجية جديدة للعمل، تم اعتمادها ابتداء من سنة 2005 بغرض ترشيد رصد الإمكانيات وتحديد الأهداف في إطار مشاريع مجالية، الشيء الذي جعل شركاء المندوبية السامية على الصعيدين الوطني والدولي، بما في ذلك المنظمات والهيئات المانحة، يعتبرون هذا القطاع نموذجيا ورائدا في مجالات التخطيط والتتبع والتقييم.

وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن مراقبة وتقييم المسئولين المكلفين بتسيير مختلف الوحدات التابعة للقطاع يتمان على أساس النتائج المحصل عليها فضلا عن الجوانب المحاسباتية. وقد مكنت هذه المقاربة من ضمان إنجاز البرامج مع تحسين مستوى النتائج بصفة ملموسة بما في ذلك الرفع من مستويات الالتزام والأداء والحد من تحويل الاعتمادات من سنة إلى أخرى.

وهكذا، فان مستوى الالتزام ارتفع من 83 % الى 95 % ما بين سنة 2003 وسنة 2007، فيما ارتفع في نفس الفترة مستوى الأداء من 33 % إلى 65 % .

6.3 - دفتر شروط خاصة جديد للتشجير

- دفتر شروط خاصة جديد مزيدا من المسؤولية للمقاولات من اجل تحسين مستوى نجاح الأغراس

إذا كان أجل تسلم الشتائل الحية قد حدد في 3 أشهر، فذلك لارتباطه بالمستوى المطلوب لنجاح الشتائل المغروسة والذي يشكل - خلافا لمقتضيات الدفتر السابق- شرطا أساسيا يحتم على المقاولة بذل المزيد من الجهود لتوفيره بهدف إنجاح عملية الغرس.

- إدماج عمليتين للتسلم المؤقت تتعلقان بأشغال صيانة الأغراس و إزالة الأعشاب المضرة

إن الأمر هنا يتعلق بعمليتين مرتبطتين تقنيا، يعتبر فصلهما خطأ، تم إدماجهما في مرحلة واحدة للتسلم المؤقت للأشغال. وقد تم رصد 20 % من قيمة الصفقة لهاتين العمليتين، وذلك لمدى تأثيرهما على مستوى نجاح الغرس، مما يحتم على المقاولة انجازهما على الوجه الأكمل لاستخلاص هذا الشطر المهم من قيمة الصفقة.

- أداء كشوف الحسابات المتعلقة بالغرس حسب تصنيف مستوى النجاح.

لقد مكنت الإجراءات الجديدة للتصنيف من تحقيق تقدم مهم سواء فيما يتعلق بجودة الأشغال المنجزة أو بتحسين العلاقة بين المندوبية السامية والمقاولات.

وللتذكير، فإن مقتضيات دفتر الشروط الخاصة السابق، كانت تنص على أداء قيمة الشتائل الحية مهما كان مستوى النجاح على صعيد المحيط. خلافا لذلك، يقضي دفتر الشروط الخاصة الحالي بأن نسبة النجاح يجب أن تصل إلى 70 % وإلا تعرضت المقاولة لفسخ العقد مع حجز الضمانة النهائية والمقادير المحتفظ بها.

ومن المتفق عليه أن عملية التشجير تعتبر ناجحة ويمكن إدماج المحيط المعني بالحصيلة النهائية للتشجير إذا فاق نجاح الأغراس مستوى60 %. إلا أنه، ومن أجل تحسيس المقاولة بالمسؤولية، نصت المقتضيات الجديدة لدفتر الشروط الخاصة على حجز الضمانة النهائية والمقادير المحتفظ بها، وهو ما يناهز 10 % من قيمة الصفقة، إذا لم تتجاوز نسبة النجاح 60 % .

- تعتبر التركيبة الجديدة للأثمنة وسيلة للردع، تحفز المقاولة على إنجاح الغرس.

إن المندوبية السامية لا تشاطر تقدير المجلس الأعلى للحسابات فيما يتعلق بتحميل المسؤولية للمقاولات بخصوص نجاح التشجير. إذ أنه من المعلوم أن تكلفة إعداد التربة تتطلب ما بين 65% و70% من قيمة الصفقة في حين لا تخصص تركيبة الأثمان المعلوم بها لهذه العملية سوى50% فقط مع الاحتفاظ ب 10 % كضمانة. ويشكل هذا الإجراء ردعا حقيقيا يدفع المقاولة إلى العمل على إنجاح العملية برمتها وتجنب كل أخطار التخلي عن بعض أجزاء الصفقة أو عدم الوفاء بالالتزامات المتعاقد بشأنها.

- إن تسلم الأشغال وأداء المصاريف المترتبة عنها عبر أجزاء متعاقد بشأنها يمكن من مراعاة جودة الانجاز في كل مراحل المشروع، ولا يمكن الاكتفاء بعملية واحدة للتسلم ترتكز على الحصيلة النهائية

يعتبر دفتر الشروط الخاصة عقدا حقيقيا للشراكة يلزم الطرفين، لذا فهو كل لا يتجزأ ويتعين تقييمه بالرجوع إلى كافة مكوناته.

يتم أداء الكشوفات المؤقتة على أساس الإنجزات المادية من إعداد التربة ونقل الشتائل وصيانة الأغراس. وفيما يتعلق بما هو بيولوجي فان دفتر الشروط الخاصة ينص على أن الأداء يتم على أساس نسبة نجاح الغرس (عدد الشتائل الحية بالنسبة لعدد الشتائل المغروسة) والذي يباشر تقييمه 3 شهور بعد انتهاء الغرس.

ومما لا شك فيه أن عمليات التسلم عبر مراحل تمكن من المراقبة المستمرة لجودة الانجازات عبر كل مراحل الأشغال. أما الاكتفاء بالتسلم دفعة واحدة في آخر المطاف قد يشكل خطا تقنيا.

- **إن الشرط الجزائي المتعلق بتضرر الشتائل إبان عملية النقل إجراء ردعي لم يتم تطبيقه قط**

لقد نص دفتر الشروط الخاصة على تطبيق غرامة مالية إذا تجاوزت نسبة الشتائل المتضررة من جراء النقل 5 % حسب شهادة التسلم. وقد تم خفض هذه الغرامة من درهمين (2) إلى درهم واحد (1) للشتلة المتضررة، وهو ما يعادل ثمن إنتاج الشتلة. وللإشارة فان هذا البند لم تستدع الضرورة تطبيقه فيما سبق.

4 - المراعي الغابوية

1.4 - التدبير التشاركي لمجالات الرعي بالغابات يمكن من المساهمة في تلبية الطلب على الكلأ حسب القدرات الإنتاجية للتشكيلات الغابوية

يرتبط تدبير المجال الغابوي بالتنمية القروية في شموليتها ولا يمكن اختزاله في عمليات تدبير المراعي الغابوية.

فالمنظومات الغابوية لم يكن أبدا من أهداف تدبيرها تلبية مجموع الطلب حول الكلأ، بحيث يتعين أقلمة القطيع مع القدرات الإنتاجية للمراعي الغابوية وليس العكس. أما أن تكلف الغابات بتلبية كل حاجات القطيع من الكلأ فهو ما لا يمكن تحقيقه من الناحية التقنية، علما أن هذه المجالات تعرف سلفا استغلالا مفرطا في هذا الميدان.

إن الضغط الممارس على المجالات الغابوية من طرف الرعي ليس سوى نتيجة لانعدام التوازن العام الذي كان سائدا من قبل، بحيث أن المراعي الأخرى خارج الغابات لم تعد تؤدي الدور المنوط بها، الشيء الذي أنتج بالخصوص تصدعا عميقا في النظام التقليدي لتربية المواشي.

ومما يزيد الوضع تفاقما الإعفاء الضريبي لقطاع الفلاحة الذي استغل كملجأ للاستثمار في ميدان تربية المواشي ونتج عنه توسيع حجم القطيع بشكل يفوق بكثير القدرات الإنتاجية للمجالات الغابوية.

2.4 - تفضل المندوبية السامية سلوك منهجية الإشراك والتشارك مع مستعملي المجالات الغابوية عوضا عن تدبير الخلافات.

لقد عرفت كل من المجتمعات الرعوية وكذا طرق استغلال المراعي تغيرات كبيرة أنجبت خللا لحق الانتفاع، لدرجة أن تطبيق المقتضيات القانونية في هذا الميدان أصبح يواجه صعوبات جمة تتمثل في تحديد ذوي حقوق الانتفاع، وتوسع قطاع تربية المواشي من خلال خلق شركات مع غير ذوي حقوق الانتفاع والذين هم في غالب الأحيان مضاربون يقطنون في الحواضر.

وبما أن تدبير المراعي الغابوية من خلال المنع والزجر بين محدوديته، فإن معالجة هذه القضية أصبحت تتم عبر منهجية تفضل الإشراك والشراكة عوضا عن المواجهة والخلاف.

3.4 - تعتبر عمليات خلق وتأطير التجمعات الرعوية من صميم الهندسة الاجتماعية

رغم ضعف تدخلات المجالس المحلية في تنظيم استغلال المراعي الغابوية، فإن الشروع في خلق تجمعات رعوية تستفيد من التعويض عن حق الرعي بالمناطق المحمية، يعتبر أداة فعالة لتحديد مستعملي المجالات الغابوية والتعرف على حجم القطيع، وهما عنصرين أساسيين لتدبير مستدام لهذه المجالات.

وإذا كانت هذه العملية تعرف بعض التأخير في تعميمها، فذلك راجع إلى أن خلق التجمعات الرعوية وتأطيرها يدخل في صميم «الهندسة الاجتماعية» ويتطلب وقتا كبيرا. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنه منذ أن انطلقت هذه العملية في سنة 2005، تم خلق ما يناهز 100 جمعية رعوية تضم حوالي 9.000 منخرط.

4.4 - يعتبر تعويض الساكنة عن حق الرعي بالمناطق المحمية شراء مؤقتا لهذا الحق يساهم في خلق ديناميكية للتنمية المحلية

لا يمكن اعتبار منح التعويض عن حق الرعي كمثابة ريع وذلك لكونه مرتبطا بهدف واضح، وبرنامج عمل، ونتائج، ومدة زمنية معينة. أما فيما يتعلق بقيمة التعويض، فيتم احتسابها على أساس الربح المفقود من طرف مستعملي المجال حين يمنع الرعي به، علما أن حق الرعي بهذا المجال يضمنه القانون.

هذا إضافة إلى أن المنح الناتجة عن التعويض عن حق الرعي يتم استثمارها من طرف التجمعات الرعوية في إنجاز مشاريع للتنمية المحلية ذات طابع جماعي. ويبقى الهدف الأساسي من هذه العملية هو خلق دينامية للتنمية المحلية وتوفير مصادر للدخل بالنسبة للساكنة والتخفيف من الضغط على الثروات الطبيعية.

5 - صحة الغابات

- وضع إستراتيجية وطنية جديدة لمراقبة صحة الغابات

لقد كانت مراقبة صحة الغابات في الماضي تقتصر على تتبع بعض الحشرات المضرة بأوراق الأشجار والمعروفة علما أن هناك عناصر أخرى مضرة سواء تعلق الأمر بالبيولوجية منها أو غير ذلك والتي تؤثر سلبا على حيوية الغابات ونضرتها.

إلا أنه منذ إنشائها سنة 2003، قامت المندوبية السامية بتشخيص دقيق للحالة الصحية للغابات على مدى سنتين، اعتمادا على فريق من الباحثين متعددي الاختصاصات. ولقد أسفر هذا العمل، خلال سنتي 2007 و2008، عن تعميم مرشد تطبيقي يضم توجيهات في هذا الميدان لفائدة المشرفين على تدبير الغابات.

- وضعت المندوبية السامية إستراتيجية ملائمة لمراقبة الأوبئة والوقاية منها و تقوم بتنفيذها

إن الإستراتيجية المعتمدة من طرف المندوبية السامية في هذا الباب تتناقض مع تلك التي ترتكز بالخصوص على ردود الأفعال، فهي تنبني على مراقبة الأوبئة والوقاية منها، بحيث أن تدبير صحة الغابات أصبح يرتكز على نظام فعال يستعمل أحدث المعلومات والتقنيات.

ولقد ترجمت هذه الإستراتيجية إلى مخططات عمل ميدانية لا تشكل أجوبة موحدة لحالات وملاحظات متفرقة، بل تستجيب لمتطلبات النظم الغابوية بكل تعقيداتها، معتمدة في ذلك على مبدأ عمومية التفكير وخصوصية التدخل.

كما تجدر الإشارة إلى أن المؤشرات التي تحدد نوعية التدخل تختلف حسب أنواع الغابات وموقعها ودورات الحياة لكل مسبب للآفة.

إن ذبول الأشجار بالغابات ظاهرة معقدة تهم العديد من التشكيلات الغابوية على الصعيد العالمي وتبين الاختلال الذي تعرفه هذه النظم والناتج عن عدة عوامل منها ما هو داخلي ومنها ما هو خارجي.

وفي هذا الصدد يجب التوضيح بأن ذبول أشجار الأرز بالمغرب ظاهرة حديثة تمت معالجتها منذ ظهور بوادرها الأولى وذلك من خلال دراستها بشكل معمق من طرف فريق متعدد الاختصاصات من الباحثين. وقد مكنت الدراسة من تحليل مختلف العوامل المتعلقة بالتربة وبالمناخ وكذا مختلف التداخلات بينها والتي تفسر الاختلال الملحوظ في هذا النوع من النظم الغابوية. كما مكنت من تهيئ مخططات عملية وإرشادات توجيهية لفائدة المشرفين على تدبير هذه الغابات.

- تتم مراقبة وتتبع صحة الغابات من طرف وحدات متخصصة

تجدر الإشارة إلى أن وحدات متخصصة في عمليات تتبع ومراقبة الحالة الصحية للغابات قد تم إنشاءها وذلك طبقا للإستراتيجية الجديدة المعتمدة من طرف المندوبية السامية في هذا الميدان.

6 - الاقتصاد والاستغلال الغابوي

1.6 - المواد الخشبية

- إن استغلال الأرز يأخذ بعين الاعتبار إمكانيات الإنتاج و مخاطر التدهور و ذلك لإرساء تدبير مستدام لهذا النوع من التشكيلات

إن استغلال الأرز، عكس ما جاء في تقرير المجلس الأعلى للحسابات، لا يمكن أن يوصف بالمفرط، ما دام أن متوسط الحجم المستخرج سنويا يقارب 100.000 متر مكعب بينما الإنتاج المرتقب يتراوح ما بين 130.000 و140.000 متر مكعب في السنة. وهو ما يبين أن هناك اتجاه نحو تنامي رأس المال من الأشجار الحية، الأمر الذي تفرضه الاحتياطات المتخذة على مستوى مخططات التهيئة، والهادفة أساسا إلى تأمين تجدد الغابات مع الأخذ بعين الاعتبار للظواهر الطبيعية من جفاف وذبول وكذا تأثير الضغط البشري.

- إن استغلال العرعار يتم في إطار ما تقتضيه مخططات التهيئة التي تخضع لمنطق العقلنة والاستدامة

بالنسبة لاستغلال غابات العرعار، تجدر الإشارة إلى أن فترة الحماية هي التي سجل فيها أكبر تدهور هذه الغابات من فرط الاستغلال الجائر. ففي هذه الفترة أدت غابات العرعار فاتورة الحاجيات المهمة لسلطة الحماية من أعمدة أنفاق المناجم، وعوارض السكة الحديدية، إضافة إلى تأثير الحرائق وجني الصمغ.

وينحصر حاليا إنتاج خشب العرعار لفائدة الصناعة التقليدية في إطار العمليات المبرمجة في مخططات التهيئة لتشبيب التشكيلات الغابوية وصيانتها.

2.6 - المواد غير الخشبية

- ضعف إنتاجية غابات البلوط الفليني

يتحتم على المغرب بحكم موقعه جنوب البحر الأبيض المتوسط اتخاذ كافة الاحتياطات اللازمة لكي لا يعرض تشكيلاته الغابوية من هذا الصنف للإتلاف، الشيء الذي يؤدي في بعض الأحيان إلى تأجيل عمليات جني الفلين كلما شكلت خطرا على حياة الأشجار. أما فيما يخص الدول الواقعة في شبه الجزيرة الإيبيرية، فبالإضافة إلى كون ظروفها المناخية أكثر ملائمة مما هي عليه في المغرب، توجد معظم الغابات بها في ملك الخواص، مما يجعل منها فضاءات غير مفتوحة ومثقلة بحقوق الانتفاع كما هو الشأن ببلادنا.

- لقد وضعت المندوبية السامية استراتيجية وطنية لتثمين النباتات الطبية والعطرية وتبنتها

خلافا لما جاء في تقرير المجلس الأعلى للحسابات فان المندوبية السامية تتوفر على إستراتيجية وطنية لاستثمار النباتات الطبية والعطرية تم إعدادها وتبنيها بالتشاور مع كافة الشركاء المعنيين.

3.6 - إن توازن الميزان التجاري للمنتجات الغابوية لا يمكن أن يشكل هدفا واقعيا باعتبار أن الوظيفة الأساسية للغابة المغربية هي حمائية بالدرجة الأولى و ليست إنتاجية

خلافا للغابات المدارية ولغابات المناطق المعتدلة، تشكل الغابات المغربية بحكم موقعها البيوجغرافي فضاء لحماية الثروات الطبيعية والمحافظة عليها. ويندرج الإنتاج الغابوي ضمن مخلفات التدبير المستدام المتوجه أساسا إلى تقوية الوظيفة الايكولوجية لمختلف النظم البيئية و الغابوية.

وهكذا فان اللجوء إلى استيراد المنتجات الغابوية الخشبية يبقى أمرا لا مناص منه، علما أن نوعية الأخشاب المنتجة محليا لا توافق تلك المطلوبة لغرض البناء والنجارة والتأثيث.

وبناء على ذلك، لا يمكن أن يشكل توازن الميزان التجاري للمنتجات الغابوية هدفا واقعيا، خصوصا وأن حجم الاستيراد يتزايد مع نمو الأنشطة الاقتصادية كبرامج الإسكان، في حين أن إنتاج الغابة المغربية يبقى رهينا بتوازن الأنظمة البيئية الذي لا يمكن بأي حال تهديد استمراريته.

4.6 - تزويد الموظفين بحطب التدفئة يتم في إطار معايير شفافة، واضحة و ديمقراطية

لقد تم إصدار مذكرة جديدة بتاريخ 12 مارس 2007، حول توزيع حصص حطب التدفئة على الموظفين قصد تصحيح الاختلالات التي كانت تشوب النظام السابق. وجاءت المذكرة لتكرس نظاما جديدا ينبني على: (1) فك الارتباط بين العون المستفيد والمستغل الدائن، (2) تصنيف المراكز ومحلات سكنى الموظفين حسب قساوة ظروف المناخ والعزلة و(3) وضع حل للتمييز حسب رتب المستفيدين. وهي كلها معايير شفافة وواضحة وديمقراطية.

7 - المخالفات الغابوية والشرطة الإدارية

1.7 - أهمية وأصناف المخالفات الغابوية

إن الكم الهائل للمخالفات الغابوية التي يتم تحرير محاضر بشأنها سنويا ليوضح مدى الضغط الممارس على الثروات الغابوية وكذا الجهود المبذولة من طرف الأعوان الغابويين لردع هذه المخالفات.

وخلافا لما ورد في تقرير المجلس الأعلى للحسابات، فإن المناطق التي تشرف عليها المديرية الجهوية للشمال الغربي لا يوجد عليها أي مخالفات تتعلق بإتلاف الغابات وحرثها.

2.7 - تمت ملائمة مستوى الدعائر إلا أن تنفيذ الأحكام يبقى عائقا أساسيا

لقد تمت مضاعفة مبالغ الدعائر التي ينص عليها ظهير 10 أكتوبر 1917 أكثر من عشر مرات منذ سنة 1992. كما أن مقتضيات الفصلين 40 و 45 من هذا الظهير تمكن من تحديد قيمة التعويض عن الأضرار موازاة مع خطورة المخالفة، هذا بالإضافة إلى استرجاع المواد المستغلة بطرق غير قانونية، بحيث يمكن أن يفوق مبلغ التعويض، في بعض الحالات، عشر مرات مبلغ الدعيرة.

أما فيما يخص طبيعة وحجم المهمة المنوطة بالقطاع في هذا الميدان، فهي تواجه خصاصا كبيرا من حيث توفر المناصب الضرورية في ميزانية المندوبية السامية وهو ما يشكل عائقا دائما في هذا الباب.

إن تنوع تخصصات الموظفين، خصوصا في ميدان القانون يشكل اهتماما دائما للمندوبية السامية في مجال تدبير الموارد البشرية، إلا أن توفير الحاجيات في هذا الميدان يبقى رهينا بالمناصب المالية المتوفرة.

وتجدر الإشارة إلى أن الفصل 83 من ظهير 10 أكتوبر 1917، والذي يعطي إمكانية ملاحظة المخالفات والجرائم الغابوية واتخاذ التدابير القانونية بشأنها لضباط الشرطة القضائية ، لا يفعل إلا نادرا من طرف هذه الجهات، والتي لا تتدخل غالبا إلا تحت طلبات المهندسين والأعوان الغابويين.

3.7 - مكن دعم الإمكانات واعتماد منهجية جديدة للشراكة، من تقليص كبير لحجم وتأثير المخالفات على غابات الأرز

إن تقييم الخسائر المالية الناجمة عن المخالفات المرتكبة بغابات الأرز يعد عملية صعبة وكل تقدير في هذا المجال لا يمكن إلا أن يكون تقريبيا بحيث تكمن أهميته أساسا في إثارة الأنظار حول خطورة هذه الظاهرة.

ووعيا منها بما لهذه المخالفات من تأثير على المستويات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، فإن المندوبية السامية عملت، بالإضافة إلى دعم الإمكانات البشرية والمادية، على وضع منهجية جديدة تهدف إلى ضمان مشاركة أكبر لمختلف القطاعات المعنية. وقد تم في هذا الصدد تكوين لجنة وزارية يرأسها السيد وزير الداخلية، ولجن إقليمية يرأسها عمال الأقاليم المعنية.

الشركة الوطنية لتهيئة خليج أكادير (صونابا)

أحدثت الشركة الوطنية لتهيئة خليج أكادير (صونابا) كشركة مجهولة الاسم في السادس من يوليوز 1973 قصد تمكين جهة أكادير من التوفر على إمكانيات سكنية و سياحية ترقي بقطاع السياحة و تعيد تموقعه مقارنة مع الوجهات الاستحمامية المنافسة. و تتلخص مهام صونابا في اقتناء الأراضي وتجهيزها وتجزيئها قصد وضعها رهن إشارة المنعشين السياحيين من أجل تنميتها عبر إنجاز مشاريعهم.

تناولت مراقبة تسيير الشركة الوطنية لتهيئة خليج أكادير من طرف المجلس الأعلى للحسابات مقاربة عملية تسويق البقع الأرضية و تنمية موقع فونتي و تقييم نظام الحكامة والتنظيم وتدبير الموارد البشرية. بالإضافة إلى فحص التدبير المحاسبي والمالي وتدبير المصاريف.

I - ملاحظات و توصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا - مجال تدخل صونابا

تتكون مواقع تدخل صونابا، كما حددها الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 393-76-1 بتاريخ 21 يونيو 1976 المتعلق بالتهيئة والتنمية السياحية لخليج أكادير و مراسيم إسنادها بصفة نهائية، من خمس وحدات للتهيئة السياحية تغطي مساحة 1913 هكتار، لم تشمل عملية التنمية إلا واحدة منها هي وحدة «فونتي». و تتوزع هذه الوحدات كما يلي :

وحدات التهيئة السياحية	المساحة بالهكتار
فونتي	266
تاغزوت	683
أغروض	594
تيفنيت	196
تاماوانزا	174
المجموع	1913

يستنتج من تحليل إنجازات صونابا أن وحدات التجهيز السياحية «تاغزوت» و «تاماوانزا» و «أغروض» و «تيفنيت» قد سجلت تأخرا واضحا في تهيئتها و أن تنمية وحدة «فونتي» لم تشمل المساحة الكاملة لهذه الوحدة، فعلى سبيل المثال لم تتم تنمية القطاع المخصص للفنادق إلا في حدود نسبة 21 %.

أما فيما يخص وحدة التهيئة تغازوت، فإن الاتفاقية الموقعة بين الحكومة المغربية و مجموعة «Colony Capital/Lopesan/Satocan » لتهيئة هذه الوحدة تتضمن بندا يحظر تنفيذ أي مشروع سياحي مماثل في دائرة قطرها 50 كيلومترا، مما يعني بأن موقعي أغروض و تاماوانزا لا يمكن أن يكونا موضع مشاريع قبل سنة 2012.

تجدر الإشارة في هذا الصدد، إلى أن مسألة التعويض عن نزع الملكية بالنسبة للمواقع الأربعة (تاغزوت و أغروض وتيفنيت و تاماوانزا) لم تتم بعد تسويتها بصفة نهائية. و قد بلغ مبلغ التعويضات عند متم شهر دجنبر 2007 إلى 185.766.119,77 درهم.

ثانيا - تسويق و تنمية وحدة فونتي

تمتد وحدة فونتي التي أسندت لصونابا بتاريخ 26 أكتوبر 1976 على مساحة تبلغ 266 هكتار، و تضم قطاعا للفنادق وقطاعا للعمارات و آخر للفيلات. وقد بدئت أشغال التهيئة بها في نهاية عقد السبعينات من القرن الماضي ولم تنته بعد، إلى حدود تاريخ انتهاء مهمة المجلس الأعلى للحسابات، أي بعد أكثر من 38 سنة من إسناد هذه الوحدة.

1 - قطاع الفنادق

يتكون القطاع المخصص للفنادق من 62 بقعة تمتد على 40% من المساحة الإجمالية لموقع فونتي، و قد عرف تسويق 19 بقعة مخصصة للفنادق في الفترة الممتدة ما بين 1980 و1985 دون احترام دفتر التحملات المرفق بالظهير الشريف بمثابة قانون رقم 1-76-393 بتاريخ 21 يونيو 1976، ويتعلق الأمر بالخصوص ب:

- غياب المشاريع الأولية الموجزة للبرامج السياحية المزمع تنفيذها؛
- عدم وجود المذكرات التفصيلية بخصوص مبالغ النفقات المزمع استثمارها و طرق تمويلها؛
- غياب الضمانات البنكية.

شرعت الشركة في سنة 1995، بعد استعادة نشاطها الذي ظل مجمدا لمدة عشر سنوات، في تسويق بقع قطاع الفنادق دون الدعوة إلى المنافسة وفي غياب إثبات المؤهلات التقنية والمالية في ظل سياق تميز بإلغاء دفتر التحملات وغياب تصميم التجزئة ودفتر التحملات الحضرية. و قد أدت هذه الوضعية إلى ارتكاب عدة مخالفات نخص بالذكر منها:

- تخصيص البقع E1 وE2 وB1 وB2 دون الدعوة إلى المنافسة وفي غياب إثبات المؤهلات التقنية والمالية؛
- موافقة لجنة الإدارة، التي أحدثت في 18 يوليوز 1998 قصد دراسة وقبول طلبات تخصيص الأراضي للفنادق، على هذه الطلبات على أساس بطاقات لطلب البقع الأرضية التي تضم معلومات بسيطة حول صاحب الطلب وطبيعة المشروع و طرق تمويله و في غياب أية وثيقة أو مستند يتضمن المعطيات الأساسية للمشروع كالتصاميم التقنية والمخططات التجارية؛
- لم يتم تحديد أية قاعدة بخصوص كيفية أداء التسبيقات وآجال استحقاق الثمن المتبقي و كذا مراجعة أثمان بيع البقع المخصصة للفنادق، بحيث أن اثمنة البيع المطبقة لحد الآن هي تلك التي تم تحديدها منذ الثاني من دجنبر 1996 من طرف اللجنة المحدثة لهذا الغرض؛
- تخصيص بقع للفنادق (البقع 13G و 11G و8G و7 F) في غياب طلبات مسبقة من طلب المستفيدين؛
- عدم احترام المساحات الممنوحة من طرف لجنة الإدارة بحيث تم تجاوز هذه المساحات في قرارات تخصيص البقع. وقد ناهز هذا التجاوز في بعض الحالات ما يناهز مرتين أو ثلاث مرات المساحات الممنوحة (البقع 3C و9C و 8C و 11C و12C و 14G و 15G)؛
- إبرام العقود النهائية في غياب قرار تخصيص أولي (حالة البقعة 14G)؛
- عدم احترام المساطر المعمول بها في ميدان تخصيص البقع والأداء، إذ لوحظ أن بعض التخصيصات قد تم إقرارها في غياب الموافقة النهائية للجنة الإدارة (حالة البقع 4A و5A و6A و6G و8G)؛
- تحويل ملكية القطع الأرضية دون أداء التعويض عن التحويل المحدد في مبلغ 100.000 درهم بالنسبة لبقع الفنادق. و يتعلق الأمر بالبقع 3A و4A و5A و6A و5G و8G و11C و12C؛
- منح بقع أرضية مخصصة للفنادق لشركات تنشط في ميدان توظيف الأموال وتدبير القيم المنقولة ولا تربطها أية صلة بالمجال السياحي (حالة الشركات المستفيدة من البقعتين A4 و A5)؛

- منح بقع أرضية لشركات ليس لها أي وجود قانوني في غياب قيدها في السجل التجاري (البقع رقم C9 و G6 C8 و C11 و C12).

2 - قطاع الفيلات

يتكون القطاع المخصص للفيلات من 1166 بقعة أرضية تتراوح مساحتها ما بين 106 م^2 و 1466 م^2 . و يغطي هذا القطاع الذي تم تسويقه بشكل كلي 26 % من المساحة الإجمالية لموقع فونتي. وقد تم هذا التسويق بشكل مباشر من طرف الإدارة العامة دون اللجوء إلى المنافسة باستثناء عمليتان تم إنجازهما في فبراير وأبريل 2005 بيعت بموجبهما 30 بقعة وتمكنت الشركة من خلالهما تحقيق قيمة مضافة قدرها 1.037.481 درهم مقارنة مع البيع المباشر.

بالإضافة إلى ذلك، لوحظ ما يلي:

- قامت لجنة الإدارة المكلفة بدراسة طلبات البقع الأرضية المخصصة للفنادق والموافقة النهائية عليها، بتحديد خانة أسعار تفضيلية تم تطبيقها على مجموعة من الطلبات وصفت ب»الخاصة» في تجاوز واضح لاختصاصاتها. ويتعلق الأمر بالبقع المكونة للائحة وصفت، كذلك بالخاصة، و المبينة في الجدول التالي:

البقعة	المساحة (م^2)	ثمن البيع (درهم/ م^2)	ثمن البيع المعمول به (درهم/ م^2)	الخسارة (درهم)
M119	281	2.200	3.000	224.800
M120	279	2.200	3.000	223.200
R211	1.015	1.400	1.500	101.500
O113	519	2.200	2.400	103.800
R241	711	1.700	2.000	213.300
L146	448	2.500	2.600	44.800
N019	1.370	1.400	1.500	137.000
R208	871	1.600	1.800	174.200
O114	480	2.500	2.600	48.000
O110	566	2.200	2.400	113.200
N018	1.461	1.400	1.500	146.100
R206	775	1.700	2.000	232.500
R207	824	1.600	1.800	164.800
المجموع				1.927.200

- لم تعمل الشركة على فرض احترام المساطر التجارية التي حددت طرق تسديد ثمن البيع على الشكل التالي: أداء 75 % عند تخصيص البقعة و25 % عند إبرام عقد البيع النهائي، إذ تبين عدم أداء التسبيقات وقت تخصيص البقع أو إعادة جدولة الأداء. و يتعلق الأمر بالبقع M119 و M120 و R207 و R208 و N019 و R211؛

- قامت الشركة في بعض الحالات بتسوية تخصيصات حيث أن أداء التسبيق كان سابقا لقرار التخصيص (البقعة L146)؛
- قام بعض الحاصلين على بقع أرضية مخصصة للفيلات بالتنازل لمشترين آخرين قبل تاريخ صدور قرارات تخصيص البقع و دون تحقيق شرط البيع الأولي المتمثل في أداء مبلغ التسبيق. و تهم هذه الوضعية البقع 114O و119M و120M و113O؛
- لم تقم الإدارة العامة في بعض الحالات بتحصيل التعويض عن تحويل الملكية مما فوت على الشركة مبلغ 550.000 درهم فيما يتعلق بالتحويلات التي عرفتها اللائحة «الخاصة» المشار إليها أعلاه فقط؛
- خلافا لقرار المجلس الإداري للشركة بتاريخ فاتح يونيو 2000 والذي يمنع تحويل الملكية بالنسبة للبقع التي منحت لمستخدمي الشركة بأثمنة تفضيلية (407درهم/م2)، قام بعض المستفيدين من هذه العروض بتحويل الملكية. وقد كان حريا بالشركة أن تطبق على المقتنين الجدد،على الأقل، أثمنة البيع المعمول بها، الأمر الذي كان سيمكنها من استخلاص مبلغ يناهز مليوني (02) درهم؛
- استفاد المدير العام السابق للشركة (الفترة الممتدة من 12 غشت 2002 إلى 31 دجنبر 2005) من بقعتي أرض مخصصة للفيلات بأثمنة تفضيلية (سعر البيع المخصص لمستخدمي الشركة والسعر المطبق على اللائحة «الخاصة»)؛
- تطبيق سعر منخفض مقارنة مع السعر المعمول به بالنسبة لنفس الشريحة من المساحة استفاد منه شخص حاز على بقعتين مخصصتين للفيلات، مما فوت على الشركة ربحا يقدر ب 448.000 درهم.

3 - قطاع العمارات

يتكون قطاع العمارات من 143 قطعة أرضية تمثل 11 % من إجمالي مساحة موقع فونتي. ولازال هذا القطاع في غالبيته غير مجهز.

و قد أسفر تحليل نظام تسويق بقع هذا القطاع على ملاحظة ما يلي:

- تم، إلى غاية 31 دجنبر 2007، تسويق 55 بقعة من بينها 22 بناء على عقود. أما بخصوص البقع المتبقية (33) والتي تم تسويقها بدون عقود، فإن أغلبيتها (27 بقعة) قد فوتت في يوم واحد (28 دجنبر 2006) دون اللجوء إلى المنافسة؛
- تم تخصيص بقع أرضية للعمارات لصالح شركات لم تكن مقيدة في السجل التجاري و لم تكن، بالتالي، مكتسبة للشخصية المعنوية، مع العلم أن الطلبات المتعلقة بهذه البقع قد قدمت من طرف أشخاص ذاتيين؛
- قام بعض المستفيدين من بقع أرضية، قبل صدور قرارات تخصيصها لصالحهم، بتحويلها إلى مالكين جدد و دون أداء التعويض عن التحويل المحدد في 500.000 درهم؛
- لا يتم، دائما، أداء التسبيق بتاريخ قرار التخصيص كما تنص على ذلك المسطرة التجارية؛
- في إطار اتفاقية تبادل بين الشركة و أحد المستفيدين من بقعة أرضية بقطاع الفنادق، كان من المفروض استرجاع الشركة لهذه البقعة مقابل تخصيص قطعتين أرضيتين للعمارات لصالح هذا المستفيد. لكن، و بالرغم من أن هذا الأخير قام ببيع البقعة المعنية، قامت الشركة بإتمام عملية التبادل؛
- تم منح بقع للعمارات لأشخاص ذاتيين لا يتوفرون على الإمكانيات التقنية والمالية لتحقيق مشروع عقاري، وكمثال على ذلك حالة تلميذ و سيدة ربة بيت استفادا من بقع للعمارات؛
- تم تجهيز بقعتين من طرف بريد المغرب ودائرة بنسركاو دون أن يتحقق التخصيص والبيع لصالحهما.

4 - تنمية موقع فونتي

سجلت عملية تنمية موقع فونتي تأخرا جد ملحوظ يعود أساسا للأسباب التالية :

- تخصيص عدد مهم من البقع الأرضية المخصصة للفنادق والعمارات لأشخاص ذاتيين ومعنويين لا يتوفرون على الإمكانيات المالية والتقنية والمهنية لإنجاز مشاريع البناء؛
- عدم التنصيص على شروط فاسخة في قرارات التخصيص في حالة عدم إبرام عقود البيع النهائية؛
- عدم فرض كفالة أو ضمانة مالية عند التخصيص؛
- غياب طلبات العروض وكل أشكال المنافسة التي من شأنها منح بقع للمهنيين القادرين على إنجاز المشاريع؛
- الترخيص من طرف أجهزة تسيير الشركة بإمكانية التنازل وتحويل الملكية لصالح مالكين جدد في مقابل أداء تعويض حدد في 100.000 درهم بالنسبة للفنادق و500.000 درهم بالنسبة للعمارات؛
- غياب مراقبة وتتبع مستوى تقدم أشغال تنمية الموقع من طرف لجنة المراقبة المحدثة سنة 1998.

ثالثا - تدبير المصاريف

1 - الصفقات العمومية

مكن تحليل ومراقبة الصفقات المبرمة من طرف الشركة في المدة ما بين 2003 و2007 من الوقوف على عدة مخالفات ونقائص في تدبير الصفقات، من بينها:

- غياب بنية أو وحدة خاصة بتدبير ومراقبة الصفقات بحيث يبقى هذا التدبير موزعا بين المديرية المكلفة بالشؤون الإدارية والمالية والمديرية التقنية والعقارية ، و هو ما أدى إلى وجود عدة ثغرات و نقائص خصوصا فيما يتعلق بغياب أنظمة الاستشارة و أوامر الخدمة بالتوقف وباستئناف الأشغال ومحاضر الشطب من سجل الجرد للعتاد المستغنى عنه؛
- عدم احترام مقتضيات دفتر الشروط الإدارية العامة المطبقة على صفقات الأشغال المنجزة لصالح الدولة فيما يخص تسلم الأشغال ومدة الإشعار الفاصلة بين الموافقة على الصفقة وإصدار أمر الخدمة ببداية الأشغال (صفقة رقم 02/2003) وكذلك بالنسبة لتطبيق غرامات التأخير(صفقتي رقم 04/2002 و 06/2006)؛
- غياب التنسيق والتوافق مع المصالح العمومية (المديرية الجهوية للتجهيز والجماعة الحضرية) خلال إنجاز بعض المنشئات العمومية، مما ترتب عنه تأخرات مهمة في الإنجاز. و كمثال على ذلك، أشغال تبليط وتدعيم الرصيف وحماية حافة واد اسرسيف بأورير موضوع الصفقة رقم 02/2002 بمبلغ 2.816.620,80 درهم والتي تخص منشأة تدخل في إطار اختصاص المديرية الجهوية للتجهيز التي لم تتم استشارتها، مما سبب تأخرا في الأشغال إلى غاية شهر يونيو 2008. و ينطبق نفس الأمر على مشروع تهيئة الطريق الوطنية رقم 10 من واد الهوار إلى المركز التجاري مرجان موضوع الصفقة رقم 01/2005 والتي توقف تنفيذها لعدة مرات بسبب أشغال أخرى و في انتظار القرار النهائي للجماعة الحضرية لأكادير بخصوص المجمعات الزهرية؛
- إبرام عقد لحراسة وصيانة ومعالجة المناطق الخضراء بتاريخ 02 أكتوبر 2006 لمدة أربع سنوات بمبلغ سنوي يناهز 3.639.600 درهم بشكل مباشر و دون اللجوء إلى أي شكل من أشكال المنافسة. و قد قامت صونابا، كذلك، ببيع شاحنة (نوع هيونداي بين) بثمن 113.980 درهم و دراجة نارية (نوع بوجو) بثمن 2.980 درهم لصالح الشركة المتعاقد معها دون اللجوء إلى المنافسة؛

- تعتمد الشركة على مجموعة من المعايير التقنية لتقييم طلبات المتعهدين. و يعمد نظام تقييم الطلبات إلى تضخيم النقطة التقنية والتي تكون عناصرها أحيانا غير موضوعية، في الوقت الذي لا يعطي نظام الاستشارة أية فكرة عن طريقة تقييم العرض التقني (حالة الصفقة رقم 01/2003)؛

- في غياب مساطر كتابية مصادق عليها، تستند لجنة تقييم العروض التقنية على مجموعة من المعايير كتأطير الورش و المنهجية و المراجع و التحكم في خصوصية في المشروع والوسائل المادية دون التوفر على مرجع خاص بالتنقيط، مما ترتب عنه مجموعة من الاختلالات في التنفيذ كما هو الحال بالنسبة للصفقة 02/2002 و02/2003؛

- قامت شركة صونابا بإنجاز بعض الأشغال لا تدخل ضمن اختصاصاتها كأشغال تبليط وتدعيم الرصيف وحماية حافة واد اسرسيف بأورير موضوع الصفقة رقم 02/2002 بمبلغ 2.816.620,80 درهم والتي تخص منشأة تدخل في إطار اختصاص المديرية الجهوية للتجهيز التي لم تتم استشارتها، مما سبب تأخرا في الأشغال إلى غاية شهر يونيو 2008. كما قامت الشركة، كذلك، ببناء نادي للرياضات المائية بإموران بمبلغ 673.968 درهم وعملت على وضع البناية المشيدة رهن إشارة جمعية رياضية دون تحرير محضر بهذا الخصوص؛

- لا تتوفر الشركة على سجل لأوامر الخدمة ببدء و بتوقف و باستئناف الأشغال، ما عدا وثيقة وحيدة تم إعدادها من طرف العون المكلف بتتبع الأشغال و التي تعود أخر المعطيات المسجلة بها إلى أواخر سنة 2002؛

- يلاحظ على هذه الوثيقة أنها غير موقعة و غير مرقمة كما أن التسجيلات المتضمنة بها متقطعة و لا تتبع التسلسل الزمني.و قد خصصت صفحة خاصة للأوامر المتعلقة بكل صفقة على حدة، الأمر الذي يسمح بتقييد تسجيلات إضافية. يلاحظ، كذلك، أن أوامر الخدمة المنجزة لا تستجيب لمقتضيات الفصل 9 الفقرة 1 من المرسوم رقم 1087 - 99 - 2 بتاريخ 04 مايو 2000 بالمصادقة على دفتر الشروط الإدارية العامة المطبقة على صفقات الأشغال المنجزة لحساب الدولة؛

- لا تقوم الشركة بتطبيق غرامات التأخير بشكل منهجي رغم تجاوز الأجل المحدد لإنجاز الصفقة. و ينطبق هذا الأمر على حالة الصفقة رقم 06/2006 المتعلقة بإنجاز قنطرة على واد لحوار والطرق المؤدية إلى فونتي و على حالة الصفقة رقم 04/2002 المتعلقة بتهيئة معبر تاغزوت و التي أصدرت شركة صونابا بشأنها، شهرين بعد التسلم المؤقت للأشغال، مذكرة تشهد فيها على أنها سبق و أبلغت المقاولة بأوامر بتوقيف وباستئناف الأشغال حتى تتفادى تطبيق غرامات التأخير؛

- لا تقوم الشركة بإنجاز تقارير نهاية الأشغال بالنسبة للصفقات التي يتجاوز مبلغها مليون درهم خلافا لما هو معمول به بالنسبة لمؤسسات عمومية أخرى؛

- بالنسبة للصفقات التي يتجاوز مبلغها خمسة (05) ملايين درهم، كلفت الشركة سنة 2007 مكتب دراسات، بناء على اتفاقية مبرمة بينهما، بتدقيق هذه الصفقات. و قد هم هذا التدقيق الصفقات المبرمة منذ سنة 2001 التي يتجاوز مبلغها السقف المذكور لكنه استثنى الصفقة 01/2003 المتعلقة بتهيئة حديقة فونتي بمبلغ 7.786.311,15 درهم؛

- قامت الشركة، بتاريخ 6 يوليوز 2006، بفسخ الصفقة رقم 03/2006 المتعلقة بالأشغال التكميلية لموقع فونتي، والتي أعطي الأمر ببدء تنفيذ أشغالها بتاريخ 10 أبريل 2006، على أساس تغيير في تصميم المنشآت موضوع الصفقة تم اقتراحها من طرف مستفيد حاز على بقعتين مخصصتين للفنادق (6A و 3A). و قد ألزمت الشركة، تبعا لهذا الفسخ، على أداء مبلغ 698.684,03 درهم لصالح المقاولة نائلة الصفقة كتعويض عن النفقات التي تحملتها على مستوى هذا المشروع.

2 - نقص في عقلنة و ترشيد بعض النفقات

- قامت الشركة بتحمل تكاليف الإقامة ببعض الفنادق بأكادير لفائدة أشخاص أجانب عن الشركة منهم موظفون بقطاعي المالية و السياحة يستفيدون بهذه الصفة من التعويضات عن التنقل. و قد تحملت الشركة خلال سنتي 2006 و2007 مبلغ 147.881 درهم برسم هذه التكاليف؛
- تحمل تكاليف إقامة المدير العام للشركة بأكادير للفترة ما بين يناير إلى ماي 2006 مع أنه يستفيد من تعويض شهري عن السكن قدره 8.000 درهم؛
- التحمل المزدوج لبعض النفقات كتلك المخصصة للاستقبالات وتكاليف الإطعام للمدير العام أثناء تنقلاته داخل المغرب رغم استفادته من تعويضات عن التنقل وقد بلغت تكاليف هذه النفقات خلال سنة 2006 مبلغ 22.616 درهم بالإضافة إلى التعويضات عن التنقل؛
- تم تعويض المدير العام بمناسبة تنقله إلى باريس في إطار مهمة خلال الفترة الممتدة ما بين 5 و8 نونبر 2007 بشكل مزدوج، حيث استفاد من مبلغ 12.000 درهم كتعويض عن المهمة و تحملت الشركة، في نفس الوقت، تكاليف إقامته بمبلغ 4.975 درهم؛
- تحمل تعويضات القيام بمهام بالخارج لصالح أطر بوزارة السياحة رغم أن الأوامر المتعلقة بهذه المهام تنص على أن التكاليف يتم تحملها من طرف ميزانية الوزارة المعنية (حالة إطار بهذه الوزارة تنقل إلى باريس ما بين خامس وتاسع أبريل 2006 على نفقة شركة صونابا).

رابعا - الحكامة

قامت لجنة الإدارة المحدثة أساسا لدراسة تخصيص البقع الأرضية المخصصة للفنادق باتخاذ قرارات ترتبط بكل مستويات نشاط الشركة في غياب أي ترخيص من طرف المجلس الإداري للشركة، و نخص بالذكر :

- تسويق البقع الأرضية المخصصة للفيلات والعمارات؛
- تحديد سعر البيع لبقع الفيلات التي خصصت لأصحاب الطلبات «الخاصة»؛
- إعادة تنظيم الشركة؛
- سياسة التوظيف.

تجدر الإشارة إلى أن شركة صونابا لا تتوفر على دليل الإجراءات و المساطر، وهو ما نتج عنه العمل بممارسات غير شفافة وغير تنافسية على صعيد التسويق و كذا الجمع بين مهام متعارضة كالمهام القانونية والتجارية.

خامسا - تدبير الموارد المالية

لا تتوفر شركة صونابا على نظام أساسي للمستخدمين كما ينص على ذلك الفصل 17 من القانون 00 - 69 المتعلق بالمراقبة المالية على المؤسسات العمومية.

و قد عملت الشركة، ما بين يناير 2003 و يناير 2008، على توظيف ستة أطر تم تعيينهم كمكلفين بمهمة لدى وزير السياحة مع تحمل رواتبهم المبينة في الجدول بعده.

رقم تسجيل المستخدم	تاريخ التوظيف	رقم التسجيل بمكتب أداء الأجور الرئيسي	مدة التحمل من طرف صونابا	مجموع الأجر المؤدى
87	2003 /01 /02	1243664	03/01/02 إلى 07/07/31	888.839,20
88	2004 /01 /01	1242778	04/01/01 إلى 06/05/31	287.802,98
98	2006 /01 /01	1062253	06/01/01 إلى 06/08/31	908.159,75
90	2005 /07 /04		05/07/04 إلى 07/12/31	688.114,08
89	2005 /03 /07		05/03/07 إلى 06/06/31	486.830,97
مديرالتهيئة والاستثمارات بوزارة السياحة	2006 /01 /03	1351780	06/01/03 إلى 07/12/31	497.148,00

على صعيد آخر، تم منح قروض و تسبيقات عن الأجر في غياب مسطرة كتابية و تتبع صارم لهذه القروض. وهكذا، غادر المدير السابق للشركة مهامه دون أداء مبلغ 133.036,99 درهم يمثل ما تبقى بذمته من قرض للسكن كان قد استفاد منه في دجنبر1996.

سادسا- التدبير المالي و المحاسبي

تعتري التدبير المالي والمحاسبي للشركة النقائص التالية:

- التأخر في تصفية التعويضات عن نزع الملكية بالنسبة للمواقع الأربعة (تاغزوت، أغروض، تيفنيت وتاماوانزا) الذي أدى إلى تراكم فوائد التأخير المحددة في 6% من المبلغ الأصلي عن كل سنة تأخير. ويبين الجدول أدناه تراكم هذه الفوائد فيما يخص كل موقع.

الموقع	التعويضات الأصلية	الفوائد المتراكمة	المجموع
تاغزوت	52.215.381,00	61.091.995,77	113.307.376,77
تيفنيت	1.968.100,00	2.302.677,00	4.270.777,00
تاماوانزا	17.415.000,00	27.689.850,00	45.104.850,00
اغروض	8.912.400,00	14.170.716,00	23.083.116,00
المجموع	80.510.881,00	105.255.238,77	185.766.119,77

- عدم احترام المبادئ المحاسبية خصوصا فيما يتعلق بتكوين الأرصدة و بالجرد المادي كما هو محدد بالدليل العام للمعايير المحاسبية؛
- تحملت صونابا أداء عقوبات (غرامات وفوائد التأخير) تتعلق بالضريبة على الشركات بلغت على التوالي 13.655.800 درهم و 4.557.062,43 درهم و 1.265.306,44 درهم خلال سنوات 2004 و2005 و2006؛

- تحملت الشركة،كذلك، خلال سنة 2006 أداء غرامات التأخير المترتبة عن التأخر في أداء الضرائب و تسديد حصة الاشتراكات كما هو مبين في الجدول التالي:

الضريبة أو الاشتراك	الأمر بالأداء	مبلغ الغرامات بالدرهم
اشتراك في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي	رقم 447 بتاريخ 19/ 07/ 2006	1.087,12
الضريبة على التكوين المهني	رقم 638 بتاريخ 28/ 09/ 2006	103.340,73
الضريبة العامة على الدخل	رقم 768 بتاريخ 15/ 11/ 2006	11.575,32

- بيع معدات و عتاد المكتب و مكونات حظيرة السيارات المستغنى عنها في غياب محاضر التلاشي ومحاضر شطبها من سجلات الجرد.

II- جواب الإدارة الجماعية للشركة المغربية للهندسة السياحية التي حلت محل صونابا

(نص الجواب كما ورد)

يستدعي تقرير المجلس الأعلى للحسابات من جانب الإدارة العامة الإيضاحات و الأجوبة التالية:

بادئ ذي بدء, من الملائم التذكير بأن أنشطة الشركة الوطنية لتجهيز خليج اكادير قد توقفت بفعل عوامل خارجة عن إرادتها لفترة طويلة تمتد من 1982 إلى نهاية 1995, الشيء الذي نتج عنه:

- اختلال البنية المالية للشركة,و بالتالي عجزها عن الوفاء بالتزاماتها تجاه مقرضي الأموال :الدولة والملاك المنزوعة ملكيتهم. ترجمت هذه الوضعية بتراكم الأعباء المالية التي بلغت بالنسبة لفترة التجميد وحدها 293 مليون درهم منها 163,5 مليون درهم كفوائد ناجمة عن التأخير.
- ضياع أكثر من 4/3 من رأس المال.
- تلف هام للبنيات التحتية لمشروع فونتي التي تطلب غلافا ماليا قدره 40 م. درهم لإصلاحها.
- عدم تمكن الزبناء من تقييم أراضيهم.
- دعاوي قضائية ضد صونابا من قبل أزيد من 300 مشتر قديم لبقع أرضية يطالبون بإبرام عقود البيع.
- فقدان ثقة الشركة تجاه المتعاملين معها.

نظرا لكل ما سبق, لم يكن ممكنا انجاز مشروع فونتي داخل الآجال المبرمجة في الأصل, مما أدى إلى عدم توفير الموارد المالية الضرورية لتوجيه أشغال تهيئة وتنمية الوحدات الأخرى.

منذ انطلاقة أنشطتها والتي لم تكن عملية الا في بداية سنة 1999, تمكنت صونابا من إعادة تسوية وضعيتها المالية مع الاستمرار في برنامجها الاستثماري. هكذا قامت الشركة بالخصوص:

- بإصلاح البنيات التحتية المتضررة.
- بوضع دفتر تحملات حضرية لمختلف أصناف البقع الأرضية لمشروع فونتي.
- بإعادة التفاوض بخصوص ديونها تجاه الخزينة.
- بالتخلص الكلي من الديون وإرجاع ميزانيتها إلى الحالة العادية.
- بالتسوية الكلية للمنازعات مع زبنائها.

يظهر الجدولين أدناه الجهود التي بذلتها الشركة لتحسين وضعيتها المالية:

السنة	المقدار
2003	118 م.دهـ
2004	90 م.دهـ
2005	29 م.دهـ
2006	0

السنـــة	رقم المعـاملات	الرساميل الذاتية	النتيجة الصافية
1999	19 م.دهـ	205 - م.دهـ	70 - م.دهـ
2002	44 م.دهـ	194 - م.دهـ	2,6 م.دهـ
2007	120 م.دهـ	98 م.دهـ	66 م.دهـ

هذا, وفي إطار برنـامج تجميع وترشيـد وسائل تخطيـط وتنميـة المنتـوج السيـاحـي, تـم الاندمـاج في سنـة 2008 بين الشركـة المغربيـة للهندسـة السيـاحيـة (التسميـة الجديـدة لصـونـابـا) والشركـة الوطنيـة لتهيئـة خليـج طنجـة. من المنتظر أن تسمح هـذه العمليـة ببلوغ أهداف الحكـومـة في مجال السيـاحـة في ظـروف جيـدة, و للدولـة بتفعيـل مـخطـطـهـا السيـاحـي مع شركـة قـادرة علي التكيـف مع التحـدي الذي ستحدثـه رؤية 2010 وقريبـا رؤية 2020.

تلك كانت الوضعية بإجمال التي يتعيـن علي الإدارة العامة تذكيرها قبـل الجـواب على ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات, و تتعلق ب:

— منطقـة تدخـل صونـابـا

لقد أضفى الظهـير الشريف بمثابـة قانـون رقـم 1.76.393 الصادر في 21 يونيـو 1976, صبغة المنفعة العامة على أشغال التجهيز و الإستثمار السيـاحي لخليـج اكادير.

كانت تكمـن مهمتهـا الأولى في إعداد دراسـة عملية و دقيقة لمنطقة خليـج اكادير, تهدف من ورائها إلى الدفع بالتنمية السياحيـة المتوخاة ,وكذا التحديد الدقيق للمـؤهـلات السيـاحيـة الموجـودة بالمنطقة.

خلصت هذه الدراسة إلى تحديد خمس وحدات ذات مؤهلات سياحية, لتهيئتها من طرف صونابا, و هي :

وحدات التهيئـة	المساحة
فـونتـــــــي	266 هكتـــــارا
تيفنيـــــــت	197 هكتـــــارا
تـامـا وانـــزا	174 هكتـــــارا
تـاغـــــازوت	686 هكتـــــارا
اغـــــــروض	594 هكتـــــارا

لقد قامت الدولـة بنـزع ملكيـة الأراضي الواقعـة داخـل الصك العقاري لتلك الوحـدات لفـائدة صـونـابـا (من اجل المنفعـة العـامـة) طبقـا للظهـير الشريـف المذكـور والمـرسـومـي الإخلاء المـؤرخيـن بـ 26 أكتوبر 1976 و17 يونيـو 1981.

تم إيداع التعويضـات فعليا عن نزع الملكية المتعلقـة بمشاريع فونتـي وتيفنيـت وتاغـازوت في صندوق الإيداع والتدبـير على التوالي في سنوات 1982 و 1997 و 2001.

وفيمـا يخـص مشروع تاغـازوت فـانه لا يوجد أي شـرط, في الاتفاقية التـي أبرمتها الحكومة في 26 يوليوز 2006 مع المهيئ المنمي, يمنـع إنجاز أي مشـروع سيـاحـي مـاثل علي محيط 50 كلـم, إذ أن الشـرط الوحيـد - و الذي الغـي بموجب ملحـق الاتفـاق بين الطرفين المـؤرخ بـ 8/ 12/ 2008 - كان يتعلـق بالتعهـد باستشـارة مسبقـة

للمهيـيء قبـل انطلاق أي مشـروع سيـاحي علي ارض في ملكيـة الـدولـة أو صـونـابـا تقـع داخل محيط 30كلم شمالا و8 كلم جنوبا للمحطة السياحية لتاغازوت.

— تسـويـق وتقييـم فـونتـي

تجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن حي فـونتي هو الوحـدة الأولى للتهيـيء السيـاحي التي تتعيـن تهيئتهـا وتزويدهـا بالبنيـات التحتيـة الداخلية و المحيطة بالمشروع.

لقد صمـم المشـروع لطاقة استيعابية لـ 38.000 نسمـة منهـا:

- طاقـة استيعابيـة فندقيـة = 18.000 سـرير.
- طاقـة استيعابيـة سكنيـة = 20.000 نسمـة.

ولقد تـم رصد جميع التجهـيزات العموميـة للتـرفيه والتنشيـط والتجـارة الضـروريـة بالنسبة لمحطة من هذا الحجـم. و يمكن تلخيص تأثير المشاريع السياحية لفونتي على الاقتصاد الجهوي فيما يلي :

- مضاعفـة السعـة السيـاحيـة لآكـادير بفضل مـحـطـة فـونـتي.
- إحداث 9.000 منصـب شغـل مباشـر و 36.000 منصـب غـير مباشـر.
- أهمية الاستثمـارات الفندقيـة المقدرة بـ 4,5 مليار درهم.

و فيما يتعلق بتسويق مشـروع فـونـتي، يجدر التذكير انه، اثر توصيـات المجلس الإداري وبغيـة الإسراع في تسويـق مشـروع فـونـتي وبالخصـوص تقييمـه، فان صـونـابـا قد تبنـت مقاربة تجـاريـة جديدة تـهدف إلى الشفافية بالنسبـة لمختلف أصناف البقـع الأرضية.

وعليـه فان البقـع الأرضية السيـاحيـة المتبقيـة للبيـع المرصودة في تصميم التجـزئـة من الشطـر الأخير لفـونـتي الذي لا زال في طـور المصـادقة عليـه، كانت موضوع طلب عروض دولي في دجنبر 2006 للمهنييـن الذيـن يتوفـرون علي ضمـانـات مالية وتقنيـة مهمة.

أما بالنسبـة لبقع العمـارات، فان التـوافق بين هدف جـدب المنعشيـن الكبـار مع تدبيـر مـا تقـرر سابقـا (البقـع الـتي بيعـت أو الموعود ببيعها منذ سنـة 2001)، تحقق بواسطـة إعداد تصميـم تجـزئة جديـد خاص بالمنطقة والذي سيسمـح بـ:

- تحديد البقـع ذات مساحـات مهمة ليتم بيعها عن طريق طلب عروض لمنعشيـن مهنييـن.
- معـالجـة البقـع السكنيـة الصغيـرة بمنظـور تصفيـة الوعاء لتحسيـن خـزينـة الشركـة، و لتسوية الوعـود والطلبـات القديـمـة.

و بذلك حددت إستراتيجية تجارية واضحة بهدف تجميـع البقع الأرضية في مجمـوعات كبـيرة من أجل تفويتهـا لمنعشيـن مهنييـن كبـار. هذا وقد عرف طلب العروض الدولي لدجنبر 2006 نجاحا كبيرا بمشاركة أزيد من 20 منعش عقاري و سياحي ذو صيت عالمي في المرحلة الانتقائية.

- المنطقـة الفندقيـة

- **تفويت البقـع (B1,E2,E1) دون طلب عـروض المنافسـة والمرجعيـات التقنيـة و المالية**

خصصـت هذه البقـع لمنعشيـن معروفيـن بمهنيتهـم (الاسم والشهـرة الدوليـة : (IBEROSTAR & RIU) أصبحت المشاريع المنجزة على هذه البقع عملية منذ سنة 2003.

- **غياب قاعدة للأثمان**

تحدد أثمان البيع المطبقة في المنطقة السياحية باعتبار انعكاس تكلفة الوعاء العقاري على القيمة الإجمالية للمشاريع السياحية و التي يجب أن لا تتجاوز 10 في المائة من مبلغ الاستثمار.

- **ليس هناك أي طلب مسبق من اجل تفويت البقع الأرضيةF7 & G8 -G11 -G13**

كل هذه التفويتات كانت موضوع طلبات مسبقة من لدن المستفيدين.

- **عدم احترام المساحات الممنوحة من قبل اللجنة الإدارية**

كثيرا ما لا تتوافق المساحات المرغوبة من لدن المنعشين و المدونة في طلباتهم مع مساحة المجموعات الأرضية المتوفرة حسب تصميم التجزئة للمنطقة.

- **إبرام العقد النهائي في غياب التفويت الأصليG14**

لقد تم الإبرام الفعلي للعقد النهائي المتعلق بالبقعة G14 في وجود التفويت الأصلي.

- **عدم أداء تعويضات التفويت**

يعود عدم تطبيق تعويضات تفويت البقع A6-G5-C8-C11-C12 -A5 -A3-A4 إما إلى تفويت البقع إلى فروع الشركات المستفيدة من التفويت وإما إلى خلف المستفيدين.

- **تفويت البقع C9-C8-G6-C11-C12 لشركات ليس لها وجود قانوني**

لقد تمت هذه التفويتات إلى شركات مسجلة فعليا في السجل التجاري.

- منطقة الفيلات

- **عدم احترام استحقاقات الأداء في بعض الحالات**

لقد تم الترخيص بالتسهيلات لبعض المستفيدين من لدن اللجنة الإدارية و صادق عليها المجلس الإداري للشركة.

- **الأداء المسبق للبقعة L146 قبل قرار التفويت**

لقد تم التفويت يوم 03/ 08/ 2005 وسلم الشيك للتحصيل يوم 04/ 08/ 2005.

- **تفويت بقعتين للمدير العام السابق للشركة**

لقد تم الترخيص بهذين التفويتين من طرف رئيس المجلس الإداري.

- منطقة العمارات

- **بقع فوتت لشركات في حين أن الطلبات تقدم بها أشخاص ذاتيين**

خصصت هذه البقع لأشخاص ذاتيين فضلوا تأسيس شركات لأسباب توافقية وبالخصوص لأسباب مالية وضماناتية. هؤلاء الأشخاص الذاتيون لا زالوا ضمن شركاء الشركات المؤسسة.

- **عدم أداء التعويض عن التنازل في بعض الحالات**

حسب مقتضيات المسطرة التجارية ولعدم تجهيز منطقة العمارات وبالتالي عدم تمكن المنعشين من التوقيع علي عقد البيع والبناء, لم يطلب أي تعويض عن التفويت بالنسبة للمخصص لهم في حالة التنازل أو تفويت حصص أو أسهم في الشركة.

• **البقع المفوتة لأشخاص ذاتيين لا يتوفرون علي المؤهلات التقنية و المالية المتطلبة**

لقد قام بعض المفوت لهم بتسجيل بقعهم في اسم خلفهم.

• **تقييم البقع بدون تحقق البيع**

كانت البقعة A1 المخصصة للبريد موضوع عقد بيع فعلي بتاريخ 03/ 09/ 2007 بعد أداء مجموع ثمن البيع.

- التقييم

في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن تدابير الحث علي تقييم البقع الأرضية قد إتخدت من طرف الشركة وبالخصوص الإنذارات عن طريق محاميها الاستشاريين وتقديم دعاوي قضائية ضد الزبناء المخلين.

هذا وان عدة مشاريع سياحية بفونتي أصبحت عملية و متميزة، وتهم 6.200 سرير سياحي تضاف إليها مشاريع في طور البناء تسع لـ 3.500 سرير وبذلك ستساهم على التوالي بنسبة 35 في المائة و 20 في المائة من الطاقة الاستيعابية السياحية للمحطة.

وفضلا عن ذلك فان تتبع تقييم البقع يمكن من ضمان مراعاة الآجال المنصوص عليها في العقود. ويترجم تقييم البقع بالحصول علي رخصة الإسكان والاستغلال من لدن السلطات المختصة؛ تلك الوثيقة تجسد بان التقييم قد تم انجازه كاملا، الشيء الذي يتطابق مع أهداف الشركة.

— تنفيذ النفقات

- الصفقات العمومية

فيما يخص الملاحظات المثارة حول مختلف طلبات العروض والصفقات، تجدر الإشارة إلى:

• **غياب مصلحة مختصة لتدبير ومراقبة الصفقات**

تتواجد هذه المصلحة فعلا بالشركة، و ذلك حسب توصيات المجلس الإداري المنعقد في02/ 06/ 2006 و الذي صادق على خطة تنظيمية جديدة تهدف إلى إعادة هيكلة صونابا في توجه تخصص كبير و بشكل أفضل لمختلف مظاهر تدبير المقاولة وبالخصوص إحداث « مصلحة المشتريات واللوجيستيك» التي تجمع جميع تعهدات الشركة (الطلبيات، الصفقات، الاتفاقيات) بدءا من إعداد ملفات وطلب العروض، وانطلاقها وتتبعها الإداري إلى تصفيتها. وفيما يخص تدخل القسم التقني والعقاري فانه يتحدد في التتبع التقني للصفقات المذكورة (إنجاز سجلات الصفقات في الاوراش ومراقبة حقيقة ومطابقة كميات الصفقات).

• **إبرام صفقة مع شركة حراسة و صيانة المساحات الخضراء بدون طلب عروض المنافسة**

تمت المصادقة على هذه الصفقة من طرف المجلس الإداري المنعقد في 02/ 06/ 2006 في إطار الاستعانة بشركة خارجية تعهدت بالتكلف بجميع المستخدمين المؤقتين و العاملين في مشاريع الشركة.

• **أهمية النقطة التقنية في تقييم العروض**

في إطار عملية تقييم عروض الصفقات، تلتجئ صونابا إلى اختيار المقاولات للقيام بالأشغال بعد تأكدها من علاقة الجودة/الثمن، وذلك طبقا للفصل 40 من المرسوم رقم 2.98.482 المحدد لشروط وإجراءات إسناد الصفقات العمومية والذي ينص على أن اللجنة يجوز لها أن تحتفظ بالعرض الأنسب على أساس المعايير الواردة في نظام طلب العروض.

• **قامت الشركة بأ عمال خارجة عن نطاق اختصاصاتها (الصفقة رقم 02/2002)**

منح المجلس الإداري غلافا ماليا قدره 7 مليون درهم خصصت لإعادة بنيات القرى المجاورة لمشروع تاغازوت.

- **عـدم وجـود محضـر إيجار نادي ركوب الموج بايـمـوران**

إن السند العقـاري للمنشـأة كان بالفعل موضـوع عقـد كـراء لمـدة 9 سنوات لفـائدة جمعيـة ركوب الموج بايـمـــوران.

- **عـدم إنجاز سجل الأوامر بالخدمـة للصفقـات**

يوجـد سجل الأوامر بالخدمـة فعـليا منجز من طرف مصلحة المشـتريات واللوجيستيـك علمـا أن السجل الذي وضعتـه المصلحة التقنيـة تستعملـه لضروريـات التتبع الخاصـة بـهـا.

- **عـدم تطبيـق الغرامـات عن التأخـير (الصفقتان رقم 04/2002 ورقم 06/2006)**

لقد طبقت بالفعل الغرامات عن التأخـير علي الصفقة رقم 04/2002. وفيما يخص الصفقـة رقم 06/2006 فان الأجل لم يتم تجـاوزه ولا داعي لتطبيق أي غرامـة طبقا للفصل 36 من دفـتر التحملات.

- **فسخ صفقـة بتوصيـة من الغـير (الصفقة رقم 03/2006)**

كان يرتقب في التصـور الأصلي للصفقة بنـاء قنطـرة بقيمـة 5.280.131,16 دهـ, وذلك بدون انجاز الـردم للدخول، بموجب اتفاقية مبرمة مع الجماعة الحضريـة لأكاديـر تنص على تحمل هذه الأخيرة انجـاز الردم المذكـور، وفي المقـابل تقوم صـونابا ببنـاء القنطـرة.

إلا أن ضروريات التهيئة المجالية، خصوصا بعد حذف الجمـاعة لتمديـد شـارع 20 غشت الذي يربـط مشروع فـونـتي بالقطـاع السياحي، أملت بتغيير تصـور المنشأة إلى قنـاة مبلطة بـدلا من القنطرة مع مسالك للدراجات والراجليـن بـواد الحـوار. تسبـب التغيير المذكور في توفـير 935.513,48 دهـ لأن تشييـد القنـاة مع الـردم الخاص بالدخـول لم تبلغ تكلفتهمـا إلا 4.344.617,68 دهـ. وحتى بأدائها لمبلغ 698.684,03 دهـ المتعلق بمصاريف فسخ الصفقة الأصلية، فان صـونابـا كانت مستفيدة لأن التكلفـة الأصلية للمشـروع لم تتجـاوز وان المشروع برمته قد أنجـز بـما في ذلك ردم الدخـول.

- انعدام العقلنـة والتعسف في تنفيذ بعض المصاريف

- **تحمل نفقـات الإقامة باكادير لأشخاص أجانب عن الشركة**

تدخل هذه النفقات في إطار مهام الشركـة و من ضمنها المشاركة في أشغال اللجنـة المحليـة لتتبع مشـروع تـاغـازوت وفي الاجتماعات مع المهيـيء المنمـي، إقامة وتصميـم التنمية الجهوية السياحيـة لأكادير الذي تعد الشركة من ضمـن فاعليـه الرئيسييـن...

- **تحمل مصاريف الاستقبال والمطعم للمديـر العام أثناء تنقلاته داخل المغرب** رغم انـه يستفيـد من تعويضات التنقـل

غالبا ما تنظم الاستقبالات بالمـوازاة مع الاجتماعات مع المنعشين ويتعلق الأمر بمصاريف أنفقها وأداها المديـر العـام أثناء تنقلاته والتي تم تعويضها له.

- **تحمل مصاريف المهمـة بالخـارج لفائدة اطـر وزارة السياحـة رغم أن الأمر بالمهمـة ينص علي أن تلك المصاريف تخصـم من مـيزانيـة وزارة السياحة**

يتعلق الأمر بمصاريف المهمـة لمكلف بمهمـة لدي رئيس المجلـس الإداري الذي يربطـه عقـد عمل بالشركـة.

— الحكامة

يشير تقرير المجلس الأعلى للحسابات إلى أن اللجنة الإدارية، وفي غياب أي ترخيص من المجلس الإداري، اتخذت قرارات مرتبطة بنشاط الشركة. من المهم التوضيح أن اللجنة المذكورة يفوضها دائما المجلس وان جميع قراراتها تتم المصادقة عليها من لدن هيأة تسيير الشركة خلال اجتماعاتها المختلفة.

هذا وان صونابا تتوفر فعلا على كتيب لمساطر التسيير وبطائف الوظائف وعلي كتيب مؤشرات النتائج، أعدت من طرف مكتب دراسات متخصص وأرسلت إلى المجلس الأعلى للحسابات، وان عدم تقديم كتيب المساطر المذكور للمصادقة عليه من طرف المجلس الإداري ببرره منظور إحداث الشركة المغربية للهندسة السياحية.

- تدبير الموارد البشرية

- **انعدام النظام الأساسي للمستخدمين**

وضعت الشركة المغربية للهندسة السياحية فعلا في سنة 2008 نظاما أساسيا يحكم مستخدميها والذي صادقت عليه وزارة المالية.

- **توظيف المكلفين بالمهمات**

رخص المجلس الإداري بهذا التوظيف خلال اجتماعه يوم 02/ 06/ 2006.

- **قرض غير مسترد (حالة مدير صونابا السابق)**

لقد أقيمت دعوى قضائية من اجل استرجاع الباقي المتعين أداؤه. و تجدر الإشارة أيضا إلى أن الشركة تتوفر علي ضمانة فعلية (رهن) على الملك موضوع الاقتراض المذكور.

- التسيير المالي والمحاسبي

- **عدم احترام مبادئ الحسابات الأساسية فيما يخص تكوين المئونة والجرد المادي**

عند نهاية كل سنة مالية تضع صونابا جردا ماديا سواء لأصولها الثابتة أو لعقاراتها. كما أنها تكون دائما المئونة التي تبدو مبررة وفق المبادئ الحسابية (مئونة للخسائر على بيع الأراضي، مئونة للأشغال المتبقية التي لم تنجز.....). و تجدر الإشارة هنا، إلى أن حسابات الشركة كانت دائما محط تصديق منذ 1977 من طرف مدققي الحسابات الخارجيين.

- **تحملت صونابا غرامات على تأخر أداء الضريبة علي الشركات بخصوص السنوات المالية : 2004 و2005 و2006**

كانت الغرامات المذكورة نتيجة صعوبات في تلك الفترة في خزينة صونابا.

- **بيع العتاد والأثاث المكتبي والسيارات الغير الصالحة بدون محضر**

لم يقع بيع الأثاث المكتبي الغير الصالح ولا زال العتاد موجودا، وان محضر لجنة افتتاح العروض المتعلقة ببيع السيارات الهالكة يوضح فعلا أن الأمر يتعلق بعتاد غير صالح.

III - جواب وزير الاقتصاد و المالية

(نص مقتضب)

لقد تمت إثارة هذه الملاحظة المتعلقة بعدم احترام دفتر التحملات من طرف مراقب الدولة لدى الشركة الوطنية لتهيئة خليج أكادير في تقريره السنوي 2007 المهيأ طبقا للفصل 12 من القانون 69-00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المؤسسات العمومية.

وتجدر الإشارة في هذا الباب أن عدة خروقات تتعلق بتخصيص بقع للعمارات قد تمت الإشارة إليها في تقرير مراقب الدولة السالف الذكر.

كما بين التقرير السالف الذكر عدة اختلالات في عمل الهيئة الإدارية للشركة الوطنية لتهيئة خليج أكادير.

مكتب معارض الدار البيضاء

أحدثت معارض الدار البيضاء سنة 1937 في شكل شركة خاصة مجهولة الاسم.وقد كانت تستعمل في البداية فضاءات ميناء الدارالبيضاء في تظاهراتها . وخلال سنة 1952، تم تنظيم أول تظاهرة في أماكن المعرض الحالي.وبعد ذلك، وبتاريخ يناير 1970 ، أحدثت اللجنة المركزية لمعارض الدارالبيضاء كمؤسسة ذات النفع العام

وبمقتضى الظهير الشريف رقم 535 ـ 76 ـ 1 بتاريخ 19/ 09/ 1977، أصبح مكتب معارض الدار البيضاء مؤسسة عمومية تحت وصاية الوزارة المكلفة بالتجارة. و ينص الفصل الثاني من الظهير الشريف، المشار إليه، على أن مكتب معارض الدار البيضاء يضطلع بالمهام التالية:

- تنظيم و تدبير كل معرض أو عرض تحتضنه الدار البيضاء.
- تنمية مساهمات العارضين المغاربة في التظاهرات الدولية و الوطنية.
- مواكبة الجمعيات و المجموعات المهنية الوطنية خلال مساهماتها في المعارض المنظمة في الخارج.

وبمقتضى القانون رقم 99ـ 72 بتاريخ 16/ 03/ 2000، فسح المجال أمام مشاركة القطاع الخاص و تعزيز المنافسة.

ويدار المكتب من طرف مجلس إدارة، و يسيره مدير يعين طبقا للقوانين الجاري بها العمل، ويعهد إلى لجنة الإدارة بمتابعة تنفيذ القرارات الصادرة عن مجلس الإدارة.

و تتألف موارد المكتب من مداخيل تنظيم المعارض التي تغطي مصاريف التسيير و بصفة ثانوية مصاريف الإستثمار.ويوظف المكتب 118 عونا و قد بلغت ميزانية 2007 ما مجموعه 11.20 مليون درهم.

وتجدر الإشارة إلى أن القانون 99-72 المذكور أعلاه، ينص أيضا بالإضافة للإيرادات المحصلة من تنظيم المعارض، على إيرادات أخرى تتعلق ب العائدات والأرباح من الأصول و المنح والمبالغ الواردة من الدولة أو الجماعات المحلية وغيره والمبالغ القابلة للاسترداد من الخزانة العامة والوكالات الخاصة أو العامة ، فضلا عن القروض المصادق عليها من طرف وزارة الاقتصاد والمالية؛ والهبات والوصايا وموارد متنوعة.

و يخضع المكتب لمقتضيات القانون رقم 00 - 69 الذي ينظم المراقبة المالية للدولة على المقاولات العمومية والهيآت الأخرى.

I - ملاحظات و توصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا – تقييم نشاط المكتب

يسود الغموض الوضع القانوني لملكية المكتب للقصر الكبير للمعرض و للساحة المتاخمة له و هي الفضاءات التي تحتضن التظاهرات المنظمة من طرف المكتب حيث إن جزءا من القصر الكبير يوجد في ملكية مدينة الدار البيضاء ، كما أن الباحة المتاخمة للمعرض و مباني المصالح الإدارية في ملكية شركة تهيئة الدار البيضاء، حيث إن هذه الأخيرة ستقوم بإنشاء المحج الملكي الذي سيربط مسجد الحسن الثاني بوسط مدينة الدار البيضاء. وعلاوة على ذلك، لا توجد أية وثيقة رسمية تربط المكتب بمالكي تلك الفضاءات مما يشكل تهديدا حقيقيا على استمرارية استغلال المكتب لتلك الفضاءات. كذلك، لوحظ اهتراء البنية التحتية للمعرض و تدني جودة بنية الاستقبال .

وعليه، يتعين على مكتب معارض الدار البيضاء توثيق علاقته مع مالكي الفضاءات الخاصة التي يستغلها في إقامة المعارض من خلال عقود رسمية ضمانا لمصالحه كما يجب الشروع في التفكير في الحلول البديلة.

أما فيما يتعلق بقيام المكتب بالمهام المنوطة به بموجب القانون ، لوحظ أنها أصبحت تقتصر على كراء فضاءات العروض فقط؛ أما بالنسبة للمعارض المتخصصة التي كان ينظمها المكتب كالمعارض الدولية في البناء أوالبحر أو الكهرباء أو التغذية أو الإعلاميات والاتصالات ومعدات المكاتب أو الكتاب. . . ، فقد تم تفويتها لشركات من القطاع الخاص ابتداء من سنة 2006 وذلك دون موافقة المجلس الإداري أو لجنة الإدارة.

وهكذا، أصبح المكتب يكتفي بمسك جداول مواعيد هذه التظاهرات وتدبير عملية الكراءات وذلك في غياب أية إستراتيجية أو سياسة تجارية لسوق المعارض وفي غياب أية مواكبة أو مساعدة من الفاعلين في هذا المجال.كما لم يعمل المكتب على الانخراط في شراكات ثنائية على المستوى الجهوي أو الدولي من شأنها أن تمكنه من الاستفادة من التجربة و المواكبة التقنية التي تتوفر عليها المؤسسات الشريكة.

و فيما يخص تدبير وتتبع كراء فضاءات المعرض، فقد تميز بعدم توفر المكتب على مسطرة واضحة متعلقة بتدبير و تتبع هذه العملية.

ذلك أنه، فيما يخص المعارض المهنية التي كان يسهر المكتب على تنظيمها مباشرة إلى غاية سنة 2005 ، لم تكن كل طلبات المشاركة في المعرض كتابية ، الشيء لا يسمح من التأكد من صحة حسابات التصفية المبينة في الفواتير الخاصة بالمشاركين الذين لم يتقدموا بطلبات كتابية وهو ما قد ينطوي على مخاطر المبالغة أو النقصان في حجم العمليات.

ولوحظ أيضا أن عملية إعداد الفواتير و تحصيل المستحقات من العارضين غالبا ما تتم بعد انتهاء التظاهرات بخلاف ما تنص عليه الاتفاقيات الموقعة بين المكتب و مختلف زبنائه. وتجدر الإشارة إلى أن التأخير في الفوترة أو التحصيل خارج توقيت تنظيم المعارض من شأنه أن يؤثر سلبا على موثوقية المحاسبة و أن يفسح الباب أمام تراكم المتأخرات و يتعلق الأمر بالتظاهرات التالية:

تاريخ تنظيم المعرض أو فضاء العرض	رقم الفاتورة	المبلغ بالدرهم	تاريخ التظاهرة	تاريخ الفاتورة
SIEL 2004	108	40319,42	من 13 إلى 22/ 02/ 04	04/ 05/ 28
	91	10800.00		04/ 04/ 22
	83	24000,00		04/ 04/ 22
SIB2004	286	28524,00	من 06 إلى 10 /10/ 06	04 /12/ 01
	930	19416.00		04 /12/ 28
المعرض التجاري الخاص بشهر رمضان 2004	894	32400.00	من 19 /10/ 04 إلى 13 /11/ 04	04/ 12/ 28
	896	10800,00		04/ 12 / 28
	900	10800,00		04 /12/ 28

وفيما يخص التظاهرات التي تم تنظيمها من طرف الخواص، فقد تم ضبط نفس الاختلالات المسجلة بالنسبة التظاهرات المنظمة من طرف المكتب حيث سجل تأخير في الفوترة وفي التحصيل بخلاف ما تنص عليه الاتفاقيات بين المكتب والمنظمين الخواص.

ومن جهة أخرى، لوحظ أن المكتب يقوم بكراء فضاءاته بأثمنة جد متدنية مقارنة بالهامش الربحي الذي يحققه المنظمون الخواص. ونورد فيما يلي الحالة المتعلقة ب أوطو إكسبوا :

السنة	المبلغ الجزافي دون إحتساب الرسوم بالدرهم
2004	950.000
2006	1.150.000
2008	1.825.000

و في هذا الصدد، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي :

- **باعتماد آليات و مساطر لتسويق فضاءات عروضه توضح بكل دقة المهام و الواجبات المنوطة بكل من المتدخلين في مختلف المراحل مما يمكن من توفير شفافية و نجاعة المعلومات المحاسبية و يضمن مصالح المكتب.**
- **تحسين المردودية بالعمل على مراجعة سنوية لأسعار التظاهرات.**

ثانيا - الحكامة و نظام الرقابة الداخلية

مكنت دراسة هذه الجوانب من الوقوف على النقائص التالية:

- بالنسبة لدور سلطة الوصاية و منذ صدور القانون رقم 72.99 بتاريخ 15 فبراير 200 ، وعلى الرغم من تحرير القطاع و بالتالي دخول عدة منافسين هذا المجال، لم تقم وزارة التجارة الخارجية، التي ترأس مجلس الإدارة، بدورها لمواكبة المكتب في هذا الإصلاح حيث تم تحرير القطاع دون اتخاذ تدابير مواكبة أو وضع ضوابط و قواعد لتحديد الشروط الواجب توافرها لممارسة نشاط المعارض والعروض.

إن وزارة التجارة الخارجية، بوصفها سلطة الوصاية التقنية و الإدارية، مدعوة للعب دورها كاملا من خلال نهج سياسة واضحة المعالم تتجلى في إعداد دراسات للأسواق وكذا دراسات ميدانية تتعلق بتنظيم المعارض وذلك بهدف تحديد حاجيات المقاولات المغربية من مثل هذه التظاهرات.كما يجب عليها أن تسهر على تحديد الضوابط المهنية لولوج هذا الميدان.

- بالنسبة للمجلس الإداري، فلم ينعقد سوى مرتين في الفترة الممتدة من سنة 1997 إلى 2006 وهو ما يتعارض و مقتضيات القانون رقم 535 ـ 76 ـ 1 الصادر في 19 شتنبر 1977 و المتعلق بالمكتب الذي ينص على أن المجلس الإداري ينعقد بصورة دورية مرتين في السنة. ذلك، أن المجلس الإداري يضطلع بصلاحيات واسعة تتعلق بإقرار الميزانية و برنامج عمل المكتب، كما يبت في حسابات المكتب و يقرر في توظيف النتائج النهائية للمحاسبة. كما يحدد النظام الخاص بالموظفين.

إن غياب مجلس الإدارة أثر بشكل سلبي على إدارة و تسيير المكتب ، وقد اشتغل هذا الأخير دون أية إستراتيجية واضحة في هذا المجال.

ومن جهة أخرى، لوحظ أن المقررات المتخذة من طرف مجلس الإدارة في الدورات القليلة التي عقدها بقيت دون تطبيق و خصوصا تلك المتعلقة بافتحاص حسابات المكتب الخاصة بالفترة الممتدة من 1997 إلى 2006 أو المتعلقة بديون المكتب التي تتطلب تفعيل إجراءات قانونية تجاه الزبناء الذين لم يؤدوا ما بذمتهم أو المصادقة على ميزانيات المكتب برسم السنوات المالية 2005 و 2006 و 2007 و 2008 أو إحداث لجنة للتفكير في مستقبل المكتب.

- تسهر لجنة الإدارة، خلال الفترة الفاصلة بين دورات المجلس الإداري، على تتبع تطبيق بعض مقررات مجلس الإدارة و حل كل القضايا التي أوكلها المجلس الإداري لهذه اللجنة. إلا أنها لم تلتئم بصورة دورية أي مرة كل شهرين، كما هو منصوص عليه في القانون المنظم للمكتب.
- أما بالنسبة لإدارة المكتب، فقد أوكلها المشرع لمدير عام يعين بمقتضى ظهير شريف؛ ومما تم تسجيله في هذا المضمار هو عدم الاستقرار، بحيث أن المديرين الأخيرين تم تعيينهما كمديرين منتدبين (الأول من فاتح ماي 2006 إلى فبراير 2008 والثاني ابتداء من فبراير 2008) . وفضلا عن ذلك، لم يتم إجراء تسليم السلط بين المديرين المنتدبين، مما قد يزيد في إضعاف تدبير المكتب.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالعمل على أن تعقد أجهزة تسيير المكتب اجتماعاتها بصفة دورية طبقا للقانون من أجل رسم التوجهات الإستراتيجية العامة والتتبع والمراقبة. كما يتعين على لجنة الإدارة العمل على تنفيذ وتتبع مقررات المجلس الإداري.

- فيما يخص التنظيم الإداري للمكتب، فإنه يتميز بغياب هيكلة للوظائف وللمهام الموكولة للمكتب. ذلك أن المكتب لا يتوفر على هيكل تنظيمي مصادق عليه يحدد مختلف الهياكل مع توزيع واضح للمهام و الوظائف ويمكن من تفادي الجمع بين المهام المتنافية (إصدار الطلبيات والفوترة و تقييد العمليات المحاسبية تتم من طرف نفس الشخص) .
- يتميز نظام المعلومات والتسيير بعدم الكفاءة حيث لا يتوفر المكتب على دليل للمساطر.كذلك، لا يمكن نظام المعلومات الإداري والمحاسبي من توفير المعلومات المناسبة والصحيحة والمحينة. ويبقى استعمال المعلوميات في مستوى ضعيف جدا.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المكتب باعتماد نظام للمعلومات و للتدبير يلائم الحاجيات و كفيل بوضع وسائل تمكن من تسيير هادف كدليل المساطر وهيكل تنظيمي ولوحة للقيادة تحتوي على مؤشرات لقياس الأداء وتصدر تقارير دورية.

ثالثا - التدبير المالي و المحاسبي

يخضع التدبير المالي و المحاسبي للمكتب لمقتضيات قرار وزير المالية رقم 3577/2 الصادر بتاريخ 08 يوليوز 2005 و قد مكنت مراقبة المجلس من الوقوف على تأخر مصالح الوزارة المكلفة بالمالية في التأشير على ميزانية المكتب خلال الفترة الممتدة مابين 2004 و 2008؛ هذا التأخر قد يصل إلى سنتين (ميزانية 2005 صودق عليها في ديسمبر 2006)؛ ويبين الجدول الآتي هذا التأخير:

السنة المالية	تاريخ تأشير وزارة المالية على ميزانية المكتب
2004	24/05/2004
2005	06/12/2006
2006	06/12/2006
2007	23/04/2008
2008	10/06/2008

وقد ترتب عن هذا التأخر اعتماد المكتب قاعدة 1\12 في تدبير ميزانية المكتب، مما أدى إلى غياب أية رؤية واضحة في مجال الاستثمار، كما أدى ذلك إلى ارتكاب عدة مخالفات لقواعد تنفيذ العمليات المالية المنصوص عليها في قرار وزير المالية رقم 3577/2 الصادر بتاريخ 08 يوليوز 2005 . ويتعلق الأمر على الخصوص بالتزام الآمر بالصرف ببعض النفقات وأدائها من طرف الخازن المؤدي في غياب أو تجاوز للاعتمادات المفتوحة لهذا الغرض. و قد تم تبرير

هذه العملية باعتبار تلك النفقات ديونا على المكتب تم ترحيلها من سنة لأخرى نظرا لعدم المصادقة على الميزانية في الآجال القانونية.

لذلك يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالمصادقة على ميزانية المكتب في الآجال القانونية من طرف السلطات المختصة حتى تتمكن هذه المؤسسة من تدبير يمكنها من تحقيق أهدافها.كما يتوجب على مكتب معارض الدار البيضاء احترام قواعد تنفيذ العمليات المالية.

- تميز تطور تنفيذ ميزانيات المكتب للسنوات الممتدة من 2003 إلى 2007 بتسجيل تراجع نسبي إن على مستوى المداخيل أو على مستوى النفقات كما يشهد على ذلك الجدول التالي:

	2003	2004	2005	2006	2007
المداخيل	16.476.101,00	21.716.216,19	11.524.868,95	14.378.344,34	14.378.344,34
مصاريف التسيير	15.538.965,35	18.917.696,90	17.706.307,96	15.512.202,44	11.391.769,38
مصاريف التجهيز	144.215,00	56.200,00	0,00	0,00	75.410,00
مجموع الميزانية	15.683.180,35	18.973.896,90	17.706.307,96	15.512.202,44	11.467.179,38

سجلت المداخيل تراجعا بنسبة 13 % ما بين 2003 و2007 . أما فيما يتعلق بميزانية التجهيز. فقد ظلت دون مستوى حاجيات المكتب في مجال صيانة وإصلاح البنية التحتية للمكتب إذ لم تتعد مبلغ 410 75 درهم.

لذلك، يتعين على المكتب اتخاذ كل التدابير التي تمكنه من رفع حجم رقم معاملاته للحصول على الفائض الذي يمكنه من إنجاز كل التجهيزات الخاصة بالبنية التحتية للمعرض و تحقيق نمو مستمر لنشاطه.

شاب تدبير مداخيل المكتب التي تتكون من إيرادات تنظيم المعارض والعروض عدة نقائص. إذ لم يعمد المكتب إلى إصدار أوامر بالاستخلاص إلا خلال سنة 2007، بخلاف ما تنص عليه قواعد المحاسبة العمومية.

وفي نفس السياق، ناهزت الديون المستحقة للمكتب على زبنائه مبلغ 10,57 مليون درهم ربعها يتعلق بمداخيل غير مبررة بشكل كاف (2,66 مليون درهم) ونصفها في ذمة شركة N P (حوالي 5 ملايين درهم) أبرم معها المكتب اتفاقا يقضي بخفض هذا المبلغ إلى 1,67 مليون درهم يسدد على أربع دفعات حسب جدول لم يتم تحديده .

و رغم أهمية هذه المبالغ، لم يعمد المكتب إلى تقييد احتياطات لمواجهة فقدان هذه الديون وهو ما قد يفوت على المكتب الموارد الضرورية للاستغلال.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات مكتب معارض الدار البيضاء باتخاذ كافة التدابير لضبط المبلغ الإجمالي للديون المستحقة على الزبناء من أجل تحصيلها مع إصدار أوامر بالمداخيل و العمل على تقييد احتياطيات لتغطية الديون التي تواجه صعوبة في استخلاصها.

تبين محاسبة المكتب أهمية ديون المكتب التي تتوزع ما بين ديون ضريبية بمبلغ 20 مليون درهم و ديون تجارية بما يناهز 11 مليون درهم؛ ورغم الجهود التي بذلت من أجل تخفيض هذه الديون، إلا أن هذه الأخيرة لا تزال مهمة وترهن مستقبل المؤسسة.

لذلك، فإن مكتب معارض الدار البيضاء مدعو للعمل على تسوية وضعية مديونيته بدراسة و تفحص حقيقة ديونه مع مواصلة المفاوضات الحبية الهادفة إلى خفضها أو إلغاءها و تقييد احتياطات لتغطية المخاطر الضريبية بالنظر إلى أهمية هذه الديون.

رابعا – تدبير نفقات التسيير

أفضى تدقيق نفقات التسيير إلى تسجيل الملاحظات التالية:

أدى عدم توفر المكتب على نظام خاص بالموظفين إلى فوضى في تدبير الموارد البشرية؛ حيث إنه سجل تأخر المكتب في تفعيل عملية المغادرة الطوعية التي تهم 72 موظفا من أصل 118 . هذه العملية لم تخرج إلى الوجود إلا بحلول سنة 2008 رغم أنها كانت محور نقاش داخل المجلس الإداري لسنة 1997. هذا التعثر راجع لسلطة الوصاية المالية و الإدارية اللتين لم تواكبا المكتب في هذه العملية.

وفضلا عن ذلك، تم تسجيل عدم انخراط موظفي المكتب في النظام الجماعي للتقاعد بخلاف مقتضيات الفصل الثاني من الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 1-77-216 بتاريخ 4 أكتوبر 1977، الذي ينص على أن مستخدمي الهيئات الجارية عليها المراقبة المالية المنصوص عليها في الظهير الشريف رقم 1-59-271 الصادر في 14 أبريل 1960 بتنظيم مراقبة الدولة المالية على المكاتب و المؤسسات العمومية و الشركات ذات الامتياز. إلا أن مستخدمي المكتب ينخرطون إما في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي أو في الصندوق المهني المغربي للتقاعد برسم تأمين التقاعد.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالسهر على اعتماد نظام أساسي للموظفين طبقا للمقتضيات القانونية مما سيمكن من تدبير ناجع و فعال للموارد البشرية.

أما بالنسبة للنفقات بواسطة سندات الطلب، فإنها تتم دون اللجوء إلى المنافسة و بدون تأشيرة المراقب المالي؛ حيث إن المكتب أبرم اتفاقيتين الأولى تخص افتحاص الحسابات برسم السنوات المالية من 1997 إلى 2003 أم الثانية فتتعلق بالمواكبة المحاسبية و الاستشارة القانونية و الجبائية.

أما بالنسبة للصفقات العمومية التي تم إبرامها في الفترة الممتدة من 2003 إلى 2005 و المتعلقة بتجهيز المعارض المنظمة من طرف المكتب، فإن الملاحظات المسجلة تتعلق بصيغة إبرام و تدبير هذه الصفقات العمومية، و تتلخص في غياب تأشيرة المراقب المالي وغياب الأوامر بالشروع أو وقف الأشغال أوغياب كشوفات الحسابات المؤقتة و النهائية وغياب محضر استلام الأشغال .

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات كل من المسئولين بمكتب معارض الدار البيضاء و الخازن المؤدي بالامتثال للمقتضيات القانونية الخاصة بتنفيذ النفقات العمومية و تامين تدبير معقلن للاتفاقيات والصفقات العمومية و ذلك بتكوين الموارد البشرية المختصة في هذا المجال.

II - جواب وزير التجارة الخارجية، رئيس مجلس إدارة مكتب معارض الدار البيضاء

(جواب مقتضب)

- تقييم أنشطة مكتب معارض الدار البيضاء

الملاحظة الأولى

يعتبر الوضع القانوني للفضاءات التي يديرها مكتب معارض الدار البيضاء غير واضح ، لكون أن جزءا كبيرا منها يمتلكه مجلس المدينة. مع العلم أن مجلس المدينة هوعضو في المجلس الإداري كما ينص على ذلك القانون المذكور أعلاه.

وفي المقابل، فإذا كانت فضاءات مكتب معارض الدار البيضاء تعد أحد عناصر بقاء هذه المؤسسة، فلا يجب أن ننسى أن أهم هذه العناصر اليوم هي الخبرة الكبيرة المكتسبة على مدى عقود من الزمن ، وكذا كون هذه المؤسسة تملك في رصيدها عدد كبير من المعارض الدولية المسجلة باسمها و قدرتها بحكم تجربتها على خلق العديد من المعارض ذات الدخل المهم والتي يمكن أن تنعقد في الفضاءات الحالية أو في فضاءات أخرى.

كما يجدر الذكر، أن فضاء القصر الكبير مسجل ضمن الآثار التاريخية للمدينة، وبالتالي لا يمكن هدمه وان مكتب معارض الدار البيضاء بالإضافة إلى كونه يحمل الظهير المؤسس فان له كذلك اصل تجاري لا يمكن لمجلس المدينة القضاء عليه بمجرد قرار بسيط.

لذلك، من الضروري تقنين العلاقة بين مكتب معارض الدار البيضاء والمالك الرئيسي للأرض.

وعليه فان الرؤية الإستراتيجية لاتستبعد أن يتحول هذا المكتب بمجرد إصلاحه و إعادة هيكلته، إلى شركة مجهولة الاسم يساهم فيها مجلس المدينة من خلال الفضاء الذي هو في ملكه.

علاوة على ذلك، فإن مكتب معارض الدار البيضاء يقوم بدراسة حلول بديلة من اجل تطوير نشاطه في فضاءات أخرى.

أما في ما يتعلق بإصلاح البنية التحتية لهذا الفضاء والتي تعد دون المستوى المطلوب، تجدر الإشارة إلى أن إصلاحات عاجلة قد تمت في هذا الصدد، بما في ذلك تغيير موقع المولد الكهربائي و وضع مساكة حول مركز التحويل الكهربائي وكذا الإدارة، وطلاء الموقع بالكامل، وهدم المنازل العشوائية التي كانت تحيط بالمكتب أكثر من 30 سنة، وتعد المساحة التي تمت استعادتها بعد الهدم أكثر من 000 2 متر مربع ، وتمت كذلك برمجة أشغال كبرى لسنة 2009 وسنة 2010. وخلال سنة 2009، ينتظر وضع مساكة لسطح القصر الكبير (000 26 متر مربع) وإعادة إصلاح الشبكة الكهربائية بأكملها، وكذا الأشغال المتعلقة بأرضية القصر الكبير مع تغيير القبب (coupoles) الموجودة خلال سنة 2010.

الملاحظة الثانية

بالفعل تقلصت أنشطة مكتب معارض الدار البيضاء و انحصرت في استئجار الفضاءات. ولكن منذ عام 2008، تموقع مكتب معارض الدار البيضاء كصاحب خبرة في مجال تنظيم المعارض و خلق أخرى حتى يصبح مرآة تعكس التطور الكبير الذي تعيشه جميع القطاعات للسماح للشركات المغربية بتعزيز العلامة التجارية للمغرب مقارنة مع المجموعة الدولية، و بالتالي تحسين بيع منتجاتهم أو إقامة شراكات.

هذا التوجه الاستراتيجي، هو الأكثر انسجاما مع روح الظهير المؤسس لمكتب معارض الدار البيضاء ويضع الموقع واستئجار فضاءاته في المركز الثاني.

و يأتي اختيار العمل مع المنظمين الخواص المفوضين لإقامة عروض في ملكية مكتب معارض الدار البيضاء كأنسب طريقة نتيجة التطور السريع الذي يعرفه القطاع و الذي يحتم الحاجة إلى مهنية اكبر. هذا الاختيار للتذكير تمت المصادقة عليه من قبل المجلس الإداري واللجنة المديرية. مع احتفاظ مكتب معارض الدار البيضاء بهذه الملكية و السهر على ضمان نمو وتطور هذه المعارض من اجل تحسين نوعيتها وانتعاشها ومستوى تنفيذها.

كما تم نهج جديد فيما يتعلق بالشراكة، كون أن مكتب معارض الدار البيضاء يهدف أساسا إلى إشراك الاتحادات وممثلي القطاعات لمساعدتهم في إنشاء و تطوير المعارض. وبالإضافة إلى ذلك، بدأ مكتب معارض الدار البيضاء البحث على إرساء آليات للتموقع على المستوى الدولي و خلق شراكة في هذا الإطار. وهكذا قرر مكتب معارض الدار البيضاء الانضمام إلى الاتحاد المغاربي للمعارض. ويسعى حاليا إلى الإنضمام إلى الاتحاد الدولي للمعارض. بالإضافة إلى ذلك، قام المكتب بتوقيع اتفاق مع شركة «الفجر للمعارض في دبي» لعقد معارض مختلفة في الدار البيضاء.

ومن حيث التسيير الداخلي، فقد تم وضع آليات و ترسانة قانونية لإنجاز الاتفاقات المتعلقة بكراء الفضاء، سمحت بانجاز ما يفوق 90 ٪ من المداخيل لسنة 2008 ونسبة تحصيل هذه المداخيل بما يوازي نسبة 99٪.

كما قام المجلس الإداري بتبني مراجعة منقحة لاثمنة الإيجار و اعتمادها.

الملاحظة الثالثة: التسيير ونظام الرقابة الداخلية

منذ إنشاء مكتب معارض الدار البيضاء في سنة 1977، اجتمع المجلس الإداري خلال أربع دورات فقط، 1995، 1996، 1997، و 2006.

و في عام 2008، اجتمع المجلس الإداري واللجنة المديرية في دورات عادية كما هو منصوص عليه في الظهير:

- المجلس الإداري: دورة 7 مارس و 26 ديسمبر 2008
- اللجنة المديرية: 02 يونيو- 23 ديسمبر 2008 و 8 أبريل 2009.

يتم خلال هذه الاجتماعات ، تقييم تنفيذ ورصد خطة العمل.

على الصعيد التنظيمي، اعتمد المجلس الإداري في 26 كانون الأول / ديسمبر 2008 الهيكل التنظيمي. ويحدد هذا الهيكل رسم الوظائف و المهام.

الملاحظة الرابعة: التسيير المالي و المحاسباتي

في إطار اعتماد الميزانيات ،شهدت سنة 2008 المصادقة على ميزانية 2007 و 2008 . و ساعد هذا في المصادقة أيضا على ميزانية 2009 في الآجال المحددة أي فبراير 2009.

فيما يتعلق بالمداخيل وتطورها ، تجدر الإشارة إلى أن رقم المعاملات لسنة 2008 كان 23240 مليون درهم بزيادة 62 ٪ مقارنة بسنة 2007 وبنسبة 35 ٪ بالمقارنة مع عام 2006.

بالنسبة للمداخيل فقد تم منذ عام 2008 وضع آليات وإجراءات واضحة و شفافة مما أدى إلى تحصيل ما يناهز 99 ٪ من هذه المداخيل .

وبخصوص الديون ، فقد تم القيام بعمل من اجل التأكد من صحة الديون ، وتبذل جهود إضافية من اجل المفاوضات الودية، والتي أدت إلى نتائج مهمة لصالح مكتب معارض الدار البيضاء.

و في هذا الصدد، فقد تم تخفيض الديون المستحقة للضرائب من 42 مليون درهم إلى 19 393 052,00 درهم والديون التجارية من 206 11 ألف درهم إلى 684 6 ألف درهم.

الملاحظة الخامسة: تدبير نفقات التسيير.

على هامش الهيكل التنظيمي الموافق عليه من طرف المجلس الإداري تم اقتراح خطة تعويض، تقوم مصالح وزارة المالية بدراستها قصد اعتمادها.

و بالنسبة للنفقات الأخرى، عمل المكتب مند فبراير 2008 على التقيد بجميع المساطر والإجراءات القانونية سواء فيما يتعلق بقسيمات الطلبات التجارية (Bon de commande) أو الحصول على صفقات أخرى.

تسعير المنتجات البترولية (مديرية المحروقات والوقود التابعة لوزارة الطاقة والمعادن و الماء و البيئة)

يتسم قطاع الطاقة بالمغرب بالتبعية للخارج من حيث الإمدادات. حيث أن المغرب يستورد حوالي 96 % من حاجياته من المواد الطاقية. ويضاف إلى هذه التبعية للسوق الدولي الاستعمال الكبير للمنتجات البترولية مقارنة بمصادر الطاقة الأخرى. فقد بلغ استهلاك المنتجات البترولية نسبة 60,9 % سنة 2008 مقارنة بالمصادر الأخرى للطاقة.

ويجسد هذه الوضعية ارتفاع الفاتورة البترولية، خاصة مع الارتفاع الكبير لثمن البترول الخام و المنتجات البترولية. وقد بلغت هذه الفاتورة حوالي 61,5 مليار درهم سنة 2008.

ويتم تأمين الحاجيات من المنتجات البترولية في جزءها الكبير من طرف مصفاة «سامير». وهكذا، وخلال سنة 2007 ، أمنت هذه المصفاة إمداد السوق الوطني من المنتجات البترولية الأساسية بنسبة 55 %. أما الباقي، فتم تأمينه بواسطة الاستيراد وخصوصا غاز البوطان بنسبة 92 % و البروبان بنسبة 76 % والكازوال بنسبة 48 % .

وتتولى 15 شركة، التي تزود من طرف مصفاة سامير، توزيع المنتجات البترولية كما تتكفل بغالبية عمليات الاستيراد.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

شملت مهمة المجلس الأعلى للحسابات بعض جوانب القطاع البترولي، خاصة تسعيرة المنتجات البترولية. وقد تزامنت هذه المهمة الرقابية مع الارتفاع الصاروخي لأسعار المنتجات البترولية و ارتفاع نفقات صندوق المقاصة المتعلقة بالمنتجات البترولية التي بلغت 23 مليار درهم سنة 2008 .

وقد همت المراقبة المحاور التالية :

- تقييم نظام التسعيرة الخاص باقتناء المنتجات البترولية؛
- استيراد واستهلاك غاز البوطان؛
- نقل المنتجات البترولية؛
- تدبير المخزونات الاحتياطية؛
- علاقات الدولة مع شركة «سامير».

أولا - تطور نظام التسعيرة الخاص باقتناء المنتجات البترولية

تندرج أسعار المنتجات البترولية الأساسية (البوطان و البنزين الممتاز والعادي و وقود الطائرات و الغازوال والغازوال 350 و الفيول) ضمن الأسعار المقننة. كما يخضع نظام تسعيرة هذه المنتجات لتدخل صندوق المقاصة للمحافظة على الأسعار في مستويات محددة. في حين تم تحرير أسعار المواد الأخرى.

وتحدد أثمنة المنتجات البترولية من مصفاة «سامير»:

- بقرار وزير الصناعة والتجارة والطاقة والمعادن رقم 02 - 1144 بتاريخ 15 يوليوز 2002 الخاص بتحديد الأسعار التي تشترى بها من المصافي و تباع بها المحروقات السائلة و غاز البوطان؛

- وبالقرار رقم 06 - 2380 بتاريخ 23 أكتوبر2006 الصادر عن الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالشؤون الاقتصادية والعامة.

وقد نصت هذه القرارات على أن بنية أسعار الشراء من المصافي ترتكز على الأسعار المعتمدة في السوق الدولي لروتردام مع اعتماد السعر FOB ، بالإضافة إلى مصاريف الشحن ومصاريف تكميلية ومعامل الملائمة. هذا الأخير تم اعتماده في منظومة الأسعار منذ سنة 1995، حيث كان الهدف منه مكافأة المصفاتين الوطنيتين «سامير» والشركة الشريفة للبترول في حدود 11 % من رأسماليهما الخاصين.

ولتمكين المصفاتين من هذه المكافئة، تم تحديد معامل الملائمة بقرار وزير الطاقة والمعادن رقم 95 - 43 بتاريخ 30 ديسمبر1994 والمتعلق بتحديد الأسعار التي تشترى بها من المصافي و تباع بها المحروقات السائلة و غاز البوطان في نسبة 6,5 % من الثمن عند الشحن FOB مع زيادة مصاريف الشحن والتزويد حسب المعادلة التالية:

معامل الملائمة= 6,5 % (الثمن عند الشحن + مصاريف الشحن + مصاريف التزويد)

و قد مكن تطبيق هذا المعامل شركة سامير في إطار عقد خوصصتها من تحصيل ما يقارب 6,8 مليار درهم، كما يوضح ذلك الجدول التالي :

	السنوات	المبلغ (بالدرهم)
معامل الملائمة % 6,5	الأسدس الثاني من 1997	308 003 971,23
	1998	458 066 535,77
	1999	579 914 999,70
	2000	986 805 824,31
	2001	871 997 239,29
	الأسدس الأول من 2002	350 740 627,26
	مجموع الفترة	3 555 529 197,54
معامل الملائمة % 2,5	الأسدس الثاني من 2002	175 403 221,87
	2003	271 197 313,52
	2004	340 948 928,40
	2005	485 566 829,00
	2006	550 872 792,36
	2007	576 049 078,71
	2008	822 070 105,87
	مجموع الفترة	3 222 108 269,74
المجموع العام		6 777 637 467,29

تم التنصيص على معامل الملائمة بنسبة 6,5 % في العقد الخاص بخوصصة شركة سامير مقابل أن تقوم بإنجاز مخطط للتنمية يمتد من 1997 إلى 2002؛

لكن، و رغم الانعكاسات الإيجابية المرتبطة بتطبيق هذا المعامل على نتائج الشركة، إلا أن مخطط التنمية المتعاقد بشأنه لم يتم إنجازه في الآجال المحددة مما مكن هذه الشركة من تحصيل مبلغ فاق 3,5 مليار درهم بصفة مخالفة لعقد الخوصصة على الفترة المحددة مبدئيا لإنجاز مخطط التنمية، و الممتدة من يوليوز 1997 إلى يونيو 2002. و خلال سنة 2004، قامت الدولة بإبرام اتفاقية استثمار مع شركة سامير و تم التنصيص فيها من جديد على نفس المقتضيات المضمنة في العقد الخاص بخوصصة هذه الأخيرة سنة 1997.

و قد مكن تطبيق معامل الملائمة من استفادة الشركات المستوردة للمنتجات البترولية كذلك حيث يتضح أن القرار المحدد لبنية الأسعار يتعامل بخصوص المنتجات المستهلكة محليا دون تمييز بين تلك المنتجة من طرف سامير و الأخرى المستوردة. لذلك، فقد استفادت الشركات المستوردة من هامش ربح إضافي وصل مبلغ 1,3 مليار درهم خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى يونيو 2008.

وعليه، ينبغي أن تخضع المنتجات البترولية التي يتم تكريرها محليا وتلك التي يتم استيرادها إلى تعامل مناسب لكل فئة تبعا للظروف الخاصة بكل منها.و يبرز الجدول التالي تفصيل المبالغ المحصلة من طرف شركات الاستيراد:

السنوات	المبلغ (بالدرهم)	التطور
2003	133 189 514,14	-
2004	158 176 641,31	% 19
2005	220 126 299,85	% 39
2006	273 361 058,67	% 24
2007	353 427 315,64	% 29
الأسدس الأول من 2008	203 486 994,93	-
المجموع	**1 341 767 824,53**	**المعدل :27,75 %**

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس بإعادة النظر في نظام أسعار المنتجات البترولية المخصصة لمصفاة "سامير" والشركات المستوردة. هذه العملية يجب أن تستهدف مراجعة الاستمرار في تطبيق معامل الملائمة كمكون من بنية أسعار المنتجات البترولية.

ثانيا - استيراد واستهلاك البوطان

- تصفية عمليات الاستيراد

يغطي إنتاج شركة سامير معظم الحاجيات الداخلية من المنتجات البترولية. أما الباقي، فتوفره هذه الشركة وشركات التوزيع عن طريق الاستيراد. و تمثل الواردات نسبة 45 % من الحاجيات من المنتجات البترولية. غير أن الجزء الأكبر منها يتعلق بالبوطان والبروبان و الغازوال حيث يمثل البوطان والغازوال أكثر من 90 % من الكميات المستوردة.

و يخضع استيراد البوطان لمسطرة خاصة تسمى تصفية عمليات الاستيراد إلا أنها لا تخضع لأي سند قانوني. هذه المسطرة تقضي بمقارنة تكلفة المنتوج بسعر شرائه المنصوص عليه في بنية الأسعار المحددة نصف شهريا على النحو التالي :

(ثمن الشراء+ مصاريف الاستيراد)- سعر الشراء المنصوص عليه في بنية الأسعار

= الفرق المؤدى لصندوق المقاصة أو لفائدة الشركات العاملة في ميدان الغاز

ويتعلق ثمن الشراء (FOB أو CIF) المعتمد في هذه المعادلة بالسعر المحدد باتفاق بين المصدر والمستورد والمرخص من طرف وزارة الطاقة والمعادن.

وقد أسفر تقييم مسطرة تصفية عمليات الاستيراد عن تسجيل الملاحظات التالية :

- بطء هذه المسطرة بالنسبة لكل من المستوردين والوزارة الوصية وصندوق المقاصة، بحيث أنها تلزم المستوردين بالإدلاء بالوثائق المثبتة للعمليات المنجزة والمصاريف المترتبة عنها. بعد ذلك تتم دراسة الملف من طرف مصالح وزارة الطاقة و المعادن ثم صندوق المقاصة الذي يجري مراقبة و تصفية العمليات؛
- التكلفة الباهضة التي يتحملها صندوق المقاصة من خلال تصفية عمليات الاستيراد لصالح الشركات العاملة في ميدان الغاز و التي بلغت سنة 2006 أكثر من 353 مليون درهم؛
- التفاوتات غير المبررة بين المبالغ المترتبة عن تصفية عمليات استيراد منجزة خلال فترات متقاربة.على سبيل المثال، خلال شهر أبريل سنة 2006، بلغ الفارق (écart type) بين مبالغ التصفيات إلى 732,54 درهم للطن مقابل 588,68 درهم للطن كمعدل لتصفية عمليات الاستيراد الخاصة بهذا الشهر.

- توزيع البوطان

تتبع هذه العملية مسارين مختلفين بحسب ما إذا تعلق الأمر بالبوطان الموضب في قنينات (البوطان المعبأ) أو غير المعبأ.

و يمثل البوطان المعبأ نسبة 97 % من الكميات المستهلكة من هذا المنتوج (معدل فترة 2007-2002) حيث تتم تعبئته في قنينات من فئة 3 و 6 و12 كلغ. و يستفيد هذا المنتوج من دعم صندوق المقاصة من خلال حساب يسمى «رصيد صندوق المقاصة» المضمن في منظومة أسعار البيع حيث يقوم الصندوق بدفع الفرق بين ثمن البيع بما فيه التكاليف وكذا هوامش ربح المتدخلين وثمن البيع للعموم.

أما بالنسبة للبوطان غير المعبأ، فلا يستفيد من أي دعم ، و لا يمثل سوى 3 % من السوق الوطني و يوجه للقطاع الصناعي.

وقد أسفر تحليل عملية التوزيع عن تسجيل الملاحظات التالية :

- تعدد المتدخلين في عملية تعبئة وتوزيع البوطان مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف التي يتحملها صندوق المقاصة؛
- أهمية الهوامش الخاصة بالمعبئين و الموزعين والمخزنين حيث تصل هذه الهوامش إلى 23,18 % كمعدل من ثمن البيع عند تجار التقسيط بالنسبة للقنينات التي تفوق 5 كلغ و24,80 % بالنسبة للأخرى التي تقل على 5 كلغ.

وعليه، يوصي المجلس بتوفير إطار تنظيمي لتصفية عمليات استيراد البوطان. كما يوصي بمراجعة مسطرة التصفية في اتجاه التبسيط والترشيد لتجاوز الاختلالات التي تم تسجيلها بخصوص هذه المسطرة.

ثالثا - نقل المنتجات البترولية

ينتج عن عملية تموين مختلف جهات التراب الوطني من المنتجات البترولية تكاليف تخص النقل والتوزيع تضاف إلى ثمن بيع هذه المواد. هذه التكاليف يتم تحملها من طرف صندوق المقاصة الذي يبرز بعض النواقص بهذا الخصوص:

- التحمل غير المبرر لنقل النفط الخام من المحمدية إلى سيدي قاسم والنقل من جهة إلى أخرى(transfert de zone à zone) . وتؤدي هذه الوضعية إلى تضاعف التكاليف التي يتحملها صندوق المقاصة؛

- ضعف المراقبة الخاصة بالتأكد من حقيقة الكميات المنقولة وبالتالي التكاليف المترتبة عنها العملية، ومن جهة أخرى، الكميات المصرح بها من لدن شركات التوزيع؛
- إمكانية المبالغة في الكميات المنقولة من البوطان غير المعبأ قبل توضيبه؛
- إمكانية تضخيم و تحمل تكاليف غير مبررة خلال النقل من جهة إلى أخرى.

وعليه، يوصي المجلس بوضع نظام لضمان مراقبة فعالة للكميات المنقولة وبالتالي تحمل التكاليف الحقيقية لشركات التوزيع.

رابعا - تدبير المخزونات الاحتياطية

يعكس إنشاء المخزونات الاحتياطية من المنتجات البترولية الحرص على السلامة والوقاية من الأزمات التي يمكن أن تؤثر على التزويد العادي للبلاد. ويقاس المخزون بعدد الأيام للإحتياطي. فحسب الاتحاد الأوربي والوكالة الدولية للطاقة، يقدر هذا المخزون ب 90 يوما على التوالي من الاستهلاك أو الاستيراد.

و بالنسبة للمغرب، ينظم المخزون الاحتياطي الذي يجب الاحتفاظ به من طرف مصافي التكرير و الموزعين ومراكز التعبئة قرار وزير الطاقة والمعادن رقم 76 - 393 بتاريخ 17 فبراير 1979 المتعلق بالمخزونات الاحتياطية. وهكذا، يجب على المصافي الاحتفاظ بمخزون احتياطي من البترول الخام يعادل 30 يوما من مبيعاتها من المنتجات البترولية.

كما يجب على الموزعين الاحتفاظ بمخزون يعادل مرتين ونصف المتوسط الشهري من مبيعاتها في السوق المحلية أي 75 يوما.

و بالنسبة لمراكز تعبئة البوطان فالمخزون الذي يجب تكوينه يعادل كذلك مرتين ونصف المتوسط الشهري من التعبئة الموزعة في السوق الداخلي، أي 75 يوما.

أما فيما يتعلق بتمويل المخزونات الاحتياطية، فقد تقرر سنة 1976 منح خصم 0,7 % للشركات التي كونت مخزونها الاحتياطي. إلا أنه لم يتم العمل بهذا النظام التمويلي منذ إنشائه حيث تبين أن جميع الشركات لم تحترم التزاماتها بهذا الشأن. و في سنة 1981، تم إنشاء هامش خاص لتمويل المخزونات الذي تم تعليقه سنة 1997 بالنسبة للمنتجات البترولية في الوقت الذي يواصل العمل به بالنسبة للبوطان و البوروبان.

و تقوم مديرية المحروقات والوقود التابعة لوزارة الطاقة والمعادن، بتفويض من الوزير الأول، بمراقبة احترام هذه المقتضيات وذلك بإجراء عمليات المعايرة(jaugeage) شهريا للمخزونات المتوفرة لدى مختلف الفاعلين في القطاع.

وقد مكنت مراقبة مستوى الكميات الحقيقية للمخزونات الاحتياطية من تسجيل الملاحظات التالية:

- عدم احترام القواعد القانونية المتعلقة بإنشاء المخزونات الاحتياطية لدى مصفاة التكرير ومراكز التعبئة؛
- نقص في المخزونات المكونة من طرف شركات التوزيع التي لا تتعدى غالبا 50 % من المستوى القانوني الذي يجب عليها احترامه وخاصة بالنسبة للبنزين والغازوال؛
- عدم استخدام الهامش الخاص لتمويل المخزونات الاحتياطية الذي تجمعه شركات التوزيع لتكوين المخزونات القانونية. وقد وصل المبلغ المحصل من هذا الهامش إلى 3,2 مليار درهم منذ إحداثه سنة 1981 وحتى تعليقه سنة 1997؛
- عدم اللجوء إلى إعمال المقتضيات القانونية المنصوص عليها في حالات النقص التي تم تسجيلها في إنشاء المخزونات الاحتياطية.

وعليه، يوصي المجلس باحترام المقتضيات التنظيمية الخاصة بإنشاء المخزونات الاحتياطية مع القيام بمراقبة الكميات الحقيقية لدى الفاعلين في القطاع. كما يوصي، في حالة عدم إنشاء المخزونات الاحتياطية

المنصوص عليها في قرار وزير الطاقة والمعادن رقم 76 - 393 بتاريخ 17 فبراير 1977 الخاص بالمخزونات الاحتياطية ، بدراسة إمكانية استرداد لصالح الخزينة العامة للمملكة مبلغ 2,8 مليار درهم المتعلق بالهامش الخاص المتبقي لدى شركات التوزيع منذ سنة 1997.

خامسا - علاقة الدولة مع شركة "سامير"

خلال خوصصة مصفاة «سامير»، تم الاتفاق بين الدولة والمشتري على مجموعة من الالتزامات التي يتعين على الأطراف مراعاتها. غير أنه تبين أن «سامير» لم تحترم التزاماتها ، خاصة تلك المتعلقة بمخطط التنمية عن الفترة الممتدة من 1998 إلى 2002.

وتضمن هذا المخطط ميزانية تبلغ 3,8 مليار درهم، وتهدف أساسا إلى إنشاء وحدات (hydrocraking) وإزالة الكبريت من الغازوال (désulfuration) وذلك لتحسين مميزات المنتجات البترولية.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس بإجراء تقييم لتنفيد الالتزامات المترتبة على خوصصة مصفاة "سامير" واسترداد مبلغ 3,5 مليار درهم المحصل من طرفها بصفة مخالفة لعقد الخوصصة على الفترة المحددة مبدئيا لإنجاز مخطط التنمية و الممتدة من يوليوز 1997 إلى يونيو 2002.

II - جواب وزيرة الطاقة والمعادن والماء والبيئة

(نص الجواب كما ورد)

1 - تقييم نظام التسعيرة على مستوى سعر اقتناء المواد البترولية

إن قطاع النفط قطاع حيوي يحتل مكانة إستراتيجية هامة في الاقتصاد الوطني، الأمر الذي يبرر تدخل السلطات العمومية في تسييره وتقنين الأسعار من بين الأدوات الرئيسية لهذا التدخل.

وتجدر الإشارة إلى أن الفاعلين في القطاع يبذلون جهودا مهمة لانجاز مهامهم وضمان تزويد السوق الوطني بالمواد البترولية للمستهلكين في ظروف أكثر من مقبولة.

و هكذا و منذ السبعينيات، لم تشهد بلادنا أي انقطاع أو اضطراب في التزويد بالمواد البترولية على الرغم من

- الأزمات النفطية والتقلبات في أسعار النفط ؛
- التأخر في تسوية الضريبة على القيمة المضافة والتسويات من قبل صندوق المقاصة؛
- التأخر في استرداد الديون المستحقة على بعض الزبناء التابعين للدولة
- حريق لا سمير.

لا يمكن بلورة سياسة تعريفية للمواد البترولية بمعزل عن إطار التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد لذلك فإن مراسيم تحديد الأسعار تعد بعد إبداء رأي اللجنة الوزارية المشتركة للأسعار، و التي تجتمع بمقر وزارة الشؤون الاقتصادية والعامة.

و تتألف اللجنة الوزارية المشتركة للأسعار من الإدارات التالية :

- وزارة الداخلية؛
- وزارة الاقتصاد والمالية؛
- وزارة الطاقة والمعادن والماء والبيئة؛
- الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة بالشؤون الاقتصادية والعامة؛
- وزارة النقل (تكاليف وفارق النقل).

وتجدر الإشارة إلى أنه قبل عام 1995، كانت حسابات المصافي المغربية تخضع للتسوية مع ضمان هامش صافي للربح يبلغ 10 ٪ من رأس مال المصافي.

وفي سنة 1995، كان نظام مقايسة الأسعار يهدف إلى إعداد الصناعة الوطنية للتكرير لمواجهة تحرير سوق المواد النفطية في ظروف جيدة، حيث ارتكزت صيغة الأسعار التي طبقت على السعر الحقيقي للمواد النفطية في السوق الدولي زيادة على مصاريف المقاربة والدخول إلى المغرب، والكل يضاف إليه معامل المطابقة بنسبة 6.5 ٪ لتعويض التكاليف الإضافية لإنتاج مصفاة سامير بالمحمدية و مصفاة الشركة الشريفة للبترول بسيدي قاسم.

وفي الواقع، فإن معامل المطابقة لا يمثل هامش الربح بالنسبة للمصفاة، حيث إن هذا الهامش يوجد في الحقيقة على مستوى الأسعار في السوق الدولية للمواد البترولية والتي تعكس وضع التكرير في العالم.

يرمي نظام المقايسة لأسعار المواد البترولية إلى تعادل أسعار الاقتناء من المصافي مع عروض أسعار المنتجات المكررة بسوق روتردام ، والتي يضاف عنها مصاريف الشحن والمقاربة و معامل المطابقة.

و قد تم اختيار سوق روتردام نظرا لأهميته من خلال حجم المعاملات وتوفر كافة المنتجات المكررة بالمقارنة مع الأسواق الأخرى في المنطقة.

تتألف مصاريف المقاربة من الرسوم المصرفية ورسوم الميناء والاختبار وغير ذلك. وقد تم تحديد نسب هذه الرسوم من خلال تركيبتها الحقيقية عند الاستيراد.

يأخذ معامل المطابقة بعين الاعتبار من جهة، الطبيعة المتقلبة للسوق المرجعي وتكلفة التغطية لمخاطر الأسواق ذات المدى الطويل والمتعلقة بتقلبات الأسعار (العامل التحسبي : لتحديد سعر شهر M فإنه يأخذ في الاعتبار الأسعار العالمية للشهر1-M) ومن جهة أخرى، تحديد أثمنة هذه السوق التي تنبني على التكاليف الهامشية، دون الأخذ بعين الاعتبار تكاليف الإنتاج، وغالبية إذ لم تكن مجموع التكاليف الثابتة كالنقص في قيمة العنصر (amortissement) والتكاليف المالية المتعلقة بالاستثمارات.

تجدر الإشارة إلى أن تكلفة المواد النفطية عند معامل التكرير المغربية كانت مرتفعة بسبب إجبارية تغطية الطلب الوطني قبل كل شيئ . غير أن هذا الطلب يعتبر من جهة، غير مطابق مع مردودية النفط الخام مما يسبب إما إستيراد مواد نفطية لتلبية حاجيات السوق الداخلية أو تصدير مواد أخرى غير مطلوبة عند المستهلكين المحليين، كما يجب من جهة أخرى التذكير بأن المواد المستهلكة هي أقل قيمة (70 % غازوال و فيول، وحصة البنزين لا تتجاوز 10 %).

من 1995 إلى 1997، كان التكرير على الصعيد الدولي في أزمة وكانت النتائج المحصل عليها من طرف المصفات المغربية في مستوى ما سبق.

من 1998 إلى 2000، تحسنت وضعية التكرير العالمي وعرفت نتائج مصفاة سامير بالمحمدية تحسنا ملموسا. وتجدر الإشارة إلى أن التخلي عن رأسمال شركة sanad و كذلك نشاط تعبئة غاز البوتان ساهم في دعم هذه النتائج.

في يونيو 2002 ، وافقت لجنة وزارية على منظومة الأثمنة الجديدة المقترحة من طرف لجنة الأسعار المشتركة بين الوزارات، واعتمدت هذه الأخيرة عرضيا على النتائج المحققة من طرف سامير في الفترة 1995 - 2002. ومن بين الخلاصات التي توصلت إليها حصر معامل المطابقة في 2,5 % لتأمين مردودية بنسبة 10 % لرؤوس الأموال الخاصة للاسمير.

في دجنبر 2004، صادقت الدولة على الاحتفاظ بنظام مقايسة أثمان الإقتناء لمدة أربعة سنوات في إطار اتفاقية استثمار بين الحكومة و شركة سامير بمبلغ قدر ب 6 ملايين درهم والذي وصل إلى 9 ملايين درهم نهاية 2008 .

وفيما يخص هامش الربح المحقق من طرف شركة سامير، يجب التذكير أن نظام مقايسة أثمان الاقتناء طبق منذ فاتح يناير 1995، قبل خوصصة المصافي. وقد تم تطبيق صيغة المقايسة من طرف لجنة وزارية مكونة من الوزارات المكلفة بالمالية وبالطاقة و بالشؤون الاقتصادية. وتم تطبيق هذه الصيغة بواسطة مرسوم وزاري.

وبلغ الهامش الصافي لشركة سامير بين 1997 و 2002 مابين 500 و 700 مليون درهم، و هو ماينا هز1 إلى 1,3 دولار للبرميل، عدا سنة 2000 حيث بلغ هامش الربح الصافي 1 مليار درهم.

يعتبر هامش الربح الصافي المحقق من طرف سامير في الفترة ما بين 1997 - 2002 في نفس مستوى هوامش الربح المحصل عليها من طرف المصافي المماثلة على الصعيد الدولي.

خلال سنة 2000، حققت كل المصافي على الصعيد العالمي هوامش ربح مهمة بسبب ارتفاع أسعار النفط الخام الذي قارب 40 $ للبرميل.

مابين 2002 و2007 لم يبلغ معدل هامش الربح الصافي لشركة سامير إلا 450 مليون درهم في السنة، أي0,8 دولار للبرميل.

ويجب التوضيح أن مرسوم 30 دجنبر 1994 المتعلق بصيغة واحتساب أثمان الاقتناء لا يحدد مستوى (لا حد أقصى و لا حد أدنى) لهامش الربح بالنسبة لشركة سامير.

ولا يمثل هامش الربح الصافي لشركة سامير إلا 1% من رقم معاملاتها، في حين أن شركات أخرى عاملة في قطاع الاتصالات و المالية حققت هوامش ربح صافية تفوق 9 ملايير درهم في السنة و هو ما يعادل 30% من رقم معاملاتها.

وتجدر الإشارة إلى أن شركة سامير تعرضت خلال سنة 2008 لخسارة تقدر ب 1,2 ملايين درهم.

وينبغي التوضيح على أنه قبل العمل بنظام المقايسة لتحديد الأسعار فإن المداخيل الجبائية للدولة من المواد النفطية كانت تطبق على النفط الخام المستورد. و كان مستوى المداخيل يتوقف على الكمية المستوردة و على سعرالنفط الخام: كل ما كانت أسعار النفط مرتفعة فإن المداخيل الجبائية تكون منخفضة وإذا كانت أسعار النفط منخفضة فإن المداخيل تكون مرتفعة.

وبتطبيق نظام المقايسة، أصبحت المداخيل الجبائية لا تتوقف إلا على الكميات المستهلكة. فنظام المقايسة يضمن للدولة إذن إيرادات ضريبية قارة . كما أن الإيرادات الضريبية النفطية تتماشى إيجابيا مع الكميات المستهلكة.

2 – استيراد و استهلاك غاز البوتان:

1.2 - التسوية المالية للواردات

إن مبدأ التسوية المالية للواردات يرتكز على موازاة ثمن اقتناء غاز البوتان من لدن مركز التعبئة مع ثمن الشراء المحلي عند الخروج من المصفات كيف ما كان مصدر التموين لضمان نفس ثمن القنينة على الصعيد الوطني .

يتكفل صندوق المقاصة بالتسوية المالية للواردات و تتوقف العملية على عدة عوامل:

حساسية تغير سعر البوتان في السوق الدولية مابين وقت الاستيراد و وقت خروج هذه المادة للاستهلاك .

المدة التي يبقى فيه البوتان بشركة التخزين "سوماس" ذات قدرة تخزين 110.000 طن أي 63% من القدرات المتواجدة بالبلاد (وحدها تمثل 20 يوم من الاستهلاك الوطني) أهم من المحطات (ذات قدرة تخزين 6000 طن/ المحطة) حيث المادة المستوردة تخرج للاستهلاك في نفس الخمسة عشر يوم التي يتم فيها التسليم .

بالنسبة لشهر أبريل 2006، الذي أخذ كمثال، فإن الواردات كانت حسب تاريخ الشحن حوالي 391 دولار للطن. وقد تم عرض المادة للاستهلاك إما في نفس الخمسة عشر يوما التي تم فيها الاستيراد أو أثناء الخمسة عشر يوما التالية حسب مكان التسليم.

تمت تسوية الواردات بمعدل 406,18 دولار للطن (15 دولار للطن لصالح الصندوق) بالنسبة للخمسة عشر يوم الأولى من شهر أبريل 2006 و 391,75 دولار للطن بالنسبة للخمسة عشر يوما الثانية من نفس الشهر لسنة 2006.

بالنسبة لحالة شركة "سوماس" ، حيث مدة تخزين البوتان أطول، فإن خروج هذه المادة للاستهلاك كان إما أثناء الخمسة عشر يوم الأولى من مايو (معدل الأسعار الدولية كان 373,39 دولار للطن، أي بكلفة 17 دولار للطن بالنسبة لصندوق المقاصة) أو الخمسة عشر يوم الثانية من مايو (414 دولار للطن، أي 21 دولار للطن لصالح الصندوق) أو الخمسة عشر يوم الأولى من يونيو (460,50 دولار للطن، أي 60 دولار للطن لصالح الصندوق).

تكلفة الشحن الحقيقية هي 26 دولار للطن بالناضور و 39 دولار للطن بالمحمدية و 33 دولار للطن بالجرف الأصفر و 35 دولار للطن بأكادير، بينما تكلفة الشحن المعمول بها حسب سعر الشراء الذي تتم من خلاله التسوية المالية لواردات البوتان هو 18 دولار للطن.

تختلف التكاليف حسب ميناء التفريغ (المصاريف الخاصة بالميناء مختلفة) و مصدر المنتوج (المنتوج القادم من الجزائر معفى من الرسوم الجمركية 2,5 % و التموين الأساسي بمحطات الجرف الأصفر و الناضور و أكادير، يأتي

من الجزائر) و محطة الاستقبال (قبل شتنبر 2006 الاستقبال بشركة "سوماس" يؤدى عليه 60 درهم للطن كمصاريف التخزين بينما هذه المصاريف لا توجد بباقي المحطات...)

نستنتج مما سبق أن أرصدة التسوية المالية لا يمكن أن تكون متشابهة بالنسبة لكل الشركات ، و تتوقف على موقع البنية التحتية للاستقبال بالنسبة لكل شركة و مصدر المنتوج و تاريخ عرضه للاستهلاك.

و بهذا، فإن التسوية المالية لواردات غاز البوتان ليست عشوائية و لكن تعكس الحقيقة.

و تجدر الإشارة إلى أن هذه الإجراءات تصبح صعبة التسيير لكون ارتفاع الواردات و بنية أسعار الشراء التي يتم من خلالها التسوية المالية للواردات تستند فقط إلى أسعار الواردات التي تتم بالمحمدية و التي لا تأخذ بعض العناصر بعين الاعتبار كمصاريف المرور، كما يجب تحيين بعض العناصر كمصاريف الشحن و هذا من أجل تقليص الفارق بين تكلفة الواردات و سعر الشراء (بنية الأسعار).

من جهة أخرى، بالنسبة لشركة "لسوماس"، فإن المستوردين لا يستفيدون في نهاية المطاف من ارتفاع الأسعار عندما ينظمون ما يأخذونه من "سوماس" لأن هناك تسوية السعر فيما بعد.

2.2 - توزيع البوتان

تجدر الإشارة إلى أن شبكة بيع و توزيع قنينة غاز البوتان لا تشمل أي متدخل زائد .

كل الفاعلين بما فيهم مراكز التعبئة و الموزعون و البائعون بالجملة و البائعون بالتقسيط يزاولون نشاطا ضروريا وذا قيمة مضافة حقيقية و الذين لا يمكن للسلسلة الاستغناء عنهم : فإن أي محاولة لحذف متدخل من هؤلاء ستؤدي إلى عجز في تموين السوق الوطنية بقنينات غاز البوتان.

القيمة المضافة للبائعين بالجملة هي حقيقية و تتمثل في رؤوس الاموال المجمدة في العقار وكذا مصاريف الاستغلال والصيانة لمستودع القنينات و كذا لوجيستيك النقل من شاحنات ذات أحجام ملائمة للتوزيع للبائعين بالتقسيط.

3 - نقل المواد النفطية

تحدد صيغة مقايسة أسعار الشراء بالنسبة للمسافة الفاصلة بين روتردام و المحمدية. وكانت مصفاة سيدي قاسم التي تستورد النفط الخام بميناء المحمدية تؤدي تكلفة زائدة خاصة بنقل النفط الخام من المحمدية إلى سيدي قاسم والتي لا تستطيع إدراجها في سعر البيع بحيث يحدد القرار الخاص بالأسعار نفس أسعار البيع بالنسبة لمصفاة المحمدية ومصفاة سيدي قاسم .

منذ وضع نظام المقايسة سنة 1995، فإن تكلفة نقل النفط الخام بين المحمدية و سيدي قاسم تسدد لمصفاة سيدي قاسم .هذا التسديد يمول من خلال رصيد فارق النقل بين المحمدية و سيدي قاسم الموجود ببنية الأسعار.

منذ يوليوز 2002، تستفيد شركات التوزيع أيضا من هذا التسديد لنقل العجز من المحمدية إلى سيدي قاسم (كمية المواد النفطية غير المغطاة من طرف مصفاة سيدي قاسم).

يضاف للأسعار الأساسية لبيع المواد النفطية السائلة فارق النقل للأخذ بعين الاعتبار مصاريف النقل اتجاه نقط الاستهلاك. هذه الفوارق محددة بقرار وزاري، حسب العمالة أو الإقليم بالنسبة للمواد البيضاء (البنزين الممتاز و الغازوال) و حسب مواقع التسليم بالنسبة للمواد السوداء (الفيول).

إلى أواخر شهر مارس 2009، كان تموين فارق النقل يعتمد على مصدرين رئيسيين، وهما مصفاة المحمدية بالنسبة «لمنطقة الجنوب» ومصفاة سيدي قاسم بالنسبة «للمنطقة الشمالية والشرقية» وكانت ميزانية الدولة تتحمل تكلفة نقل البترول الخام بين ميناء المحمدية ومصفاة سيدي قاسم.

تجدر الإشارة إلى انه منذ 1 أبريل 2009، وبعد إغلاق مصفاة سيدي قاسم أصبح فارق النقل بالنسبة لمجموع العمالات والأقاليم يحتسب انطلاقا من المحمدية كمنطقة وحيدة لإنتاج المواد البترولية. و حذفت بذلك منطقة الصفر لسيدي قاسم.

لم تعد ميزانية الدولة تتحمل تكاليف النقل من المحمدية إلى سيدي قاسم، بل أصبح يتحملها المستهلك. على سبيل المثال، كان فارق النقل للغازوال بالنسبة لمدينة وجدة يحتسب انطلاقا من سيدي قاسم بنسبة 20 سنتيم للتر الواحد بينما يحتسب حاليا انطلاقا من المحمدية، على أساس 29 سنتيم للتر الواحد في السابق أي بفارق 9 سنتم للتر، الذي يمثل تكلفة النقل ما بين المحمدية وسيدي قاسم التي لم يكن يتحمله المستهلك في السابق.

انطلاقا مما سبق ذكره، فإن تحصيل تكاليف نقل المنتجات البترولية من منطقة الصفر المحمدية إلى منطقة الصفر سيدي قاسم لم تكن دون مبرر بل كانت مقابل تكاليف النقل التي يتحملها الموزعون. هذه التكلفة كانت غير مدرجة في هامش ربح الموزعين على مستوى تركيبة الأسعار.

4 - تسيير المخزون الاحتياطي

بلغ الهامش الخاص الذي جمعه الموزعون لتمويل المخزون الاحتياطي وإعادة تقييم المخزون 3.21 مليار درهم. و قد سجل هذا المبلغ كدين على المدى الطويل تجاه صندوق المقاصة.

و بعد خصم المبلغ (410 مليون درهم) الذي دفعته شركات التوزيع الى صندوق المقاصة نتيجة عدم احترام المقتضيات الخاصة بالمخزون الاحتياطي، يصبح المبلغ الصافي المحصل من طرف الموزعين 2,8 مليار درهم.

ويجب التذكير بأن الحكومة قد حذفت الهامش الخاص لتمويل مخزون المنتجات النفطية السائلة منذ فاتح فبراير 1997. تراقب مديرية الوقود والمحروقات، بانتظام، المخزون المتواجد لدى الموزعين حيث تقوم بقياس هذا المخزون مرتين كل شهر.

تجدر الإشارة إلى أن تكلفة المخزون الاحتياطي ليوم واحد تصل إلى 130 مليون درهم. للحد من العبء المالي الناتج عن هذا المخزون الاحتياطي وتماشيا مع القوانين الدولية في هذا الصدد، خفضت وزارة الطاقة والمعادن والماء والبيئة الكمية التي يجب على شركات التوزيع وشركات التعبئة تخزينها من 75 إلى 60 يوما. لتمويل 60 يوم من المخزون يلزم مبلغ 7,8 مليار درهم.

إن المبلغ الذي تم جمعه بالنسبة للهامش الخاص لتمويل المخزون الاحتياطي لا يكفي إلا لتكوين 21 يوما فقط من التخزين

نظرا للمبالغ اللازمة لتمويل المخزون الاحتياطي، ولكي يكون هذا الأخير في المستوى القانوني، سوف تقوم وزارة الطاقة والمعادن والماء والبيئة بدراسة تتعلق بالمخزون الاحتياطي. وستهم هذه الدراسة تمويل وتسيير المخزون.

5 - العلاقات مع شركة سامير (SAMIR)

تندرج خوصصة المؤسسات العامة في إطار سياسة تحرير وانفتاح الاقتصادي الوطني التي اتبعتها السلطات العمومية في التسعينيات

في هذا السياق، صوت مجلس النواب المغربي سنة 1995 من اجل دمج سامير (SAMIR) و الشركة الشريفة للبترول (SCP) في قائمة الشركات التي يجب خوصصتها.

و قد أجريت المشاورات والمفاوضات بشأن خوصصة مصافي المغرب مباشرة من قبل وزارة الخوصصة خلال عامي 1996 و1997، دون أن تشارك وزارة الطاقة والمعادن في هذه المفاوضات.

وبشأن عدم وفاء المشتري لسامير و الشركة الشريفة للبترول (SCP) بالتزاماته، خاصة فيما يتعلق بالاستثمار وعدم تطبيق العقوبات المنصوص عليها في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن الوزارة المسؤولة عن الخوصصة هي

من وقعت وثيقة خوصصة معامل التكرير وبالتالي هي التي يجب عليها تنفيذ التدابير المنصوص عليها في القانون بشأن هذا الموضوع وليس وزارة الطاقة والمعادن.

من جهة أخرى، ولضمان تزويد البلاد في أحسن الظروف وضمان السلامة والوقاية من الأخطار الصناعية تم التوقيع بين الحكومة وسامير، في 20 ديسمبر 2004، على اتفاقية استثمار تخص تحديث منشآت معمل التكرير للمحمدية.

في إطار تحديث مصفاة سامير المحمدية، والتي بلغ الاستثمار فيه تسعة مليارات درهم، تم بناء وحدة التكسير الهيدروجيني، و وحدة (hydrodesulfuration) ووحدة استخراج الكبريت. هذا الاستثمار سيمكن مرافق سامير من مسايرة الأسواق المغربية وتحسين نوعية المنتجات المصنعة والحد من الانبعاثات الضارة.

لهذه الغاية، عرفت الأسواق المغربية تسويق غازوال جديد ذو نسبة منخفضة من الكبريت (50 جزء في المليون من الكبريت) ابتداء من فاتح يناير 2009 مع تعميم تسويقه منذ فاتح أبريل 2009. وقد تم أيضا حذف البنزين المحتوي على الرصاص، وتعميم استخدام البنزين الخالي من الرصاص في فبراير 2009.

الشركة المغربية للألعاب والرياضة

تعتبر الشركة «المغربية للألعاب والرياضة « شركة مساهمة برأسمال يبلغ 2.500.000 درهم. ويترأس مجلسها الإداري الوزير المكلف بالشبيبة والرياضة. و تتمثل المهمة الرئيسية الموكولة لهذه الشركة في تمويل «الصندوق الوطني لتنمية الرياضة» المحدث بمقتضى قانون المالية لسنة 1987، وذلك عن طريق إيداع مجموع منتوجها الصافي في هذا الحساب.

وتقوم هذه الشركة بتنظيم و استغلال جميع الرهانات على صعيد التراب الوطني حول المباريات الرياضية المنظمة وطنيا و دوليا باستثناء سباق الخيول والكلاب . كما تتولى تنظيم واستغلال اليانصيب الخيرية واليانصيب الفورية ذات الطابع الرياضي.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة تدبير الشركة المغربية للألعاب والرياضة عن تسجيل عدة ملاحظات نورد أهمها فيما يلي مرفوقة بمقترحات من أجل تحسين الأداء:

أولا - تقييم منجزات الشركة المغربية للألعاب والرياضة

أفضى تحليل منجزات الشركة المغربية للألعاب والرياضة إلى تسجيل الملاحظات التالية:

— عدم تحقيق الأهداف المسطرة في مخططات التنمية (2001-2007)

لم تتمكن الشركة المغربية للألعاب والرياضة من تحقيق الأهداف المحددة في مخططات التنمية للفترة الممتدة ما بين سنتي 2001 و 2007 وخاصة ما يتعلق منها بمضاعفة رقم معاملاتها خمس مرات بالمقارنة مع سنة 2001 و رفع مساهماتها في الصندوق الوطني لتنمية الرياضة إلى 100 مليون درهم. غير أنه، ومع نهاية 2005، لم تحقق الشركة إلا ارتفاعا بنسبة 66 % من رقم معاملاتها مقارنة مع سنة 2001. كما لم تتجاوز مساهمتها في الصندوق المذكور مبلغ 58.231.048,94 درهم. و يوضح الجدول التالي النتائج المحققة من طرف الشركة المغربية للألعاب والرياضة خلال الفترة الممتدة مابين 2001 و 2007:

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
رقم المعاملات	308 240	274.119	278.880	279.698	363.013	364.877	411.720
معدل التطور		% 14	% 1,7	% 0,3	% 29,8	% 0,5	% 12,8
مساهمات الشركة في الصندوق الوطني للتنمية الرياضية	46.391	53.546	49.558	48.757	58.231	66.013	76.366

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بمراعاة الإمكانيات والوسائل التي تتوفر عليها الشركة وإكراهات سوق الألعاب عند وضع مخططاتها.

— تسويق منتوجات غير منصوص عليها في النظام الخاص بالشركة

لاينحصر تدخل الشركة « المغربية للألعاب والرياضة » في ممارسة الأنشطة الموكولة إليها من طرف الدولة والتي تتجلى في احتكار الرهانات التي تهتم بالمباريات الرياضية وتنظيم واستغلال القرعات و اليانصيب واليانصيب الفورية الرياضية، بل اقتحمت، و منذ سنة 2001، مجالات جديدة حيث أصبحت تقوم باستغلال وتسويق منتجات أخرى كألعاب الأرقام والحظ واليانصيب الفورية التي لا علاقة لها بالأنشطة الرياضية. وقد تجاوزت نسبة هذه الأنشطة أزيد من 50 % من رقم معاملات الشركة خلال سنة 2007.

و بصفة عامة، تقوم الشركة بتسويق نوعين أساسيين من المنتوجات، هما: المباريات المتعلقة بالرهانات الرياضية (طوطوفوت وكوتي فوت) واليانصيب الفورية . وقد أسفر فحص مبيعات منتوجات الشركة عن الملاحظات التالية:

- سجلت مبيعات الرهانات الرياضية خاصة «طوطوفوت» انخفاضا منذ سنة 2002. ويعزى هذا الانخفاض إلى تراجع مبيعات المباريات الوطنية؛
- سجل تأخير في تسويق منتوج « كوتي فوت» لمدة سنتين، بحيث أن هذا المنتوج الذي راهنت عليه الشركة ليرفع من مبيعات الرهانات الرياضية تمت برمجته للتسويق بداية سنة 2003. إلا أنه لم يعرض في السوق إلا خلال سنة 2005؛
- بالرغم من مراجعة نسب إعادة توزيع أرباح الرهانات على اللاعبين في سنة 2003 ورفعه إلى 56 % عوض 54 % ، فإن المبيعات المتعلقة باليانصيب الفورية لم تسجل ارتفاعا ملحوظا بسبب نفاذ مخزون الأوراق المتعلقة ببعض الألعاب خاصة ألعاب «BRAVO» و «BANCO» و «MANDO» و تأخير في تسويق بعض الألعاب الأخرى «BINGO» و«RAMI» و «MILLIONNAIRE».

وتبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة بالعمل على تنويع اليانصيب الفورية المتعلقة بالرياضة، و ذلك انسجاما مع مهمتها الأساسية المحددة في أنظمتها الأساسية وعدم توجيه نشاطها التجاري إلى ألعاب الأرقام وألعاب الحظ مع التركيز على نشاطها الأساسي المتعلق بالرهانات الرياضية.

— التأخر في ايداع مساهمة الشركة في الحساب الخصوصي للصندوق الوطني لتنمية الرياضة

في هذا المجال، لاحظ المجلس عدم احترام الشركة لآجال ايداع مساهماتها في الصندوق الوطني لتنمية الرياضة خلال بعض السنوات ، كما هو الشأن بالنسبة لمساهماتها برسم السنوات 2001 و 2002 و 2005، الأمر الذي يشكل مخالفة لمقتضيات الفصل 8 من اتفاقية 11 يونيو 1997 المحدد لآجال دفع هذه المساهمات.

ثانيا - عقد التسيير والخدمات

أبرمت الشركة «المغربية للألعاب والرياضة « مع شركة أمريكية «G» متخصصة في الألعاب عقد تسيير وخدمات لمدة تسع سنوات يتم بمقتضاه توزيع وتسويق منتوجاتها مقابل تحمل الشركة الأمريكية لنفقات الإشهار والتسويق المتعلقة بهذه المنتوجات. ويتولى تنفيذ بنود هذا العقد الذي سينتهي في أبريل 2009 فرع هذه الشركة بالمغرب.

وقد أفضى تقييم الالتزامات التعاقدية المتبادلة إلى تسجيل الملاحظات التالية:

- إخلال الشركة "G" بالتزاماتها التعاقدية المنصوص عليها في عقدة التسيير و الخدمات، كما هو الشأن بالنسبة:

- عدم تقوية شبكة توزيع منتوجات المغربية للألعاب والرياضة، حيث كان الهدف المسطر في العقد المذكور تجهيز 2000 نقط للبيع خلال سنة 2004. غير أن عدد نقط البيع المجهزة للتوزيع لم يتجاوز 1400 (سنة

2008). و قد ترتب عن عدم وفاء الشركة بهذا الالتزام، تحمل الشركة المغربية للألعاب والرياضة لمبلغ إضافي غير وارد في العقد قدره مليون درهم، وذلك لتجديد الأجهزة المتعلقة ببيع منتوجاتها في عدد من نقط البيع؛

- عدم تحمل الشركة الأمريكية لجميع النفقات المتعلقة بإشهار منتوج المليونير، حيث تحملت الشركة المغربية للألعاب والرياضة قسطا مهما من نفقات إشهار هذا المنتوج بما قدره 700.000 درهم؛
- عدم دفع الشركة الأمريكية للمجموعة الوطنية لكرة القدم مستحقاتها من نفقات إشهار منتوج «طوطوفوت» و«كوتي فوت»، حيث تحملت الشركة المغربية للألعاب والرياضة مجموع هذه النفقات والتي تقدر بمليوني درهم.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة المغربية للألعاب والرياضة بالعمل على تقيد الشركة الأمريكية لالتزاماتها التعاقدية المنصوص عليها في عقدة التسيير و الخدمات المبرمة بين الطرفين والحد من تحمل الشركة المغربية للألعاب والرياضة لنفقات تندرج ضمن تحملات الشركة الأمريكية.

- غياب التشاور بين الطرفين المتعاقدين

حيث عمد مسؤولو شركة «O» (فرع الشركة الأمريكية «G» بالمغرب) إلى اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسويق منتوجات المغربية للألعاب والرياضة بشكل انفرادي. ويتعلق الأمر بسحب بعض المنتوجات المربحة من السوق كما هو الشأن بالنسبة ل «Pyramide d'or» و «Double Chance» و «Fooz» و «Fortune» و « Khmissa»، وكذا وقف عمليات إشهار منتوج «المليونير».

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة"المغربية للألعاب والرياضة" بوضع نظام لاتخاذ القرارات بشكل جماعي بين الأطراف المتعاقدة كلما تعلق الأمر بقرارات تهم تنفيذ الالتزامات التعاقدية لطرفي عقد التسيير و الخدمات.

- ضعف نظام تتبع تنفيذ الالتزامات المتعلقة بالاستثمار

لا تقوم «المغربية للألعاب والرياضة» بإعداد تقارير بشأن تتبع وتقييم الاستثمارات التعاقدية لشركة «G» ورصد مستوى تنفيذها طبقا للبرنامج الملحق بالعقد الذي يربط الطرفين المتعاقدين.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات مسؤولي الشركة " المغربية للألعاب والرياضة" بوضع نظام لتتبع وتقييم جميع الالتزامات التعاقدية المتعلقة بالشركة المتعاقد معها وخاصة منها المتعلقة بالاستثمارات المنصوص عليها في عقد التسيير والخدمات.

ثالثا - الحكامة وتدبير الموارد

في هذا الإطار، لوحظ مايلي:

- لجنة التدقيق

بالرغم من كون هذه اللجنة تتكلف بتتبع ومراقبة تسيير الشركة المغربية للألعاب والرياضة، لم تعقد أي اجتماع لها خلال سنة 2006؛

- اللجنة التقنية

تم إحداث هذه اللجنة بقرار انفرادي صادر عن وزيرة الشبيبة والرياضة دون مصادقة المجلس الإداري للشركة و دون تحديد المهمة التي ستتولاها هذه اللجنة التي تتكون حصريا من أعضاء ديوان وزارة الشبيبة والرياضة.

كذلك، يستفيد أعضاء هذه اللجنة من تعويضات شهرية تعتبر بمثابة أجرة تكميلية. وقد بلغ مجموع هذه التعويضات، عند نهاية 2008، ما قدره 428.000,00 درهم، على أساس تعويضات شهرية تتراوح ما بين 2.000 و 16.000 درهما.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالتوقف عن منح التعويضات الشهرية لأعضاء اللجنة التقنية لكونها تفتقد للسند القانوني.

- مراقب الدولة

منذ إحداثها سنة 1962، لم تخضع الشركة المغربية للألعاب والرياضة للمراقبة المالية، إذ لم يعين مراقب مالي بها إلا في 26 أبريل 2004.

كما لا يتم تبليغ المجلس الإداري و المدير العام بالتقارير المنجزة من طرف مراقب الدولة، الأمر الذي يخالف مقتضيات الفصل 9 من القانون رقم 69-00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المؤسسات العمومية والمؤسسات الأخرى.

وعليه، يوصي المجلس بتبليغ تقارير المراقب المالي للمجلس الإداري للشركة.

- مراقب الحسابات

تم تعيين مراقب للحسابات بالشركة «المغربية للألعاب والرياضة» خلال اجتماع الجمعية العامة المنعقد بتاريخ 31 يوليو 1997 وذلك دون اللجوء المسبق للمنافسة. ومنذ ذلك التاريخ، أصبح هذا المراقب للحسابات مفوضا رسميا لدى الشركة.

كما لوحظ عدم تفعيل التوصيات الواردة في تقارير مراقب الحسابات، كما هو الشأن بالنسبة للتوصية المتعلقة بإدراج المبالغ الجزافية الممنوحة شهريا لبعض مسؤولي الشركة بناءا على قرارات داخلية في حسابات نفقات المستخدمين وليس في حسابات الأسفار والتنقلات.

لذا يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة المغربية للألعاب والرياضة بضرورة اللجوء إلى المنافسة عند تعيين مراقب الحسابات وأخذ توصياته وتحفظاته بعين الاعتبار.

- التدقيق الخارجي وطلب المساعدة المتعلقة بالمحاسبة

ينص الفصل الثامن من اتفاقية الامتياز المؤرخة في 11 يونيو 1997، والتي تمنح الشركة المغربية للألعاب والرياضة حق احتكار تنظيم واستغلال الرهانات الرياضية على أن « تدبير الشركة صاحبة الامتياز يخضع سنويا، على نفقتها، لتدقيق خارجي، طبقا لشروط تحدد بمقرر لوزير المالية...». غير أنه لوحظ لجوء الشركة المغربية للألعاب والرياضة إلى تدقيقات خارجية في غياب الشروط المحددة في المقرر المذكور.

كما تلجأ الشركة بشكل مستمر للاستعانة بمكاتب الخبراء في مجال المحاسبة والضرائب. في هذا الإطار، أبرمت عقدا مع مكتب للمراقبة والمساعدة في المجال المحاسبي والضريبي. ويتراوح المبلغ السنوي لأتعاب هذا المكتب ما بين 105.000,00 درهم و219.823,00 درهم.

لذا يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة بالحرص على عدم اللجوء إلى تدقيقات خارجية تتداخل مع المهمة الموكولة لمراقب الحسابات بحكم القانون. كما يوصي بعدم اللجوء إلى خدمات الخبرة في مجال المساعدة المحاسبية والمالية والضريبية سوى في الحالات التي تستدعي ذلك، إذ أن اللجوء المستمر لمثل هذه الخدمات من شأنه إضفاء الغموض حول دور المديرية المكلفة بالمحاسبة و المالية داخل الشركة.

- التدقيق الداخلي

تتوفر الشركة المغربية للألعاب والرياضة على خلية للتدقيق الداخلي ملحقة بالكاتب العام أحدثت ضمن الوحدة الوظيفية «تدبير المعرفة والسلامة». ولا تتوفر هذه الخلية على أطر معينين بها بشكل دائم حيث تعتمد في إنجاز مهامها على الأطر التابعين لمختلف وحدات الشركة.

هذه الوضعية لاتضمن للشركة الاستمرارية في ممارسة مهام « التدقيق الداخلي» وخاصة ما يتعلق منها بإنجاز وتطبيق مخططات العمل وإعداد خريطة المخاطر المحتملة وتطبيق التوصيات.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة بإحداث خلية للتدقيق الداخلي تحت رئاسة المجلس الإداري تتمتع بالاستقلالية اللازمة حتى تتمكن الشركة من ضبط المخاطر المحتملة وضمان تسيير وتوجيه جيدين لشؤونها.

رابعا - نظام المعلومات

على الرغم من المجهود المبذول في مجال الاستثمار الموجه لنظام المعلومات، لم تتمكن الشركة بعد من وضع نظام مديري للمعلومات يتيح الإدماج الشامل لجميع التطبيقات المعلوماتية المكونة له.

و على صعيد آخر، لوحظ لجوء الشركة بشكل مستمر لخدمات خبراء خارجيين في مجال نظام المعلومات حيث بلغت الأتعاب الشهرية المتعلقة بها 7000 درهم، وذلك بالرغم من أن الشركة تتوفر على ثلاثة مهندسين إعلاميين. و كلفت هذه الخدمات ميزانية الشركة مبلغا إجماليا قدره 420.000 درهما على مدى خمس سنوات.

وتبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة ببلورة تصور متناسق بشأن نظامها المعلوماتي وبعدم اللجوء إلى الخدمات الخارجية إلا عند الاقتضاء.

خامسا: البنية التنظيمية

أسفر تحليل البنية التنظيمية المتعلقة بالشركة «المغربية للألعاب والرياضة» عن الملاحظات التالية :

- منذ خضوع الشركة المغربية للألعاب والرياضة لمراقبة المواكبة، لم تتوفر على تنظيم هيكلي مصادق عليه وفقا للإجراءات التي يحددها وزير المالية طبقا للفصل 17 من القانون رقم 69-00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المؤسسات العمومية والمؤسسات الأخرى؛
- يتضمن الهيكل التنظيمي الجاري به العمل منصبين للمسؤولية يتعلقان بمهمة التنسيق، وهما منصب الكاتب العام ومنصب المدير المكلف بمهمة. غير أن صغر حجم الشركة لا يستوعب إحداث مستويين للتنسيق إلى جانب المدير العام الذي يتولى أيضا التنسيق بين البنيات المكونة للشركة، الأمر الذي يؤدي إلى بطء في العمل. ويقدر الأثر المالي لإحداث المنصبين المذكورين أعلاه بمبلغ إجمالي خام قدره 600.000 درهم سنويا.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة المغربية للألعاب والرياضة باعتماد هيكل تنظيمي مصادق عليه وفقا للاجراءات المحددة من لدن مصالح الوزارة المكلفة بالمالية عملا بالمقتضيات القانونية المحددة في الفصل 17 من قانون 00 - 69 و التقليص من البنيات المكونة لتنظيمها الهيكلي.

سادسا - تدبير الموارد البشرية

بلغ عدد المستخدمين بالشركة المغربية للألعاب والرياضة 30 مستخدما في 31 دجنبر 2007، وبمعدل تأطير يصل إلى 43 % . وقد لوحظ بشأن تدبير الموارد البشرية لهذه الشركة غياب نظام أساسي للمستخدمين مصادق عليه وفقا للأنظمة النموذجية المحددة من لدن وزارة المالية، طبقا للمادة 17 من القانون 69-00 المذكور أعلاه والمقررات التي تحدد بوضوح مساطر التعيين في مناصب المسؤولية.

كما أسفر تقييم تدبير الموارد البشرية للشركة عن تسجيل الملاحظات التالية:

- أداء أجور غير مستحقة لبعض المستخدمين

في هذا الإطار، نذكر حالتين :

- أبرم مع المستخدم المسجل تحت رقم 62 عقد عمل في فاتح أكتوبر 2004 واستفاد من أجرته ابتداء من فاتح أبريل 2003. وبالتالي، فقد منح المدير المنتدب بالشركة لهذا المستخدم امتيازا يعادل 18 شهرا من الأجرة غير المستحقة بمبلغ خام قدره 117.857 درهما؛
- بالنسبة للمستخدم المسجل تحت رقم 40، فقد تم تعيينه بواسطة عقد عمل في فاتح مارس 1997، في حين لم يقدم طلب التوظيف إلا في 10 مارس 1998، مما يعني استفادة المعنى من أجرة سنة كاملة بشكل غير مستحق وهو ما يعادل مبلغا خاما قدره 91.292,28 درهما.

- ترقية بدون استكمال الشروط

استفاد المستخدم المسجل تحت رقم 42 من ترقية قبل إنهائه لفترة التدريب المحددة في رسالة الالتزام في ستة أشهر. كما منحت للمعني شروطا تفضيلية في الترقية السريعة مقارنة بباقي مستخدمي الشركة «المغربية للألعاب الرياضية».

- الجمع بين أجرتين بالنسبة للمتصرف المنتدب والكاتب العام

في هذا المجال، لوحظ جمع المدير المنتدب والكاتب العام للشركة المغربية للألعاب الرياضية بين عدة وظائف واستفادا من أكثر من أجرة خلال نفس الفترة الزمنية:

- جمع المدير المنتدب المعين من لدن المجلس الإداري في فبراير 1995 مديرا عاما للشركة المغربية للألعاب الرياضية بين هذه الوظيفة ووظيفة أستاذ بالمعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات مستفيدا بذلك من أجرتين، الأمر الذي يخالف مقتضيات الفصل 15 من النظام العام للوظيفة العمومية. كما استفاد المعني خلال سنة 2006 من تعويض عن المغادرة الطوعية للتقاعد، إذ حصل على مبلغ 404.032 درهما من ميزانية المعهد العالي المشار إليه أعلاه.

وفضلا عن ذلك، وابتداء من اكتوبر 2006، جمع المعني بالأمر بين أجرة تقاعده التي يحصل عليها من الصندوق الوطني للتقاعد وأجرته التي يحصل عليها من الشركة المغربية للألعاب الرياضة، الأمر الذي يتعارض مع مقتضيات القانون 77 - 99 الذي يمنع الجمع بين الأجرة والتقاعد أو أي دخل مماثل.

ويوضح الجدول التالي هذه الوضعية :

المؤسسات / الفترات	مجموع الأجرة الممنوحة من لدن المغربية للألعاب والرياضة	مجموع الأجرة الممنوحة المعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات	مجموع رواتب التقاعد الممنوحة الصندوق المغربي للتقاعد
من فاتح يناير 2002 إلى 30 شتنبر 2006	3.885.201, 93 (عن الفترة الممتدة بين 2002 و2007)	1.410.517,68	---
من فاتح أكتوبر 2006 إلى 30شتنبر 2008	1.244.571	404.032,00 (منحة المغادرة الطوعية)	229.177,29

المبالغ بالدرهم

- وضع الكاتب العام رهن إشارة الشركة « المغربية للألعاب الرياضية» من طرف وزارة الشبيبة والرياضة منذ فاتح يوليوز 2002 إلى غاية نهاية دجنبر 2003. وقد جمع، خلال هذه الفترة، بين أجرته التي يحصل عليها من الشركة المغربية للألعاب الرياضية بمبلغ إجمالي قدره 381.422,00 درهم وأجرته كموظف بالوزارة المذكورة بمبلغ إجمالي قدره 185.245,80 درهما، الأمر الذي يخالف مقتضيات الفصل 18 من النظام العام للوظيفة العمومية.

- تسبيقات على الأجرة

في هذا الصدد، لوحظ منح تسبيقات على الأجرة لمستخدمي الشركة المغربية للألعاب والرياضة بدون احترام المسطرة الداخلية الجاري بها العمل. فقد تم تسجيل عدة حالات (9 حالات) تتعلق بمنح تسبيقات تجاوزت نسبة 30 % من الأجر الشهري الخام المحدد كحد أقصى للتسبيق على الأجرة المرخص به. كما لوحظ عدم تسوية هذه التسبيقات من خلال عدم استردادها داخل الأجل المحدد، وهو الشهر الموالي كقاعدة عامة ويمكن أن تصل هذه المدة استثنائيا إلى أجل أقصاه 3 أشهر ، وعدم استرجاع مبلغ تسبيقات أخرى بما مجموعه 63.500 درهما إلى حد الآن .

- تعويضات عن مصاريف التنقل

أسفرت مراقبة تنفيذ النفقات المتعلقة بالتعويضات عن مصاريف التنقل عن تسجيل الملاحظات التالية

- تتم المهام والتنقلات للخارج التي قام بها المدير المنتدب للشركة بدون ترخيص من رئيس المجلس الإداري. كما أن أوامر المهام الخاصة بهذه التنقلات تم توقيعها من طرف المستفيد نفسه. وقد بلغ مجموع المبالغ التي تم صرفها في إطارها ما قدره 275.672,52 درهما برسم سنة 2006 ؛
- منح المدير المنتدب لنفسه ولبعض مسؤولي الشركة تعويضات كيلومترية جزافية شهرية. وتعتبر هذه التعويضات بمثابة أجر تكميلي غير منصوص عليه في عقود العمل المتعلقة بالأشخاص المستفيدين.

وتقدرالمبالغ المتعلقة بالتعويضات المذكورة، خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2008 ، بما مجموعه 4.125.000 درهما. ويحدد الجدول التالي تفاصيل هذه التعويضات الكيلومترية الممنوحة:

المستفيدون	التعويضات الشهرية	تاريخ سريان العمل بالمقرر	المجموع بالدرهم إلى غاية نهاية 2008
السيد ف.د المدير المنتدب	18.000	13 يناير 1999	2.160.000
السيد م.ب المدير المكلف بمهمة	8.000	13 يناير 1999	960.000
السيد د.أ الكاتب العام	5.750	1 يناير 2004	345.000
السيد ب.ك المسؤول المالي	5.500	13 يناير 1999	660.000
مجموع التعويضات الكيلومترية غير المستحقة			**4.125.000**

- استفاد المسؤول عن قطب التسويق من تعويضات عن مصاريف التنقل بلغ مجموعها 14200 درهم دون الادلاء بمستندات مثبتة خلال الشهور التالية : مارس وأبريل وماي ودجنبر من السنة المالية 2007؛
- حصل المدير المنتدب على تعويضات جزافية على مصاريف التنقل غير منصوص عليها في عقد العمل الذي يربطه بالشركة. وبلغ مجموع هذه التعويضات خلال الفترة الممتدة ما بين 2004 و2007 ما قدره 885.569,55 درهما.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالتوقف عن منح التعويضات الكيلومترية للمسؤولين في الشركة لكونها غير واردة ضمن الامتيازات الممنوحة لهم في العقدة التي تربطهم بالشركة.

- المنح والمكافآت السنوية

يستفيد مستخدموا الشركة «المغربية للألعاب والرياضة» من مكافآت ومنح سنوية على الأداء تتم تصفيتها على أساس معايير متنوعة كالأجرة ونقطة التقييم الممنوحة من لدن الرئيس التسلسلي، وكذا المسؤولية التي يتقلدها المعني بالأمر. غير أن المعايير المعمول بها في مجال الاستفادة من المنح والمكافآت لم يتم اعتمادها بواسطة مسطرة داخلية مكتوبة ومصادق عليها من قبل المجلس الإداري.

وقد حصل المدير المكلف بمهمة والكاتب العام ومسؤولو الأقطاب، خلال سنة 2008، على أزيد من 50 % من المبلغ الإجمالي المخصص للمنح مع العلم أن المبلغ السنوي لهذه المنح يتجاوز 500.000 درهما.

سابعا - التدبير المالي والمحاسبي

لوحظ من خلال تقييم التسيير المالي والمحاسبي للشركة «المغربية للألعاب والرياضة» عدم احترام المسطرة المتعلقة بإعداد بالميزانية، وخاصة المدونة المتعلقة بتبويب و ترميز ميزانيات المؤسسات العمومية الجاري بها العمل ابتداء من السنة المالية 2003، فالشركة المذكورة لم تتوفر منذ إحداثها على ميزانية، إذ تعود أول ميزانية وضعتها الشركة لسنة 2006.

على صعيد آخر، تتحمل ميزانية الشركة «المغربية للألعاب والرياضة» نفقات غير نظامية استفاد منها مسؤولون بالشركة، ويتعلق الأمر بما يلي:

- استعمال المدير المنتدب للشركة لبطاقتي ائتمان مضمونتين

يتوفر المدير المنتدب للشركة على بطاقتي ائتمان بحسابين بنكيين رقم126D001735 و126V000549 المفتوحين لدى مؤسسة «التجاري وفا بنك» باسم الشركة المغربية للألعاب والرياضة لسحب أموال وأداء نفقات شخصية. و يتم اعتبار الأموال المسحوبة من طرف المدير المنتدب بواسطة البطاقتين بمثابة تسبيقات على الأجرة يتم تسويتها لاحقا بواسطة تعويضات عن التنقل.

لذا، يوصي المجلس بالتوقف عن استعمال هذه الوسيلة في الأداء خاصة أنه لا يوجد أي نص تنظيمي يسمح باستعمال بطاقات الائتمان في المقاولات العمومية.

- اعتبار الشركة "المغربية للألعاب والرياضة" كطرف ضامن لتسديد أقساط ديون اقتناء سيارات شخصية لمسؤولين بالشركة

أقحم المدير المنتدب الشركة «المغربية للألعاب والرياضة» كطرف ضامن لتسديد أقساط ديون تتعلق باقتناء سيارات شخصية لمسؤولين بالشركة بموجبه تقوم الشركة بأداء الأقساط الشهرية المذكورة مباشرة لشركة الليزينغ، ثم تعمد بعد ذلك إلى اقتطاع هذه المبالغ من أجور المستفيدين.

ومن شأن هذا الالتزام التضامني تحميل الشركة المغربية للألعاب والرياضة مسؤولية أداء نفقات الكراء تجاه شركة الليزينغ (قرض إيجار) في حالة عدم وفاء أحد المستفيدين بالتزاماته.

و على الرغم من المخاطر المحتملة للالتزام المذكور على مالية الشركة، فقد اتخذ المدير المنتدب قراره بشكل انفرادي دون إخبار المجلس الإداري به .

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المدير المنتدب بالتوقف عن إقحام الشركة كطرف ضامن في المعاملات ذات الطابع الشخصي المحض.

- تحمل واجبات الانخراط في نظام تأمين تكميلي

تؤدي الشركة المغربية للألعاب والرياضة واجبات انخراط المدير المنتدب في عقد تأمين على الحياة «Dynamic Entrepreise» المبرم مع «المغربية للحياة». وقد بلغت الواجبات المؤداة برسم الدورة الثانية من سنة 2007 ما قدره 335.180,00 درهم.

إضافة إلى ذلك، تحملت الشركة، لفائدة المتصرف المنتدب، واجبات الانخراط في صندوق الضمان الاجتماعي الفرنسي «صندوق الفرنسيين المقيمين بالخارج» خلال الفترة مابين 2003 و2007، بلغ مجموع ما تم دفعه لهذا الصندوق 14.285,93 أورو أي ما يعادل 157.145,13 درهما.

- تحمل نفقات لاتندرج ضمن تحملاتها

تحملت الشركة المغربية للألعاب والرياضة عددا من النفقات لا تدخل ضمن مهامها و يتعلق الأمر بأداء مصاريف إصلاح السيارة الشخصية للمتصرف المنتدب بمبلغ 14.761,65 درهم وأداء مصاريف العلاج لفائدة المدير المكلف بمهمة بمبلغ إجمالي قدره 34.357,37 درهم، علما بأن هذا الأخير يستفيد من نظام التأمين «Groupe maladie» الذي تتحمل الشركة واجبات الانخراط فيه لفائدة مستخدميها.

في نفس السياق، تحملت الشركة المغربية للألعاب والرياضة مصاريف الإقامة وتعويضات عن التنقل في نفس الوقت. و نذكر على سبيل المثال، مايلي :

- أدت الشركة مبلغ 14.246,00 درهم يتعلق بمصاريف إقامة المدير المنتدب بفندق «ك ب» بفاس في الفترة الممتدة من 28 إلى 31 ماي 2006 وذلك بالرغم من أن المعني بالأمر استفاد من تعويضات عن التنقل خلال شهر ماي 2004 بلغت 17.300,00 درهم؛
- أدت الشركة الفاتورة رقم 06/086 بمبلغ 6.990,00 درهم والتي تتعلق بمصاريف إقامة المدير المكلف بمهمة بفندق «B P» بورزازات في الفترة الممتدة من 26 إلى 29 ماي 2006، وقد استفاد المعني بالأمر كذلك خلال شهر ماي من تعويضات عن التنقل بمبلغ 7.367,06 درهم.

- عدم احترام التشريع الضريبي

من خلال تحليل الالتزامات الضريبية للشركة المغربية للألعاب والرياضة، تم رصد عدد من المخاطر نخص منها بالذكر :

- استرجاع الضريبة على القيمة المضافة من رقم معاملاتها الإجمالي على الرغم من كون مبيعات اليانصيب كانت معفية، قبل سنة 2006، من الضريبة على القيمة المضافة دون الحق في خصمها؛
- عدم الاقتطاع من المنبع للضريبة على الدخل المتعلقة ببعض التعويضات؛
- أداء غرامات وجزاءات تتعلق بالضريبة على الدخل والضريبة على المنتوجات المالية، وكذا الضريبة على الشركات، خلال الفترة من 2003 إلى 2006، بمبلغ إجمالي قدره 324.129,08 درهم.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الشركة المغربية للألعاب والرياضة بالحرص على احترام التشريع الضريبي لتجنب أداء العقوبات و الجزاءات.

ثامنا - تراكم ديون الشركة المغربية للألعاب والرياضة

أدت عدم فعالية مساطر الاستخلاص إلى نشوء منازعات حيث تجاوز مبلغ الباقي استخلاصه خلال سنة 2008 مبلغ 12.913.157,41 درهم.

وتتمثل منازعات المغربية للألعاب والرياضة في مجال الاستخلاص فيما يلي :

- وصل المبلغ الإجمالي للباقي استخلاصه برسم الفترة الممتدة من 2001 إلى 2007 و الناتج عن الأداء بواسطة شيكات بدون رصيد إلى 325.641,74 درهم؛
- بلغ الباقي استخلاصه المتعلق بالزبناء الذين يسوقون منتوجات الشركة و يعترفون بديونهم تجاهها إلى غاية 31 دجنبر 2007 ما مجموعه 1.387.624,22 درهم.

وتجدر الإشارة إلى أن 40 % من هذه الديون غير قابلة للاستخلاص نظرا لكون المدينين لم يعودوا يسوقون منتوجات الشركة المغربية للألعاب والرياضة.

كذلك، لم يتخذ المدير المنتدب أية إجراءات لتصفية الباقي استخلاصه الذي حصلت الشركة الأمريكية «G» على عمولات في إطاره تراوحت بين 11 و 13,95 %. وقد تجاوز مجموع العمولات التي حصلت عليها شركة «G» المذكورة باحتساب الديون غير المستخلصة ما قدره 1.650.000 درهما.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المدير المنتدب بوضع نظام تتبع دقيق لعمليات الاستخلاص واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصفية وضعية الباقي استخلاصه.

II - جواب مدير المغربية للألعاب و الرياضة

(نص الجواب كما ورد)

تقييم منجزات المغربية للألعاب والرياضة

- انجـــــــاز الأهداف

بصفة عامة إن الأهداف المحددة بمختلف مخططات التنمية الاستراتيجية للمغربية للألعاب والرياضة قد أنجزت بل وتم تجاوزها. وقد قامت كل من الوزارة الوصية ووزارة المالية والوزارة الأولى التي سهرت على مصير هذه الشركة بالتنويه بهذه المنجزات وذلك منذ وضعها تحت وصاية وزارة الشبيبة والرياضة.

وعلى سبيل المثال، فإن مستحقات الصندوق الوطني لتنمية الرياضة بلغت 66 مليون درهم برسم 2006 أي بزيادة نسبة 34% مقارنة بالتوقعات التي قدرت ب 49 مليون درهم. ومن جهة أخرى فإن المغربية للألعاب والرياضة ضاعفت برسم الفترة ما بين 2000 و 2008 رقم معاملاتها أكثر من خمس مرات, كذلك الشأن بالنسبة للمبالغ المدفوعة للصندوق الوطني لتنمية الرياضة والتي تضاعفت بدورها ست مرات- 104 مليون درهم في سنة 2008 مقابل 19 مليون سنة 2000, وعليه فإن المستحقات لفائدة الصندوق الوطني لتنمية الرياضة تجاوزت 100 مليون المتوقعة. ويتم بصفة آلية تقديم كل تحول يمس الأهداف إلى مجلس الإدارة.

- تسويق منتوجات من منظور الأنظمة

يجب التوضيح أن الشركة تحترم الهدف المنصوص عليه بالأنظمة وتلتزم بالهدف المقرر بالاتفاقية التي تربطها بالدولة, وأن كل منتوج تروجه المغربية للألعاب والرياضة يكون موضوع منظم مصادق عليه من طرف كل من الوصاية ووزارة المالية.

تتضمن محفظة الشركة أساسا منتوجات تستجيب لروح ونص الفصل الثاني من اتفاقية 11 يونيو 1997 المتعلقة بالاحتكار الموكول إلى الشركة.

وإن الميول المسجل بشأن التنويع يرتكز على الاهتمام الذي توليه الشركة لهذا التوجه دون إغفال المهمة الأساسية وذلك في إطار احترام المحاور الأساسية المعتمدة من طرف مجلس الإدارة. ولولا اعتماد هذا التنويع ما كان من الممكن رفع التحديات التي تم تحديدها للمغربية للألعاب والرياضة.

والجدير بالذكر أن هذا التنويع لم يثر إلى اليوم أي تحفظ أو ملاحظة خاصة على مستوى الأجهزة المسيرة للشركة والمتكونة من ممثلين عن القطاعات المعنية والمهتمة بما في ذلك، على سبيل الإشارةو الوزارة الأولى ووزارة المالية وشركة اليانصيب الوطني.

- تسديد المساهمات لفائدة الصندوق الوطني لتنمية الرياضة

يخضع فائض الخزينة إلى سياسة للتوظيف من أجل تحسين المساهمات التي تدفع للصندوق الوطني لتنمية الرياضة من خلال محاصيل مالية ناجمة عن الإيداعات والتوظيفات المؤمنة كليا، وقد صادق دائما مجلس الإدارة على هذه السياسة.

كما أن سلطة الوصاية المسئولة على تدبير الصندوق الوطني لتنمية الرياضة صادقت دائما بدورها على هذه المقاربة التي تنهجها الشركة إذ يتم دفع مستحقات الصندوق بطلب من هذه السلطة وبمجرد التوصل بالطلب. وتهدف هذه السياسة إلى الإبقاء على هذه الأموال موظفة وبذلك تحسين مرد وديتها.

- عقد التسيير والخدمات

- الالتزامات التعاقدية

إن مجموع عدد الحواسيب التي تم وضعها من طرف OTT منذ انطلاق النظام ألمعلوماتي تجاوز 6000 حاسوب. وبصفة اضطرارية أزيل منها أكثر من الثلثين بسبب مشاكل الأداء.

بالنسبة لمساهمة المغربية للألعاب والرياضة بمبلغ مليون درهم, فإن الأمر يتعلق بمساهمة في مصاريف تجديد حظيرة الحواسيب من أجل الرفع من مستواها, وقد شكل هذا التجديد الذي ساهمت فيه أيضا شركة اليانصيب الوطني, الشرط الإلزامي لإطلاق عدد من المنتوجات الجديدة, فقد تم تقديم ومناقشة والمصادقة على العقد التكميلي الذي ساهمت بهذه العملية من طرف مجلس الإدارة قبل توقيعه.

بالنسبة «لمصاريف الاتصال» التي تدفع إلى المجموعة الوطنية لكرة القدم, فإن الأمر يتعلق باتفاقية كانت موضوع دراسة خاصة على مستوى مجلس الإدارة وسلطة الوصاية. وتهدف هذه الاتفاقية التي أبرمت مباشرة بين المغربية للألعاب والرياضة والمجموعة الوطنية إلى الرفع من مستوى كرة القدم, وقد تمكنت الشركة من تحميل «شركة» G « جزءا من المساهمة على أساس أن الأمر يتعلق بمقابل وضع اللوحات الاشهارية بالملاعب, وأوقفت «شركة» G « مساهمتها بسبب غياب هذه اللوحات في الملاعب.

- التشـــاور

واجه التعاون بين المغربية للألعاب والرياضة و «شركة» G « بعض الصعوبات التي أثيرت في حينه خلال اجتماعات التقييم وتم تبليغها كتابيا إلى إدارة هذه الشركة. وقد سجلت العلاقات بين الأطراف المتعاقدة تحسنا ملموسا خلال السنتين الأخيرتين.

تتبع التزامات «شركة» G "في مجال الاستثمار

تقوم المغربية للألعاب والرياضة بتعاون مع شركة اليانصيب الوطني بالتحقق من استثمارات "شركة" G» بكيفية منتظمة. وتشكل هذه النقطة موضوعا أساسيا في المناقشة خلال اجتماعات التقييم الدورية المخصصة لدراسة الشراكة في شموليتها. وقد قامت المغربية للألعاب والرياضة كلما دعت الضرورة إلى ذلك بإثارة الانتباه إلى الضعف المسجل ومطالبة الطرف المتعاقد بتصحيحه.

والجدير بالذكر أن «شركة» G « تجاوزت سقف التزاماتها في مجال الاستثمار بأكثر من 4,4 مليون درهم.

الحكامة وتدبير الموارد

- لجنة الافتحاص

عقدت هذه اللجنة منذ إحداثها اجتماعاتها طبقا للميثاق. وهكذا فإن سنوات 2005, 2006, 2007 و 2008 خضعت لتدقيق مفصل من طرف هذه اللجنة كما تثبت ذلك محاضر اجتماعاتها.

- اللجنة التقنية

تم إخبار مجلس الإدارة بتاريخ 18 مارس 2009 بقرار إحداث هذه اللجنة.

وتعقد هذه اللجنة منذ إحداثها وبكيفية منتظمة اجتماعات تخصص لدراسة مختلف القضايا ذات الصلة بتدبير ونشاط الشركة - وتمكن هذه الاجتماعات السيدة الوزيرة من الإطلاع على سير الشركة وتهيئ القرارات والتوصيات.

- مراقـــب الدولـــة

تم أخـــذ توصيـة المجلـس الأعلـى للحسابـات بالاعتبـار.

وقد أوصى مجلس الإدارة بتاريخ 18/03/09 بحضور مراقب الدولة, بأن يقوم هذا الأخير بتوجيه تقريره بشأن سنة 2008 إلى كل الأجهزة المعنية وذلك طبقا للفصل 9 من قانون 00 - 69 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المؤسسات العمومية وهيئات أخرى.

- المنتدب للحسابـات

إن التعاقد مع منتدب الحسابات الحالي تم بناء على استشارة نظمتها المغربية للألعاب والرياضة طبقا للقوانين الجاري بها العمل وبحضور ومواكبة مراقب الدولة. وعلى هذا الأساس، عين الجمع العام بتاريخ 25 يونيو 2008 المنتدب الحالي للحسابات.

وتقوم إدارة الشركة بدراسة مدققة لكل التوصيات الصادرة في تقارير المنتدب للحسابات بحيث يتم بصفة آلية العمل بهذه التوصيات باستثناء تلك التي تكون موضوع خلاف في التأويل بعد دراستها.

بالنسبة للتعويضات الممنوحة لبعض الأطر, فإنها تدخل في إطار روح التعليمات الحكومية بشأن التخفيض من النفقات ذات الصلة بحظيرة سيارات الشركة.

وفي هذا الإطار، أوصت لجنة التدقيق بالشركة القيام بدراسة قصد إدماج هذه التعويضات في الأجر ولازالت هذه الدراسة جارية.

- الافتحاص الخارجي والمساعدة المحاسباتية

ينحصر تدخل مكتب الافتحاص الخارجي في مراقبة وتدقيق الحسابات بعد إغلاقها وذلك في اتجاه التدقيق بدل انتداب الحسابات. وقد توقفت مهمة هذا المكتب منذ 2007 بتوصية من لجنة الافتحاص صادق عليها مجلس الإدارة.

ونظرا لعبء العمل الموكول للقطب ألمحاسباتي والمالي بالشركة ومحدودية الموارد الموضوعة رهن إشارته، فإن الضرورة اقتضت تعيين مكتب خبرة محاسباتية للقيام بمهمة المصاحبة والاستشارة في المجالات القانونية والضريبية والمحاسباتية والاجتماعية لفائدة الشركة. وإن المهام الموكولة إلى الفاحصين الخارجيين ليست متشابهة ولكن متكاملة.

- الافتحاص الداخلي

بالرغم من توفر الشركة على لجنة للسلامة ولجنة للافتحاص ومنتدب للحسابات وبالرغم كذلك من أن الافتحاص الداخلي حقيقة داخل المغربية للألعاب والرياضة، فإن التوصية الصادرة في هذا الشأن ستؤخذ بالاعتبار وسيتم عرضها على أنظار مديرية المؤسسات العمومية والخوصصة ولجنة الافتحاص ومجلس الإدارة.

- نظام المعلوميات

في إطار استراتيجيتها لتنمية نظمها المعلوماتية، اختارت الشركة تنفيذ تطبيقات على المستوى الداخلي. أما بالنسبة لمكتب الاستشارة في مجال النظم المعلوماتية، فمن بين المهام الموكولة إليه هناك مراقبة جودة تنفيذ المهام التي تخص مصلحة المعلوميات .

وتستند أسباب اللجوء إلى هذه الخدمة خلال فترة وضع التنظيم الجديد إلى أن الجزء الأكبر من نظام معلومات الشركة لا يضم نظام استغلال وتدبير الألعاب الموكولة إلى «شركة ج « .

وتلتزم خلية المعلوميات بالمغربية للألعاب بتتبع ومراقبة النظام المعلوماتي «بشركة ج».

وتعد المغربية للألعاب والرياضة من بين 500 مؤسسة الأولى في العالم وشركة اليانصيب الأولى الحاصلة على شهادة ISO 27001، وتؤكد هذه الشهادة جودة تدبير نظام المعلومات والسلامة.

- الهيكل التنظيمي

عرضت الشركة الهيكل التنظيمي والآليات الأخرى للتدبير على وزارة المالية ابتداء من شهر يوليوز 2006. وقد أعادتها مشفوعة ببعض الملاحظات والاقتراحات التي تم اخدها كلها بالاعتبار. إثر ذلك قدمت الشركة مجموع هذه الآليات لمجلس الإدارة بتاريخ 28/06/2007 الذي صادق عليها. ونظرا لعدم ورود أية ملاحظة أخرى من طرف وزارة المالية فقد أصبحت هذه الآليات معتمدة.

ونشير إلى أنه تم تهيئ صيغة جديدة للمنظم وتقديمها لمجلس الإدارة بتاريخ 28 /06 /2007 مع الأخذ بالاعتبار تخفيف فريق الإدارة العامة بناء على توصيات وزارة المالية.

تدبير الموارد البشرية

من المعلوم أنه لم يتم إخضاع المغربية للألعاب والرياضة لواجب التوفر على آليات التدبير طبقا لمقتضيات القانون رقم 00 - 69 إلا ابتداء من 26 /04 /2004 وهو تاريخ تعيين مراقب الدولة لدى الشركة في إطار المراقبة المصاحبة.

و تمت المصادقة على آليات التدبير بالشركة من طرف مجلس الإدارة بتاريخ 28 /06 /2007 بعد إدخال بعض التعديلات عليها من طرف وزارة المالية.

يحدد القانون الأساسي لمستخدمي الشركة والذي يكون جزءا من هذه الآليات كيفيات التوظيف والترقية والتعيين في مناصب المسؤولية وكذا منح التعويضات والمكافآت. وتهدف المسا طير الداخلية إلى توضيح وتتميم تلك الكيفيات على مستوى التطبيق.

- دفـــع الرواتـــــب

إن المستخدم رقم 62 التحق بالشركة كمتدرب بتاريخ 01 /04 /2003 لفترة تجريبية دامت 6 أشهر, وكما تم تبرير ذلك فإن الأمر يتعلق بخطأ مادي ارتكب عند تهيئ عقد الشغل بعد الفترة التجريبية. ويلاحظ من خلال فحص عقدة الشغل للمعني بالأمر أن تاريخ تهييئها هو 15 /09 /2003 الشيء الذي يؤكد فرضية الخطأ المادي. ومن جهة أخرى فإن سجل الرخص يؤكد تاريخ التحاق المعني بالأمر الذي هو 01 /04 /2003 ونفس الحقيقة تتبثها الكشوفات المعلوماتية الخاصة بالتوقيعات اليومية.

بالنسبة للمستخدم رقم 40، كان يشتغل بالشركة كعون مساعد من فاتح مارس 1997 إلى فاتح مارس 1998. ويجب التوضيح أن تاريخ الالتحاق بالخدمة (الثلاثة أشهر الأولى 1997) كتب في رسالة الالتزام للحفاظ على أقدمية هذا المستخدم.

- الترقيـــــــات

إن المستخدم رقم 42 تم ترسيمه بعد الفترة التجريبية وفق ما تنص عليه رسالة الالتزام, كما تمت ترقيته أخدا بالاعتبار التكوين (دبلوم الدراسات العليا في التسيير والدبلوم المتحصل عليه بعد التوظيف «الماجستير» والأقدمية أكثر من 9 سنوات بالشركة) وطبيعة ونوعية المهام المسندة إليه. وقد استفاد هذا المستخدم من الترقيات طبقا لمقتضيات النظام الأساسي لمستخدمي الشركة والمساطير الداخلية والمقررات المتخذة لفائدة الأعوان من نفس المستوى.

الجمع بين الأجور

يجب التذكير أن تعيين المتصرف المنتدب كان مرفقا بشرط وضعه المعني بالأمر قصد الاستمرار في مزاولة مهامه كأستاذ باحث وقد تمت الموافقة على هذا الشرط من طرف سلطة الوصاية.

وكان المعني بالأمر يقوم بهذه المهام أساسا خلال عطلة الأسبوع وما بعد أوقات العمل العادية بالشركة, وهذا يجعلنا نقول أنه لم يتم مزاولة هذا النشاط على حساب أوقات العمل التنظيمية.

بالنسبة للكاتب العام نشير إلى أنه تم إحداث هذه الوضعية بموجب قرار وزاري الذي يمثل رخصة ويتمتع بامتياز الشيء المقرر. ويبدو سليما ومن الإنصاف أن يمنح المعني بالأمر تعويضا عن المرد ودية والمصاريف الناجّة عن هذه الوضعية الجديدة التي لم يطلبها أبدا(القرار رقم 2002/07/139 بتاريخ فاتح يوليوز 2002). كما آن المعني بالأمر لم يكتتب أي عقد للشغل مع الشركة في الفترة ما بين فاتح يوليوز 2002 ونهاية دجنبر 2003.

- تسبيقات عن الأجر

إن المساطير الخاصة بتدبير التسبيقات عن الأجور يتم احترامها ما عدا بعض الاستثناءات الطفيفة وذلك نظرا لأسباب ظرفية محددة قامت الإدارة بتقييمها في إطار سلطتها التقديرية (مرض-استشفاء).

وان كل التبريرات والحسابات النهائية كما صادق عليها مندوب الحسابات والأجهزة المسيرة للشركة (مجلس الإدارة والجمع العام) تثبت أن جميع التسبيقات تمت تسويتها وفقا للشروط المنصوص عليها في المسا طير الداخلية .

- التعويضات عن مصاريف النقل

يتم إخبار رئاسة مجلس إدارة الشركة والوصاية بكيفية منتظمة بكل المهام التي يقوم بها السيد المتصرف المنتدب.أما المبلغ المشار إليه بالنسبة لسنة 2006 فيتعلق بمصاريف عن مهمة مسجلة بالميزانية ومصادق عليها من طرف مختلف أجهزة الشركة وتتعلق هذه المصاريف بمهام وتنقلات حقيقية لمصلحة الشركة. ويأتي تسديدها في إطار احترام تام للمساطير الداخلية للشركة وفي حدود المبالغ ا لمحددة بهذه المساطير.

وقد تم أخد ملاحظة المجلس الأعلى للحسابات بعين الاعتبار, بحيث انه من الآن فصاعدا سيتم توقيع التكاليف بالمهام إلى الخارج الخاصة بالمعني بالأمر من طرف رئيس مجلس الإدارة.

بالنسبة للتعويضات عن التنقل, فإن المبلغ الحقيقي للتعويضات الممنوحة للمعنيين بالأمر برسم الفترة 2003 - 2008 هو 2.170.993,97 درهم وليس 4.125.000,00 درهم. كما أن كلا من المتصرف المنتدب والمسئول المالي لم يستفيدا من هذا التعويض ما بين 1999 و2002. ومن جهة أخرى لا نفهم الغاية من الجدول المتعلق بهذه النقطة حيث يغطي فترة يعود تاريخها إلى سنة 1999 وكذا المنفعة من نشره.

إن هذه التعويضات ليست تكملة للأجر بل تعويضات لمصاريف تم منحها للمعنيين بالأمر قصد تغطية مصاريف التنقل وتعويضات عن استعمال سياراتهم الشخصية لحاجة المصلحة.

إن وثيقة تعيين المتصرف المنتدب ولاسيما الفصل الثالث منها ينص على وضع سيارة مع سائق رهن إشارته. وان التعويض الممنوح للمتصرف المنتدب يغطي في الواقع التكاليف المرتبطة باستعمال سيارته للمصلحة. وتعيين سائق ومصاريف التامين وصيانة تلك السيارة.

ويدخل هذا الإجراء في إطار روح التعليمات الحكومية بشأن التخفيض من المصاريف المرتبطة بحظيرة سيارات الشركة.

وفي الحقيقة فإن كلا من منتدب الحسابات ولجنة التدقيق بالشركة لاحظا هذا الإجراء وأوصت لجنة التدقيق القيام بدراسة من أجل إدماج هذه التعويضات في الأجر. وللإشارة فان هذه الدراسة جارية الآن.

أما بالنسبة للمسئول عن قطب التسويق فانه بحكم طبيعة مهامه, مدعو للقيام بتنقلات متواترة, وحيث إن المعنية بالأمر لاتتوفر على سيارة للمصلحة, فإنها تقدم مصاريف شهرية لاسترداد نفقات التنقل لحساب الشركة.

إن الفقرة الواردة في مشروع النشر التي تغطي الفترة ما بين 2004 و 2007 والتي تهم المتصرف المنتدب تكررت مع الجدول ومع الملاحظة الشاملة المشار إليها في هذا الشأن سابقا.

- المكافآت والعلاوات السنوية

إن هذه المكافآت تستند قانونيا إلى مقتضيات القانون الأساسي لمستخدمي الشركة كيفما تمت المصادقة عليه من طرف مجلس الإدارة بتاريخ 28 /06 /2007. كما أن الاعتمادات المخصصة لهذه الفترة مسجلة بالميزانيات التوقعية المصادق عليها من طرف كل من وزارة المالية (مديرية المؤسسات العمومية والخوصصة) ومجلس الإدارة.

أما النسبة المئوية, فتجد تبريرها في طريقة احتساب المكافأة لفائدة كل مستخدم والتي تأخذ بعين الاعتبار الأجر الشهري ومعامل النتائج المرتبط بالتقييم الفردي السنوي طبقا للمسطرة الجاري بها العمل في هذا الشأن..

التدبير المالي والمحاسباتي

تعتبر المغربية للألعاب والرياضة شركة مجهولة الاسم وفق القانون المغربي, وعلى هذا الأساس فهي ملزمة بمطابقة القواعد المحاسباتية المنصوص عليها بالمخطط ألمحاسباتي العام, وتتقيد الشركة منذ إحداثها بمحاسبة للالتزام وليس بمحاسبة للميزانية.

وقبل وضع مسطرة للميزانية, كانت الشركة تسجل طموحاتها ضمن استراتيجيات ومخططات للتنمية تناقش داخل مجلس الإدارة. وتعكس مختلف المحاضر هذه المناقشات التي تهم الأهداف والاستراتيجية وكذا مخططات العمل التي يتم تنفيذها.

إن مسطرة الميزانية ولاسيما تقديم الميزانية وفق الشروط المنصوص عليها محترمة نظرا لكون الميزانيات برسم سنوات 2009-2008-2007-2006 صودق عليها من طرف مجلس الإدارة ووافقت عليها وزارة المالية.

- استعمال بطاقتين للأداء

إن استعمال البطاقة يخضع لمسطرة داخلية دقيقة تعتبر في مرحلة أولية, كل أداء بالبطاقة تسبيقا شخصيا يلتزم به المستفيد وذلك إلى حين تقديم الوثائق المثبتة للنفقة.

وينحصر الهدف الأساسي من استعمال هاتين البطاقتين في الالتزام بصفة استثنائية ببعض النفقات لمصلحة الشركة. وفي هذا الصدد لم تسجل ميزانية الشركة أي تحمل لأداء بالبطاقة لنفقات ذات طابع شخصي.

وبعد التوضيح تجدر الإشارة إلى أنه تم إرجاع هاتين البطاقتين إلى البنك المعني.

- التزام تضامني

تم أخذ التوصية بعين الاعتبار.

- انخراطات في نظام تكميلي للتأمين

نؤكد انه تم إلغاء الانخراط المؤرخ في 27 /09 /2007 وذلك بواسطة شيك لفائدة المغربية للحياة (رقم 757916 عن الحساب البنكي رقم 0631 794.000.160 مفتوح بالشركة العامة المغربية للابناك) بمبلغ 335.180,00 درهم. تم سحبه بتاريخ 01 /10 /2007 لفائدة المغربية للألعاب والرياضة, ولا يوجد أي أثر لتحمل هذا الانخراط بنظام تكميلي للتامين بميزانية الشركة .

و فيما يتعلق بالانخراط بالضمان الاجتماعي, يجب التذكير أن هذا الانخراط تم طبقا للفصل الثالث من وثيقة تعيين المتصرف المنتدب الذي ينص أن هذا الأخير يستفيد من التسجيل بصندوق الضمان الاجتماعي.

- تحمل المغربية للألعاب والرياضة لبعض النفقات لا تدخل ضمن هدفها الاجتماعي

لا يوجد مبلغ 14.751,65 درهم كتحمل للشركة. وعليه فان ميزانية الشركة لم تتحمل أية نفقة لإصلاح سيارة شخصية.

بالنسبة لمبلغ 34.357,37 درهم يتعلق الأمر بنفقات الاستشفاء لأجير قام بإرجاعه كليا بمجرد توصله بالأداءات الأولى من طرف شركة التامين ونؤكد أن الأمر لا يتعلق بتحمل.

بالنسبة للمهمة التي قام بها المتصرف المنتدب في إطار مهني، فإن المصاريف المفصلة والخاصة بهذا الشأن كانت موضوع تبريرات دقيقة ولا تتضمن مصاريف التنقل على وجه الخصوص.

وأخيرا، فيما يتعلق بتنقل مهني قام به المدير المكلف بمهمة لوارززات فقد كان في إطار التحقق من تنفيذ بنود الاتفاقية للاستشهار لماراطون المدينة والمبرمة في هذا الشأن، أما تسديد الفاتورة رقم 06/086 بمبلغ 6.990,00 درهم فيوافق سند الطلب رقم 2006/2487 الذي يغطي مصاريف الطائرة والإقامة بوارززات المرتبطة بهذه المهمة.

- القوانين الضريبية

عرضت هذه الوضعية عدة مرات على مجلس الإدارة ووجهت الوزارة الوصية طلبا لوزارة المالية من أجل وضع تصور محاسباتي لشركات اليانصيب يأخذ بالاعتبار في نفس الوقت القوانين الجاري بها العمل والاكراهات المفروضة على هذه الأخيرة من خلال الاتفاقيات المبرمة مع الدولة.

- منازعات وتحصيل الديون

يمكن نظام التحصيل المعمول به حاليا من طرف الشركة من الحصول على اضعف نسبة للفاتورات غير المسددة أخذا بالاعتبار كل القطاعات. ولا تجاوز هذه النسبة 0,06% من رقم المعاملات برسم الفترة ما بين 2000 و 2008.

إن المبلغ الحقيقي لما بقي تحصيله في 2008 يبلغ 3.583.116,24 درهم وليس 12.913.157,41 درهم. ويتكون هذا المبلغ من 2.867.396,50 درهم خاصة بفاتورات غير مسددة و 775.719,74 درهم تهم زبناء مشكوك فيهم (فاتورات بقيت أكثر من أسبوع) وتمثل أساسا فاتورات غير مسددة برسم الأسبوع الأخير للسنة والتي يتم تحصيلها خلال الأسبوع الأول من سنة 2009.

أما بالنسبة للزبناء موضوع منازعات، فإنه يتم تتبعهم بكيفية صارمة إلى حين توجيه ملفاتهم إلى المحكمة.

أما مبلغ العمولة المحصل عليه من طرف (شركة G) برسم فاتورات غير محصلة فإن ذلك تم طبقا لبنود عقد التدبير والخدمات ويصل المبلغ إلى حوالى 400.000,00 درهم أي بمعدل سنوي بمبلغ 45.000,00 درهم وليس 1.610.916,39 درهم : إن المبلغ الإجمالي للمنازعات ما بين 2000 و 2008 يصل إلى 1.894.665,22 درهما فقط.

III - جواب وزيرة الشبيبة و الرياضة

(جواب مقتضب)

1 - تقييم منجزات المغربية للألعاب والرياضة

- إنجاز الأهداف

لقد تمكنت المغربية للألعاب والرياضة من تحقيق الأهداف المحددة بمختلف خطط التنمية للشركة بل تجاوزتها، وجاء تأكيد ذلك على لسان مختلف المسؤولين داخل مجلس الإدارة بمن فيهم ممثلوا الوزارة الأولى، وذلك خلال المجالس المنعقدة منذ وضع هذه المؤسسة تحت وصاية الوزارة المكلفة بالرياضة.

وهكذا برسم الفترة ما بين 2000 و2008، فإن المغربية للألعاب والرياضة ضاعفت رقم معاملاتها أكثر من خمس مرات كذلك الشأن بالنسبة للمبالغ المدفوعة للصندوق الوطني لتنمية الرياضة والتي بدورها تضاعفت ست مرات، 104 مليون درهم في سنة 2008 مقابل 19 مليون سنة 2000، وعليه فإن المساهمة لفائدة الصندوق الوطني لتنمية الرياضة تجاوزت 100 مليون درهم المتوقعة.

- تسويق منتوجات غير منصوص عليها في النظام الأساسي

تتضمن محفظة الشركة أساسا منتوجات تستجيب لروح ونص الفصل الثاني من اتفاقية 11 يونيو 1997 المتعلقة بالاحتكار والذي ينص على ما يلي :

الفصل 2 : "**إن امتياز احتكار تنظيم واستغلال الرهانات الخاصة بكل المباريات الرياضية باستثناء سباق الخيل والكلاب السلوقية على امتداد التراب الوطني يمنح للشركة ذات الامتياز لمدة 20 سنة.**

ويمكن للشركة ذات الامتياز تنظيم واستغلال السحوبات، اليانصيب واليانصيب الفورية ذات الطابع الرياضي".

وتهدف الاستراتيجية المعتمدة إلى تنويع ميادين نشاط الشركة دون إغفال المهمة الأساسية، وذلك بناءا على دراسات السوق التي أجريت مسبقا لطرح أي منتوج جديد.

والجدير بالذكر أن هذه الإستراتيجية وإلى حدود اليوم لم تثر أي تحفظ أو ملاحظة خاصة على مستوى الأجهزة المسيرة للشركة والمتكونة من ممثلين عن القطاعات المعنية والمهتمة بما في ذلك وزارة المالية وشركة اليانصيب الوطني.

إضافة إلى ذلك يجدر التوضيح بأن قرار تنظيم وطرح اليانصيب الفورية تم اتخاذه على مستوى الأمانة العامة للحكومة خلال اجتماع لدراسة تجديد اتفاقية الاحتكار بحضور كل الجهات المعنية.

كما أن كل منتوج جديد تطرحه الشركة في السوق يكون موضوع منظم يخضع لموافقة الأطراف التالية : وزارة المالية و وزارة الشبيبة والرياضة.

وبفضل هذا التنويع تمكنت المغربية للألعاب والرياضة من تحقيق الأهداف المحددة لها.

- التأخير في تسديد المساهمات لفائدة الحساب الخاص "الصندوق الوطني لتنمية الرياضة"

يتم التعامل مع فائض الخزينة بناء على سياسة للتوظيف وذلك قصد تحسين المساهمات التي تدفع للصندوق الوطني لتنمية الرياضة، والمحاصيل المالية الناتجة عن الإيداعات المحددة الأجل والتوظيف ب OPCVM والتي تعتبر إيداعات مؤمنة، يستفيد منها الصندوق مباشرة - وتتم المصادقة على هذه السياسة كل مرة من طرف مجلس الإدارة.

وكسلطة وصية مسؤولة على تدبير الصندوق الوطني لتنمية الرياضة، فقد صادقت وزارة الشباب والرياضة على هذه المقاربة التي تنهجها الشركة حيث لا يتم دفع مستحقات الصندوق إلا بناءا على طلب كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

2 - عقد التسيير والخدمات

- عدم احترام الالتزامات التعاقدية

- تجاوز عدد الحواسيب الموضوعة من طرف «الشركة GTECH» منذ انطلاق النظام 6000 حاسوب إلا أن بعض هذه الحواسيب يتم إزالتها بسبب مشاكل الأداء.
- بخصوص مساهمة الشركة المشار إليها، فإن الأمر يتعلق بمساهمة في مصاريف تجديد حظيرة الحواسيب التي لم يكن منصوصا عليها في العقدة وقد مكنت هذه المساهمة من وضع حواسيب من الجيل الجديد والرفع من مستوى الشبكة (الرفع من قدرات الذاكرة).
- من جهة أخرى تم تقديم ومناقشة والمصادقة على العقد التكميلي الذي سمح بهذه العملية من طرف مجلس الإدارة قبل توقيعه.
- بالنسبة للاتصال الخاص ب «المليونير» فان هذه العملية مسجلة بالميزانية التي تم تقديمها والمصادقة عليها من طرف الأجهزة المسيرة للشركة والتي كانت توصي دائما بإيجاد صيغة للتعاون بين الاتصال المؤسساتي والاتصال الخاص بالمنتوج.
- بالنسبة للمدفوعات لفائدة المجموعة الوطنية لكرة القدم، فإن «شركة GTECH» أوقفت مساهماتها بسبب عدم احترام المجموعة الوطنية لالتزاماتها، وبما أن الاجتماعات والمراسلات لم تفض إلى أي نتيجة فإن المغربية للألعاب والرياضة واصلت تحمل كافة التزاماتها التعاقدية إزاء المجموعة الوطنية.

- عدم التشاور

إن التعاون بين المغربية للألعاب والرياضة و «شركة GTECH» واجه فعلا بعض الصعوبات، إلا أن السنتين الأخيرتين شهدتا تحسنا في العلاقات بين الأطراف المتعاقدة، الشيء الذي تجسد في تعاون مثمر وتطابق أحسن في المصالح.

- ضعف على مستوى تتبع التزامات الاستثمار

تقوم الشركة بتعاون مع اليانصيب الوطني بكيفية منتظمة بالتحقق من استثمارات «شركة GTECH» ويتضح من خلال دراسة جدول الاستثمارات للفترة ما بين 2000 و2007 أن «شركة GTECH» تجاوزت التزاماتها التعاقدية في مجال الاستثمار بما قدره 4,4 مليون درهم.

وكمثال على ذلك، فان «شركة GTECH» أنجزت عدة استثمارات لم تكن مدرجة ضمن العقد الأولي، كاللجوء إلى المواصلات عبر الأقمار الاصطناعية وانجاز ربط للإغاثة بالحمدية.

3 - الحكامة وتدبير الموارد

- لجنة الافتحاص

خلافا لما تم تأكيده، عقدت هذه اللجنة اجتماعاتها طبقا لمقتضيات الميثاق، وهكذا فإن سنوات 2005 و 2006 و 2007 و2008 خضعت لتدقيق مفصل من طرف هذه اللجنة كما تثبت ذلك تقاريرها ومحاضر اجتماعاتها.

- **اللجنة التقنية :**

تم إحداث هذه اللجنة سنة 1998 وتم تجديد نشاطها شهر أكتوبر 2007 قصد إعطاء شحنة جديدة لنشاط المغربية للالعاب والرياضة من طرف الوزارة الوصية.

يجدر التذكير أنه تم إخبار مجلس الإدارة المنعقد بتاريخ 18 مارس 2009 بقرار إحداث هذه اللجنة حيث صادق على ذلك بهدف إعطاءها دم جديد. ونورد فيما يلي المهام الأساسية لهذه اللجنة:

- التتبع المنتظم، على الأقل مرة في الشهر، لأنشطة المغربية للألعاب والرياضة ؛
- القيام بدور صلة الوصل بين الشركة والقطاعات الوزارية المعنية (تتبع أنظمة الألعاب وكل ملف ذي علاقة بنشاط الشركة) وتبرر هذه المهمة بفعل تواجد المقر الاجتماعي بوزارة الشبيبة والرياضة بالرباط ومقر الإدارة العامة بالدار البيضاء.

وتعقد هذه اللجنة، منذ إحداثها وبكيفية منتظمة، اجتماعات تخصص لدراسة مختلف القضايا ذات الصلة بتدبير الشركة وبأنشطتها. وتمكن هذه الاجتماعات السيدة الوزيرة من الاطلاع على سير الشركة وتهيئ القرارات والتوصيات المناسبة.

وقد وجهت الشركة للمجلس الأعلى للحسابات نسخا من المحاضر المتعلقة بهذا الشأن.

- **مراقب الدولة**

أوصى مجلس الإدارة بتاريخ 18 /03 /09 بحضور مراقب الدولة، بأن يقوم هذا الأخير بتوجيه تقريره بشأن سنة 2008 إلى كل الأجهزة المعنية وذلك طبقا للفصل 8 من قانون 00 - 69 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المؤسسات العمومية وهيئات أخرى.

- **المنتدب للحسابات**

يجب التأكيد بأن إدارة الشركة تقوم بدراسة مدققة لكل التوصيات الصادرة في تقارير المنتدب للحسابات ويتم بصفة آلية العمل بهذه التوصيات باستثناء تلك التي تكون موضوع خلاف في التأويل بعد دراستها.

بالنسبة للتعويضات الممنوحة لبعض الأطر، فإنها تدخل في إطار روح التعليمات الحكومية بشأن التخفيض من النفقات ذات الصلة بحظيرة سيارات الشركة.

وفي هذا الإطار، أوصت لجنة التدقيق بالشركة بالقيام بدراسة قصد إدماج هذه التعويضات في الأجر، ولازالت هذه الدراسة جارية.

من جهة أخرى، تم التعاقد مع منتدب الحسابات الحالي بناء على استشارة نظمتها المغربية للألعاب والرياضة طبقا للقوانين الجاري بها العمل وبحضور ومواكبة مراقب الدولة، وعلى هذا الأساس، وخلال الجمع العام المنعقد بتاريخ 25 يونيو 2008، تم تعيين منتدب جديد للحسابات لمدة ثلاث سنوات.

- **الافتحاص الخارجي والمساعدة المحاسباتية**

ينحصر تدخل مكتب الافتحاص الخارجي في مراقبة وتدقيق الحسابات بعد إغلاقها وذلك في اتجاه التدقيق بدل انتداب الحسابات، وقد توقفت مهمة هذا المكتب منذ 2007 بتوصية من لجنة الافتحاص المصادق عليها من لدن مجلس إدارة الشركة.

ونظرا لعبء العمل الموكول للقطب المحاسباتي والمالي ولمحدودية الموارد الموضوعة رهن إشارته، فإن الضرورة اقتضت تعيين مكتب خبرة محاسباتية للقيام بمهمة المصاحبة والاستشارة في المجالات القانونية والضريبية والمحاسباتية والاجتماعية لفائدة الشركة.

- الافتحاص الداخلي

بالرغم من توفر الشركة على لجنة السلامة، فإن التوصية الصادرة في هذا الشأن ستأخذ بالاعتبار كما سيتم عرضها على أنظار مديرية المؤسسات العمومية والخوصصة ولجنة الافتحاص ومجلس الإدارة.

4 - نظام المعلومات

في إطار استراتيجيتها لتنمية نظمها المعلوماتية، اختارت الشركة تبيان تطبيقات على المستوى الداخلي. في حين تبقى المهام الموكولة لمكتب الاستشارة في مجال النظم المعلوماتية متمثلة في : مراقبة جودة تنفيذ المهام التي تخص مصلحة المعلوميات وليس وضع نظام المعلومات للشركة.

وتستند أسباب اللجوء إلى هذه الخدمة في كون الجزء الأكبر من نظام معلومات الشركة لا يضم نظام استغلال وتدبير الألعاب الموكولة إلى «شركة GTECH».

وقد ارتأت الشركة أنه من الأنسب عدم وضع رسم مديري معلوماتي لتجنب جمود هيكلتها والحفاظ على تلك المرونة التي شكلت نقط قوتها. وفي نفس الإطار، فإن النشاط المعلوماتي يندرج ضمن الإطار الشامل لنمط الإدارة حسب الهدف وحسب المشروع والذي يتميز بتهيئ محفظة المشاريع المعلوماتية بناء على تقييم سنوي.

5 - الهيكل التنظيمي

ابتداء من شهر يوليوز 2006، قامت الشركة بعرض هيكلها التنظيمي وكذا باقي آليات التدبير على وزارة المالية، حيث أعادتها هذه الأخيرة مرفقة ببعض الملاحظات والاقتراحات التي أخذت جميعها بعين الاعتبار.

وبتاريخ 28 /06 /2007، عرضت مجموع هذه الآليات المعدلة في صيغتها الجديدة آخذة بعين الاعتبار تخفيف فريق الإدارة العامة، على مجلس إدارة الشركة الذي صادق عليها، وأصبحت فيما بعد معتمدة، نظرا لعدم ورود أية ملاحظات أخرى بشأنها من طرف وزارة المالية.

6 - تدبير الموارد البشرية

من المعلوم أنه لم يتم إخضاع المغربية للألعاب والرياضة لواجب التوفر على آليات التدبير طبقا لمقتضيات القانون رقم 00 - 69 إلا ابتداء من 26 /04 /2004 وهو تاريخ تعيين مراقب الدولة لدى الشركة في إطار المراقبة المصاحبة.

ويجب التأكيد على أنه تمت المصادقة على آليات التدبير بالشركة من طرف مجلس الإدارة بتاريخ 28 /06 /2007.

تبقى كيفية التوظيف والترقية والتعيين في مناصب المسؤولية وكذا منح التعويضات والمكافآت محددة بموجب القانون الأساسي لأجراء الشركة، كما تهدف المساطر الداخلية إلى توضيح ذلك.

- دفع رواتب غير مستحقة لبعض المستخدمين

إن المستخدم رقم 62 التحق بالشركة كمتدرب بتاريخ 01 /04 /2003 لفترة تجريبية دامت 6 أشهر، وكما تم تبرير ذلك من طرف إدارة الشركة، فإن الأمر يتعلق بخطأ مادي ارتكب عند تهيئ عقد الشغل بعد الفترة التجريبية.

ويلاحظ من خلال فحص عقدة الشغل للمعني بالأمر أن تاريخ تهييئها هو 15 /09 /2003 الشيء الذي يؤكد فرضية الخطأ المادي، ومن جهة أخرى، فإن سجل الرخص يؤكد تاريخ التحاق المعني بالأمر الذي هو 01 /04 /2003 ونفس الحقيقة تثبتها الكشوفات المعلوماتية الخاصة بالتوقيعات اليومية.

بالنسبة للمستخدم رقم 40، كان يشتغل بالشركة كعون مساعد من فاتح مارس 1997 إلى فاتح مارس 1998، ويجب التوضيح أن رسالة الالتزام للمعني بالأمر تضمن فعليا تاريخ الالتحاق بالخدمة وهو فاتح مارس 1997 (وليس الثلاثة أشهر الأولى لسنة 1997) وهو التاريخ الذي كتب على رسالة الالتزام للحفاظ على أقدمية هذا المستخدم وقد اتخذت الإجراءات الضرورية لتصحيح الخطأ على مستوى رسالة الالتزام.

وعلى هذا الأساس فإن الراتب المؤدى للمعني بالأمر يتعلق بمقابل خدمة قام بها هذا الأخير، هذا وأن التحريات والتدقيقات التي خضعت إليها الشركة لم تشر إلى أية مخالفة في هذا الموضوع.

- ترقيات بدون التوفر على الشروط المطلوبة

نؤكد مرة أخرى أن المستخدم رقم 42 تم ترسيمه بعد الفترة التجريبية وفق ما تنص عليه رسالة الالتزام، كما تمت ترقيته أخذا بالاعتبار مستواه التكويني (دبلوم الدراسات العليا في التسيير والماجستير) والأقدمية لمدة تفوق 9 سنوات بالشركة وطبيعة ونوعية المهام المسندة إليه، وقد استفاد هذا المستخدم من الترقيات طبقا لمقتضيات النظام الأساسي لمستخدمي الشركة والمساطر الداخلية والمقررات المتخذة لفائدة الأعوان من نفس المستوى.

- الجمع بين الأجور

يجب التذكير أنه عند تعيين المتصرف المنتدب تم التصريح للمعني بالأمر بالاستمرار في مزاولة مهامه كأستاذ باحث وقد تمت المصادقة على هذا التعيين من طرف مجلس الإدارة.

لقد تم منح المعني بالأمر، وبموافقة من الوزارة الوصية، رخصة بالاستمرار في مزاولة مهامه كأستاذ في فترة شارك فيها في إنجاز مشروع إنشاء ملحقة للمعهد العالي للتجارة وتدبير المقاولات بالرباط...

كما يجدر التوضيح أن المعني بالأمر كان يقوم بهذه المهام أساسا خلال عطلة الأسبوع وما بعد أوقات العمل العادية بالشركة، مما جعل مزاولته لهذا النشاط لم تتم قط على حساب أوقات العمل التنظيمية المنصوص عليها في عقدة الشغل للمعني بالأمر، كما أن هذا النشاط يوافق «عملا خارج أوقات العمل».

ومن جهة أخرى، فليس هناك أي بند في عقدة الشغل للمعني بالأمر تمنعه من مزاولة نشاط مواز، وأخيرا فإنه من المناسب التأكيد على أن الشركة استفادت بشكل كبير من مهام التعليم والبحث حيث أصبحت مع الوقت تتوفر على أحسن التطبيقات في مجال التدبير.

بالنسبة للكاتب العام، فإننا نثير الانتباه إلى أنه لا يمكن تطبيق الفصل 15 من القانون الأساسي للوظيفة العمومية على حالته، إذ أن وضعيته قد أحدثت بموجب قرار وزاري يتمتع بامتياز الشيء المقرر، ومن الطبيعي أن يتم منح المعني بالأمر تعويضا عن المردودية والمصاريف الناجمة عن هذه الوضعية الجديدة التي لم يخترها أبدا (القرار رقم 2002/07/139 بتاريخ فاتح يوليوز 2002)، كما أن المعني بالأمر لم يكتتب أي عقد للشغل مع الشركة في الفترة ما بين فاتح يوليوز 2002 ونهاية دجنبر 2003.

- تسبيقات عن الأجر

تمت معالجة العمليات المشار إليها بالتقرير طبقا للمسطرة الخاصة بتدبير التسبيقات عن الأجور ما عدا بعض الاستثناءات الطفيفة التي منحت للمستفيدين نظرا لأسباب ظرفية محددة قامت الإدارة بتقييمها في إطار سلطتها التقديرية.

إن كل التبريرات المقدمة، كما صادق عليها مندوب الحسابات والأجهزة المسيرة للشركة (مجلس الإدارة والجمع العام)، تثبت أن جميع التسبيقات المشار إليها تمت تسويتها وفقا للشروط الجاري بها العمل في هذا الشأن .

- التعويضات عن مصاريف التنقل

يجب التوضيح أنه يتم إخبار رئاسة مجلس إدارة الشركة والوصاية بكيفية منتظمة بكل المهام التي يقوم بها السيد المتصرف المنتدب. أما المبلغ المشار إليه بالنسبة لسنة 2006 فيتعلق بمصاريف عن مهمة مسجلة بالميزانية ومصادق عليها من طرف مختلف أجهزة الشركة وتتعلق هذه المصاريف بمهام وتنقلات حقيقية لمصلحة الشركة. ويأتي تسديدها في إطار احترام تام للمساطر الداخلية للشركة وفي حدود المبالغ المحددة بهذه المساطر.

ومن الآن فصاعدا، وأخذا بعين الاعتبار ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات، سيتم توقيع التكاليف بالمهام إلى الخارج الخاصة بالمعني بالأمر من طرف رئيس مجلس الإدارة.

- المبلغ الحقيقي للتعويضات الممنوحة للمعنيين بالأمر برسم الفترة 2009-2003 هو 2.170.993,97 درهم وليس 4.125.000,00 درهم ومن جهة أخرى فان كلا من المتصرف المنتدب والمسؤول المالي لم يستفيدا من هذا التعويض ما بين 1999 و 2002، وإننا لا نفهم الغاية من الجدول المتعلق بهذه النقطة حيث يغطي فترة يعود تاريخها الى سنة 1999 وكذا المنفعة من نشره.
- التعويضات ليست تكملة للأجر بل تعويضات لمصاريف تم منحها للمعنيين بالأمر قصد تغطية مصاريف التنقل وتعويضات لاستعمال سياراتهم الشخصية لحاجة المصلحة، ولا يمكن التنصيص على هذا الجانب في عقدة الشغل.
- طبقا لوثيقة تعيين المتصرف المنتدب فإن الفصل الثالث منه ينص على أنه ستوضع سيارة مع سائق رهن إشارته، وأن التعويض الممنوح للمتصرف المنتدب يغطي في الواقع التكاليف المرتبطة باستعمال سيارته للمصلحة وتعيين سائق ومصاريف التامين وصيانة تلك السيارة.

ويدخل هذا الإجراء في إطار روح التعليمات الحكومية بشأن التخفيض من المصاريف المرتبطة بحظيرة سيارات الشركة.

وفي الحقيقة، فإن كلا من منتدب الحسابات ولجنة التدقيق بالشركة لاحظا هذا الإجراء، كما أوصت لجنة التدقيق بالقيام بدراسة من أجل إدما[1]ج هذه التعويضات في الأجر، وللإشارة فان هذه الدراسة جارية الآن.

تقوم المسؤولة عن قطب التسويق بتنقلات متواترة بحكم طبيعة مهامها، وحيث أن المعنية بالأمر لا تتوفر على سيارة للمصلحة، فإنها تقدم مصاريف شهرية لاسترداد نفقات التنقل لمصلحة الشركة.

إن الفقرة التي تغطي الفترة ما بين 2004 و2007 تكررت مع الملاحظة الشاملة الصادرة في هذا الشأن.

- المكافآت والعلاوات السنوية

المكافآت تستند قانونيا إلى مقتضيات القانون الأساسي لمستخدمي الشركة المصادق عليه من طرف مجلس الإدارة بتاريخ 28/06/2007، كما أن الاعتمادات المخصصة لهذه الفترة مسجلة بالميزانيات التوقعية المصادق عليها من طرف كل من وزارة المالية (مديرية المؤسسات العمومية والخوصصة) ومجلس الإدارة.

أما النسبة المائوية، فتجد تبريرها في طريقة الحساب التي تأخذ بعين الاعتبار الأجر الشهري ومعامل النتائج المرتبط بالتقييم الفردي السنوي.

7 - التدبير المالي والمحاسباتي

تعتبر المغربية للألعاب والرياضة شركة مجهولة الاسم وفق القانون المغربي، وعلى هذا الأساس فهي ملزمة بمطابقة القواعد المحاسباتية المنصوص عليها بالمخطط المحاسباتي العام، وتتقيد الشركة منذ إحداثها بمحاسبة للالتزام وليس بمحاسبة للميزانية.

١

وقبل وضع مسطرة للميزانية كانت طموحات الشركة تسجل ضمن استراتيجيات ومخططات للتنمية تناقش داخل مجلس الإدارة، وتعكس مختلف المحاضر هذه المناقشات التي تهم الأهداف والاستراتيجية وكذا مخططات العمل التي يتم اعتمادها لتحقيق الاستغلال المتوقع.

هناك احترام لمسطرة الميزانية ولاسيما الشروط المنصوص عليها في تقديمها، وهذا ما يجد تأكيده في كون الميزانيات برسم سنوات 2006 - 2007 و 2008 - 2009 صودق عليها من طرف مجلس الإدارة ووافقت عليها وزارة المالية.

- استعمال بطاقتين للهدف

ينحصر الهدف الأساسي من استعمال هاتين البطاقتين في الالتزام بصفة استثنائية ببعض النفقات لمصلحة الشركة، وفي هذا الصدد لم تسجل ميزانية الشركة أي تحمل للأداء بالبطاقة لنفقات ذات طابع شخصي.

وللتوضيح، تجدر الإشارة إلى أنه تم إرجاع هاتين البطاقتين إلى البنك المعني.

- التزام تضامني المغربية للألعاب والرياضة

بالنسبة لهذه النقطة، تم أخذ توصية المجلس الأعلى للحسابات بعين الاعتبار.

- تحمل انخراطات في نظام تكميلي للتأمين

تم إلغاء الانخراط المؤرخ في 27 /09 /2007 وذلك بشيك للمغربية للحياة (رقم 757916 عن الحساب البنكي رقم 0631 794.000.160 مفتوح بالشركة العامة المغربية للابناك) بمبلغ 335.180,00 درهم تم سحبه بتاريخ 01 /10 /2007 لفائدة المغربية للألعاب والرياضة من تم لا يوجد أي أثر لتحمل هذا الانخراط بنظام تكميلي للتأمين بميزانية الشركة .

من جهة أخرى، يجب التذكير أن الانخراط بالضمان الاجتماعي جاء طبقا للفصل الثالث من وثيقة تعيين المتصرف المنتدب الذي ينص أن هذا الأخير يستفيد من التسجيل بالضمان الاجتماعي والتقاعد التكميلي.

- تحمل المغربية للألعاب والرياضة لبعض النفقات لا تدخل ضمن هدفها الاجتماعي

- لا يوجد مبلغ 14.751,65 درهم كتحمل للشركة، وعليه فان ميزانية الشركة لم تتحمل أية نفقة لإصلاح سيارة شخصية.
- بالنسبة لمبلغ 34.357,37 درهم، فالأمر يتعلق بنفقات الاستشفاء لأجير قام بإرجاعه كليا بمجرد توصله بالأداءات الأولى من طرف شركة التامين ونؤكد أن الأمر لا يتعلق بتحمل.
- إن المصاريف المفصلة لهذه المهمة التي قام بها المتصرف المنتدب في إطار مهني كانت موضوع تبريرات دقيقة، ولا تتضمن مصاريف التنقل على وجه الخصوص.
- يتعلق الأمر بتنقل مهني قام به المدير المكلف بمهمة لورززات في إطار الاتفاقية للاستشهار لماراطون الجهة والمبرمة في هذا الشأن، أما تسديد الفاتورة رقم 06/086 بمبلغ 6.990,00 درهم فيوافق سند الطلب رقم 2006/2487 الذي يغطي مصاريف الطائرة والإقامة بورززات.

- القوانين الضريبية

عرضت هذه الوضعية عدة مرات على مجلس الإدارة، وستوجه الوزارة الوصية طلبا لوزارة المالية من أجل توحيد وضعية كل من شركة اليانصيب الوطني والمغربية للألعاب والرياضة أمام القوانين الضريبية الجاري بها العمل.

أما بالنسبة للتعويضات الممنوحة لبعض أعوان الإدارات بناءا على شهادات مسلمة من إداراتهم في إطار المهام الموكولة إليهم طبقا للمقتضيات المنظمة للألعاب، فإنه يتعين على الإدارات المعنية القيام باللازم وفقا للقانون.

8 - منازعات بشأن تحصيل الديون

يمكن نظام التحصيل المعمول به حاليا من طرف الشركة من الحصول على أضعف نسبة للفاتورات غير المسددة أخذا بالاعتبار كل القطاعات. ولا تتجاوز هذه النسبة 0,06 % من رقم المعاملات برسم الفترة ما بين 2000 و 2008.

إن المبلغ الحقيقي لما بقي تحصيله برسم سنة 2008 هو 3.583.116,24 درهم وليس 12.913.157,41 درهم، ويتكون هذا المبلغ من 2.867.396,50 درهم و 775.719,74 درهم تمثل أساسا فاتورات غير مسددة برسم الأسبوع الأخير للسنة الماضية ويدمج هذا المبلغ الفاتورات المتعلقة بالأسبوع الأخير للسنة والتي يتم تحصيلها خلال الأسبوع الأول من سنة 2009.

أما بالنسبة للزبائن موضوع منازعات، فإنه يتم تتبعهم بكيفية صارمة إلى حين توجيه ملفاتهم إلى المحكمة.

أما مبلغ العمولة المحصلة عليها من طرف (شركة GTECH) طبقا لبنود عقد التدبير والخدمات فيقدر ب 446.993,75 درهم وليس 1.610.916,39 درهم

IV - جواب وزير الاقتصاد و المالية

(جواب مقتضب)

عقدت هيئة التدقيق اجتماعان سنة 2005 (9 نوفمبر و22 دجنبر) خصصا أساسا لدراسة تقارير مفوض الحسابات والمدققين الخارجيين بالنسبة لسنة 2004. وقد قدمت الهيئة تقريرها لمجلس الإدارة بتاريخ 22 مارس 2006. وفي سنة 2007 عقدت الهيئة اجتماعان بتاريخ 25 يونيو و25 يوليوز خصصا لتدارس تقارير التدقيق الداخلي ورسائل توصيات مفوض الحسابات وكذا سبل إعمال وتطبيق توصيات هيئة التدقيق.

لقد قام وزير الاقتصاد والمالية بإرسال تقارير مراقب الدولة بالنسبة للسنوات 2005 و2006 و2007 إلى السيد الوزير الأول بصفته رئيس مجلس إدارة المغربية للألعاب والرياضة تحت رقم 2-1059 بتاريخ 11 /03 /2007 بالنسبة لتقرير 2005 ورقم 2-4021 بتاريخ 01 /08 /2007 بالنسبة لتقرير 2006 ورقم 2-4047 بتاريخ 26 /09 /2008 بالنسبة لتقرير 2007.

منذ إنشائها سنة 1962، تقوم المغربية للألعاب والرياضة فقط بإعداد حساب الاستغلال التوقعي. أما المسطرة الخاصة بالميزانية فلم تصبح إجبارية إلا في سنة 2003. أما المسألة المتعلقة بتبويب الميزانية فقد كانت موضوع عدة مراسلات بين وزارة الاقتصاد والمالية (رقم 2-3589 بتاريخ 18 /08 /2006 ورقم 2-1804 بتاريخ 06 /04 /2007 ورقم 2-3131 بتاريخ 15 /06 /2007) وتم التطرق إليها من طرف مراقب الدولة في تقاريره السنوية (صفحة 4 بالنسبة لتقرير 2005 وصفحة 7 و12 بالنسبة لتقرير 2006) وتبعا لذلك فإن الشركة تتوفر من الآن فصاعدا على ميزانية مطابقة لتبويب الميزانية.

غرف الصيد البحري المتوسطية والأطلسية الشمالية والأطلسية الوسطى والأطلسية الجنوبية

أفضت مراقبة تسيير غرف الصيد البحري المتوسطية والأطلسية الشمالية والأطلسية الوسطى والأطلسية الجنوبية إلى مجموعة من الملاحظات و الخلاصات، ويبين الملخص التالي خطوطها العريضة، كما يقدم اقتراحات لتحديد السبل التي يمكن أن تساعد على إعادة هيكلة وتنشيط هذه المؤسسات.

I - ملاحظات و توصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا - القيام بالمهام الموكولة لغرف الصيد البحري

تعتبر غرف الصيد البحري مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وينظم هذه الغرف القانون رقم 97-4 بتاريخ 2 أبريل 1997 المتعلق بالنظام الأساسي لغرف الصيد البحري، كما تخضع للمراقبة المالية للدولة على المؤسسات العمومية طبقا للقانون رقم 00-69.

و تناط بغرف الصيد البحري المهام التالية:

- تزويد الحكومة بالآراء والمعلومات المطلوبة إليها بشأن المسائل المتعلقة بالصيد في أعالي البحار والصيد الساحلي والصيد التقليدي و تربية الأحياء المائية و كذا أنشطة استغلال الموارد البحرية الحية الساحلية؛
- تقديم اقتراحات تتعلق بكل مسألة تهم قطاع الصيد البحري؛
- المساعدة بهبات و وصايا و مساهمات اختيارية من مجهزي السفن، أو أي فاعل آخر من فاعلي قطاع الصيد البحري، على إحداث وتعهد المؤسسات المهتمة بالصيد البحري؛
- مساعدة الحكومة على تعميم المناهج العصرية لصيد الأسماك و تحسين قيمة منتجاته و تسويقها والحث على استهلاكها فيما بين الفاعلين بقطاع الصيد البحري؛
- القيام بمهمة الوساطة بين مجهزي السفن وفاعلي قطاع الصيد البحري المغربي ونظرائهم الأجانب قصد توسيع نطاق العلاقات التجارية المغربية وتنويعها؛
- المساهمة في إرساء وتطوير البحث العلمي في قطاع الصيد البحري وتربية الأحياء المائية.

بالإضافة إلى الآراء التي يحق دائما للحكومة طلبها، يجوز لغرف الصيد البحري إبداء الرأي من تلقاء نفسها بخصوص التغييرات المراد إدخالها على تشريع الصيد البحري أو أي نص تشريعي أو تنظيمي يكون له أثر على نشاطها.

لكن، وبالنظر إلى المهام المخولة لغرف الصيد البحري، تبقى إنجازاتها جد محدودة و لم ترق إلى مستوى الأهداف المحددة لها، حيث لم تتجاوز على أرض الواقع مهمة واحدة وهي الاستشارة. فالوزارة الوصية تقوم بطلب رأي هذه الغرف بخصوص كل ما له صلة بقطاع الصيد البحري من نصوص منظمة للقطاع أو إعداد المصايد أو تدبيرها.

و يبين الجدول التالي عدد الآراء التي قامت بصياغتها كل غرفة:

عدد الآراء	الغرفة المتوسطية	الغرفة الأطلسية الشمالية	الغرفة الأطلسية الوسطى	الغرفة الأطلسية الجنوبية	المجموع
2004	4	5	4	2	15
2005	2	3	2	1	8
2006	2	2	2	1	7
2007	2	2	2	2	8
المجموع	10	12	10	6	38

في هذا الباب، و بخصوص تعليل الآراء و الاقتراحات المتعلقة بميدان الصيد البحري، نلاحظ أن هذه الغرف لا تستطيع لوحدها أن تبلور أفكارا عميقة أو أن تقترح مشاريع إصلاحية كفيلة بأن يتم تبنيها من طرف السلطات العمومية.

فيما يخص المهام الأخرى المخولة لها، لم تقم هذه الغرف بأي عمل يمكن تصنيفه ضمن اختصاصاتها طبقا للقانون المنظم لها.

و عليه، لا يتم إنجاز المهام التي أنيطت بغرف الصيد البحري على الوجه الأكمل، إذ يتضح من خلال تحليل إنجازات هذه المؤسسات منذ تاريخ إحداثها أن نسب إنجاز المهام الأساسية تبقى ضعيفة و دون الأهداف المتوخاة.

من جهة أخرى، لم يبذل أي جهد من أجل ملائمة المهام المخولة للغرف مع الأعمال التي يمكن أن تقوم بها، ويمكن إرجاع هذه الوضعية إلى غياب إستراتيجية واضحة المعالم محددة من طرف الوزارة الوصية. إذ تشكل كل هذه العوامل عائقا حقيقيا في وجه هذه الغرف من أجل الاضطلاع بمهامها في قطاع الصيد البحري و هذا ما سينعكس سلبا على هذا القطاع إذا لم يعرف إصلاحات إستراتيجية و مؤسساتية في أقرب الآجال.

و تبين هذه الوضعية أن غرف الصيد البحري لا تعتبر المخاطب المفضل بالنسبة للسلطات العمومية في كل ما يخص ميدان الصيد البحري.

أما بالنسبة للأعضاء المنتخبين، فقد أدى انعدام التأطير والتنسيق إلى غيابهم عن مسلسل اتخاذ القرار سواء على المستوى الجهوي أو الوطني و جعل دورهم يقتصر على إيصال مطالب العاملين بالقطاع إلى السلطات المعنية.

ففي فرنسا مثلا، نجد أن مهنيي قطاع الصيد البحري ممثلين داخل «المجلس الوطني للصيد البحري وتربية الأحياء البحرية» (comité national des pêches maritimes et des élevages marins) الذي يعتبر منظمة بين مهنية على المستوى الوطني تضم كل مهنيي الصيد وتربية الأحياء البحرية ابتداء من مرحلة الإنتاج إلى مرحلة التحويل وتعتبر المخاطب المفضل بالنسبة للسلطات العمومية والمنتخبين.

و من بين المهام الأساسية التي يقوم بها هذا المجلس العمل على الاستغلال المسؤول والمتوازن للثروات البحرية ورفع شأن مهن الصيد. و من مهامه كذلك تأطير المصايد البحرية و تدبير المصالح المشتركة كما يشارك بنشاط في إعداد و تحضير الأنظمة الفرنسية و الأوروبية المتعلقة بميدان الصيد.

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات غرف الصيد البحري بالعمل على القيام بشكل كامل بالمهام التي أنشأت من أجلها، كما يوصي وزارة الفلاحة والصيد البحري بالقيام بإصلاح عميق للمهام المخولة لهذه الغرف وكذلك لطريقة عملها لكي تصبح غرف الصيد البحري من الفاعلين المهمين والأساسيين في هذا القطاع.

ثانيا - التشاور والعلاقات مع الفاعلين الآخرين

باستثناء بعض المشاركات في المعارض المنظمة من طرف بعض الغرف، يشكو عمل غرف الصيد البحري من غياب أدوات وآليات التشاور فيما بينها، مما يؤثر سلبا على قيمة الآراء التي تقدمها هذه الغرف كرد على القضايا المهمة المطروحة و يحول دون تقديم آراء موحدة و ومقنعة.

و يبين واقع هذه الغرف أنها لم تعمل على خلق وسائل للتشاور والتنسيق فيما بينها، و التي من شأنها توحيد كل الفاعلين في ميدان الصيد البحري حتى يصبحوا قوة اقتراحية جديرة بأن تأخذ بجدية من طرف المسؤولين.

أما بالنسبة لعلاقة الغرف مع الفاعلين المحليين كالعمالات و الولايات والمجالس المحلية، فتبقى ظرفية ولا تصل إلى مستوى الشراكة الحقيقية.

من جهة أخرى، وجبت الإشارة إلى الغياب شبه التام لعلاقات الغرف مع مؤسسات البحث العلمي والتكوين و مع المنظمات الشبيهة على المستوى الدولي من أجل الاستفادة من تجاربها ومحاولة جلب مستثمرين محتملين.

ثالثا - اللجان العاملة الدائمة

يقر النظام الداخلي لكل غرفة اللجان الدائمة، و يتراوح عددها ما بين ثلاثة وثمانية لجان. و من المفروض أن تلعب هذه اللجان دورا أساسيا في تهيئ ميزانية الغرفة وبلورة الآراء المطلوبة منها و أيضا إعداد اقتراحات تهم قطاع الصيد البحري.

لكن المعاينة الميدانية أكدت أن هذه اللجان غير مفعلة ولا تعقد اجتماعاتها بانتظام. و يمكن إرجاع هذا الوضع إلى الأسباب التالية :

- شساعة المجال الجغرافي الخاضع لاختصاص كل غرفة مما يطرح صعوبة حضور الأعضاء بما في ذلك الرؤساء؛
- غياب الاهتمام من لدن أعضاء هذه اللجان، خصوصا ممثلي هيئة الصيد التقليدي، لإيمانهم بأن الوزارة الوصية على القطاع لا تأخذ بعين الاعتبار مقترحاتهم وآراءهم؛
- ضعف تعويضات التنقل و الإيواء.

في هذا الصدد، يوصي المجلس بتفعيل اللجان الدائمة بشكل يجعلها تلعب دورها كاملا.

رابعا - التمثيلية

تتكون غرف الصيد البحري من أعضاء منتخبين من طرف نظرائهم المنتمين لهيئات الصيد بأعالي البحار والصيد الساحلي و الصيد التقليدي والأنشطة الساحلية.

و يلاحظ أن القاعدة الانتخابية لا تشمل مأجوري قطاع الصيد البحري ولا ممثلي الصناعات المرتبطة بأنشطة الصيد البحري كمعامل المعلبات والمستخدمين في قطاع نقل منتجات البحر، أو عمال أوراش بناء السفن أو ضباط الصيد البحري والبحارة. ويتم توزيع المقاعد بين مختلف الهيئات على أساس القيمة التجارية للمنتوجات لكل هيئة على حدة.

و تبقى بالتالي، التمثلية داخل غرف الصيد البحري ناقصة، مما يجعل دورها في الدفاع عن مصالح القطاع محدودا.

من جهة أخرى، وبالإضافة إلى الأعضاء المنتخبين، فإنه بإمكان غرف الصيد البحري، بموجب مقتضيات القانون رقم 04.97 بتاريخ 2 أبريل 1997 بمثابة القانون الأساسي لغرف الصيد البحري، تعيين أشخاص معروفين

بكفاءتهم المهنية كأعضاء شركاء. و لا تحترم هذه الوسيلة في كافة الأحوال، إذ يتحول الأمر عمليا إلى اختيار بعض المرشحين الذين لم يفوزوا في الانتخابات.

لذلك، يوصي المجلس بمراجعة القاعدة الانتخابية لغرف الصيد البحري في اتجاه إشراك متدخلين آخرين في هذا القطاع، وإعادة النظر في صفة الناخب.

كما يبدو من الملائم مراجعة توزيع المقاعد بين مختلف الهيئات على أساس مقاييس أخرى كأهمية الأساطيل العاملة و عدد المناصب المحدثة و المساهمة في التصدير.

خامسا - موارد غرف الصيد البحري

- الموارد البشرية

يبلغ عدد الموظفين حاليا بغرف الصيد البحري ما يناهز 34 موظفا يخضعون لمقتضيات المرسوم رقم 2.99.982 بتاريخ فاتح شتنبر 1999 و الذي دخل حيز التطبيق بتاريخ 3/6/2000 . و يتصف هذا النظام الأساسي الذي تم استنساخه على أساس قانون الوظيفة العمومية بكونه غير محفز خصوصا بالنسبة للأطر ذوي الكفاءة العالية.

وفي ما يلي الوضعية الإجمالية لموظفي غرف الصيد البحري:

غرف الصيد البحري	المتوسطية	الأطلسية الشمالية	الأطلسية الوسطى	الأطلسية الجنوبية	المجموع
الأطر العليا	1	3	2	1	7
الأطر المتوسطة	2	4	1	1	8
التقنيون	2	2	3	1	8
أعوان التنفيذ	0	1	6	4	11
المجموع	**5**	**10**	**12**	**7**	**34**

في أغلب الحالات، يتم التوظيف دون الارتكاز على تخصص معين أو إطار وظيفي مناسب. فغالبية العاملين لا تتوفر لديهم معرفة كافية بقطاع الصيد البحري ونظامه الاقتصادي والإداري.

و يعتبر ضعف كفاءة الموارد البشرية وغياب الأطر المتخصصة عائقين يؤثران بشكل سلبي على عمل غرف الصيد البحري و يقفان أمام مساهمتها في تطوير هذا القطاع.

في نفس السياق، تجدر الإشارة إلى غياب مخطط للتكوين المستمر كفيل بالتركيز على المواضيع الخاصة بالأدوار الأساسية الموكلة لهذه الغرف وكذلك تلك التي تهم التدبير المالي والمحاسبي لهذه الأخيرة.

تبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوزارة الوصية بإعادة النظر في النظام الخاص المتعلق بأطر ومستخدمي غرف الصيد البحري في اتجاه جعله أكثر تحفيزا.

كما يوصي هذه الغرف بتحسين عملية توظيف الأطر والموظفين وتوجيهها لتستهدف الكفاءات الملائمة لميدان الصيد البحري، كما يتعين عليها وضع مخطط للتكوين المستمر يتماشى و خصوصيات هذا القطاع.

- الموارد المالية

تعتمد ميزانيات غرف الصيد البحري على الأعشار الإضافية للضريبة المهنية (الضريبة على التجارة) طبقا لمقتضيات القانون 97 - 22 بتاريخ 2 غشت 1997 المتعلق بالغرف المهنية و الذي ينص على أن هذه الغرف

تستفيد من نسبة 6 % من المداخيل الخاصة بالضريبة السالفة الذكر. وبالتالي فإن المداخيل المبرمجة في إطار الميزانيات ترتكز أساسا على هذه الأعشار الإضافية و على فوائض السنوات المالية السابقة.

و يحدد الجدول التالي المداخيل الخاصة بغرف الصيد البحري خلال الفترة الممتدة من 2004 إلى 2007:

الغرفة	2004	2005	2006	2007	المجموع
المتوسطية	3.649.348,81	3.218.052,86	2.900.410,62	4.094.762,65	**13.862.574,94**
الأطلسية الشمالية	2.129.180,12	3.117.733,23	2.472.466,54	2.587.159,70	**10.306.539,59**
الأطلسية الوسطى	1.700.465,10	1.971.549,01	1.996.999,83	1.904.532,54	**7.573.546,48**
الأطلسية الجنوبية	2.776.691,16	3.035.605,50	3.677.416,67	4.171.283,07	**13.660.996,40**
المجموع					**45.403.657,41**

وقد مكنت دراسة التدبير المالي والمحاسبي لهذه الغرف من الوقوف على كون هذه المؤسسات رغم ضعف ميزانياتها فإن نسبة استهلاكها للاعتمادات المفتوحة تبقى ضعيفة ، مما مكنها من تحقيق فائض مهم في نهاية كل سنة مالية. كما أن نسبة إلغاء الاعتمادات تبقى عالية و بلغت في بعض الحالات 80 % و هذا ما يفسر أهمية السيولة المتوفرة في الخزينة.

و يعرض الجدول التالي، نسب الإلغاءات حسب كل غرفة خلال الفترة الممتدة من 2004 إلى 2007:

الغرفة	2004	2005	2006	2007	المعدل
المتوسطية	% 32,00	% 73,50	% 36,20	% 33,40	% 43,77
الأطلسية الشمالية	% 50,20	% 75,20	% 76,30	% 80,20	7% 70,4
الأطلسية الوسطى	% 26,70	% 25,60	% 25,20	% 27,30	% 26,20
الأطلسية الجنوبية	% 19,70	% 24,30	% 25,20	% 27,30	% 24,15

أما بالنسبة لمصاريف الاستثمار، فإن معدل ترحيلها من سنة لأخرى قد قارب 90 % بل بلغ نسبة 100 % في بعض الحالات. و نذكر على سبيل المثال الباب المتعلق ب «اقتناء المباني الإدارية» خلال الفترة 2004 - 2007 حيث أن عدم توفر غرف الصيد البحري المتوسطية و الأطلسية الوسطى و الأطلسية الشمالية على مقرات خاصة بها قد دفعها إلى تجميد كل مشاريع الاستثمار وإلى عدم القيام بأي إجراء يندرج في إطار اختصاصاتها.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات غرف الصيد البحري بتسطير مخططات عمل تتماشى مع الموارد المتوفرة لديها و ذلك في أفق القيام بالمهام الملقاة على عاتقها، مع إمكانية طلب موارد إضافية من أجل إنجاح هذه المخططات.

وقد خلص المجلس إلى أن غرف الصيد البحري تتوفر على إمكانيات مالية لم يتم استثمارها لتحديث و تطوير قطاع الصيد البحري، و يرجع ذلك أساسا إلى ضعف التأطير الملائم للعاملين بالقطاع و غياب رؤية إستراتيجية واضحة تأخذ بعين الاعتبار التجارب الدولية الناجحة في هذا الميدان.

II - جواب رئيس غرفة الصيد البحري الأطلسية الشمالية

(نص الجواب كما ورد)

- فيما يتعلق باختصاصات الغرفة

إن الغرفة تمارس اختصاصاتها طبقا للقانون رقم 97 - 4 المتعلق بالنظام الأساسي لغرف الصيد البحري، بحيث تقوم بتقديم استشارات ومقترحات المهنيين في مشاريع القوانين التي تعرض عليها بصفة مستمرة وكذا مقترحاتهم في كثير من القضايا المتعلقة بقطاع الصيد البحري.

كما تقوم بالإضافة إلى ذلك بالمهام التالية:

- تأطير وتنظيم تعاونيات الصيد البحري بالمجال البحري التابع لها؛
- المشاركة في منتديات ومعارض الصيد البحري التي تنظم على المستوى الوطني والدولي بهدف إطلاع المهنيين على التجارب الحديثة في مجال الصيد وربط علاقات الشراكة والتعاون بين المهنيين؛
- زيارات ميدانية لموانئ ومراكز الصيد البحري التابعة لمجالها من أجل إعداد دراسات ميدانية مصورة ومسجلة تشخص واقع ومقترحات مهنيي وبحارة الصيد البحري وتقدم مقترحات ميدانية للنهوض بهذا القطاع.
- العناية بالجانب الاجتماعي والإنساني للبحارة من خلال عدة مبادرات، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:
  - الحرص على إشراكهم في برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
  - إنجاح المبادرات الاجتماعية التي تقوم بها الوزارة الوصية؛
  - المساهمة في تحسيس مهنيي القطاع من أجل إنجاح البرامج الحكومية التي تهدف إلى تأهيل و عصرنة القطاع.

كما لا ننسى التمثيل القائم للغرفة على مستوى مجالس العمالات والأقاليم والجهات التابعة لها وكذا حضورها المتميز على مستوى المجالس الإدارية للعديد من المؤسسات العمومية كالمكتب الوطني للصيد والمعهد الوطني للبحث في الصيد البحري.

إن مراجعة الإطار المؤسساتي لغرف الصيد البحري وتحديد وظائف واقعية وواضحة تنسجم مع الخصوصية المهنية لهذه المؤسسة وطبيعتها الانتخابية مسألة ضرورية من أجل السماح لها بالاضطلاع بالمهام التي تجعلها فاعل حقيقي في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية لقطاع الصيد البحري.

كما أن تحقيق هذه المهام لن يتأتى في غياب الهياكل التنظيمية والموارد المالية القارة للغرفة.

- فيما يتعلق بمخطط عمل الغرفة

إن الغرفة تقوم سنويا بإعداد مخطط عملها وفقا لإمكانياتها المالية و الواقعية وبما ينسجم مع اختصاصاتها.

- فيما يتعلق بالعلاقة مع باقي الغرف والفاعلين في ميدان الصيد البحري

تحرص الغرفة على إشراك جميع الفاعلين والمتدخلين في قطاع الصيد البحري، بما فيهم الجمعيات والتعاونيات، على مستوى الاجتماعات و الأنشطة التي تقوم بها.

و تشارك في المجلس الإداري للمكتب الوطني للصيد والمعهد الوطني للبحث في الصيد البحري.

كما أن التنسيق مع باقي الغرف يتم بشكل دائم و مستمر في جميع القضايا المهمة من أجل النهوض بقطاع الصيد البحري. دون أن ننسى الدور التنسيقي الذي تمارسه جامعة الغرف في هذا الشأن.

ومن جهة أخرى، تحرص الغرفة على تطوير علاقاتها مع نظرائها الأجانب من خلال استقبال مجموعة من البعثات المهنية الأجنبية لتبادل الخبرات وجلب الاستثمارات في قطاع الصيد البحري.

- فيما يتعلق باللجان العاملة الدائمة

رغم الإكراهات المالية، فإن هذه اللجان تقوم بدراسة جميع القضايا التي تعرض عليها، طبقا لمقتضيات النظام الداخلي وتدون تقاريرها بشكل منتظم، قبل أن ترفع للمكتب المسير والجمع العام للمصادقة.

- فيما يتعلق بالتنظيم الداخلي للغرفة

- **النظام الداخلي**

رغم أن القانون الأساسي لغرف الصيد البحري لا يلزم الغرفة بإعداد نظام داخلي، فإنها قامت بذلك وصادقت عليه بتاريخ 31 غشت 1998، كما أنها تعقد اجتماعاتها في نطاق هذا القانون وانسجاما مع القانون الأساسي لغرف الصيد البحري.

إن الغرفة تتوفر بموجب نظامها الداخلي على لجان عاملة تجتمع كلما دعت الضرورة إلى ذلك طبقا للفصل 44 من هذا النظام.

إن الهيكل التنظيمي المنصوص عليه في نظامها الداخلي ليست له أهمية عملية وقانونية في غياب المرسوم والقرار المتعلق بالمصالح الإدارية. ورغم أن الغرفة بادرت إلى إعداد هذا المشروع بمعية وزارة الفلاحة والصيد البحري، فإنه ما زال لم يخرج لحيز الوجود.

- **اجتماعات الجموع العامة للغرفة**

إن الغرفة تعقد جموعها العامة بشكل منتظم طبقا لمقتضيات القانون الأساسي والنظام الداخلي لاسيما الفصل العاشر من هذا الأخير الذي ينص على ما يلي:

«تنعقد الجمعية العامة العادية وجوبا أربع مرات في السنة طبقا للمواد 9-8-7 من القانون رقم 97 - 4، على أساس دورة واحدة كل ثلاثة أشهر تحدد كما يلي:

- الدورة العادية الأولى: خلال يناير، فبراير، مارس
- الدورة العادية الثانية: أبريل، ماي، يونيو
- الدورة العادية الثالثة: يوليو، غشت، شتنبر
- الدورة العادية الرابعة: أكتوبر، نونبر، دجنبر»

- **الهيكل التنظيمي للغرفة**

لابد أن نذكر بأن الغرفة قامت بإعداد مشروعي مرسوم وقرار لتنظيم المصالح الإدارية بمعية باقي الغرف ووزارة الفلاحة والصيد البحري ونتمنى أن تساهم توصية المجلس الأعلى للحسابات في إخراج المقتضيات التنظيمية لهياكل الغرفة.

- **الرئيس**

إن تفويض الإمضاء من طرف رئيس الغرفة يبقى اختياري، بموجب المادة 18 من القانون رقم 97 - 4، المتعلق بالنظام الأساسي لغرف الصيد البحري ويخضع لسلطته التقديرية.

- فيما يتعلق بتدبير الموارد البشرية

- إن الغرفة قامت بتوظيف موارد و كفاءات تستجيب لحاجياتها الضرورية وفي مجالات متعددة طبقا للقوانين والمعايير الجاري بها العمل. وفي هذا الصدد فإنها تتوفر على أطر في المجال البحري والقانوني والاقتصادي.
- كما أن الغرفة واعية بأهمية توظيف كفاءات جديدة وإعداد برامج تكوينية لمواردها البشرية بيد أن هذه الإرادة تصطدم بالعائق المادي.
- إن المدير الحالي للغرفة تم توظيفه كمتصرف منذ فاتح دجنبر 2001 ولم يتم تعيينه كمدير للغرفة إلا بتاريخ 01 يناير 2007.

- فيما يتعلق بالتدبير المالي و المحاسباتي

إن الغرفة تحرص على تطبيق مقتضيات المرسوم الخاص بالتنظيم المالي و المحاسباتي للغرف كما تعتمد في تدبير شؤونها المالية على معايير المحاسبة العامة والعمومية .

فعلى مستوى إعداد الميزانية تقوم الغرفة بدارسة مشروع الميزانية داخل الآجال القانونية المحددة وتعتمد في ذلك على مبدأ التوازن المالي بين ميزانية التسيير وميزانية التجهيز

ففيما يخص ميزانية التسيير، والتي ترتبط بأداء وأنشطة الغرفة، فإن نسبة الإنجاز تصل إلى 99 في المائة.

أما ميزانية التجهيز فالحصة الكبرى منها مرصودة لبند شراء مقر للغرفة يليق بمكانتها كمؤسسة دستورية ويحد من استنزاف مصاريف الكراء لميزانياتها.

أما فيما يخص مقترح القيام بمراقبة داخلية، فلابد من الإشارة إلى أنه مرتبط بالإكراهات المادية للغرفة، بغض النظر عن الجدوى العملي منها، خصوصا في ظل المراقبة المستمرة التي تقوم بها الوزارة الوصية وزارة الاقتصاد و المالية.

وفيما يتعلق بمتابعة التسيير المالي و المحاسباتي فإن الغرفة تقوم بمتابعة وضعيتها المالية عبر إعداد وثائق المتابعة الشهرية الجاري بها العمل وإحالتها على وزارة الاقتصاد والمالية بشكل منتظم ويدعم ذلك عدم تسجيل أي تجاوز للنفقات المرصودة في بنود الميزانية.

III- جواب رئيس غرفة الصيد البحري الأطلسية الوسطى أكادير

(نص الجواب كما ورد)

أولا-إنجاز المهام

يشير التقرير إلى كون غرف الصيد لا تؤدي جميع المهام التي خلقت من أجلها و تكتفي بالدور التشاوري. والحال أن الجدول الذي تم تقديمه يعتمد حصريا على تقارير اجتماعات الجمعيات العامة و التي لا يتم فيها دائما مناقشة إرساليات الوزارة الوصية. فعلى المستوى التطبيقي، يمر المسلسل التشاوري من المراحل التالية : يتم إرسال الوثائق إلى أعضاء الغرفة مع حثهم على إبداء ملاحظاتهم وفق الأجل المحدد من طرف الإدارة الوصية والتي في كثير من الأحيان تطلب الرد في أجل أقل من شهرين مما لا يسمح بموافقتها مع مواعيد الجموع العامة و رغم ذلك يتم تدارسها بعمق في إطار اجتماعات المكتب الذي يعطي اقتراحاته و ملاحظاته ليتم إرسالها إلى الوزارة الوصية. و بالتالي فعدد الأجوبة المرسلة للوزارة تفوق بكثير الرقم المذكور و يمكن الاطلاع عليها في مقر الغرفة.

أما في ما يخص الاقتراحات التي تبديها الغرفة فالقول بأنها غير قادرة على تفكير معمق أو اقتراح مشاريع إصلاح قوية يمكن للسلطات الوصية تبنيها، فهذا يعني التقليل من المجهودات التي يبذلها مهنيو قطاع الصيد البحري الذي يمكن فيه للتجربة و الملاحظة الميدانية أن يلعبا دورا حاسما لصياغة مخططات تهيئة المصايد. ومن جهة أخرى فمن الصعب الحكم على نجاعة مقترحات الغرفة نظرا لكونها قليلا ما يتم أخذها بعين الاعتبار من لدن الوصاية.

و علاقة بباقي اختصاصات الغرفة المخولة لها في الفصل 23 من القانون 04-97، و المرتبطة بتنمية البحث العلمي و تعميم التقنيات العصرية للصيد و تثمين المنتجات و التسويق و إنعاش الاستهلاك الوطني ، فيجب التذكير أن هذه الاختصاصات تتطلب إمكانيات مادية و بشرية كبيرة و يكفي أن مؤسسات تتوفر على موارد أهم بكثير تواجه صعوبات لتحقيق هذه الأهداف التي خلقت من أجلها. لدى فدور الغرفة يبقى استشاريا وبالنظر للإمكانيات المتاحة فهي تؤديه على أحسن وجه.

و على صعيد آخر، فنحن نرى أن المقارنة مع التجربة الفرنسية هي في غير محلها حيث أن الهيئات المماثلة تعتبر أكثر تنظيما و تستفيد من تأطير الدولة كما أن مواردها المالية جد مهمة و متنوعة خاصة عن طريق الأنشطة المدرة للمداخيل.

ثانيا- المشاورة و العلاقات مع الفاعلين الآخرين

في حدود إمكانياتها، تعمل غرفة الصيد البحري الأطلسية الوسطى جاهدة لربط علاقات شراكة و تعاون وتبادل الخبرات مع محيطها المحلي و الوطني و الدولي. ففي إطار عصرنة الأسطول، تم تنظيم زيارات إلى الدول الرائدة في ميدان صناعة السفن و تجهيز المراكب منها تركيا و كرواتيا اللتان تشاركان بقوة في المعرض الدولي للصيد بأكادير. هذا إضافة إلى العلاقات المتميزة مع الشركاء التقليديين بكل من فرنسا و إسبانيا.

و يجب التذكير أن الوزارة الوصية تتحمل جزءا من المسؤولية في إشراك الغرف في الأنشطة المرتبطة بالتعاون الإقليمي و الدولي في ميدان الصيد البحري.

أما عن العلاقات مع المؤسسات الأخرى فالغرفة ممثلة في المجالس الإدارية لكل من المكتب الوطني للصيد والمعهد الوطني للبحث في الصيد بصفة عضو مراقب التي لم تمنعها من تحقيق حضور فعال و المساهمة في إغناء الحوار و من خلال مقترحاتها الناجعة. كما أن الغرفة ممثلة ضمن المجلس الأعلى لحماية و استغلال الثروات البحرية رغم كون هذه الهيئة مجمدة حاليا.

هذا و يبين ممثلو الغرفة ضمن مجالس العمالات و الأقاليم التابعة للنفوذ الترابي للغرفة عن ديناميكية مميزة وحضور فعال في كل ما يخص القطاع.

كما أن الغرفة ممثلة في المجالس الإدارية لكل من الوكالة الحضرية لأكادير و الأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين و جامعة ابن زهر.

أما على المستوى المحلي فكل الأمور المتعلقة بالبنيات التحتية و تدبير أنشطة الصيد فهي تعالج بتعاون مع السلطات المحلية و الإدارات الوصية.

و أخيرا يجب الإشارة إلى أن تطوير علاقات التعاون و الشراكة مع أي هيئة يستوجب مساهمة مادية لتحقيق أنشطة مشتركة و هذا ما لتسمح به الموارد الحالية للغرفة.

ثالثا- اللجان الدائمة

يكتسي عقد اجتماعات اللجان الدائمة للغرفة بصفة منتظمة نوعا من الصعوبة نظرا لطبيعة النشاط الذي يتعسر معه تجميع الأعضاء في نفس الزمان و المكان.

رابعا-التمثيلية

بخصوص التمثيلية في إطار الغرفة و التي تعتمد على مقتضيات القانون 04-97 و مدونة الانتخابات فالمشرع ارتأى حتما لأسباب موضوعية الاقتصار على مجهزي المراكب نظرا لكون الأنشطة المرتبطة بالقطاع ممثلة داخل غرف التجارة و الصناعة و الخدمات و جمعيات أخرى تفوق إمكانياتها أحيانا تلك المتاحة لغرف الصيد. أما عن البحارة فهم منضوون تحت لواء المركزيات النقابية الوطنية.

خامسا-الموارد المالية

غرفة الصيد البحري الأطلسية الوسطى غير معنية بضعف نسبة إنجاز الميزانية لأن هذه الأخيرة تستهلك بانتظام. و من جهة أخرى فالغرفة تجد نفسها مجبرة على الاحتفاظ بموارد في خزينتها نظرا للضعف الشديد للموارد خلال الستة أشهر الأولى من كل سنة و التي لا تكفي لتغطية المصاريف المرتبطة بأجور الموظفين، واجبات الكراء و مصاريف الماء و الكهرباء و الهاتف.

IV- جواب وزير الفلاحة و التنمية القروية و الصيد البحري

(نص الجواب كما ورد)

1. إن إحداث غرف الصيد البحري سنة 1997 اعتبر حدثا هاما في إطار تدعيم المنظومة المؤسساتية لتمثيل قطاع الصيد البحر ببلادنا. فالمساعدة التي خصصتها الوزارة الوصية على المستوى المعنوي والمادي كانت بمثابة دعامة قوية لإحداث البنيات الإدارية والمحاسبية والمالية الضرورية لتدبيرها.

أما بخصوص مهامها، فتجدر الإشارة إلى أن غرف الصيد البحري، عن طريق مهنيي القطاع، تقوم بمجهود ينوه به نظرا لخبرتها الميدانية وملاحظاتها، وتلعب دورا هاما في تهيئة وتدبير المصايد، كما تبدي آراء ثاقبة بخصوص المسائل التقنية والتنظيمية لسياسة الصيد، كما تشارك بصفة فعالة في عمليات التحسيس والمفاوضات لدى الفاعلين الوطنيين والأجانب.

2. فيما يهم التشاور والعلاقات مع الفاعلين الآخرين فإن إحداث فيدرالية غرف الصيد البحري تستجيب لضرورة التوفر على هيئة للتنسيق والتشاور بين مختلف الغرف. وبهذه الصفة فإن الفيدرالية تلعب دور همزة وصل بين السلطات العمومية ومهنيي القطاع حول المسائل الوطنية والدولية، زيادة على هذا فإن غرف الصيد البحري تنسج علاقات شراكة وتبادل التجارب مع محيطها الخارجي الوطني والدولي، علاقات متميزة تنسجها كذلك مع الشركاء التقليديين في مجال الصيد البحري كإسبانيا وفرنسا والبرتغال.

3. وغرف الصيد البحري ممثلة داخل المجالس الإدارية للعديد من المؤسسات العمومية، وأعضاؤها يحضرون مجالس الأقاليم و العمالات، والوكالات الحضرية والأكاديميات الجهوية للتعليم والجامعات، كما تشارك في تنظيم عدة تظاهرات وطنية ودولية في الميدان.

أما بخصوص اللجن الدائمة، فعملها يعتبر بحق قوة اقتراح وتحليل من شأنها السماح للغرف لأن تلعب دورها كاملا. و تتمكن هذه الغرف ميدانيا كذلك من تفعيل عمل لجانها خصوصا عندما تطلب منها الإدارة إبداء الرأي بخصوص مسائل تتعلق بتطور قطاع الصيد البحري.وإن انعقاد اجتماعات هذه اللجن بانتظام يبقى صعبا نظرا لطبيعة نشاطها والعوائق التي يجدها الأعضاء للتفرغ للاجتماعات في نفس المكان وخلال نفس المدد الزمنية.

4. وفيما يتعلق بالتمثيلية، فإن قانون الانتخابات قد نص على شرط انتخاب أعضاء غرف الصيد البحري وهو أن يتوفر المترشح على صفة مجهز، وهكذا وبالنسبة للمشرع فإن القاعدة الانتخابية في هذا المجال لا تشمل البحارة الصيادين وبائعي السمك بالجملة وأصحاب صناعات الأسماك وغيرهم من ممثلي الأنشطة المرتبطة بالصيد، وأن تمثيليتهم تتم عن طريق نقابات العمال بالنسبة للبحارة كما هو الشأن بالنسبة لأصحاب صناعات السمك عن طريق غرف التجارة والصناعة.

5. أما فيما يتعلق بالموارد البشرية ونظرا لحداثة غرف الصيد البحري، فقد كان من الطبيعي في مرحلة أولى وفي غياب تحديد حاجيات هذه الغرف توظيف موارد بشرية دون مرجع للوظائف والكفاءات. أما حاليا فيتم التوظيف باحترام المساطر والمعايير الجاري بها العمل. وعلى كل حال فإن الشغل الشاغل لمسيري غرف الصيد البحري هو العمل على توفير أفضل تأطير عن طريق كفاءات مختصة إضافة إلى التكوين المستمر والمتنوع.

6. وفيما يتعلق بالجانب المالي فإن غرف الصيد تطالب بتنويع الموارد المالية والمزيد من الاستقلالية في تدبير عائدات المكوس المهنية التي تمثل ركيزة ميزانيتها.

و إن موارد غرف الصيد البحري هي بالأساس شبه ضريبية مصدرها المكوس التي تحصل بطريقة لا تخلو من مشاكل وتطبع ببطء المساطر، وهكذا فقد أصبح من الضروري بذل مجهود خاص على مستوى التنظيم المالي والمحاسبي لغرف الصيد البحري حتى تتمكن من أداء دورها على أحسن وجه.

وإذ نؤكد هنا على انخراطنا في المقاربة الحداثية التي طبعت التقارير الخاصة المتعلقة بمهام مراقبة وتسيير غرف الصيد البحري التي سمحت بوضع حصيلة عشرية لأنشطة هذه المؤسسات، فإن لدينا وعيا كبيرا بضرورة التعجيل بإعادة النظر في قانون ومهام غرف الصيد البحري.

في هذا الإطار يتم التفكير حاليا بعمق في الطرق والوسائل المؤدية إلى أفضل تفعيل للقدرات المؤسساتية والاقتصادية والقانونية والبشرية لغرف الصيد البحري على ضوء الإستراتيجية الجديدة لتنمية وتنافسية قطاع الصيد البحري، التي توجد الآن في مرحلتها الأخيرة.

وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية

تتخذ وكالة الحوض المائي لأبي رقراق و الشاوية شكل مؤسسة عمومية محدثة بناء على القانون رقم 95/10 المتعلق بالماء و الصادر بتنفيذه الظهير رقم 1.95.154 بتاريخ 16 غشت 1995 و بموجب المرسوم رقم 2-00-478 بتاريخ 14 نونبر 2000 المحدث لهذه الوكالة. و تخضع الوكالة لوصاية كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة.

وتبلغ مساحة الحوض المائي لأبي رقراق و الشاوية 20.470 كلم^2 ، وتمثل هذه المساحة 3 % من مجمل مساحة التراب الوطني. و تتكون منطقة نفوذ وكالة الحوض المائي جغرافيا من الأحواض الثلاثة التالية: حوض أبي رقراق حوض الأودية الساحلية و هضبة الشاوية.

ويحدد الفصل 20 من القانون المتعلق بالماء اختصاصات الوكالة داخل مجالها الترابي. ومن أهم هذه الاختصاصات : إعداد المخطط التوجيهي للتهيئة المندمجة للموارد المائية و السهر على تنفيذ هذا المخطط و إنجاز كل قياسات مستوى المياه والمعايرات، وكذا الدراسات الهيدرولوجية والهيدروجيولوجية والخاصة بالتخطيط والتدبير المتعلق بالماء وإنجاز كل قياسات الجودة وتطبيق مقتضيات القوانين الجاري بها العمل والمتعلقة بحماية موارد المياه وجودتها، و تدبير ومراقبة استعمال موارد المياه المعبأة . كما تمنح الوكالة الرخص والامتيازات الخاصة باستعمال الملك العام المائي. وتمسك لهذا الغرض سجلا لحقوق المياه المعترف بها وللامتيازات و رخص جلب الماء المنوحة.

وقد انتقلت ميزانية الوكالة من ستة ملايين (6) درهم سنة 2002 إلى أزيد من تسعة و ثلاثين(39) مليون درهم سنة 2007.

وتعتمد الوكالة أساسا على الإعانات الممنوحة من طرف الدولة التي تشكل أزيد من 70 % من مواردها. و تبقى الموارد الأخرى دون المستوى بالنظر إلى للإمكانيات المتوفرة للوكالة في ما يتعلق بالإتاوات من أجل استغلال الملك العام المائي.

وبلغ عدد الموظفين العاملين بالوكالة في متم دجنبر 2007 مامجموعه 20 إطارا و عونا. ويبلغ متوسط عمر العاملين، 38 سنة.

I- ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة تسيير وكالة الحوض المائي لأبي رقراق و الشاوية عن مجموعة من النلاحظات، نورد فيما يلي أهمها: :

أولا: نواقص على مستوى تتبع الامتيازات و الرخص المتعلقة بجلب الماء الممنوحة من طرف الوكالة

يحتوي السجل المتعلق بحقوق المياه المعترف بها و الامتيازات و رخص جلب الماء الممنوحة فقط على الحقوق المعترف بها دون أن يشمل الامتيازات و الرخص الممنوحة من طرف الوكالة.

كما تجدر الإشارة إلى أن تدبير عيون المياه المعدنية ل «والماس» يخضع حاليا لعقد امتياز موقع من طرف الدولة بالرغم من أنها متواجدة داخل منطقة نفوذ الوكالة. و بما أن القرار المحدد لممتلكات الملك العام المائي المحولة للوكالة لم يستثن هذه العيون، فمن المفروض أن تقوم الوكالة بتدبير هذه الامتيازات، و ذلك عملا بمقتضيات المرسوم رقم 2-00-478 بتاريخ 14 نونبر 2000 السالف الذكر.

و من شأن تولي الوكالة تدبير هذا الامتياز و الحلول محل الدولة تمكينها من الاستفادة من الإيرادات المتعلقة به و التي تبلغ أزيد من عشرة ملايين درهم في السنة.

كما أن الوكالة مطالبة بإتمام وتحيين المعطيات اللازمة بتتبع حقوق المياه و على الخصوص بمسك '' سجل لحقوق المياه المعترف بها و للامتيازات ورخص جلب الماء الممنوحة'' طبقا لمقتضيات الفقرة 10 من الفصل 20 من القانون 95/10 المتعلق بالماء.

ثانيا: دراسات متعلقة بالوقاية من الفيضانات لم تليها انجازات ميدانية

تقوم الوكالة خلال كل سنة، بانجاز عدة دراسات، ذات تكلفة باهضة في الغالب، والتي لا يتم تطبيقها ميدانيا، مما يستدعي التساؤل بشأن الجدوى من إنجاز دراسات لايتم تطبيق نتائجها ميدانيا.

وتجدر الإشارة إلى أن صلاحية بعض الدراسات تظل محدودة في الزمن. ويقدم الجدول الآتي أمثلة عن هذه الدراسات :

رقم الصفقة	الموضوع	المبلغ (بالدرهم)	صاحب الصفقة
2002/07	دراسة متعلقة بوقاية مدنية بوزنيقة ضد سيول واد صيكوك	178.239,72	المختبر العمومي للتجارب والدراسات
2004/10	دراسة متعلقة بوقاية هضبة الشاوية وسافلتها من الفيضانات	3.483.360,00	إنجما / سيطا
2005/08	دراسة متعلقة بوقاية مراكز مريرت، الرماني والمعازيز من الفيضانات	684.000,00	الخبرة
2006/03	دراسة متعلقة بوقاية مركز بوحسوسن من الفيضانات	249.900,00	الخبرة

المصدر : وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية

بالموازاة مع هذه الدراسات، أبرمت الوكالة اتفاقيات مع مختلف الشركاء (جماعات محلية و جمعيات...) تهم إنجاز أشغال الوقاية من الفيضانات، وذلك طبقا لمقتضيات الفصل 20 الفقرة 10 من القانون المتعلق بالماء. ويعرض الجدول الآتي بعض هذه الشراكات :

الشريك	موضوع الاتفاقية
- بلدية مريرت - بلدية المعازيز - بلدية الرماني	تهيئة الأودية : 1. تتكلف الوكالة بالدراسات 2. إنجاز الأشغال المرتبطة بالوقاية من الفيضانات من طرف هذه البلديات
- بلدية بوزنيقة	تهيئة واد صيكوك : 1. إنجاز تغطية الجنبات من طرف الوكالة 2. بناء المنشآت من طرف البلدية
- بلدية بوحسوسن (إقليم خنيفرة)	الوقاية من الفيضانات : 1. تتكلف الوكالة بالدراسات 2. إنجاز الأشغال المرتبطة بالوقاية من الفيضانات من طرف البلدية.

المصدر : وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية.

وهكذا، فباستثناء الاتفاقية المتعلقة بتهيئة واد «صيكوك» المبرمة مع بلدية بوزنيقة، فإن باقي الاتفاقيات لم تترجم إلى انجازات على أرض الواقع.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بالسهر على إنجاز المشاريع موضوع الاتفاقيات المبرمة مع شركائها.

ثالثا: نواقص فيما يخص عمليات حماية جودة المياه ومحاربة التلوث

- **الإجراءات المتعلقة بجودة المياه**

خصصت الوكالة بين سنتي 2003 و2007 ما يفوق 1,20 مليون درهم لبناء وتهيئة مختبر تحليل الماء، علاوة على 136.000 درهم من أجل اقتناء المعدات والمواد الكيماوية المتعلقة به.

وبالرغم من الوسائل المذكورة أعلاه، تستمر الوكالة في اللجوء إلى المختبرات الخاصة من أجل تحليل الماء. وقد كلفها ذلك سنة 2007 على سبيل المثال 764.901,60 درهم.

وعليه، يتعين على الوكالة تشغيل مختبرها واستغلال التجهيزات التقنية التي تتوفر عليها مما سيمكنها من تقليص تكاليفها وتأمين نتائج موثوق منها.

- **عمليات محاربة التلوث**

بالرغم من إعداد جرد مراكز التلوث داخل منطقة نفوذها، تظل الأعمال المنجزة من طرف الوكالة في مجال محاربة التلوث ضعيفة. فباستثناء محطة معالجة المياه العادمة بمنطقة أحد السوالم، لم تعرف باقي الاتفاقيات المبرمة في هذا المجال طريقها إلى الإنجاز. ويبرز الجدول الآتي هذه الوضعية .

الشريك	الموضوع	الملاحظات
المكتب الوطني للماء الصلح للشرب	إنجاز محطة لمعالجة المياه العادمة بالرماني	في مرحلة المشروع
شركة بوليفيل للنسيج (Polyfil)	إنجاز محطة معالجة المواد الصناعية الملوثة	في مرحلة المشروع
وكالة توزيع الماء والكهرباء بسطات	إنجاز محطة المعالجة بالدروة - سطات	في مرحلة المشروع
وكالة توزيع الماء والكهرباء بسطات	إنجاز محطة المعالجة بأحد السوالم - سطات	محطة المعالجة مشتغلة

المصدر : وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية.

كما لا تتوفر الوكالة على برنامج عمل فيما يخص محاربة التلوث الصناعي والمنزلي، ولا تطبق، إلا بصفة محدودة، الإتاوات المرتبطة بالتلوث التي تعتبر وسيلة ناجعة للردع والوقاية.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بوضع برنامج عمل يهدف إلى معالجة التلوث الناجم عن المراكز الملوثة بمنطقة نفوذها.

رابعا: حصيلة ضعيفة فيما يتعلق بالاقتصاد في الماء

لاتتوفر الوكالة على إستراتيجية في مجال اقتصاد الماء ما عدا بعض المبادرات المعزولة، التي كانت موضوع اتفاقيات مبرمة والتي لم تعرف طريقها نحو الإنجاز باستثناء الاتفاقية المبرمة مع «جمعية معاريف» سنة 2005 التي تهم السقي بالتنقيط انطلاقا من «سد عريشة». وتجدر الإشارة إلى أن مياه السد المذكور ظلت بدون استعمال منذ إنشائه سنة 1984.

الشريك	الموضوع
عمالات : - ابن مسيك - مولاي رشيد	سقي المساحات الخضراء - إنجاز الأثقاب من طرف الوكالة - إنجاز وتجهيز الآبار من طرف العمالات
جمعية معاريف من اجل السقي	السقي بالتنقيط انطلاقا من سد عريشة (سطات)
تعاونية جاقمة	تحويل السقي بواسطة الرش إلى السقي بالتنقيط.

المصدر : وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية.

لذلك، فإن الوكالة مطالبة بوضع سياسة واضحة في مجال اقتصاد الماء، من خلال مخطط شامل يهم جميع الأنشطة ويعبأ جميع الفاعلين بمنطقة نفوذها، ويمكن من الاستعمال الأمثل للموارد وللوسائل. كما أنه، وبالرغم من أهمية الإعانات الممنوحة من طرف الوكالة من أجل الاقتصاد في الماء، فإنها لا تشكل إلا أحد الجوانب لحل هذه الإشكالية.

خامسا: نواقص في تدبير الملك العمومي المائي

تعتبر المراقبة التي تمارسها الوكالة على الملك العمومي المائي غير كافية نظرا :

- لكون الملك العمومي المائي غير مضبوط من طرف الوكالة، مما يجعلها غير قادرة على الاستجابة في الوقت المناسب لطلبات شركائها، لا سيما الوكالات الحضرية والجماعات المحلية؛

- لكون الوكالة لا تراقب الكميات الفعلية التي يتم استخراجها من طرف المستفيدين من رخص جلب الماء واستخراج المواد.

ولا تتوفر الوكالة سوى على عونين مكلفين بمراقبة جلب الماء واستخراج المواد من الملك العمومي المائي، مما يعكس صعوبة حراسة وحماية الأماكن المنتجة المتواجدة بمنطقة نفوذها.

وعليه، فإن الوكالة مطالبة بتعزيز مراقبة جلب الماء واستخراج المواد داخل منطقة نفوذها وذلك بدعم دور شرطة المياه و وتوفير الوسائل الضرورية لذلك.

سادسا: مؤهلات مرتبطة بالإتاوات غير مستخلصة

فالإتاوات المرتبطة باستغلال الملك العمومي المائي (الماء الصالح للشرب و السقي و استخراج المواد و الاحتلال المؤقت للملك العمومي...) المستخلصة من طرف الوكالة، هزيلة مقارنة مع المؤهلات التي تتوفر عليها، كما يوضح ذلك الجدول الآتي :

السنة	مداخيل الملك العمومي المائي (بالدرهم)	إتاوات التزويد بالماء الصالح للشرب (بالدرهم)	إتاوات السقي
2002			0,00
2003			0,00
2004		2.937.743,75	0,00
2005	1.268.129,05	2.994.616,25	0,00
2006	1.237.224,86	5.913.914,90	0,00
2007	1.910.102,59	2.759.384,65	0,00

المصدر : وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية

كما لا تقوم الوكالة باستخلاص الإتاوات المتعلقة بجلب الماء لغرض فلاحي بالرغم من الإمكانيات الهامة التي تتوفر عليها. فمن خلال الدراسة المنجزة، و التي همت حول 156 فلاح بمنطقة الشاوية الساحلية،- الجماعة القروية لسيدي رحال (إقليم سطات)، تبين أن مؤهلات الوكالة من حيث الإتاوات بهذه المناطق تفوق 107.000 درهم ، أي بمعدل حوالي 700 درهم في السنة لكل فلاح.

وتبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بالقيام بضبط مستعملي المياه لغرض فلاحي وبتحصيل إتاوات السقي المترتبة عنه بموجب القانون.

سابعا: محدودية تدبير الوسائل ونظام الحكامة

- المجلس الإداري : ينص الفصل 4 من المرسوم رقم 2.00.478 بتاريخ 14 نونبر 2000 المتعلق بوكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية على ما يلي : «يجتمع المجلس الإداري باستدعاء من رئيسه كلما دعت الضرورة لذلك وعلى الأقل مرتين خلال السنة المحاسبية».

غير أن هذا المقتضى لا يؤخذ بعين الاعتبار بحيث انه خلال الفترة الممتدة من 2002 إلى 2007، لم تعقد المجلس الإداري للوكالة سوى أربعة اجتماعات، كما هو مبين بعده :

السنة	تاريخ انعقاد المجلس الإداري
2002	
2003	17/07/2003
2004	30/06/2004
2005	06/01/2006
2006	
2007	22/06/2007

إن عدم عقد اجتماعات المجلس الإداري في والوقت المحدد يحول دون وضع الميزانيات واعتماد اللوائح التركيبية. لهذا يتم تنفيذ الميزانيات بناءا فقط على تأشيرة وزارة المالية وبدون المصادقة المسبقة لمجلس الإدارة.

ونظرا لكون الميزانيات تعكس توجهات الوكالة وإستراتيجيتها، يجب أن تحظى بعناية خاصة من قبل المجلس الإداري سواء على مستوى برمجة الأعمال أو على مستوى مراقبة الإنجازات.

كما يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالسهر على عقد دورات المجلس الإداري بصفة منتظمة، طبقا لمقتضيات الفصل 4 من المرسوم رقم 2.00.478 بتاريخ 14 نونبر 2000.

- **تدبير الموارد البشرية**

تتحمل كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة (الميزانية العامة للدولة) أجور مستخدمي الوكالة (أطر وأعوان مؤقتين وعرضيين) باستثناء المدير الذي تتحمل الوكالة جميع مستحقاته لارتباطه معها بعقد عمل. و تستدعي هذه الوضعية الملاحظات التالية : - وضعية المستخدمين بالوكالة غير واضحة، فهم ليسوا بملحقين ولا مدمجين، بل هم موضوعين رهن إشارة الوكالة. وهذه الوضعية غير منصوص عليها بالنظام الأساسي للوظيفة العمومية ؛

- عدم تطبيق القانون الأساسي لمستخدمي وكالات الأحواض المائية المصادق عليه من طرف مجلس الإدارة منذ سنة 2006 ؛

- رغم المصادقة على القانون الأساسي، لم تقم الوكالة بأي توظيف لمستخدمين تابعين لها. كما أن الوكالة تمنح تعويضات عن التنقل والتعويضات الكيلومترية للموظفين الموضوعين رهن إشارتها.

ويتم تسجيل المصاريف المتعلقة بالمستخدمين بدفاتر المحاسبة العامة للوكالة كتحملات يتم احتسابها على أساس الرواتب المؤداة لهؤلاء الموظفين من طرف مكتب الأداء الرئيسي للأجور.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بمايلي :

- **تسوية وضعية المستخدمين العاملين بالوكالة ؛**
- **تحمل أجور مستخدمي الوكالة (الرواتب والتعويضات) من طرف ميزانيتها وذلك بغرض احترام صدقية محاسبتها و عكس صورتها الحقيقية ؛**
- **احترام التنظيمات الجاري بها العمل بخصوص منح التعويضات عن التنقل والتعويضات الكيلومترية.**

- **تداخل الصلاحيات والوسائل ما بين الوكالة وكتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة:**

تتميز العلاقات بين الوكالة وكتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة بتداخل بعض الصلاحيات والوسائل المستعملة. ذلك أن كتابة الدولة لا زالت تقوم ببعض المهام، عن طريق مصالح الماء، والتي تعتبر من اختصاص الوكالة. زيادة على ذلك، فإن كتابة الدولة بالماء تتحمل أجور الموظفين العاملين بالوكالة و تتدخل من خلال الإعانات. كما تتحمل جزء من تكاليف التسيير والاستثمار الخاصة بالوكالة.

من جانب آخر، تضع الوكالة، رهن إشارة كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة وسائلها، كما هو الشأن بالنسبة لمصلحة الماء بالدار البيضاء التي منحتها الوكالة بتعليمات من كاتب الدولة المكلف بالماء والبيئة (رسالة عدد 3165 بتاريخ 3 يوليو 2007) سيارة ومعدات معلوماتية.

ويشكل عدم الوضوح الذي يكتنف العلاقات بين كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة والوكالة رجوعا إلى الوضعية السابقة لإحداث الوكالة ويفرغ الفصل 20 من القانون رقم 95/10 المتعلق بالماء من محتواه. وتترتب عن هذا التداخل على مستوى الاختصاصات والعمل المزدوج تكاليف إضافية.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات كتابة الدولة بالماء و وكالة الحوض المائي أبي رقراق-الشاوية بتفادي كل تداخل أو تجاوز لاختصاصاتهما. كما يؤكد على وجوب التقيد بالنصوص التي تنظم الوكالة كمؤسسة عمومية.

- وضعية جبائية غير واضحة

تظل الوضعية الجبائية للوكالة بالنسبة للضريبة على الشركات وبالنسبة للضريبة على القيمة المضافة غير واضحة، فالوكالة لا تقوم بالتصريحات الجبائية، مما يعرضها إلى جزاءات عن عدم القيام بالتصريح (الفصل 184 من مدونة الضرائب).

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بالعمل على:

- **توضيح وضعها الجبائي مع مصالح المديرية العامة للضرائب ؛**
- **وضع القوائم التركيبية في الوقت المناسب.**

- نواقص على مستوى النظام المحاسباتي:

لا تستعمل المحاسبة العامة كأداة للتوجيه والتتبع من طرف الوكالة، ولا تستخدم إلا من أجل تقييد العمليات، ويتم ذلك بصفة متأخرة. كما أن الوكالة لا تقوم بإعداد الميزان العام للحسابات والوضعية النقدية إلا مرة واحدة في السنة بمناسبة ختم الحسابات وإنجاز القوائم التركيبية وليس بصفة دورية، كما ينص على ذلك الفصل 18 من القرار رقم DE/SPC 2-04 بمثابة النظام المالي والمحاسبي لوكالات الأحواض المائية. كما لوحظ أن الوكالة لم تضع بعد نظاما للمحاسبة التحليلية مما يحول دون تمكنها من تحديد تكاليفها.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بإعداد الميزان العام للحسابات والوضعية النقدية بصفة دورية وسنوية، طبقا لمقتضيات القرار DE/SPC 2-04 بمثابة النظام المالي المحاسبي لوكالات الأحواض المائية، علما بأن المحاسبة العامة ليست فقط نظاما لتقييد العمليات المحاسبية، بل هي كذلك أداة مساعدة لاتخاذ القرار.

— ضعف على مستوى إنجاز الصفقات

لا يتم احترام الكميات المتوقعة في الصفقات بحيث تمت ملاحظة تفاوتات جد هامة على مستوى بعض الصفقات المبرمة من طرف الوكالة، بين الأشغال المتوقعة والأشغال المنجزة (حالة الصفقات رقم 2006/9 ورقم 2006/13، ...).

وتبين، على سبيل المثال، الحالات الآتية المستخرجة من بعض الصفقات المنجزة من طرف الوكالة، الفوارق المسجلة:

العنوان	الأشغال المتوقعة	الأشغال المنجزة	الفارق
إزاحة الأتربة	800م3	1515,82 م3	715,82
وضع الأتربة	1000م3	252,70 م3	-747,3
مواد لتصريف المياه	300 م3	134,03 م3	-165 ,97
أنابيبPVC100	500 م	257 م	-243
أنابيب PVC 150	50 م	00 م	-50
بناء بالأحجار العادية	300 م3	636,83 م3	336,83
وضع أحجار شائكة للترصيف	40 م3	78,7 م3	38,7
حفريات	15 م3	29,45 م3	14,45

المصدر: وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية.

وتبرز الفوارق الملاحظة أعلاه، نقائص في توقعات وتقديرات الأشغال. كما أن الوكالة لا تقوم بإنجاز القياسات القبلية من أجل تقدير حجم الأشغال والمبالغ المترتبة عنها بصفة مضبوطة.

كما لوحظ، كذلك، اللجوء المفرط وغير المبرر لأوامر الخدمة لتوقيف واستئناف الأشغال. و للاستدلال على ذلك، نورد الحالات الآتية على سبيل المثال:

الصفقة	عدد الاوامر بالخدمة	الآجال المتوقع	التنفيذ النهائي
2003/01	11	6 شهور	32 شهرا
2003/02	09	12 شهرا	18 شهرا
2002/03	12	10 شهور	18 شهرا ونصف

المصدر: وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية.

كما لا تتحكم الوكالة في تحديد حاجياتها وبالتالي برمجة طلبياتها. وهكذا، على سبيل المثال، بالنسبة لأشغال تهيئة المختبر، قامت الوكالة بإنجاز صفقة، اضطرت إلى تتميمها بطلبيتين. وكذلك الشأن بالنسبة لأشغال صيانة وتهيئة مقر الوكالة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بالآتي :

- **اتخاذ المزيد من الصرامة فيما يخص التقديرات "والقياسات القبلية" من أجل تفادي الفوارق بالنسبة للتوقعات المقيدة في البيانات التقديرية ؛**
- **القيام بالتتبع الفعال لإنجاز الصفقات من أجل الحيلولة دون التمديد المفرط في آجال التنفيذ ؛**
- **العمل على برمجة الطلبيات حسب الحاجيات المحددة مسبقا.**

II- جواب مدير وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية ابن سليمان

(نص الجواب كما ورد)

- تبعا لمقررات اجتماع مجلس إدارة الوكالة المنعقد بتاريخ 20 فبراير 2009، أخذت وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية على عاتقها مسألة تدبير عقد الامتياز الخاص باستغلال المياه المعدنية لوالماس، الشيء الذي سيمكنها من الاستفادة من أتاوات هذا الامتياز ابتداء من سنة 2009.

و فيما يخص سجلات الحقوق المكتسبة على الماء وعقود الامتياز وكذا تراخيص جلب الماء، تتوفر الوكالة حاليا على سجلين هما:

- سجل الحقوق المكتسبة على الماء داخل الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية؛
- سجل التراخيص الممنوحة من طرف الوكالة منذ تاريخ إنشاءها.

بما أن الوكالة لم تمنح حتى الآن أي عقد امتياز داخل منطقة نفوذها، ستعمل الوكالة على وضع سجل ثالث من أجل تدوين عقود الامتياز والذي سيضم عقد الامتياز الممنوح من طرف الدولة لشركة والماس وكذا باقي عقود الامتياز التي هي في مراحل الإبرام الأخيرة ونخص بالذكر:

- عقد الامتياز الخاص باستغلال منبع حمو اكمكام؛
- عقد الامتياز الجديد الخاص باستغلال مياه والماس.

- إن برمجة أشغال الوقاية من الفيضانات تتم بناء على نتائج دراسات هيدرولوجية مسبقة. لهذان فإن درجة دقة الدراسات تتحكم في نجاعة الحلول المقترحة للتخفيف من مخاطر الفيضانات بعد إنجاز الأشغال المتفق عليها.

و من أجل ترجمة دراسات الوقاية من الفيضانات إلى منجزات على أرض الواقع، أنجزت وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية خلال سنة 2008 أشغال تهيئة وادي سيكوك الذي يخترق بلدية بوزنيقة، كما وقعت اتفاقيتين اخرتين تتعلقان بأشغال وقاية مراكز مريرت (اقليم اخنيفرة) وعين تكي (عمالة المحمدية) من الفيضانات واللذان ستنطلق الأشغال بهما خلال النصف الثاني من سنة 2009. كما ستعرف سنة 2010، انطلاق أشغال الوقاية من الفيضانات لمراكز الرماني والمعازيز (إقليم الخميسات) ومركز بوحسوسن (إقليم اخنيفرة).

فيما يخص عملية تطبيق مقتضيات الاتفاقيات المبرمة مع باقي الأطراف، فقد التزمت الوكالة بتعهداتها حيث أتمت أشغال تهيئة الشطر الأول من وادي سيكوك (بلدية بوزنيقة) و ستعطى انطلاقة أشغال تهيئة الشطر الثاني من هذا الوادي في متم سنة 2009. كما أنجزت الوكالة دراسات الحماية من الفيضانات لمراكز الرماني والمعازيز (إقليم الخميسات) ومريرت وبوحسوسن (إقليم اخنيفرة).

من جهة أخرى، دأبت الوكالة على حث باقي الأطراف على الالتزام بتعهداتهم آخذة على عاتقها مسألة توفير المساعدة والاستشارة اللازمتين لهؤلاء الأطراف من أجل إنجاز أشغال الوقاية من الفيضانات التي اعتمدتها الدراسات المنجزة طبقا لمواصفات الجودة المطلوبة.

- تعاني وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية من نقص حاد في الموارد البشرية المتخصصة من أجل تشغيل مختبرها بطاقته القصوى. لهذا فإن هذا المبنى وكذا التجهيزات التي تتوفر عليها يستعملون حاليا من أجل إنجاز تحاليل بسيطة للماء بهدف مراقبة جودة بعض نقط قذف المياه المستعملة أو من أجل التأكد من دقة وصدق قياسات جودة المياه المنجزة من طرف الخواص.

هذا، وفي انتظار تطبيق القانون الأساسي ستعمل الوكالة على تفادي هذا العجز وذلك بتوظيف الكفاءات المتخصصة من أجل تثمين الاعتمادات المصروفة في هذا المجال.

- تتوفر وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية على رؤية متوسطة الأمد فيما يخص التطهير المنزلي، هذا المخطط الذي تم وضعه بتوافق مع الهيأت المدبرة لمصالح التطهير تهدف إلى تنمية المياه العادمة المقذوفة من طرف المراكز المتواجدة بعالية سد سيدي محمد بن عبد الله (الرماني، المعازيز، تيداس...الخ) وكذلك المراكز المتواجدة فوق الفرش المائية (مركز الدروة بإقليم سطات). وبهذا، ستنطلق أشغال محطة معالجة المياه العادمة لمركز الرماني خلال سنة 2009 . أما فيما يخص محطات معالجة المياه العادمة للوحدة الصناعية بوليفيل ومراكز السوالم والدروة فقد انتهت الأشغال بهم وستؤدي الوكالة حصتها من قيمة الأشغال خلال سنة 2009.

بالمقابل، سيمكن المخطط المديري المندمج للموارد المائية، والذي هو في المراحل الأخيرة لإنجازه من وضع مخطط بعيد المدى للتطهير على مستوى منطقة نفوذ الوكالة.

- إدراكا منها بأهمية عقلنة تدبير موارد المياه داخل منطقة نفوذها التي تتسم بضعف المورد المائي (952 م م^3 في السنة) وطلب كبير على الماء بسبب تواجد أكثر من 70% من النسيج الاقتصادي للبلاد و 25% من الساكنة الوطنية بهذا الحوض، عمدت الوكالة إلى إعطاء أهمية كبرى لإشكالية الاقتصاد في الماء.

إن منطقة نفوذ وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية لا تتوفر على مدارات سقوية كبرى، بل يقتصر الري في هذه المنطقة على الري الخاص انطلاقا من المياه الجوفية. لهذا قررت الوكالة تركيز مجهوداتها في ميدان الاقتصاد في الماء داخل الفرش المائية المهددة بالاستنزاف. وبهذا انتهجت سياسة عقدة الفرش المائية وخصوصا بالنسبة لفرشة برشيد. كذلك وخلافا لما هو قائم في باقي الأحواض المائية أكثر من 56% من المياه المستخرجة من الحوض يتم توجيهها لتوفير الماء الصالح للشرب، الشيء الذي سيدفع الوكالة مستقبلا إلى تركيز اهتمامها في هذا المجال وبإشراك جميع القطاعات المعنية(المكتب الوطني للماء الصالح للشرب، وكالات توزيع الماء...إلخ).

- بسبب ارتفاع تكلفة عمليات تحديد الملك العام المائي، لايمكن للوكالة بأي حال من الأحوال تحديد كل ملكها العام المائي والذي يصل طوله إلى آلاف الكيلومترات. وبهذا يتم اختيار مقاطع الأودية الواجب تحديدها بناء على مدى تعرضها للتوسع العمراني الذي يهدد مجاريها وكذا بالنظر إلى خطر الفيضانات الذي قد تحدثه.

وقد مكنت الدراسات المنجزة من طرف الوكالة من تحديد الملك العام المائي لمختلف ترددات الحمولة بالنسبة لخمسة عشر مقطعا للأودية بطول إجمالي قدره 90 كلم والذي من المنتظر أن تنطلق التدابير الإدارية لتحديده خلال سنة 2009.

فيما يخص مراقبة عملية جلب الماء، تقر المادة 7 من الظهير رقم 2.97.414 الخاص بكيفية تحديد استخلاص الأتاوات المتعلقة باستغلال الملك العام المائي أن استخلاص هذه المداخيل يتم بناء على التصريحات المقدمة من طرف المستعملين.

تتطلب عملية الدقة في مراقبة الكميات المجلوبة من المياه الجوفية، تخصيص فرق متنقلة لشرطة المياه على مستوى الفرش المائية المهمة داخل تراب الوكالة. هذه المهمة يصعب القيام بها في الوقت الحالي نظرا لقلة عدد الأشخاص المكلفين بشرطة المياه على صعيد الوكالة والذي لا يتعدى عددهم اثنين فقط.

بخلاف ذلك، وبالنسبة لكبار جالبي الماء انطلاقا من حقينات السدود كما هو الحال بالنسبة للمكتب الوطني للماء الصالح للشرب، فإن عملية مراقبة كميات المياه المستخرجة يمكن القيام بها بسهولة اعتمادا على حساب التوازن المائي لهذه السدود.

من جانب آخر، برمجت الوكالة سنة 2008 دراسة لتقييم مخزون المقالع الموجودة داخل ملكها العمومي المائي وكذلك تأثير عمليات الاستخراج على البيئة. هذا وتتم مراقبة كميات مواد البناء المستخرجة من الملك العام المائي للوكالة بصفة اعتيادية بواسطة فرقة متحركة لشرطة المياه، مكونة من شخصين.

- إن غالبية مستعملي الماء لأغراض فلاحية داخل منطقة نفوذ وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية هم فلاحون صغار غير منضويين في جمعيات فلاحية، لهذا فإن مشكل جردهم يطرح بحدة على الوكالة التي

تعاني من نقص حاد في الموارد البشرية وعليه، فقد برمجت هذه الوكالة سنه 2009 عملية لجرد جالبي المياه الجوفية من فرشتي برشيد والشاوية الساحلية اللتان تمثلان 75% من الوارد المائي الجوفي لمنطقة نفوذها.

بمجرد التعرف على هؤلاء المستعملي للمياه، ستطلب منهم الوكالة تسوية وضعيتهم القانونية إزاء الملك العام المائي وتأدية الأتاوات الناجمة عن هذا الاستعمال كما سيتم وضع آلية فعالة لمراقبة كميات المياه المستخرجة.

- تسهر الوكالة على وضع ميزانيتها بناء على توصيات المجالس الإدارية المنعقدة وذلك بترجمة هذه التوصيات إلى مخططات وبرامج عمل علما أن ترتيب الأولويات هو مطابق لانشغالات المجلس المقرر والذي هو مجلس إدارة الوكالة.

أما خصوص دورات انعقاد المجلس الإداري للوكالة وبهدف الرفع من نجاعة تدخلها، أوصى المجلس الإداري الأخير للوكالة بضرورة انعقاد دورتين في السنة ابتداء من 2010، الأولى في أواخر السنة من أجل تقديم برنامج عمل السنة الموالية والثاني خلال شهر يونيو من أجل تقييم الحصيلة.

- إن تسوية وضعية الموظفين العاملين بوكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية مرهونة بتطبيق قانون أساسي منظم لموظفي الوكالة والذي هو في طور النقاش مع مصالح وزارة المالية.

تمنح مصاريف التنقل والتعويضات الكيلوميترية للعاملين بالوكالة بناء على جدادة مستوحاة من تلك المطبقة بكتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة. وسيتم توضيح هذه الوضعية بعد تطبيق القانون الاساسي لموظفي الوكالة.

أما فيما يخص مسألة كتابة تقارير المهام التي تم القيام بها بناء على عملية تنقل للعاملين، فيجب الإشارة إلى أن أغلبية الاجتماعات التي تشارك فيها الوكالة تتوج بتقارير موقعة يتم حفظها بأرشيف الوكالة. كما أن المهام التقنية المهمة والمتعلقة بمشاكل الفيضانات، التلوث، الترامي على الملك العام المائي، الماء الصالح للشرب، تدبير حقينات السدود ..إلخ، أصبحت تستلزم توقيع محاضر للإداء بها عند أية منازعة مستعملي الماء والشركاء.

- ستأخذ الوكالة بعين الاعتبار توصية المجلس الأعلى للحسابات بخصوص مسألة توضيح وضعيتها الجبائية مع مصالح الإدارة العامة للضرائب وذلك بناء على نتائج دراسة الشأن الجبائي لوكالات الأحواض المائية التي هي في طور الإنجاز من طرف مصالح كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة.

أما بخصوص حسابات وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية وكذلك وضعية خزينتها فتنجز عند نهاية كل سنة أما الأوضاع المحاسباتية الملخصة فيتم وضعها عند نهاية شهر مارس من السنة الموالية.

- أخذت بعين الاعتبار ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات، ستقوم الوكالة في المستقبل بإنجاز الوثائق المطلوبة في الآجال المحددة.

- الفرق بين التوقعات والإنجازات المذكورة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات تهم بالأساس أشغال ترميم المحطات الهيدرولوجية أو تهيئة مجاري المياه والتي تتسم بصعوبات كبيرة أثناء عملية التقدير المسبق لحجم الأشغال المزمع إنجازها بسبب تعقد البنية الجيولوجية للأودية المراد تهيئتها أو بسبب الحالة المردية للمحطات الهيدرولوجية المطالب ترميمها. إن مشكل استقرار حافات وجوانب الأودية وكذا التدهور الخفي لمكونات البنايات المراد إصلاحها يؤدي غالبا إلى وجود فرق ملموس بين الكميات المرصودة أثناء إنجاز دفاتر التحملات والكميات الحقيقية المنجزة.

- إن الصفقة رقم 13/2006 /وح م أ ش موضوع الفرق المشار إليه في تقرير المجلس الأعلى للحسابات تعتبر أول صفقة أشغال تهيئة الأودية منجزة من طرف الوكالة. ولإنجازها طبقا لمواصفات الجودة المطلوبة، ونظرا لقلة الموارد البشرية العاملة بالوكالة تم تكليف مكتب الدراسات «إنجيما» المختص في ميدان الماء بالقيام بجميع الأبحاث اللازمة لتحديد القياسات المترية المسبقة، الطبوغرافيا وكذا أشكال المقاطع وذلك طبقا لمقتضيات

سند الطلب رقم 07/2005/و ح م أ ش. من جهة أخرى، ومن أجل تتبع أحسن لأشغال هذا المشروع تم إبرام سند الطلب رقم 03/2006/و ح م أ ش مع مكتب الدراسات «الخبرة» بهدف التتبع المستمر لأشغال التهيئة بناء على نتائج الدراسة المنجزة من طرف «إنجيما» مع إمكانية إضافة التحسينات اللازمة والمرتبطة بحقيقة المشاكل المتعرض إليها.

وستعمل الوكالة من الآن فصاعدا على ضبط كميات المقاسات بهدف التقليل من الفرق المسجل بين التوقعات والإنجازات.

هذا، وتجدر الإشارة إلى أن الطلبات المبرمجة من طرف الوكالة يتم تسطيرها بناء على احتياجات مضبوطة مسبقا بناء على نتائج الدراسات المنجزة من أجل إيجاد الحلول لمشاكل معاشة (فيضانات، تلوث، استنزاف للموارد المائية...إلخ ...) أو لسد احتياجات معروفة (شراء معدات أو أدوات، تكوين الموظفين، تقوية شبكات القياس....إلخ).

III - جواب كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة

(نص الجواب كما ورد)

- تدبير عقد الامتياز الخاص باستغلال المياه المعدنية وتحيين المعطيات اللازمة لتتبع حقوق الماء

تبعا لمقررات اجتماع مجلس إدارة الوكالة المنعقدة بتاريخ 20 فبراير 2009، تم إسناد مهمة تدبير عقد الامتياز الخاص باستغلال المياه المعدنية لوالماس لوكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية، الشيء الذي سيمكنها من الاستفادة من أتاوات ابتداء من سنة 2009. فيما يخص سجلات الحقوق المكتسبة على الماء و عقود امتياز وكذا تراخيص جلب الماء، تتوفر الوكالة حاليا على سجلين هما:

- سجل الحقوق المكتسبة على الماء داخل الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية؛
- سجل التراخيص الممنوحة من طرف الوكالة منذ تاريخ إنشاءها.

وبما أن الوكالة لم تمنح حتى الآن أي عقد امتياز داخل منطقة نفوذها، فستعمل الوكالة على وضع سجل ثالث من أجل تدوين عقود الامتياز والذي سيضم عقد الامتياز الممنوح من طرف الدولة لشركة والماس وكذا باقي عقود الامتياز التي هي في مراحل الإبرام الأخيرة ونخص بالذكر:

- عقد الامتياز الخاص باستغلال منبع حمو اكلمام؛
- عقد الامتياز الجديد الخاص باستغلال مياه والماس.

- تطبيق مشاريع الاتفاقيات المبرمة مع الشركاء في ميدان الوقاية من الفيضانات

إن برمجة أشغال الوقاية من الفيضانات تتم بناء على نتائج دراسات هيدرولوجية مسبقة. لهذا فإن درجة دقة الدراسات تتحكم في نجاعة الحلول المقترحة للتخفيف من مخاطر الفيضانات بعد إنجاز الأشغال المتفق عليها.

من أجل ترجمة دراسات الوقاية من الفيضانات إلى منجزات على أرض الواقع، أنجزت وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية خلال سنة 2008 أشغال تهيئة وادي سيكوك الذي يخترق بلدية بوزنيقة، كما وقعت اتفاقيتين اخرتين تتعلقان بأشغال وقاية مراكز مريرت (إقليم اخنيفرة) وعين تكي (عمالة المحمدية) من الفيضانات واللذان ستنطلق الأشغال بهما خلال النصف الثاني من سنة 2009.

كما ستشهد سنة 2010، انطلاق أشغال الوقاية من الفيضانات لمراكز الرماني والمعازيز (إقليم الخميسات) ومركز بوحسوسن (إقليم اخنيفرة).

فيما يخص عملية تطبيق الاتفاقيات المبرمة مع باقي الأطراف، فقد التزمت الوكالة بتعهداتها حيث أتمت أشغال تهيئة الشطر الأول من وادي سيكوك (بلدية بوزنيقة) وأعطيت انطلاقة أشغال تهيئة الشطر الثاني من هذا الوادي في متم سنة 2008. كما أنجزت الوكالة دراسات الحماية من الفيضانات لمراكز الرماني والمعازيز (إقليم الخميسات) ومريرت وبوحسوسن (إقليم اخنيفرة).

من جهة أخرى، دأبت الوكالة على حث باقي الأطراف على الالتزام بتعهداتهم آخذة على عاتقها مسألة توفير المساعدة والاستشارة اللازمتين لهؤلاء الأطراف من أجل إنجاز أشغال الوقاية من الفيضانات التي اعتمدتها الدراسات المنجزة طبقا لمواصفات الجودة المطلوبة.

- مختبر الوكالة و الأجهزة التقنية التي تتوفر عليها

تعاني وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية من نقص حاد في المواد البشرية المتخصصة من أجل تشغيل مختبرها بطاقته القصوى. لهذا فإن هذا المبنى وكذا التجهيزات التي يتوفر عليها تستعمل حاليا من أجل إنجاز

تحاليل بسيطة للماء بهدف مراقبة جودة بعض نقط قذف المياه المستعملة أو لغرض التأكد من دقة وصدقية قياسات جودة المياه المنجزة من طرف الخواص.

هذا، وعلى أمل تطبيق القانون الأساسي ستعمل الوكالة على تفادي هذا العجز وذلك بتوظيف الكفاءات المتخصصة من أجل تثمين الاعتمادات المصروفة في هذا المجال.

- توصية بشأن مخطط عمل يهدف إلى تطهير بؤر التلوث التي تم جردها داخل مجالها الترابي

تتوفر وكالة الحوض المائي لأبي رقراق على رؤية متوسطة الأمد فيما يخص التطهير المنزلي، هذا المخطط الذي تم وضعه بتوافق مع الهيئات المدبرة لمصالح التطهير تهدف إلى تنمية المياه العادمة المقذوفة من طرف المراكز المتواجدة بعالية سد سيدي محمد بن عبد الله (الرماني، المعزيز، تيداس..إلخ) وكذلك المراكز المتواجدة فوق الفرش المائية (مركز الدروة بإقليم سطات). وبهذا، ستنطلق أشغال محطة معالجة المياه العادمة لمركز الرماني خلال سنة 2009.

أما فيما يخص محطات معالجة المياه العادمة للوحدة الصناعية بوليفيل ومراكز السوالم والدروة فقد انتهت الأشغال بهم وستؤدي الوكالة حصتها من قيمة الأشغال خلال سنة 2009.

بالمقابل، سيمكن المخطط المديري المندمج للموارد المائية، والذي هو في المراحل الأخيرة لإنجازه من وضع مخطط بعيد المدى للتطهير على مستوى منطقة نفوذ الوكالة.

- اعتماد سياسة شمولية للاقتصاد في الماء

إدراكا منها بأهمية عقلنة تدبير موارد المياه داخل منطقة نفوذها التي تتسم بضعف الوارد المائي (952 مليون م^3 في السنة) وطلب كبير على الماء بسبب تواجد أكثر من 70% من النسيج الاقتصادي للبلاد و25 % من الساكنة الوطنية بهذا الحوض، عمدت الوكالة إلى إعطاء أهمية كبرى لإشكالية الاقتصاد في الماء.

إن منطقة نفوذ وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية لا تتوفر على مدارات سقوية كبرى، بل يقتصر الري في هذه المنطقة على الري الخاص انطلاقا من المياه الجوفية. لهذا قررت الوكالة تركيز مجهوداتها في ميدان الاقتصاد في الماء داخل الفرش المائية المهددة بالاستنزاف. وبهذا انتهجت سياسة عقدة الفرش المائية وخصوصا بالنسبة لفرشة برشيد. كذلك وخلافا لما هو قائم في باقي الأحواض المائية أكثر من 56 % من المياه المستخرجة من الحوض يتم توجيهها لتوفير الماء الصالح للشرب، الشيء الذي سيدفع الوكالة مستقبلا إلى تركيز اهتمامها في هذا المجال وبإشراك جميع القطاعات المعنية (المكتب الوطني للماء الصالح للشرب، وكالات توزيع الماء...إلخ).

- تقوية الرقابة على عمليات استخراج الماء وموارد البناء داخل منطقة نفوذ الوكالة وتعزيز فعالية شرطة المياه

نظرا للارتفاع تكلفة عمليات تحديد الملك العام المائي، فلا يمكن للوكالة بأي حال من الأحوال تحديد كل ملكها العام المائي، والذي يصل طوله إلى آلاف الكيلومترات. وبهذا يتم اختيار مقاطع الأودية الواجب تحديدها بناء على مدى تعرضها للتوسع العمراني الذي يهدد مجاريها وكذا بالنظر إلى خطر الفيضانات الذي قد تحدثه.

وقد مكنت الدراسات المنجزة من طرف الوكالة من تحديد الملك العام المائي لمختلف ترددات الحمولة بالنسبة لخمسة عشر مقطعا للأودية بطول إجمالي قدره 90 كلم والذي من المنتظر أن تنطلق التدابير الإدارية لتحديده خلال سنة 2009.

فيما يخص مراقبة عملية جلب الماء، تقر المادة 7 من الظهير رقم 2.97.414 الخاص بكيفية تحديد استخلاص الأتاوات المتعلقة باستغلال الملك العام المائي أن استخلاص هذه المداخيل يتم بناء على التصريحات المقدمة من طرف المستعملين.

هذا، وتتطلب عملية الدقة في مراقبة الكميات المجلوبة من المياه الجوفية ، تخصيص فرق متنقلة لشرطة المياه على مستوى الفرش المائية المهمة داخل تراب الوكالة. هذه المهمة يصعب القيام بها في الوقت الحالي نظرا لقلة عدد الأشخاص المكلفين بشرطة المياه على صعيد الوكالة والذي لا يتعدى عددهم اثنين فقط.

بخلاف ذلك، وبالنسبة لكبار جالبي الماء انطلاقا من حقينات السدود كما هو الحال بالنسبة للمكتب الوطني للماء الصالح للشرب، فإن عملية مراقبة كميات المياه المستخرجة يمكن القيام بها بسهولة اعتمادا على حساب التوازن المائي لهذه السدود.

فضلا عن ذلك فقد برمجت الوكالة سنة 2008 دراسة لتقييم مخزون المقالع الموجودة داخل ملكها العمومي المائي وكذلك تأثير عمليات الاستخراج على البيئة. هذا وتتم مراقبة كميات موارد البناء المستخرجة من الملك العام المائي للوكالة بصفة اعتيادية بواسطة متحركة لشرطة المياه، مكونة من شخصين.

- جرد شامل لمختلف مستخرجي المياه واستخلاص الآتاوات المترتبة عن ذلك

إن غالبية مستعملي الماء لأغراض فلاحية داخل منطقة نفوذ الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية هم فلاحون صغار غير منضويين في جمعيات فلاحية، لهذا فإن مشكل جردهم يطرح بحدة على الوكالة التي تعاني من نقص حاد في الموارد البشرية وعليه، فقد برمجت هذه الوكالة سنة 2009 عملية لجرد جالبي المياه الجوفية من فرشتي برشيد والشاوية الساحلية اللتان تمثلان 75 % من الوارد المائي الجوفي لمنطقة نفوذها. وبمجرد التعرف على هؤلاء المستعلي للمياه، ستطلب منهم الوكالة تسوية وضعيتهم القانونية إزاء الملك العام المائي وتأدية الأتاوات الناجمة عن هذا الاستعمال كما سيتم وضع آلية فعالة لمراقبة كميات المياه المستخرجة.

- الميزانية و اجتماعات مجلس الوكالة

تسهر الوكالة على وضع ميزانيتها بناء على توصيات المجالس الإدارية المنعقدة وذلك بترجمة هذه التوصيات إلى مخططات وبرامج عمل، علما أن ترتيب الأولويات هو مطابق لانشغالات المجلس المقرر والذي هو مجلس إدارة الوكالة.

أما بخصوص دورات انعقاد المجلس الإداري للوكالة وبهدف الرفع من نجاعة تدخلاتها، أوصى المجلس الإداري الأخير للوكالة بضرورة انعقاد دورتين في السنة ابتداء من 2010، الأولى في أواخر السنة من أجل تقديم برنامج عمل السنة الموالية والثاني خلال شهر يونيو من أجل تقييم النتائج.

- التوصيات بشأن تدبير الموظفين

إن تسوية وضعية الموظفين العاملين بوكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية مرهونة بتطبيق قانون أساسي منظم لموظفي الوكالة والذي هو في طور النقاش مع مصالح وزارة المالية.

تمنح مصاريف التنقل والتعويضات الكيلومترية للعاملين بالوكالة بناء على جدادة مستوحاة من تلك المطبقة بكتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة. وسيتم توضيح هذه الوضعية بعد تطبيق القانون الأساسي لموظفي الوكالة.

أما فيما يخص مسألة كتابة تقارير المهام التي تم القيام بها بناء على عملية تنقل للعاملين، فيجب الإشارة إلى أن أغلبية الاجتماعات التي تشارك فيها الوكالة تتوج بتقارير موقعة يتم حفظها بأرشيف الوكالة. كما أن المهام التقنية المهمة والمتعلقة بمشاكل الفيضانات، التلوث، الترامي على الملك العام المائي، الماء الصالح للشرب، تدبير حقينات السدود...إلخ، أصبحت تستلزم توقيع محاضر للإدلاء بها عند أية منازعة من قبل مستعملي الماء أو الشركاء.

- تسوية وتوضيح الوضعية الجبائية مع مصالح الإدارة العامة للضرائب

ستأخذ الوكالة بعين الاعتبار توصية المجلس الأعلى للحسابات بخصوص مسألة توضيح وضعيتها الجبائية مع مصالح الإدارة العامة للضرائب وذلك بناء على نتائج دراسة الشأن الجبائي لوكالات الأحواض المائية التي هي في طور الإنجاز من طرف مصالح كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة.

أما بخصوص حسابات وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية وكذلك وضعية خزينتها فتنجز عند نهاية كل ينة أما الأوضاع المحاسباتية الملخصة فيتم وضعها عند نهاية شهر مارس من السنة الموالية.

التوصية بشأن إنجاز الوكالة على رأس كل ثلاثة أشهر وكذلك على رأس كل سنة توازن عام لحساباتها ووضعية خزينتها

آخذة بعين الاعتبار ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات، ستقوم الوكالة في المستقبل بإنجاز الوثائق المطلوبة في الآجال المحددة.

- فيما يتعلق بتدبير الصفقات

الفرق بين التوقعات والإنجازات المذكورة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات تهم بالأساس أشغال ترميم المحطات الهيدرولوجية أو تهيئة مجاري المياه والتي تتم بصعوبات كبيرة أثناء عملية التقدير المسبق لحجم الأشغال المزمع إنجازها بسبب تعقد البنية الجيولوجية للأودية المراد تهيئتها أو بسبب الحالة المردية للمحطات الهيدرولوجية المطالب ترميمها. إن مشكل استقرار حافات وجوانب الأودية وكذا التدهور الخفي لمكونات البنايات المراد إصلاحها يؤدي غالبا إلى وجود فرق ملموس بين الكميات المرصودة أثناء إنجاز دفاتر التحملات والكميات الحقيقية المنجزة.

إن الصفقة رقم 13/2006/و ح م أ ش موضوع الفرق المشار إليه في تقرير المجلس الأعلى للحسابات تعتبر أول صفقة أشغال تهيئة الأودية منجزة من طرف الوكالة. ولإنجازها طبقا لمواصفات الجودة المطلوبة، ونظرا لقلة الموارد البشرية العاملة بالوكالة تم تكليف مكتب الدراسات «إنجيما» المختص في ميدان الماء بالقيام بجميع الأبحاث اللازمة لتحديد القياسات المترية المسبقة، الطبوغرافيا وكذا أشكال المقاطع وذلك طبقا لمقتضيات سند الطلب رقم 07/2005/و ح أ ش. من جهة أخرى، ومن أجل تتبع أحسن لأشغال هذا المشروع تم إبرام سند الطلب رقم 03/2006/ و ح م أ ش مع مكتب الدراسات «الخبرة» بهدف التتبع المستمر لأشغال التهيئة بناء على نتائج الدراسة المنجزة من طرف «إنجيما» مع إمكانية إضافة التحسينات اللازمة والمرتبطة بحقيقة المشاكل المتعرض إليها.

وستعمل الوكالة من الآن فصاعدا على ضبط كميات المقاسات بهدف التقليل من الفرق المسجل بين التوقعات والإنجازات.

هذا، وتجدر الإشارة إلى أن الطلبات المبرمجة من طرف الزكالة يتم تسطيرها بناء على احتياجات مضبوطة مسبقا بناء على نتائج الدراسات المنجزة من أجل إيجاد الحلول لمشاكل معاشة (فيضانات، تلوث، استنزاف للموارد المائية...إلخ..) او لسد احتياجات معروفة (شراء معدات أو أدوات، تكوين الموظفين، تقوية شبكات القياس...إلخ).

III - جواب وزير الإقتصاد والمالية

(نص الجواب كما ورد)

- فيما يخص المصادقة والتأشير على ميزانيات الأحواض المائية، يتعين تقديم الإيضاحات التالية:

- تشرع مديرية الميزانية في مناقشة ميزانيات وكالات الأحواض خلال شهر يناير من كل سنة؛
- ترتبط المصادقة على ميزانيات هذه المؤسسات بانعقاد مجالسها الإدارية، إلا أنه في حالة عدم انعقادها يتم طلب استثناء من الوزير الأول قبل المصادقة عليها؛
- المصادقة على الميزانيات رهينة بوضعية الخزينة و كذا نقل أرصدة السنوات الفارطة التي لا يتم استكمالها من طرف الشركاء في الآجال المحددة؛

- يرجع التأخر في المصادقة على بعض الميزانيات برسم السنوات 2004 و2005 و2006 إلى الوقت الذي تتخذه الوزارة الوصية لطلب رخصة المصادقة على هذه الميزانيات من السيد الوزير الأول. ولا تتوصل وزارة الاقتصاد و المالية بهذه الرخصة إلا خلال شهري مارس أو أبريل. وهكذا لا تمنح تأشيرة مديرية الميزانية إلا خلال هذين الشهرين؛

وتجدر الإشارة إلى أن مجموعة من مناشير الوزير الأول، على الخصوص رقم 2002/13 بتاريخ 16 شتنبر 2002 ورقم 2005/3 بتاريخ 9 مارس 2005 ورقم 2009/3 بتاريخ 27 فبراير 2009 تحت رؤساء المجالس الإدارية و الأجهزة التداولية الأخرى على احترام تواريخ و مدة انعقاد اجتماعات هذه الأجهزة؛

- رفض مستخدمو الوكالات النظام الأساسي المصادق عليه من طرف وزارة الاقتصاد والمالية بتاريخ 2 نونبر 2005 وكذا المجلس الإداري للوكالات. وفي هذا الصدد تقوم حاليا وزارة المالية بدراسة صيغة جديدة لهذا النظام؛

- حسب الخازن المكلف بالأداء، فإن أداء مصاريف التنقل يتم على أساس الأوامر بالمهمة والبيانات الفردية للمبالغ الواجبة وكذا البيانات الإجمالية للمبالغ الواجبة الموقعة من طرف الآمر بالصرف والمرفقة بالأوامر بالمهمة.

وكالة الحوض المائي لسبـــو

تم إحداث وكالات الأحواض المائية بموجب القانون رقم 10.95 المتعلق بالماء الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.94.154 بتاريخ 16 غشت 1995، كمؤسسات عمومية تتمتع بالاستقلال المالي و الشخصية المعنوية. ويحدد المرسوم رقم 2.00.477 الخاص بوكالة الحوض المائي لسبو والصادر في 14 نونبر 2000 اختصاصات مختلف أجهزة الوكالة وكيفية تشكيل مجلس إدارتها. وقد باشرت الوكالة أنشطتها منذ سنة 2002. وتخضع الوكالة لوصاية كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة.

وتتشكل حدود الحـوض المائـــي لسبـــو من جبال الريف شمالا والأطلس المتوسط وLa meseta جنوبا، ومر فاس - تازة شرقا والمحيط الأطلسي غربا. ويغطي الحوض المناطق التالية :

- خمس جهات : فاس بولمان والحسيمة تازة وتاونات ومكناس تافيلالت والغرب شراردة بني احسن والرباط سلا زمور زعير؛
- اثنا عشر اقليما وعمالة منها خمسة بكاملها وهي الحاجب ومولاي يعقوب وصفرو وتاونات وسيدي قاسم وسبعة جزئيا وهي إفران وبولمان وتازة وشفشاون والخميسات وخنيفرة و الحسيمة.

وبموجب الفصل 20 من القانون رقم 10.95 المتعلق بالماء، فإن الوكالة مكلفة ، في حدود نفوذها الترابي، بمهام أساسية تتمثـل في وضع التصميم التوجيهي للتهيئة المندمجة للموارد المائية والسهر على تطبيقه وإنجاز جميع قياسات الجودة والدراسات الهيدرولوجية والهدروجيولوجية وتخطيط وتدبير الماء وتطبيق المقتضيات القانونية المتعلقة بحماية الموارد المائية والمحافظة على جودتها. كما تقوم الوكالة بتدبير ومراقبة استعمال الموارد المالية المعبأة ومنح تراخيص لحفر الآبار وحقوق امتياز لاستغلال المنابع. كما تقوم الوكالة بمسك سجل حقوق استغلال الماء والتراخيص وحقوق الإمتياز الممنوحة.

وانتقلت الميزانية المخصصة للوكالة من 6 ملايين درهم في سنة 2002 إلى أكثر من 59 مليون درهم في 2007 منها 2,596 مليون درهم اعتمادات مخصصة.

وتساهم المساعدات العمومية ب 24 % تقريبا في موارد الوكالة في حين تمثل إتاوات السقي أكثر من 26 % من مداخيل الوكالة وإتاوات الكهرباء 21 %. و بتاريخ 2007/12/31 بلغ عدد الأعوان والموظفين في الوكالة 62 بما فيهم المدير الذي يرتبط بالوكالة بعقد بالإضافة إلى 61 موظفا (57 مرسمون و04 مؤقتون) ينتمون إلى كتابة الدولـــة المكلفـــة بالماء. ويبلغ المتوسط العمري حوالي 48 سنة. كما تصل نسبة التأطير إلى 26 %.

I- ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا: ضعف في الوقاية والحماية من الفيضانات

تقوم الوكالة منذ إحداثها، وكل سنة، بإجراء دراسات لتحديد المناطق المعرضة للفيضانات ولحمايتها منها ، وخصوصا في منطقتي فاس والغرب. إلا أنه، ورغم أن هذه الدراسات ذات كلفة مالية باهظة، فإنها بقيت بدون تفعيل ولم يتم إنجاز أي عمل في هذا الميدان. ويبين الجدول التالي هذا النوع من الدراسات :

رقم الصفقة	الموضوع	المبلغ بالدرهم
06/2004	دراسة أولية لحماية سهل الغرب من الفيضانات	775.800,00
11/2004	دراسة لحماية مراكز مدينة تازة من الفيضانات	595.680,00
13/2004	دراسة لحماية حواشي واد ورغة	295.200,00
21/2005	دراسة لحماية مراكز عين اللوح وزاوية سيدي عبد السلام وسيدي عدي بإقليم إفرن من الفيضانات	591.000,00
29/2005	دراسة لتهيئة واد بوسروال بمركز مولاي يعقوب	768.240,00
37/2005	دراسة لتنفيذ تهيئة مجاري المياه لحماية مدينة فاس من الفيضانات	160.920,00
22/2006	دراسة لحماية مراكز مولاي إدريس زرهون وبوفكران ودوار جرادي بولاية مكناس	485.830,20

المصدر : وكالة الحوض المائي لسبو

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الدراسات لها مدة صلاحية محدودة في الزمن، مما يطرح تساؤلات حول جدواها.

ومن جهة أخرى، فإن عملية تحديد المناطق المعرضة للفيضانات، والتي انطلقت منذ 2003، لم تتمم بإنجاز المنشآت الملائمة لحماية هذه المناطق. ذلك أنه كان بالإمكان التخفيف من مخاطر الفيضانات التي تحدق بالنفوذ الترابي لتدخل الوكالة لو أن الدراسات المنجزة للحماية من الفيضانات تم تنزيلها في الميدان.

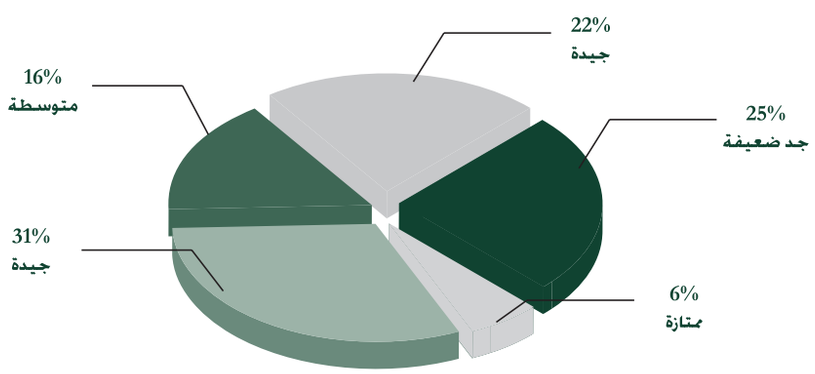
لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بتفعيل الدراسات المنجزة.

ثانيا: إنجازات غير كافية في مجال محاربة التلوث

تشير المعطيات المدلى بها من طرف الوكالة أن الموارد المالية للمنطقة تعاني من وجود نقط تلوث تهدد جودة الماء.

وكما يبين الرسم البياني التالي، فإن نسبة 47 % من الماء في المنطقة مرتبة بين رديئة إلى جد رديئة:

جودة المياه في النطاق الترابي لتدخل الوكالة



وبالفعل، يوجد واد سبو في مقدمة الأحواض المائية فيما يخص نسبة التلوث العضوي من أصل صناعي ومنزلي والتلوث بفعل مواد سامة. وتبين المعطيات التالية حجم هذا المشكل:

- 82 مدينة ومركز حضري تلقي سنويا 80 مليون م³ من المياه المستعملة (86 % ترمى في الوديان و 12 % في البحر و 2 % تنتشر على الأرض)، أي أن التلوث العضوي يبلغ 76.000 طن من DBO5 (%من المجموع الوطني)؛
- أكثر من 200 وحدة صناعية بالإضافة إلى الآلاف من معصرات الزيتون التقليدية تنتج ما يعادل التلوث العضوي الذي تفرزه ساكنة مكونة من 3,5 مليون نسمة، من بينها ما يناهز 70 % مصدرها معامل السكر والورق ومعصرات الزيتون؛
- الموارد الملوثة المتأتية من الفلاحة تتكون أساسا من «نيترات الفوسفاط» (8670 طن في السنة من «الأزوت» الكامل و2050 طن من الفوسفاط....).

ومن جهة أخرى، لوحظ أن عمل الوكالة في مجال محاربة التلوث يبقى محصورا في الدراسات فقط. ذلك أن الاتفاقيات الموقعة مع مختلف الشركاء (انظر الجدول أسفله) لم يصادق عليها ولم تنفذ، حيث اقتصرت إنجازات الوكالة في مجال المشاركة في أشغال محاربة التلوث على محطة معالجة المياه المستعملة في فاس.

الشريك	الموضوع	كلفة المشروع	حصة الوكالة	ملاحظات
بلدية وزان	إحداث المطرح العمومي المحروس لبلدية وزان	30 مليون درهم	إنجاز الدراسة 430.776 درهم	الدراسة منتهية
بلدية الحاجب	إحداث المطرح العمومي المحروس لبلدية الحاجب	28 مليون درهم	إنجاز الدراسة 413.760 درهم	دراسة في طور الإنجاز.
بلدية مكناس	إنجاز المطرح العمومي المحروس لمدينة مكناس	غير معروفة	إنجاز الدراسة 823.800 درهم	دراسة في طور الإنجاز
الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء بفاس	المساهمة في تمويل مشروع محطة تنقية المياه المستعملة بمدينة فاس	750 مليون درهم	30 مليون درهم	أداء 10 مليون درهم
الصناعيون الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء بفاس	برنامج محاربة التلوث الصناعي بفاس	50 مليون درهم	10 مليون درهم	المصادقة على 3 اتفاقيات بموجبها تبلغ مساهمة وكالة الحوض المائي لسبو 185.000درهم وتمنح للصناعيين
معمل ورق المغرب	معالجة المياه المستعملة الخارجة من المعمل	غير معروف	كلفة الدراسة غير معروفة	في طور الإعلان عن طلب العروض

المصدر : وكالة الحوض المائي لسبو

كما أن مجهودات الوكالة لتحصيل إتاوات التلوث، والذي يعد أداة فعالة للوقاية والردع، تبقى جد محدودة. ذلك أن الإتاوات على النفايات المنزلية المحددة في القرار المشترك رقم 1180.06 بتاريخ 12 يونيو 2006 المتعلق بنسب الإتاوات والقياسات القصوى الخاصة بالنفايات المنزلية، والتي تم تسجيلها في ميزانية 2006، لم تشمل إلا المراكز التي لا تتوفر على محطات التنقية. في هذا الصدد، يلاحظ عدم تحصيل أية إتاوات إلى غاية يومنا هذا.

أما بخصوص النفايات الصناعية والتي تعتبر السبب الرئيسي لتلوث واد سبو، فإن أي تحصيل للإتاوات لم يتم بعد بدعوى عدم وجود قوانين لتنفيذها. والمثير أن هذه الوضعية الشاذة مستمرة بدون تبريرات معتبرة، في الوقت التي تهدد فيه جودة الموارد المائية للمنطقة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بوضع برنامج عمل يهدف إلى محاربة التلوث في مراكز التلوث التابعة لمجال تدخله.

ثالثا: مؤهلات غير مستعملة في مجال أتاوات السقي

باستثناء، محيط السقي الكبير، لا تقوم الوكالة بتحصيل الإتاوات المستحقة بقوة القانون على استعمالات الماء لغرض فلاحي. وتبعا لذلك، فإن موارد مهمة من تحصيل الإتاوات لازالت لاتستفيد منها ميزانية الوكالة. وبهذا الخصوص، فإن الأتاوات المحسوبة في إطار البحث المنجز من طرف مكتب للدراسات، والتي تخص فقط عمليات جلب المياه في دائرة أزرو، تقدر بأكثر من 676.000 درهم كل سنة منها 520.000 درهم لعمليات جلب الماء على مستوى خمس جماعات فقط.

رابعا: ضعف حصيلة الاقتصاد في استعمال الماء

يلزم القانون المتعلق بالماء الوكالة بالقيام بأعمال تهدف إلى الإقتصاد لترشيد استعمال الماء في بيئة تتميز بندرة هذه المادة الحيوية.

ومن جهة أخرى، فإن الوكالة لا تتوفر على مقاربة واضحة للإقتصاد في استعمال الماء ذلك أن بعض المبادرات المعزولة لدى الفلاحين وهم قلة، لم تجد طريقها إلى التفعيل.

بالإضافة إلى أن الدراسة حول « نظام تنظيم وتدبير منح الإعانات من أجل الاقتصاد في استعمال الماء» لم يتم الانتهاء منها رغم الشروع فيها منذ سنة 2006 من خلال إبرام الصفقة رقم ABHS/23/2006 التي بلغت 480.000,00 درهم.

وعليه، يوصي المجلس الوكالة بصياغة سياسة واضحة في مجال اقتصاد استعمال الماء في إطار مقاربة شاملة لكل مجالات نشاطها ومعبئة لكل الفاعلين في المنطقة من أجل تدبير أمثل للموارد وللوسائل. وبالرغم من أهميتها، فإن الإعانات الممنوحة من طرف الوكالة من أجل الاقتصاد في الماء لا تشكل إلا مظهرا من مظاهر حل هذه الإشكالية.

خامسا: نواقص على مستوى تدبير ومراقبة المجال المائي العمومي

تتجلى هذه النقائص في المظاهر التالية :

- **استعمال الموارد المائية المعبأة**

لا تقوم الوكالة بمراقبة وتدقيق التصريحات المتعلقة باستعمال الموارد المائية المعبأة من طرف مختلف المستعملين (المكتب الوطني للماء الصالح للشرب و المكتب الوطني للكهرباء و المكتب الجهوي للإستغلال الفلاحي ووكالات التوزيع ....)، وإنما تقتصر على إصدار أوامر بتحصيل المداخيل وتسجيلها في عملياتها المحاسبية.

وعليه يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالعمل على إرساء آليات لقياس ومراقبة عمليات جلب الماء والتي بإمكانها توفير أتاوات إضافية لفائدة الوكالة. كما يوصي بالحرص على مراقبة عدادات قياس كميات الماء المستعملة.

- **مراقبة الملك العمومي المائي**

تظل مراقبة الوكالة للملك العمومي المائي غير كافية نظرا للأسباب التالية:

- بما أن الوكالة لا تستوعب بدقة ووضوح الملك العمومي المائي، فإنها تبقى عاجزة على الاستجابة السريعة لطلبات شركائها، وخصوصا الوكالات الحضرية والجماعات المحلية؛
- لا تراقب الوكالة الكميات الفعلية المجلوبة من طرف المستفيدين من تراخيص جلب الماء؛
- لا تشرف الوكالة على عمليات استخراج المواد الطبيعية إذ تعتمد على تصريحات جالبي الماء أو تقوم بإصدار أوامر بتحصيل المداخيل حسب الكميات المرخص بها؛

- لا تقيم الوكالة علاقات شراكة مع الجماعات المحلية التي تقوم بدورها باستخلاص رسوم على عمليات استخراج المواد الطبيعية.

لذلك يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بما يلي:

- **الحرص على استكمال وتحيين المعطيات الضرورية لتتبع حقوق الماء وخصوصا مسك " سجل حقوق الماء المعترف بها والامتيازات والتفويضات والتراخيص الخاص بجلب الماء الممنوحة " طبقا لمقتضيات الفقرة 10 من الفصل 20 من القانون 95-10 حول الماء ؛**
- **تقوية مراقبة عمليات جلب الماء واستخراج مواد البناء في نطاق منطقة نفوذ الوكالة ؛**
- **الشروع في إجراءات التنسيق مع السلطات العمومية بغية التحديد الإداري للملك العمومي المائي في أقرب الآجال**
- **تدبير اتفاقيات الامتياز: قامت الوكالة بمنح أربعة (4) امتيازات لاستغلال المياه المعدنية والإستحمامية. وتخص بالأساس حامتي سيدي حرازم ومولاي يعقوب وعين ابن صميم وعين سلطان. وتنفيذا للقرار المشترك رقم 1641 بتاريخ 20 مارس 2002 الصادر لتطبيق المرسوم رقم 2.00.477 المتعلق بوكالة الحوض المائي لسبو، وضعت الدولة تحت تصرف الوكالة جميع منافع الملك العمومي المائي الموجودة في منطقة نفوذها بما فيها المياه موضوع الامتيازات المذكورة أعلاه.**

إلا أن الوكالة لم تقم مقام الدولة في الاتفاقية المبرمة مع الشركة صاحبة الامتياز لحامة عين سيدي حرازم والموقعة في 1966 لمدة 50 سنة، وبالتالي. فإن الوكالة لاتستفيد من الأتاوات المترتبة عن هذه الاتفاقية.

أما بخصوص الإمتياز المتعلق بحامة مولاي يعقوب، فبما أن اتفاقية الامتياز الأولى المبرمة بين الدولة والشركة صاحبة الامتياز قد انتهت صلاحيتها في 31 /12 /2004، فإن عقدا جديدا أبرم في سنة 2007 بين نفس الشركة ووكالة الحوض المائي لسبو بدون اللجوء إلى المنافسة، وبأثر رجعي ابتداء من يناير 2005. وعلاوة على ذلك، فإن الوكالة لم تستفد من الأتاوات المستحقة لها خلال الفترة الممتدة بين سنتي 2002 و2004.

وتنص الاتفاقية المبرمة بين وكالة الحوض المائي لسبو والشركة صاحبة الامتياز الخاصة بعين ابن صميم بتاريخ 30 شتنبر 2004 ولمدة 30 سنة، على حق هذه الأخيرة في الاستغلال والتعبئة في القنينات وتسويق ¼ من صبيب المياه التابعة للملك العمومي المائي من عين ابن صميم. إلا أنه، و إلى غاية اليوم، لم يتم الشروع في استغلال هذه العين.

وعلى مستوى عين سلطان، تقوم الشركة الوطنية لتحليل المياه والبتروكيماويات (SNEP) بتعبئة الماء في القنينات وتسويقها بناء على عقد اشتراك للتزويد بالماء لدى المكتب الوطني للماء الصالح للشرب. و يتم استغلال هذه المياه بدون ترخيص من طرف الوكالة، كما تنص على ذلك مقتضيات الفقرة السابعة من الفصل 38 من القانون رقم 95-10 والذي يربط كل جلب للماء من أي نوع بغرض بيعه بموافقة وترخيص الوكالة. و تبرز هذه الوضعيات بالملموس غياب الصرامة في تتبع الملك العمومي المائي من طرف الوكالة.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات، بعد التذكير بأن تدبير مياه العيون الموجودة داخل نطاق النفوذ الترابي للوكالة هو من اختصاصها طبقا لمقتضيات القانون رقم 95-10، بما يلي:

- **القيام بالإجراءات الضرورية لتحل محل الدولة في عقد الإمتياز المتعلق باستغلال مياه سيدي حرازم والعمل على تحصيل الإتاوات المستحقة من هذا الامتياز ؛**
- **الحرص وبحزم على مراقبة اتفاقيات الإمتياز وبمطالبة الشركة (SNEP) بضرورة الحصول على الترخيص من الوكالة لاستغلال مياه عين سلطان في حدود الصبيب المسموح به لأغراض صناعية وتجارية، وذلك تنفيذا لمقتضيات الفصلين 37 و 38 من القانون 95-10 المتعلق بالماء.**

سادسا: نقائص على مستوى تدبير الوسائل ونظام الحكامة

— دور مجلس الإدارة

لا يعقد المجلس الإداري للوكالة دوراته بصفة منتظمة، كما تنص على ذلك مقتضيات الفصل الرابع من المرسوم رقم 2.00.477 بتاريخ 14 نونبر 2000 المتعلق بوكالة الحوض المائي لسبو الذي يقضي بأن المجلس الإداري « ... يجتمع... بدعوة من رئيسه، كلما دعت الضرورة إلى ذلك، مرتين كل سنة محاسبية على الأقل...). إلا أنه و منذ إحداث الوكالة سنة 2002 وإلى حدود 31 دجنبر 2007، لم يجتمع المجلس الإداري إلا أربع مرات من أصل اثنتا عشرة مرة، كما يبين ذلك الجدول التالي:

السنة	تاريخ انعقاد المجلس الإداري
2002	لم ينعقد أي اجتماع
2003	2003/06/30
2004	2004/07/02
2005	لم ينعقد أي اجتماع
2006	2006/01/16
2007	2007/06/08

المصدر : وكالة الحوض المائي لسبو

إن عدم انتظام هذه الاجتماعات يؤدي إلى عدم حصر الميزانيات وحسابات الوكالة في التواريخ المحددة في الفصل الرابع من المرسوم المذكور. فالوكالة تشرع في تنفيذ ميزانياتها بدون المصادقة المسبقة من طرف المجلس الإداري ولكن فقط بعد تأشيرة وزارة المالية.

ونظرا لكون الميزانية تعكس التوجه المالي للوكالة وبرنامج عملها، فإنه يجب أن تحظى بعناية خاصة من طرف المجلس الإداري، وخصوصا على مستوى برمجة المشاريع ومراقبة الإنجازات. كما يوصي المجلس الأعلى للحسابات بضرورة انعقاد المجلس الإداري بصفة منتظمة، طبقا لمقتضيات الفصل الرابع من المرسوم رقم 2.00.748 بتاريخ 14 نونبر 2000.

— تدبير الموارد البشرية

باستثناء مدير الوكالة، الذي يربطه بها عقد، وبالتالي تؤدى مستحقاته من ميزانية الوكالة، فإن الأطر والأعوان المؤقتين والرسميين العاملين في الوكالة تتكلف بهم كتابة الدولة المكلفة بالماء أي الميزانية العامة للدولة. هذه الوضعية تستدعي إبداء الملاحظات التالية :

- وضعية الموظفين العاملين في الوكالة غير واضحة، فهم ليسوا ملحقين و ليسوا مدمجين، بل يوجدون فعليا في وضعية «تحت تصرف» الوكالة. وهذه الوضعية ليس لها أي سند في النظام الأساسي للوظيفة العمومية؛
- رغم أن القانون الأساسي الخاص بمستخدمي وكالات الأحواض المائية صودق عليه من طرف المجلس الإداري للوكالة في سنة 2006، إلا أنه لم يدخل حيز التطبيق إلى حد الآن؛
- منذ المصادقة على القانون الأساسي المذكور أعلاه، لم تقم الوكالة بتوظيف المستخدمين الخاصين بها.

ومن جهة أخرى، تتحمل الوكالة التعويضات عن التنقل وكذلك التعويضات الكيلومترية الممنوحة لهؤلاء المستخدمين.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بما يلي :

تسوية وضعية المستخدمين ؛

التكفل بجميع مرتبات المستخدمين (الأجور والتعويضات) من ميزانية الوكالة لإضفاء مبدأي الصدقية والصورة الحقيقية على المحاسبة؛

تطبيق القوانين الجاري بها العمل فيما يخص منح تعويضات التنقل والتعويضات الكيلومترية ؛

تثمين التجارب المكتسبة من المهمات السابقة بدعوة الأشخاص المعنيين إلى انجاز تقارير عن المهام التي قاموا بها عند نهاية تنقلاتهم.

— ضعف على مستوى المراقبة الداخلية

إضافة إلى غياب نظام للمعلومات، لوحظ أن الوكالة لا تتوفر على دليل المساطر والذي يحدد بوضوح المهام وأساليب تنفيذها. وهذا الأمر يعرض الوكالة لكثير من المخاطر المرتبطة بتعثر نظام المراقبة الداخلية.

إن الوكالة ستكون أكثر فاعلية وأكثر نجاعة إذا ما اعتمدت "دليل المساطر" والذي يحدد لكل منصب المهام والمسؤولين المكلفين بتنفيذها. كما أن الوكالة مدعوة إلى تحسين نظام معلوماتها سواء على مستوى المهنة أو التنظيم أو الدعم.

— وضعية جبائية غير واضحة

تبقى الوضعية الجبائية للوكالة غير واضحة على مستوى الضريبة على الشركات وعلى مستوى الضريبة على القيمة المضافة. ذلك أن الوكالة لا تدل بالتصريحات المتعلقة بوضعيتها الجبائية مما يعرضها للغرامات المترتبة على عدم التصريح بموجب الفصل 184 من مدونة الضرائب.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بما يلي:

توضيح وضعها الضريبي لدى مصالح المديرية العامة للضرائب؛

العمل على إعداد القوائم التركيبية في آجالها المحددة.

II- جواب مدير وكالة الحوض المائي لسبو

— الحماية من الفيضانات و الحد من آثارها

منذ بدايتها سنة 2002، قامت الوكالة بإعداد 30 دراسة همت 80 موقعا مهددا بالفيضانات (بمعدل 4 إلى 5 دراسات في السنة) وذلك لإعداد بنك المشاريع يمكن من البحث و توفير التمويل المناسب. وتجدر الإشارة إلى أن تحديد طبيعة الأشغال التي تفرزها الدراسات يتم بتشاور و بشراكة مع الفاعلين المحليين في إطار ماتسمح به الإمكانيات المالية المتوفرة. إلا أن بعض المشاريع التي تتطلب إنجاز السدود مثلا تستوجب مساهمة الدولة لإنجازها.

كما يجب الإشارة إلى أنه يتم تشييد المنشآت اللازمة للحماية من الفيضانات في إطار شراكة بين الجماعات المحلية و المصالح المعنية طبقا للمذكرة الوزارية رقم 8 المؤرخة ب 07 يناير 2005 التي تحدد الإجراءات الوقائية والتدابير اللازمة للحد من آثار الفيضانات.

وتبقى مختلف الدراسات المنجزة في هذا المجال ذات لأهمية لأنها تهم جانبي الوقاية ومعالجة إشكالية الفيضانات عن طريق إنجاز الأشغال.

الجانب الوقائي : حيث يتم تحديد المناطق المهددة بالفيضانات و وضعها رهن إشارة الوكالات الحضرية والجماعات المعنية لاعتمادها في مخططات ووثائق التعمير؛جانب الإنجازات : حيث إن كل الدراسات واكبتها إنجازات ميدانية للمشاريع المبرمجة في إطار الشراكة. أما فيما يخص مدينة تازة ومركزي طهر السوق ومولاي يعقوب فإن عدم إنجاز الأشغال التي حددتها الدراسات راجع أساسا إلى غياب شركاء للقيام بذلك بالرغم من المراسلات المتكررة للوكالة.

و في هذا الإطار، قامت الوكالة بإعداد ما يلي :

- 6 اتفاقيات شراكة تم توقيعها و تنفيذ بنودها في أقاليم : بولمان و الحاجب و سيدي قاسم وإيفران ؛
- اتفاقيتين (2) تم المصادقة عليهما و لم يتم توقيعهما مع العلم أن الوكالة قامت بتنفيذ ما تعهدت به (عمالة فاس وإقليم القنيطرة) ؛
- 8 اتفاقيات شراكة تم المصادقة عليها من طرف الجماعات المعنية، و هي الآن في طور التوقيع بأقاليم مكناس وسيدي قاسم و إيفران ؛
- عدة اتفاقيات شراكة توجد في طور التهيئ في إطار الاتفاقيات مع الجهات في قطاع الماء.

ومع أن الوكالة لا تتوفر على أية إتاوة في مجال الحماية من أخطار الفيضانات، فقد رصدت ميزانية سنوية مهمة تقدر ب25% من مداخيلها للمساهمة في التخفيف من آثار الفيضانات وحماية الممتلكات العامة والخاصة على صعيد النقاط السوداء الأكثر تهديدا. ويمكن القول أن نجاح الشراكة بين الوكالة والجماعات المعنية ماكان ليتم لولا المساهمة المالية للوكالة والتي تتراوح بين 50 و 70 % من الكلفة الإجمالية للمشاريع المنجزة.

وإجمالا يمكن التأكيد على :

- أهمية إعداد بنك للمشاريع المتعلقة بالحماية من الفيضانات قبل بداية المناقشات أو البحث عن التمويل؛
- كل التوصيات المنبثقة عن مختلف الدراسات تم تفعيلها بعد إتمام الدراسات. حيث تم اعتماد هذه التوصيات في إعداد وثائق ومخططات التعمير للوكالات الحضرية وكذا فيما يخص منح رخص البناء وتحسيس السكان الذي تقوم به الجماعات الحضرية والقروية؛
- إنجاز الأشغال يبقى رهينا بتوفير التمويل الضروري وذلك حسب أولويات الجماعات والسلطات العمومية؛

- الوكالة لايمكنها لوحدها تحمل تمويل إنجاز كافة الأشغال خاصة تلك التي تتطلب تدخل الدولة.

هذا، وقد تم إنجاز مختلف الأشغال التي قامت بها الوكالة في إطار شراكة بينها وبين الفاعلين المحليين (المجالس الجهوية والإقليمية والمحلية). وقد همت الإنجازات منذ سنة 2003 إلى نهاية 2008 المواقع التالية :

- مدن : القنيطرة (واد الفوارات) و الحاجب (واديي موفران و بوبودة) و فاس (واد بوفكران و حي الرصيف وعوينة الحجاج) و بولمان (شعبة أم البنت وحي تشوكت)
- 4 مراكز : كيكو (بولمان) و تيمحضيت (إيفران) و سوق الأحد (إيفران) و تلات كتامة (الحسيمة).
- دواوير نشاونة وملاقيط (القنيطرة) و باب تيوكة و تعاونية النصر وأولاد زيان (سيدي قاسم) ودوار الغمرة (مكناس)

طبيعة الأشغال المنجزة	الكمية
التنقية والتوسيع لمجاري المياه	16.9 كلم
إنجاز حواجز للحماية	6.7 كلم
تهيئة الشعبات	2.6 كلم
حائط الحماية	3.6 كلم
منشآت للعبور ومختلفات	8 وحدات

— محـــاربـــة التلوث

لم يتم تنفيذ اتفاقيات الشراكة المبرمة من طرف الوكالة بسبب عجز الشركاء لتعبئة الموارد المالية الضرورية. المساهمة المالية الوحيدة للوكالة حتى الآن همت مشروع إنجاز محطة التطهير السائل لمدينة فاس . مساهمات الوكالة المخصصة لمشروع التطهير الصناعي لمدينة فاس و التي تمت برمجتها خلال سنتي 2006 و2007 لم تستطع استهلاكها نظرا لتعثر انطلاقة المشروع.

— تحصيل الإتاوات المستحقة عن التلوث

فيما يخص آتاوات الصرف المنزلي التي تم تحديدها بواسطة القرار المشترك رقم 1180.06 ل12 يونيو 2006،فقد قامت الوكالة بإدراج هذه المستحقات في برنامجها المالي لسنة 2006. إلا أن كل من وكالات توزيع الماء والمكتب الوطني للماء الصالح للشرب امتنعوا بشكل قاطع عن أداء هذه الإتاوة بالرغم من مراسلات الوكالة المتعددة بهذا الصدد.

— القذف الصناعي

إن عدم إصدار مجموع النصوص التطبيقية المتعلقة بآتاوات النفايات الصناعية أدى إلى عدم تمكن الوكالة من تحصيل هذه الإتاوات لدى أرباب المصانع المعنية.

— آتاوات السقي

لتحصيل الآتاوات المتعلقة بالسقي خارج مناطق المكتب الاستثمار الفلاحي للغرب، قامت الوكالة منذ سنة 2004 بمكاتبة عدد من الفلاحين لمطالبتهم بالتصريح بكميات الماء التي يجلبونها لاستعمالها لسقي ضيعتاهم. ولم تتوصل الوكالة بأجوبة عن رسائلها.

— تدبير ومراقبة الملك العام المائي

- تدبير الامتيازات

- **سيدي احرازم :**

وقع العقد بين الدولة وشركة SOTERMA بتاريخ 1986/08/03 ومدته 50 سنة . ويهدف العقد السماح للشركة بجلب واستغلال لتعبئته في قارورات. و ذلك باعتماد جميع صبيب الثقب، ذو الإحداثيات التالية :

X = 547.692 Km ; Y = 381.252 Km ; Z = 263.00 m

وستقوم الوكالة بالإجراءات الضرورية لاسترجاع تدبير هذا الامتياز عوض الدولة .

- **عين السلطان :**

تشتري شركة (SNEP) المياه من المكتب الوطني للماء الصالح للشرب الذي يجلبها هذا الأخير من عين السلطان لتزويد الساكنة المتواجدة باموزار كندر بالماء الشروب. وهذه المياه الممنوحة لشركة (SNEP) مستعملة لأغراض يعتبرها المكتب الوطني للماء الصالح للشرب صناعية.

وستراسل الوكالة الوزارة الوصية لدراسة هذه النقطة مع المكتب الوطني للماء الصالح للشرب.

— الاقتصاد في ميدان الماء

ارتأت الوكالة بداية القيام بدراسة اسمها « دراسة تنظيم الإعانات للاقتصاد في استهلاك الماء » في إطار القانون المالي لسنة 2006. وقد تم البدء في الدراسة في 1/11/2006. وقد مكنت هذه الدراسة الوكالة من التوفر على رؤية واضحة لتدبير استعمال الماء مع الفلاحين و الاقتصاد فيه (إعانات في الدراسة و وسائل السقي والأحواض و الأثقاب).

و منذ 2008 و الوكالة تعمل على إنجاز مشاريع بشراكة مع السلطات المحلية و الفلاحين (في إطار الإعانة موقعة بين جميع الأطراف):

- مشروع على مستوى جماعة لقصير بعمالة الحاجب لسقي 100 هكتار من الزيتون بالتنقيط و المشروع قيد الإنجاز و إعانة الوكالة فيه هي 500.000 درهم موقعة في مارس 2008؛
- مشروع على مستوى جماعة عين تمكناي بعمالة صفرو. الاتفاقية موقعة في نونبر 2008 . الهدف من المشروع هو سقي 100 هكتار. مساهمة الوكالة فيه هي 100.000 درهم لانجاز ثقب استكشافي؛
- مشروع جامعة الأخوين موضوعه التكيف مع التغيرات المناخية و تدبير الطلب على الماء في حوض سايس و تتوخى الوكالة من ورائه تنفيذ مشروع مختص في استهلاك الماء بتعاون مع جامعة الأخوين والمديريات الإقليمية للفلاحة بصفرو و الحاجب و التدخلات المتخذة هي في مراحلها النهائية.

وبصفة عامة ، ليس الغرض من المشاريع المستهلة من طرف الوكالة أن تكون بديلا عن البرنامج الهام لوزارة الفلاحة في حوض سبو في ما يتصل باقتصاد الماء ولكن بالأحرى تكوين مشاريع رائدة لها كأهداف رئيسية تشجيع الفلاحين على تكوين جمعيات (تجمعات مستغلين) لانجاز بصفة جماعية بمساعدة الوكالة مشاريع مقتصدة للماء (السقي بالتنقيط).

— استعمال الموارد المائية المعبئة

إن مراقبة وفحص التصريحات المتعلقة باستعمال الموارد المائية من مختلف المستعملين تحتاج إلى توفر الوكالة على الموارد البشرية والمادية الضرورية والتي توازي أهمية وشساعة منطقة نفوذها. و مع ذلك، فإن الوكالة ووعيا منها بأهمية هذه المسؤولية. ستعمل على تحصيل إتاوات إضافية وذلك بخلق أسلوب جديد للمراقبة

يهم بالدرجة الأولى المؤسسات العمومية (المكتب الوطني للماء الصالح للشرب و وكالا ت التوزيع، .... و كذا المستهلكين الكبار).

— تدبير الملك العمومي المائي

لمقاربة وتدبير فعالين للملك العام المائي خاصة فيما يتعلق بإشكالية مسك سجل متعلق بالحقوق المكتسبة وكذا التراخيص المتعلقة بجلب الماء، فإن الوكالة تقوم حاليا بعملية تحيين هذا السجل. وتهم هذه العملية أساسا وضع بنك للمعطيات لمستعملي الملك العام المائي.

إن عملية تحديد الملك العام المائي لها طابع استعجالي بالنسبة لوكالة الحوض المائي لسبو لحماية هذا الملك، وفي هذا الصدد، فإن برنامجا في طور الإنجاز لهذه العملية تم حصره سنة 2005 على مدى الثلاث سنوات المقبلة باتفاق مع كتابة الدولة في الماء والبيئة، و سيهم البرنامج جميع مجاري المياه الأساسية لحوض سبو (سبو و ورغة و إيناون) وكذلك أحواض وضايات الأطلس (ضاية حشلاف و ضاية عواو ضاية افراح و وضاية معسكر).

وفي إطار الاتفاقيات المتعلقة بالمحافظة وتنمية قطاعات الماء والبيئة المبرمة مع الجهات، فإن عمليات مهمة لتحديد الملك العام المائي قد تمت برمجتها، وأن اتفاقيات محددة هي الآن في طور الانتهاء بالنسبة لبعض الأقاليم أو في إطار التهييئة بالنسبة لأقاليم أخرى.

وفيما يتعلق بمراقبة استعمال الملك العام المائي خصوصا حفر الآبار و إنجاز الأثقاب وجلب المياه بدون ترخيص واستخراج مواد البناء، فإن وكالة الحوض المائي لسبو ستعمل ابتداء من سنة 2009 عل خلق خطة لتقوية المراقبة بتعاون مع السلطات المحلية.

إن مراقبة حفر الآبار و إنجاز الأثقاب وجلب المياه من الطبقات الجوفية ستخص في المقام الأول الطبقات المهددة والتي تتطلب حرصا خاصا كما هو الشأن بالنسبة لطبقات الأطلس و سايس.

— مجلس الإدارة

لقد قرر عقد مجلس الإدارة مرتين في السنة ابتدءا من سنة 2010 .

— تدبير الموارد البشرية

بجدر الإشارة إلى أن هذه الوضعية هي انتقالية في غياب القانون الأساسي للمستخدمين و الذي هو الإطار القانوني و التنظيمي لتسوية وضعية هؤلاء الموظفين الذين يمارسون بالوكالة. وريثما يدخل القانون الأساسي للمستخدمين حيز التنفيذ ستسوى وضعية الموظفين العاملين بالوكالة في إطار الإلحاق.
لم يدخل القانون الأساسي للمستخدمين المصادق عليه بمجلس الإدارة المنعقد في سنة 2006 حيز التطبيق لسببين هما:

- القانون لم يستوفي كل الشروط التنظيمية ليدخل حيز التطبيق، و خصوصا نشره بالجريدة الرسمية.
- هذا القانون لم يقبله مستخدمو الوكالات و عملية مراجعته من طرف الوزارة الوصية تم انطلاقها.

و قد تم إعداد مشروع قانون معدل للمستخدمين يوجد حاليا في طور الإتمام من طرف الوزارة الوصية.

بالنسبة للتوظيف، لا يمكن للوكالة القيام بالتوظيف في غياب قانون أساسي للمستخدمين مصادق عليه من طرف السلطات المعنية وداخل حيز التطبيق.

— نظام المعلومات

إن نظام المعلومات للوكالة في طور الوضع التدريجي. بعض المكونات التقنية لهذا النظام تعمل حاليا ومنها:

- نظام بدر 21 الخاص بتدبير بنك المعلومات للموارد المائية.
- نظام تدبير الملك العمومي المائي؛

- نظام التدبير الإلكتروني للوثائق؛
- نظام تدبير الموقع الإلكتروني للوكالة؛
- نظام تدبير السدود؛
- نظام CIEL لتدبير المحاسبة العامة.

المكونات الأخرى لنظام المعلومات للوكالة مبرمجة و منها نظام التدبير اللوجستيكي و نظام التدبير المالي والمحاسباتي و نظام تدبير الصفقات.

— دليل المساطر

كعملية أولى في إطار دعم نظام المراقبة الداخلية، أبرمت الوكالة في سنة 2008 صفقة لتصميم ووضع دليل للمساطر المحاسباتية. من جهة أخرى، أطلقت الوكالة سنة 2008 دراسة لوضع خطة عمل لنظام المعلومات، التدبير و المراقبة الداخلية، تطبيقا لأحكام القانون 69-00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المقاولات العمومية و المؤسسات الأخرى.

— النظام الضريبي

تنتظر الوكالة تسوية و توضيح النظام الجبائي لوكالات الأحواض المائية لتقوم بالتصريحات الضرائبية.

هذا الملف المتعلق بتوضيح الوضعية الجبائية للوكالات هو في يد الوزارة الوصية أي كتابة الدولة المكلفة بالماء و البيئة و هو في طور الإتمام.

— البيانات الموجزة المالية

منذ انطلاقها سنة 2002 ، تقوم الوكالة سنويا و في الآجال المحددة بوضع البيانات الموجزة المالية طبقا لمقتضيات المدونة العامة للتوحيد المحاسباتي.

III- جواب كاتب الدولة المكلف بالماء والبيئة

— خصاص في ميدان الإنجازات المتعلقة بالحماية من الفياضانات والحد من آثارها

منذ إحداثها سنة 2002، قامت الوكالة بإعداد 30 دراسة همت 80 موقعا مهددا بالفيضانات (بمعدل 4 إلى 5 دراسات في السنة) وذلك لإعداد بنك المشاريع يمكن من البحث وتوفير التمويل المناسب. وتجدر الإشارة إلى أن تحديد طبيعة الأشغال التي تفرزها الدراسات يتم بتشاور وبشراكة مع الفاعلين المحليين في إطار ما تسمح به الإمكانيات المالية المتوفرة. إلا أن بعض المشاريع التي تتطلب إنجاز السدود مثلا تستوجب مساهمة الدولة لإنجازها.

كما يجب الإشارة إلى أنه يتم تشييد المنشآت اللازمة للحماية من الفيضانات في إطار شراكة بين الجماعات المحلية والمصالح المعنية طبقا للمذكرة الوزارية رقم 8 المؤرخة ب 07 يناير 2005 التي تحدد الإجراءات الوقائية والتدابير اللازمة للحد من آثار الفيضانات.

وتبقى مختلف الدراسات المنجزة في هذا المجال ذات أهمية لأنها تهم جانبي الوقاية ومعالجة إشكالية الفيضانات عن طريق إنجاز الأشغال.

- الجانب الوقائي : حيث يتم تحديد المناطق المهددة بالفيضانات ووضعها رهم إشارة الوكالات الحضرية والجماعات المعنية لاعتمادها في مخططات ووثائق التعمير ؛
- جانب الإنجازات : حيث إن كل الدراسات واكبتها إنجازات ميدانية للمشاريع المبرمجة في إطار الشراكة. أما فيما يخص مدينة تازة ومركزي طهر السوق ومولاي يعقوب فإن عدم إنجاز الأشغال التي حددتها الدراسات راجع أساسا إلى غياب شركاء للقيام بذلك بالارغم من المراسلات المتكررة للوكالة.

وفي هذا الإطار قامت الوكالة بإعداد ما يلي :

- 6 اتفاقيات شراكة تم توقيعها وتنفيذ بنودها في أقاليم : بولمان ، الحاجب، سيدي قاسم وإيفران ؛
- اتفاقيتين (2) تم المصادقة عليهما ولم يتم توقيعهما مع العلم أن الوكالة قامت بتنفيذ ما تعهدت به (عمالة فاس وإقليم القنيطرة) ؛
- 8 اتفاقيات شراكة تم المصادقة عليها من طرف الجماعات المعنية وهي الآن في طور التوقيع بأقاليم مكناس وسيدي قاسم و إيفران ؛
- عدة اتفاقيات شراكة توجد في طور التهيئ في إطار الاتفاقيات مع الجهات في قطاع الماء.

ومع أن الوكالة لا تتوفر على أية إتاوة في مجال الحماية من أخطار الفيضانات، فلقد رصدت ميزانية سنوية مهمة تقدر ب 25 % من مداخيلها للمساهمة في التخفيف من آثار الفيضانات وحماية الممتلكات العامة والخاصة على صعيد النقاط السوداء الأكثر تهديدا.

ويمكن القول أن نجاح الشراكة بين الوكالة والجماعات المعنية ما كان ليتم لولا المساهمة المالية للوكالة والتي تتراوح بين 50 و 70 % من الكلفة الإجمالية للمشاريع المنجزة.

و إجمالا يمكن التأكيد على :

- أهمية إعداد بنك للمشاريع المتعلقة بالحماية من الفيضانات قبل بداية المناقشات أو البحث عن التمويل.
- كل التوصيات المنبثقة عن مختلف الدراسات تم تفعيلها بعد إتمام الدراسات. حيث تم اعتماد هذه التوصيات في إعداد وثائق ومخططات التعمير للوكالات الحضرية وكذا فيما يخص منح رخص البناء وتحسيس السكان الذي تقوم به الجماعات الحضرية والقروية.

- إنجاز الأشغال يبقى رهينا بتوفير التمويل الضروري وذلك حسب أولويات الجماعات والسلطات العمومية.
- الوكالة لا يمكنها لوحدها تحمل تمويل إنجاز كافة الأشغال خاصة تلك التي تتطلب تدخل الدولة.

هذا وقد تم إنجاز مختلف الأشغال التي قامت بها الوكالة في إطار شراكة بينها وبين الفاعلين المحليين (المجالس الجهوية، الإقليمية والمحلية).

وقد همت الإنجازات منذ سنة 2003 إلى نهاية 2008 المواقع التالية :

- 4 مدن : القنيطرة (واد الفوارت)، الحاجب (واديي موفران وبوبودة)، فاس (وادبوفكران، حي الرصيف و عوينة الحجاج) و بولمان (شعبة أم البنت وحي تشوكت).
- 4 مراكز : كيكو (بولمان)، تيمحضيت (إفران)، سوق الأحد (إفران) و تلات كتامة (الحسيمة).
- دواوير نشاونة وملاقيط (القنيطرة)، باب تيوكة، تعاونية النصر وأولاد زيان (سيدي قاسم) ودوار الغمرة (مكناس).

طبيعة الأشغال المنجزة	الكمية
التقنية والتوسيع لمجاري المياه	16.9 كلم
إنجاز جواجز للحماية	6.7 كلم
تهيئة الشعبات	2.6 كلم
حائط الحماية	3.6 كلم
منشآت للعبور ومختلفات	8 وحدات

— عمليات محدودة في مجال محاربة التلوث

لم يتم تنفيذ اتفاقيات الشراكة المبرمة من طرف الوكالة بسبب عجز الشركاء عن تعبئة الموارد المالية الضرورية. المساهمة المالية الوحيدة للوكالة حتى الآن همت مشروع إنجاز محطة التطهير السائل لمدينة فاس مساهمات الوكالة المخصصة لمشروع الصناعي لمدينة فاس والتي تمت برمجتها خلال سنتي 2006 و 2007 لم تستطع استهلاكها نظرا لتعثر انطلاقة المشروع.

— ضعف تحصيل الإتاوات المستحقة عن التلوث

فيما يخص الصرف المنزلي التي تم تحديدها بواسطة القرار المشترك رقم 1180.06 ل 12 يونيو 2006، فقد قامت الوكالة بإدراج هذه المستحقات في برنامجها المالي لسنة 2006. إلا أن كل من وكالات توزيع الماء والمكتب الوطني للماء الصالح للشرب امتنعوا بشكل قاطع عن أداء هذه الإتاوة بالرغم من مراسلات الوكالة المتعددة بهذا الصدد.

— انعدام تحصيل الإتاوات المستحقة عن التلوث القذف الصناعي

لا تدخر كتابة الدولة المكلفة بالماء أي جهد من أجل إتمام إصدار كل النصوص التنظيمية المتعلقة بقانون الماء ضمانا لتدبير مندمج للموارد المائية واستعمالها الرشيد وتثمينها وحمايتها من مصادر التلوث المختلفة. وبناء على هذا الأساس فإن النصوص التطبيقية المتعلقة بآتاوات النفايات الصناعية هي اليوم قيد الدرس والتشاور مع القطاعات الوزارية المعنية والمتعاملين الاقتصاديين المعنيين لتعزيز حماية رصيدنا البيئي وخصوصا المكون المائي المعرض أكثر للتلوث.

— مقدرات تحصيل آتاوات السقي غير مستغلة كلية

لتحصيل الآتاوات المتعلقة بالسقي خارج مناطق المكتب الجهوي للإستثمار الفلاحي للغرب، قامت الوكالة منذ سنة 2004 بمراسلة عدد من الفلاحين لمطالبتهم بالتصريح بكميات الماء التي يجلبونها لاستعمالها لسقي ضيعاتهم. ولم تتوصل الوكالة بأجوبة عن رسائلها. وهي تدرس حاليا السبل الكفيلة لضمان مراقبة فعالة وناجعة لأحجام المياه المستخرجة وضمان استخلاص الإتاوات المترتبة عن ذلك.

— تدبير الامتيازات

- نقص في مستوى كفاية ونجاعة تدبير ومراقبة الملك العام المائي

• سيدي احرازم :

وقع العقد بين الدولة وشركة SOTHERMA بتاريخ 03/08/1966 ومدته 50 سنة. ويهدف العقد السماح للشركة بجلب واستغلال لتعبئته في قارورات وذلك باعتماد جميع صبيب الثقب، ذو الإحداثيات التالية :

X =547.692 Km ; Y=381.252 Km ; Z =263.00 m

وستقوم الوكالة بالإجراءات الضرورية لاسترجاع تدبير هذا الامتياز عوض الدولة.

• عين السلطان :

تشتري شركة (SNEP) المياه من المكتب الوطني للماء الصالح للشرب الذي يجلبها هذا الأخير من عين السلطان لتزويد بالماء الشروب الساكنة المتواجدة باموزار كندر. وهذه المياه الممنوحة لشركة (SNEP) مستعملة لأغراض يعتبرها المكتب الوطني للماء الصالح للشرب صناعية.

وستراسل الوكالة الوزارة الوصية لدراسة هذه النقطة مع المكتب الوطني للماء الصالح للشرب.

— الاقتصاد في استعمال الماء

ارتأت الوكالة بداية القيام بدراسة اسمها «دراسة تنظيم الإعانات للاقتصاد في استهلاك الماء » في إطار القانون المالي لسنة 2006. وقد تم البدء في الدراسة في 1/11/2006.

وقد مكنت هذه الدراسة الوكالة من التوفر على رؤية واضحة لتدبير استعمال الماء مع الفلاحين والاقتصاد فيه (إعانات في الدراسة، وسائل السقي، والأحواض والأثقاب).

منذ 2008 و الوكالة تعمل على إنجاز مشاريع بشراكة مع السلطات المحلية والفلاحين (في إطار الإعانة موقعة بين جميع الأطراف):

- مشروع على مستوى جماعة لقصير بعمالة الحاجب لسقي 100 هكتار من الزيتون بالتنقيط والمشروع قيد الإنجاز وإعانة الوكالة فيه هي 500.000 درهم موقعة في مارس 2008؛
- مشروع على مستوى جماعة عين تمكناي بعمالة صفرو. الاتفاقية موقعة في نونبر 2008. الهدف من المشروع هو سقي 100 هكتار. مسهامة الوكالة فيه هي 100.000 درهم لإنجاز ثقب استكشافي؛
- مشروع جامعة الأخوين موضوعه: التكيف مع التغيرات المناخية، تدبير الطلب على الماء في حوض سايس. تتوخى الوكالة من ورائه تنفيذ مشروع مختص في استهلاك الماء بتعاون مع جامعة الأخوين والمديريات الإقليمية للفلاحة بصفرو والحاجب والتدخلات المتخدة هي في مراحلها النهائية.

وبصفة عامة، المشاريع المستهلة من طرف الوكالة ليس الغرض منها أن تكون بديل عن البرنامج الهام لوزارة الفلاحة في حوض سبو في ما يتصل باقتصاد الماء ولكن بالأحرى تكوين مشاريع رائدة لها كأهداف رئيسية تشجيع الفلاحين على تكوين جمعيات (تجمعات مستغلين) لانجاز بصفة جماعية بمساعدة الوكالة مشاريع الوكالة مشاريع مقتصدة للماء (السقي بالتنقيط).

— استعمال الموارد المائية المعبئة

إن مراقبة وفحص التصريحات المتعلقة باستعمال الموارد المائية من مختلف المستعملين تحتاج إلى توفر الوكالة على الموارد البشرية والمادية الضرورية والتي توازي أهمية وشساعة منطقة نفوذها. ومع ذلك، فإن الوكالة ووعيا منها بأهمية هذه المسؤولية ستعمل على تحصيل إتاوات إضافية وذلك بخلق أسلوب جديد للمراقبة يهم بالدرجة الأولى المؤسسات العمومية (المكتب الوطني للماء الصالح للشرب و وكالات التوزيع، .... وكذا المستهلكين الكبار).

— تدبير الملك العام المائي

لمقاربة وتدبير فعالين للملك العام المائي خاصة فيما يتعلق بإشكالية مسك سجل متعلق بالحقوق المكتسبة وكذا التراخيص المتعلقة بجلب الماء فإن الوكالة تقوم حاليا بعملية تحيين هذا السجل. وتهم هذه العملية أساسا وضع بنك للمعطيات لمستعملي الملك العام المائي.

إن عملية تحديد الملك العام المائي لها طابع استعجالي بالنسبة لوكالة الحوض المائي لسبو لحماية هذا الملك، وفي هذا الصدد فإن برنامجا في طور الإنجاز لهذه العملية تم حصره سنة 2005 على مدى الثلاث سنوات المقبلة باتفاق مع كتابة الدولة في الماء والبيئة، وسيهم البرنامج جميع مجاري المياه الأساسية لحوض سبو (سبو، ورغة، إيناون) وكذلك أحواض وضايات الأطلس (ضاية حشلاف، ضاية عوا، ضاية افراح، وضاية معسكر).

وفي إطار الاتفاقيات المتعلقة بالمحافظة وتنمية قطاعات الماء والبيئة المبرمة مع الجهات، فإن عمليات مهمة لتحديد الملك العام المائي قد تمت برمجتها، وأن اتفاقيات محددة هي الآن في طور الانتهاء بالنسبة لبعض الأقاليم أو في إطار التهيئى بالنسبة لأقاليم أخرى.

وفيما يتعلق بمراقبة استعمال الملك المائي خصوصا حفر الآبار وإنجاز الأثقاب وجلب المياه بدون ترخيص واستخراج مواد البناء، فإن وكالة الحوض المائي لسبو ستعمل ابتداء من سنة 2009 على خلق خطة لتقوية المراقبة بتعاون مع السلطات المحلية.

إن مراقبة حفر الآبار وإنجاز الأثقاب وجلب المياه من الطبقات الجوفية ستخص في المقام الأول الطبقات المهددة والتي تتطلب حرصا خاصا كما هو الشأن بالنسبة لطبقات الأطلس وسايس.

— محدودية وسائل ونظام الحكامة المعتمد

- **مهام ودورات انعقاد مجلس الإدارة**

لقد تقرر عقد مجلس الإدارة مرتين في السنة ابتداءا من سنة 2010

— تدبير الموارد البشرية

- **وضعية الموظفين**

تجدر الإشارة إلى أن هذه الوضعية هي انتقالية في غياب النظام الأساسي للمستخدمين والذي يوجد اليوم قيد الدرس مع مصالح وزارة المالية في أفق إعتماد صيغة توافقية والذي سيشكل لإطار القانوني والتنظيمي لتسوية وضعية هؤلاء الموظفين الذين يمارسون بالوكالة.

- **القانون الأساسي للموظفين**

القانون الأساسي للمستخدمين المصادق عليه بمجلس الإدارة المنعقد في سنة 2006 لم يدخل حيز التطبيق لسببين هما :

- القانون لم يستوف كل الشروط التنظيمية ليدخل حيز التطبيق، وخصوصا نشره بالجريدة الرسمية.

- هذا القانون لم يحظ بقبول مستخدمي الوكالات وعملية مراجعته من طرف الوزارة الوصية تم انطلاقتها.

• **التوظيف**

لا يمكن للوكالة القيام بالتوظيف في غياب قانون أساسي للمستخدمين مصادق عليه من طرف السلطات المعنية وداخل حيز التطبيق.

— **النظام الضريبي**

تنكب كتابة الدولة حاليا بمعية مصالح وزارة الاقتصاد والمالية على إعداد وبلورة نظام جبائي يتلائم مع طبيعة الاختصاصات الموكولة لوكالة الأحواض المائية. وبناءا على المقتضيات التي سيتم اعتمادها ستقوم هذه المؤسسات بالتصريحات الضرائبية اللازمة.

— **بيانات المالية المنجزة**

منذ انطلاقها سنة 2002 تقوم الوكالة سنويا وفي الآجال المحددة بوضع البيانات المنجزة المالية طبقا لمقتضيات المدونة العامة للتوحيد المحاسباتي.

III- جواب وزير الإقتصاد والمالية

(نص الجواب كما ورد)

- فيما يخص المصادقة والتأشير على ميزانيات الأحواض المائية، يتعين تقديم الإيضاحات التالية:

- تشرع مديرية الميزانية في مناقشة ميزانيات وكالات الأحواض خلال شهر يناير من كل سنة؛
- ترتبط المصادقة على ميزانيات هذه المؤسسات بانعقاد مجالسها الإدارية، إلا أنه في حالة عدم انعقادها يتم طلب استثناء من الوزير الأول قبل المصادقة عليها؛
- المصادقة على الميزانيات رهينة بوضعية الخزينة و كذا نقل أرصدة السنوات الفارطة التي لا يتم استكمالها من طرف الشركاء في الآجال المحددة؛
- يرجع التأخر في المصادقة على بعض الميزانيات برسم السنوات 2004 و2005 و2006 إلى الوقت الذي تتخذه الوزارة الوصية لطلب رخصة المصادقة على هذه الميزانيات من السيد الوزير الأول. ولا تتوصل وزارة الاقتصاد و المالية بهذه الرخصة إلا خلال شهري مارس أو أبريل. وهكذا لا تمنح تأشيرة مديرية الميزانية إلا خلال هذين الشهرين؛

وتجدر الإشارة إلى أن مجموعة من مناشير الوزير الأول، على الخصوص رقم 2002/13 بتاريخ 16 شتنبر 2002 ورقم 2005/3 بتاريخ 9 مارس 2005 ورقم 2009/3 بتاريخ 27 فبراير 2009 تحث رؤساء المجالس الإدارية و الأجهزة التداولية الأخرى على احترام تواريخ و دورية انعقاد اجتماعات هذه الأجهزة.

رفض مستخدمو الوكالات النظام الأساسي المصادق عليه من طرف وزارة الاقتصاد والمالية بتاريخ 2 نونبر 2005 وكذا المجلس الإداري للوكالات. وفي هذا الصدد، تقوم حاليا وزارة المالية بدراسة صيغة جديدة لهذا النظام.

حسب الخازن المكلف بالأداء، فإن أداء مصاريف التنقل يتم على أساس الأوامر بالأداء و الأوامر بالمهمة الموقعة من طرف الآمر بالصرف. و كذا بيانات المبالغ الواجبة المشهود على صحتها من طرف رئيس المصلحة والتي تم حصرها من طرف الآمر بالصرف.

البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب

يهدف البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب، الذي تم الشروع في تنفيذه في سنة 1995، إلى الرفع من نسبة استفادة سكان العالم القروي من الماء الصالح للشرب من 14 % في 1994 إلى 80 % في سنة 2003، وذلك باستعمال وسائل بسيطة تمكن من الاستفادة من ماء ذي جودة وفي ظروف جيدة.

أما فيما يتعلق بالميزانية التوقعية المرصودة لهذا البرنامج لفترة 1996-2003 ، فقد بلغت 7 مليارات درهم، وتتكون هذه الميزانية من اعتمادات الميزانية العامة للدولة والهبات والقروض ذات الامتياز المعبأة والمبرمة من طرف الدولة. ولهذا الغرض، أحدث الحساب المرصود لأمور خصوصية باسم PAGER. واعتمد واضعو البرنامج في تنفيذه على مقاربة تشاركية تجمع مابين:

- الدولة ممثلة في المديرية العامة لهندسة المياه ومصالحها الخارجية بصفتها صاحبة المشروع. وبلغت المساهمة المالية للدولة 80 % لكل مشروع؛
- جمعيات المستعملين والتي تمثل الأشخاص المستفيدين من البرنامج. ومن المتوقع أن تبلغ مساهمتهم 5 % من الكلفة المالية للمشروع. وتتكلف هذه الجمعيات بتأمين تدبير أنظمة التزويد بالماء الصالح للشرب بعد الإنجاز؛
- الجماعات القروية بصفتها المنفذة للمشاريع، والتي تبلغ حصتها في البرنامج نسبة 15 % ويتمثل دورها في المساهمة في إعداد الأولويات وتأمين تسيير المشروع في حالة تخلف جمعية المستعملين حتى تأسيس أخرى ؛
- وزارة الصحة والتي تقوم، عن طريق مصالحها المحلية، بتأمين معالجة ومراقبة جودة الماء وذلك لمحاربة الأمراض المرتبطة بالماء والتي تشكل السبب الأول لوفاة الأطفال والشباب .

و شملت مهمة التقييم فترة الإنجاز التي أشرفت عليها المديرية العامة لهندسة المياه منذ انطلاق البرنامج في سنة 1995 إلى سنة 2003 بالنسبة للمشاريع الممولة من طرف الميزانية العامة للدولة، وحتى سنة 2006 بالنسبة للمشاريع الممولة في إطار التعاون الدولي.

تجدر الإشارة إلى أن إنجاز البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب أسند إلى المكتب الوطني للماء الصالح للشرب ابتداء من سنة 2002.

وقد كان الهدف من مهمة تقييم البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب فحص جميع جوانب التسيير سواء على المستوى المركزي أو على المستوى المحلي. وقد شملت المراقبة المحاور التالية: مقاربة البرنامج والتنظيم والوسائل المستعملة والإنجازات.

I- ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا- بلورة البـــرنـــامـــج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب

اعتمدت مقاربة البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب أساسا على التصميم المديري الوطني والتصاميم المديرية الإقليمية لتحديد الحاجيات من الماء الصالح للشرب لساكنة العالم القروي. وكان الهدف هو توجيه الحكومة نحو اتخاذ القرارات الكفيلة بتجاوز النقص الحاصل في التزويد بالماء الصالح للشرب. كما اعتمدت المقاربة على إحصاء وطني لتحديد الجماعات ذات الأولوية. وقد مكنت عملية فحص المقاربة المعتمدة من تسجيل الملاحظات التالية :

— نقائص في استغلال نتائج التصميم المديري الوطني

لم يتم استغلال هذا التصميم بكامله. كذلك، لم يتم تعميم التصاميم النموذجية الخاصة بمختلف نقط التزويد ووسائل الاستخراج ومنشآت الجلب والتخزين على المستوى المحلي:

- حددت دراسة التصميم المديري مبلغ الاستثمار السنوي في 625 مليون درهم، في حين لم يتجاوز تفويض الاعتمادات المحول إلى الحساب المرصود لأمور خصوصية لفائدة البرنامج الوطني 250 مليون درهم؛
- عرفت عملية إنجاز دراسة التصميم المديري تأخرا كبيرا، ذلك أن المدة المتوقعة لإنهاء الدراسة كانت محددة في 18 شهرا، بينما استغرقت هذه العملية فعليا خمس (5) سنوات.

— الإنجاز المتأخر للتصاميم المديرية الإقليمية ونقص في الاستغلال الأمثل لها

- رغم إلحاح المجلس الأعلى للماء والمناخ المنعقد في دورته الثامنة في شهر يناير 1994، والذي صادق فيها على البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب، في توصيته الحادية عشرة على ضرورة إنجاز التصاميم المديرية الإقليمية لتتميم المخطط الوطني، فإن هذه الأخيرة أنجزت متأخرة عن انطلاق البرنامج الوطني. وهكذا، لم تتوصل بعض المصالح الخارجية للماء بالتقارير النهائية للدراسات إلا في سنة 2003، أي تاريخ انسحابها من المشاركة في البرنامج الوطني؛
- ومن جهة أخرى، لم يتم استغلال نتائج تصاميم أخرى بشكل جيد رغم إنجازها في الآجال المحددة، كما يبين الجدول التالي :

المرفق	رقم ومبلغ الصفقة	عدد الجماعات المعنية	عدد أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب المنجزة
المديرية الجهوية لهندسة المياه ملوية- نكور بوجدة سابقا	16/97-98/DRHMN	45 ملف تقني مفصل المتعلق بإقليم الحسيمة	أربع جماعات فقط استفادت من أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب المنجزة من طرف المصالح الخارجية للماء للحسيمة. الملف التقني المفصل لم يستعمل إلا من طرف جماعة واحدة.
المديرية الجهوية لهندسة المياه لتانسيفت سابقا	19/97-98/DRHT 1.684.200,00 درهم	114 مشروع ما قبل التفصيلي بالنسبة إلى 114 جماعة بإقليم آسفي	فقط 12 نظام للتزود بالماء الصالح للشرب تم إنجازها من طرف هذه الدراسة التي سلمت في مارس 1999.
	25/2001/DRHT 1.800.249,00 درهم		فقط 6 ملفات استعملت من طرف المصالح الخارجية للماء لإنجاز أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب. والغريب أن المصلحة الخارجية للماء أعلنت في سنة 2003 عن دراسة لمقاربة وحساب شبكة الماء الصالح للشرب بمبلغ 180.000,00 درهم (الصفقة رقم 2003/41) وهمت هذه الدراسة 3 جماعات في شيشاوة التي لم تشملها الدراسة المنجزة في سنة 2001.
المديرية الجهوية لهندسة المياه اللكوس تطوان سابقا	12/2001/DRHL 334.579,68 درهم	6 جماعات	استفادت 3 جماعات فقط من نظام التزود بالماء الصالح للشرب.

وهكذا، يتبين أن أموالا عمومية مهمة أنفقت في دراسات لم يتم استغلال نتائجها بصفة جيدة.

— خلل في انجاز البحث الوطني لتحديد الجماعات ذات الأولوية

في أفق الإعداد لتنفيذ البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب وبتعاون مع وزارة الداخلية، قامت المديرية العامة لهندسة المياه بإنجاز بحث وطني (25 نونبر 1995) لإحصاء الحاجيات من الماء الصالح للشرب في العالم القروي. وكان من المتوقع أن ينجز هذا البحث في أجل شهر واحد. إلا أن هذا الأجل بدا غير كاف للتوفر على نتائج دقيقة حول الحاجيات من الماء الصالح للشرب على المستوى الوطني، خصوصا وأن الهدف من هذا البحث هو تحديد الجماعات ذات الأولوية خلال الفترة مابين سنتي 1996 و 2003.

وهكذا لوحظ أن :

- البرنامج التوقعي حاد عن الواقع في بعض الجماعات، ذلك أن المصالح المختصة تبين لها، بعد برمجتها للجماعات ذات الأولوية، أن هذه الأخيرة لا ترقى لأن تكون هدفا أوليا لإنجاز البرنامج، حتى بعد إبرام الصفقات. وهذا ما أدى إلى استبدال جماعات بأخرى، كما يوضح الجدول التالي :

مصلحة الماء	الجماعات المستهدفة ولكنها لم تستفد	الجماعات المستفيدة ولكنها غير مبرمجةz
أكادير	تغاراست	آيت بيش وأغروض
	سيدي عبو	آيت ملك
ورزازات	ديمغلاي وآيت مرابط و الكدارة وتيزكزاوين و آيت الفارسي	دكولين وولاد الحاج

- أولى الانجازات لم تستمر بشكل كافي، ذلك أن الأولوية لم تمنح :
- للجماعات موضوع المهمة رقم 3 للتصميم المديري الوطني والتي اعتمدت على نتائج الأبحاث والزيارات الميدانية ل 8.842 قرية و 11.483 نقطة ماء ، والتي تمثل 22 % من ساكنة العالم القروي :
- لأشغال إعادة التأهيل المحددة خلال الدراسة.

ثانيا- تنظيم وتنفيذ البرنامج

تهدف مراقبة هذا المحور إلى إظهار النقائص التي شابت تنفيذ البرنامج من خلال التطرق إلى العناصر الآتية :

— دور الفاعلين المؤسساتيين

- **نقص في عمل الجماعات القروية**

تم إنجاز عدة أنظمة للتزود بالماء الصالح للشرب دون استغلالها. وتبرر هذه الوضعية أساسا بكون بعض الجماعات القروية لم تسدد مساهمتها في المشروع.

كما تعزى هذه الحالة إلى غياب الإجراءات الإلزامية التي تجبر الجماعات القروية على الوفاء بالالتزامات المضمنة في الاتفاقيات الثلاثية. ويخص الأمر على سبيل المثال جماعات «أساكا» و «إشاابابن» «وبني بوخلف» و «آيت هشام» «ولعزيب تاريا» و «آيت علي وموسى» و «أوشتام» التابعة لإقليمي الحسيمة وتطوان.

من جهة أخرى، أنجزت بعض أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب واستخدمت بدون مساهمة الجماعات القروية المعنية. كذلك، فإنه في حالة تعثر بعض جمعيات المستعملين في تدبير واستخدام أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب، لم تقم الجماعات المعنية بتأمين دورها، كما تنص على ذلك الاتفاقيات المبرمة. ويتعلق الأمر، على سبيل المثال، بجماعات «دوتسوليت» بإقليم أكادير و«بيربوكزية» و«ولاد عمي علال» و« ولاد أيوب» بإقليم سطات و«ولاد مساعد» و«زاوية الفكوس» بإقليم زاكورة.

— محدودية عمل وزارة الصحة

في عدة جماعات، لم تقم المصالح التابعة لوزارة الصحة بإنجاز الأشغال الموكلة إلى الوزارة. وتعزى هذه الوضعية إلى غياب اتفاقيات أو عقود تلزم المؤسسات الصحية بإنجاز الخدمات الواجبة على وزارة الصحة في إطار البرنامج. وفي هذا الاطار، مكنت معاينة أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب من ملاحظة عدم توفر الشروط الصحية والنظافة المحيطة بنقط الماء وهذا على أكثر من صعيد :

- الآبار غير مغطاة مما يعرضها لخطر التعفن (جماعة «إيماسن» بإقليم ورزازات وجماعة «بوزوك» بإقليم اشتوكة آيت بها)؛
- محيط بعض أطراف السقايات والآبار والعيون المهيأة يوجد في حالة متردية من حيث النظافة وتشكل مرتعا خصبا لانتشار الأمراض (جماعة «بيرشهم» والجماعة القروية «سيدي الشيكر» بإقليم آسفي وجماعة «تندافل» والجماعة القروية «الساحل الشمالي» بإقليم طنجة)؛
- عطب آلات الضخ التي تقوم بالمعالجة الأوتوماتيكية للماء وتعويضها بعملية المعالجة اليدوية في جماعة زويا بإقليم ورزازات وتمازت بإقليم تارودانت؛
- في بعض الحالات، لا تتم معالجة الماء مطلقا، كما لا يتم تطهير الخزانات بشكل منتظم. وفي حالات أخرى، يلاحظ عدم كفاية وتغيير نظام المعالجة: استعمال أدوية توزع من طرف المراكز الصحية (جماعة ولاد مساعد بإقليم زاكورة) واستعمال جافيل في الخزان أو مباشرة في البئر (حالة جماعة «قدارة »بإقليم ورزازات).

— وسائل العمل

- **بنيات تدبير البرنامج**

- عدم ترسيم بنية التدبير على المستوى المحلي : لتدبير البرنامج، تم إحداث قسم الماء الصالح للشرب القروي وتسجيله في الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لهندسة المياه بقرار داخلي. إلا أن هذا القرار لم يعرض على موافقة وزارة المالية. وهكذا، فإن القسم عمل بصفة غير رسمية رغم أهمية البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب؛
- تميز تنظيم بنيات التدبير على الصعيد المحلي بعدم الوضوح. بالفعل، فمنذ إحداث كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة في سنة 2002 وفصل قطاع الماء عن وزارة التجهيز، بقيت المصالح الخارجية للماء تتبع، على الصعيد الإقليمي، لمصالح هذه الوزارة. وقد ترتب عن هذا الوضع غموض في التنظيم الوظيفي والإداري لهذه المصالح.

- **الوسائل البشرية**

تبرز مقارنة المهام المنوطة بقسم الماء الصالح للشرب القروي مع عدد الموظفين الفعليين الملاحظات التالية :

- عدم التوفر على ذوي المؤهلات العلمية والمهنية المناسبة لتأمين تدبير البرنامج وخاصة المحللين الماليين والمحللين في السوسيولوجيا الاقتصادية، كما تم التنصيص على ذلك في البرنامج؛
- يعاني القسم المذكور من نقص في الوسائل البشرية خاصة المهندسون (أربعة مهندسين فقط) والتقنيون (7 تقنيين) لتسيير البرنامج الوطني؛
- خلال الفترة الممتدة مابين سنة 2003 و سنة 2006، تم تقليص عدد الموظفين المعينين في قسم الماء الصالح للشرب القروي بنسبة 60 %. في حين أن 85 % من الصفقات المبرمة من طرف هذا القسم، منذ انطلاق البرنامج الوطني، أنجزت خلال هذه الفترة؛

- بالنظر إلى البرامج الطموحة المقررة في إطار تنفيذ البرنامج الوطني، فإن المصالح الخارجية للماء تعاني من نقص في عدد الموظفين للقيام بمهام التخطيط والتنفيذ والتتبع لمجموع الأعمال. وهذا النقص يتزايد إذا علمنا أن موظفي المصالح الخارجية للماء يقومون بمهام تعود إلى اختصاصات هذه المصالح بالإضافة إلى أعمال البرنامج الوطني المتمثلة في استغلال السدود والأبحاث والمجال المائي العمومي وقياس حقينة السدود.

- **الوسائل المادية**

- على الصعيد المركزي تضمن البرنامج الوطني شراء ثلاث (3) سيارات خفيفة وبرنامجيين معلوماتيين وعتاد المكتب لفائدة قسم الماء الصالح للشرب القروي. ولكن، في حقيقة الأمر، لم يتم إرسال أي عتاد لهذا القسم الذي ظل يعمل بالوسائل المتوفرة لديه سابقا؛
- ومن جهة أخرى، اقتنى قسم الماء الصالح للشرب القروي في سنة 2001 وفي سنة 2002 عتادا لقياس جودة الماء بمبلغ إجمالي قدره 7.071.000,00 درهم. ومكن فحص هذه النفقة من تسجيل الملاحظات التالية :
- تم تسليم هذا العتاد في آخر سنة 2002 في حين أن البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب انطلق في سنة 1996. هذا الأمر يؤكد أن جودة الماء خلال الفترة الممتدة من سنة 1996 إلى سنة 2002 لم تخضع إلى عملية التحليل ؛
- لم يسجل باب الميزانية الخاص بشراء مستلزمات استخدام هذا العتاد في الحساب المرصود لأمور خصوصية؛
- على الصعيد المحلي، تفتقر المصالح الخارجية للماء إلى العتاد المتحرك اللازم لتتبع الأوراش بالإضافة إلى غياب تجهيزات المكتب والعتاد المعلوماتي. وهذا الأمر ينطبق على حالات مصالح الماء لأقاليم بني ملال وأزيلال وتطوان.

- **التكوين**

رغم أهمية التكوين في إنجاز البرنامج الوطني، عرف هذا الجانب عدة اختلالات :

- عدم تعميم التكوين التقني الأساسي لفائدة أطر وتقنيي مصالح الماء على المستوى الوطني. فمثلا أدى غياب هذا التكوين على صعيد أقاليم أكدير إدوتنان واشتوكة آيت بها و سطات إلى بناء خزانات غير ملائمة تصورا وقياسا ؛
- عدم الكفاية في تكوين أعوان الضخ والحراس في تقنيات التدبير وصيانة مصالح التزود بالماء الصالح للشرب. إذ يتم يتم هذا التكوين بواسطة مستخدمي الشركة المكلفة بتركيب التجهيزات وفي الميدان؛
- غياب التكوين وإعادة التكوين لفائدة تقنيي وأعوان مصالح الماء، وكذا التقويم البعدي للكفاءات ؛
- تتفاوت دورات التكوين والدعم للمقاربة التشاركية التي استفادت منها مصالح الماء من مصلحة إلى أخرى من حيث العدد والوقت المخصص وعدد الساعات. ولم يستفد المنتخبون المحليون من هذا التكوين ؛
- ومن جهة أخرى، نظم عدد قليل من مصالح الماء دورات التكوين لفائدة أعضاء جمعيات المستعملين في مجالي التدبير الإداري والمالي والتدبير التقني لمصالح التزويد بالماء الصالح للشرب.

- **تفعيل المقاربة التشاركية**

تمت صياغة وتصميم تنفيذ البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب باعتماد المقاربة التشاركية. هذه المقاربة تهدف إلى إشراك جمعيات المستعملين في تصور واستثمار وتدبير مصالح التزويد

بالماء الصالح للشرب. إلا أن تحليل تنفيذ هذه المقاربة على مستوى الأقاليم التي تمت معاينتها يستدعي إبداء الملاحظات التالية :

- **تعميم المقاربة التشاركية على مجموع التراب الوطني دون الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات كل جهة:** بالفعل، فإن هذه المقاربة فشلت، مثلا، في الجماعات التابعة لإقليمي سطات وآسفي اللذين يتميزان بوجود مساكن متفرقة وبساكنة غير متعودة على العمل الجمعوي. وهذا ما جعل تنظيم الساكنة حول نقطة الماء أمرا صعبا؛
- **عدم كفاية الدورات التنشيطية:** تميز تنفيذ المشروع بعدم كفاية الدورات التنشيطية لتحديد الحاجيات والتشاور مع الساكنة لإنجاز المشاريع. هذه الحالة عرقلت سير بعض المشاريع كتلك المتعلقة بمصالح التزويد بالماء الصالح للشرب التابعة لجماعات «تيمليزين» و«آيت علي وموسى وبوحوت «و«بني كميل» و«آيت امحند ويحي» بإقليم الحسيمة؛
- **الغياب شبه التام للدورات التنشيطية لتتبع ما بعد الإنجاز :** بعض أعوان مصالح الماء فقدوا الاتصال بالجماعات مباشرة بعد تشغيل البرنامج كما هو حال جماعات «دار المرابط» و «بونزال» و «الدشيريين» ووتامزاكت» بإقليم تطوان؛
- **عدم إشراك النساء في فرق التنشيط :** هذا النقص عرقل إشراك المرأة في مسلسل التخطيط والإنجاز وتدبير المشاريع وأثر سلبا على نجاح وديمومة المشاريع.

- **تدبير التعاون الدولي**

بفضل مجهودات الحكومة، تمت استمالة مجموعة من المانحين والمقرضين للمساهمة في التمويل والمساعدة التقنية للبرنامج الوطني من أجل إنجاز مشاريع التزويد بالماء الصالح للشرب على الصعيد الوطني. إلا أنه لوحظ عدم كفاية تدخل مديرية البحث والتخطيط للماء وقسم الماء الصالح للشرب القروي في توجيه عمل المانحين في التراب الوطني. وقد ترتب عنه الاختلالات الآتية :

- تمركز المانحين في بعض الجهات والأقاليم مثل أكادير وورزازات وتارودانت وزاكورة على حساب أقاليم أخرى التي لم تستفد كليا أو جزئيا من التمويل الخارجي مثل إقليمي الناظور ووجدة حيث أن المشاريع أنجزت فقط في إطار الميزانية العامة للدولة ؛
- لم يبذل المسؤولون عن البرنامج الوطني مجهودات كافية لتأمين توزيع عادل للمساعدة التقنية الدولية على امتداد التراب الوطني ؛
- أدى غياب التواصل أو تبادل الوثائق والتجارب بين مصالح الماء والفرق التقنية للتعاون إلى نقص في استغلال وسائل العمل المتوفرة وتعثر في تثمين الخبرة المكتسبة.

- **تشجيع إحداث المقاولات الصغرى والمتوسطة في العالم القروي وتكوين حرفيين للصيانة**

من أجل الاستعداد لصيانة أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب وخدمات الإصلاح الكبرى، برمج المخطط إنشاء مقاولات صغرى ومتوسطة محلية وجهوية لصيانة وإصلاح التجهيزات الخاصة بأنظمة التزود بالماء الصالح للشرب. إلا أنه لوحظ قصور في هذا الجانب حيث :

- لم يستفد حرفيو الصيانة والمصلحون والميكانيكيون المقيمون في الجماعات القروية التي أنجزت فيها أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب من أي تكوين تقني؛
- لم يأخذ المشرفون على تدبير البرنامج الوطني أية مبادرة لتشجيع إنشاء المقاولات الصغرى و المتوسطة في مجال صيانة وإصلاح التجهيزات المتعلقة بأنظمة التزود بالماء الصالح للشرب. فعلى سبيل المثال، اقترحت الوكالة اليابانية للتعاون الدولي في سنة 2002 التمويل والمساعدة التقنية لإنشاء مركز للصيانة بأكادير بغلاف مالي قدره 100 مليون درهم. إلا أن هذا المشروع تم التخلي عنه.

- **التتـبـع والتقييـــم**

مكن فحص هذا المحور من تسجيل الملاحظات التالية :

- أحدث التصميم المديري والدورية المشتركة لوزير الداخلية ووزير الأشغال العمومية بتاريخ 07 نونبر 1995 لجنة وطنية للتتبع ولجنة تقنية للاتصال لتتبع عمليات البرنامج الوطني. إلا أن تقييم أعمال هاتين اللجنتين لم يكن ممكنا بسبب عدم تسلم مديرية هندسة المياه لمحاضر اجتماعاتهما، بل لم تقدم إلى اللجنة إلا الدورية رقم 1996/764 باعتبارها محضر اجتماع اللجنة الوطنية للتتبع بتاريخ 11 يوليوز 1996 حيث تمت المصادقة على برامج العمل للأقاليم والعمالات لفترة 8 سنوات المتدة من سنة 1996 إلى سنة 2003؛
- ترتب عن نقص في تتبع المشاريع من طرف مصالح الماء وغياب التتبع لما بعد الإنجاز نقص في تحيين المعطيات الخاصة بنسب الربط بقنوات الماء ؛
- تبرز الحالتان التاليتان التتبع التقني والتنسيق بين المصالح الإقليمية :
  - رغم أن عتاد الضخ أصبح غير صالح، فإن مصالح الماء تابعت تركيب هذا العتاد بأقاليم سطات وبني ملال وخريبكة وخنيفرة وأزيلال. يذكر أن هذا العتاد هو هبة من دولة الصين الشعبية؛
  - استمرت مصالح الماء بطنجة وتطوان في تجهيز بعض نقط الماء بآلات الضخ اليدوية المقتناة في إطار الصفقات رقم TG/28-97-98 ورقم TE/98-97/45 ورقم TG/99-98/20 و TG/2000-99/15 رغم أن هذه التجربة فشلت على مستوى جماعات «أكنوان» و«ولاد عليان» و«ولاد مسعود» و«جميز ورومان» «والحورش»، وذلك بسبب نقص في مشاركة المستعملين وغياب أشغال الصيانة؛
- انطلقت أعمال البرنامج الوطني في سنة 1995 لمدة ثمان سنوات (1996-2003)، في حين أن التقييم الذي قام به البنك الدولي تم في فبراير 2002؛
- أسندت مهمة تقييم البرنامج الوطني إلى شركة SCET المغرب بالرغم من أن هذا المكتب هو الذي أشرف على دراسة التصميم المديري الوطني ووضع آلية المقاربة. كما أنجز عدة دراسات على الصعيدين الجهوي والإقليمي. وهذا الأمر يتعارض مع مبدأ فصل المهام والشفافية، ذلك أن هذا المكتب المذكور لا يمكن أن يكون في آن واحد طرفا وحكما (احتمال غياب الموضوعية والحياد)؛
- لم تقدم نتائج تقييم البرنامج الوطني في شقه الأول (منتصف البرنامج) إلى مصالح الماء للاستفادة منها. كما أن التوصيات الصادرة عن عملية التقييم لم يتم تتبعها ذلك أنها صدرت بعد تخلي مصالح الماء عن المشاركة في البرنامج الوطني، باستثناء تلك التي استفادت من برنامج التعاون للاستمرار في إنجاز أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب.

ثالثا: المنجزات

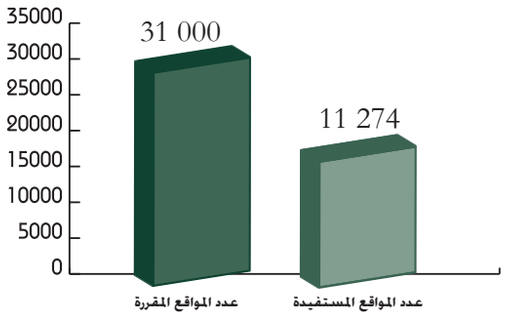
— حصيـلـة المنجزات

قبل بسط نواقص إنجاز البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب، تجب الإشارة، إلى وجود تفاوت بين التوقعات والإنجازات. إذ همت توقعات البرنامج الوطني للفترة 1996 - 2003 ما مجموعه 31000 جماعة تضم 11 مليون نسمة و بلغت توقعات الاستثمار في المتوسط 220.000,00 درهم لكل جماعة. كما أن الهدف المتوخى هو تحقيق نسبة 80 % من التزود بالماء الصالح للشرب في سنة 2003.

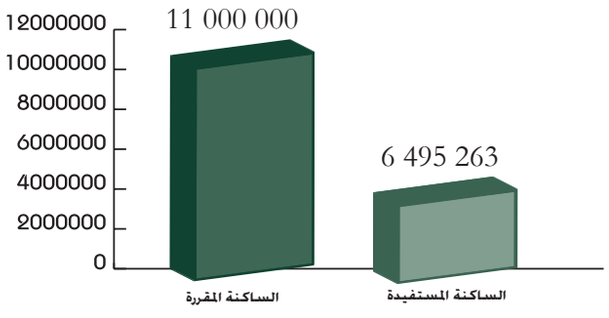
إلا أنه ورغم المجهود المبذول في تزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب، فإن انجازات البرنامج الوطني خلال هذه الفترة تظل دون التوقعات. إذ أن عدد الجماعات المستفيدة في سنة 2003 بلغ 11274 أي نسبة 36 % من التوقعات. ومن جهة أخرى، بلغ عدد السكـان المعنيين بإنجازات أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب

6.495.263 نسمة، أي بنسبة 59 % من التوقعات. و يوضح الرسمان البيانيان التاليين هذه الوضعية:

عدد الجماعات المستفيدة



عدد السكان المستفيدين



وقد بلغ حجم الاستثمارات أكثر من مليارين من الدراهم في سنة 2003 مقابل ما يقارب 7 مليارات درهم هي توقعات البرنامج الوطني أي بنسبة أقل من 30 %. كما بلغت نسبة التزود بالماء الصالح للشرب لكل إقليم 65 % في المتوسط. وتتفاوت هذه النسبة من إقليم لآخر حيث وصلت إلى 30 % في الصويرة و 100 % في أقاليم أسا الزاك وانزكان آيت ملول والسمارة.

— نقائص في المنجزات

أفضى فحص منجزات البرنامج الوطني إلى تسجيل النقائص التالية :

- تدبير غير رشيد في استخراج المورد المائي عن طريق الحفر:

لإنجاز الأثقاب، قامت مديرية البحث والتخطيط في الماء والمديريات الجهوية لهندسة المياه بالعمل على مرحلتين: إبرام صفقة لإنجاز عمليات الاستكشاف أو أثقاب لاكتشاف وجود المورد المائي ثم إنجاز أشغال الثقب الاستغلالي عن طريق صفقة أخرى عندما تكون نتيجة الثقب الاستكشافي إيجابية. وقد خلص فحص هذه الصفقات إلى تسجيل الملاحظات التالية :

- تتكرر جميع الأشغال والخدمات المتعلقة بعمليات أثقاب الاستكشاف في عمليات ثقوب الاستغلال. هذه الأخيرة تختلف عن الأولى فقط في توسعة الثقب وتجهيزه، ذلك أن الإدارة عندما لا تقوم بإنجاز الثقب الاستكشافي وتحويله آنيا إلى ثقب استغلالي عند ما يكون الأول إيجابيا يؤدي إلى استعمال مزدوج وأشغال مكررة، وبالتالي إلى نفقات إضافية غير مبررة. فعلى سبيل المثال، وبالنسبة إلى عينة تتكون من 8 صفقات بمبلغ إجمالي يصل إلى 11.169.283,95 درهم، فإن ما يقارب 6.000.000,00 درهم أي بنسبة أكثر من 50 % من النفقات تعتبر بمثابة خسارة لأن نفس الأشغال أعيد إنجازها عند أثقاب الاستغلال.
- يؤدي تغيير موقع الثقب، في حالة وجود فرشة مائية غير متصلة، إلى نوعين من المخاطر : إما أن صبيب ثقب الاستغلال أقل من ثقب الاستكشاف (وهذا هو حال الأثقاب المنجزة في جماعات «إيمومن» وآيت عرفة» بإقليم أزيلال (الصفقة رقم DRPE/04/47) وإما أن أثقاب الاستغلال كانت سلبية (عدم وجود الماء) كما هو

الحال في مركز الجماعة القروية «لأجدير» بإقليم تازة (الصفقة رقم DRPE/2004/65) وجماعة «أمهجار» بإقليم الحسيمة؛

- هدر للوقت وللمال على مستويات التخطيط وإبرام الصفقات والتتبع الميداني.

- عدة اختلالات، في إنجاز الأثقاب، يمكن إجمالها في :

- بعض الأثقاب الاستكشافية والأثقاب الاستغلالية غير معروفة لأن رؤوس الثقوب لم يتم إنجازها طبقا لبنود كناش المقتضيات الخاصة (مواد البناء والمقاييس الملزم بها لم تحترم والأثقاب لا تحمل لا أرقام الجرد الجهوي للتجهيز و لاتاريخ الإنجاز ولا إسم الشركة). وترتب عن هذا الأمر أثران رئيسيان :

- صعوبة تحديد أثقاب الاستكشاف الايجابية، مع مرور الوقت في حالة عدم استغلالها في الحال؛

- خطر إمكانية إعادة إنجاز أثقاب الاستكشاف في مواقع لم تفض الأثقاب السابقة إلى نتائج إيجابية، مما يؤدي إلى ارتفاع التكلفة وتبديد الجهود؛

- تعدد في أثقاب الاستكشاف في نفس الجماعة بدون ترشيد. فعلى سبيل المثال :

- قامت مصلحة الماء بسطات بإنجاز ثقب ثان (40 مل) وثقب ثالث (100 مل) في نفس الجماعة : الركادة (إقليم سطات، الصفقة رقم DRPE/2004/110)، في الوقت الذي كان الثقب الأول إيجابيا بصبيب 9 ل/ثانية، وهو ما يمكن من تشغيل نظام التزود بالماء الصالح للشرب وتلبية حاجيات الساكنة. وقد قدرت التكلفة الإضافية المترتبة عن هذين الثقبين بأكثر من 30.800,00 درهم [2]؛

- قامت نفس المصلحة بإنجاز ثقب ثان (100 مل) بجماعة لقرامشة (إقليم سطات، الصفقة رقم DRPE/2005/39) والذي تبين أنه جاف وكلف 25.400,00 درهم، وهذا رغم أن الثقب الأول كان إيجابيا بصبيب 1ل/ثانية. ومن جهة أخرى، يجدر التذكير بأن هذه الجماعة عرفت في سنة 2001 إنجاز ثقب استكشافي (الصفقة رقم SE/2001/53) بصبيب 0,7 ل/ثانية والذي كلف 60.568,00 درهم. وهكذا، فإن التكاليف الإضافية تبلغ 86.000,00 درهم؛

- قامت مصلحة الماء بأزيلال بإنجاز ثقب ثالث بجماعة آيت بغلي (الصفقة رقم DRPE/2005/41) في الوقت الذي كان صبيب الثقب الثاني 3 ل/ثانية وهو ما يكفي لتزويد 640 نسمة بالماء الصالح للشرب مما يعني تحمل تكلفة إضافية قدرها 21.600,00 درهم.

- تمثل الحالتان التاليتان نموذجا لعدم استغلال أثقاب استكشافية إيجابية :

- رغم إنجاز ثلاثة أثقاب استكشافية إيجابية بجماعة «لحساسنة» (إقليم سطات) فإنها لم تستغل. وبلغت الكلفة الإجمالية لهذه الأثقاب 142.699,50 درهم؛

- على مستوى إقليم زاكورة، قامت المديرية الجهوية لهندسة المياه بالرشيدية في أبريل 2001 بإنجاز ثقب استكشافي رقم 55/278 بعمق 57,50 مل تبين أنه إيجابي ووصل صبيبه إلى 1,2 ل/ثانية بجماعة «موماريغ.» وفي إطار برنامج التعاون التقني مع دولة بلجيكا، تمت برمجة إحداث نظام للتزود بالماء الصالح للشرب بهذه الجماعة سنة 2005. ولكن عوض توسيع الثقب الأول، تم حفر بئرين أمام وخلف بناية الجماعة أحدهما يوجد على بعد 5 أمتار من الثقب الاستكشافي. هذان البئران كانا سلبيان وبالتالي، تم التخلي عن مشروع نظام التزود بالماء الصالح للشرب بهذه الجماعة. وهكذا، وبالإضافة إلى عدم استغلال الثقب الاستكشافي الإيجابي تم تحمل خسارة قدرها 228.290,00 درهم والتي تمثل مصاريف حفر وتعميق البئرين.

- تحويل ثقب استكشافي بصبيب 100 مل إلى ثقب استغلالي (الصفقتان رقم 109 و DRPE/2004/110) الثقب السالف ذكره يبلغ صبيبه 9ل/ثانية. وقد تم استغلاله من طرف أحد الخواص في سقي الحقول.

— خـــلل فـــي تنفيـــذ أنظمـــة التزود بـــالماء الصـــالح للشرب

عرفت مرحلة إنجاز أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب عدة اختلالات يمكن تلخيصها فيما يلي :

- التسرع في الشروع في إنجاز أشغال الهندسة المدنية والتجهيز قبل اكتشاف المورد المائي وانخراط السكان واللذان يمثلان الشرط الأساسي لنجاح أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب. وهكذا، على سبيل المثال ، وعلى مستوى إقليم الحسيمة، لوحظ:

- الشروع في الأشغال قبل اكتشاف المورد المائي بجماعة أمـــحجار (إبرام الصفقة رقم AH/99-98/37 المتعلقة بأشغال الهندسة المدنية قبل اكتشاف المورد المائي) مما أدى إلى ضياع الاستثمارات حيث أن الجماعة لا تتوفر لحد الآن على نظام التزود بالماء الصالح للشرب؛

- الشروع في الأشغال قبل تحسيس وانخراط السكان. ففي جماعة «آيت القاضي» يبقى نظام التزود بالماء الصالح للشرب غير مشغل لأن أحد السكان يعترض على مرور الآليات من الأرض التي يملكها لتركيب المولد الكهربائي بالمقر التقني بالرغم من إنجاز أشغال الهندسة المدنية واقتناء آلات التجهيز (الصفقتان رقم AH/2005/08 و رقم AH/2005/09 بمبلغ إجمالي قدره 477.991,33 درهم)؛

- تفاوت زمني على مستوى إنجاز صفقتي الهندسة المدنية والتجهيز : جاء تنفيذ صفقة التجهيز متأخرا، في بعض الحالات، عن صفقة الهندسة المدنية. وبالتالي، فإن تشغيل نظام التزود بالماء الصالح للشرب تم إما في النهاية أو بعد انقضاء مدة الضمان المتعلق بأشغال الهندسة المدنية (مثال : الصفقة رقم OZ/2003/14 المبرمة من طرف مصلحة الماء بورزازات). في حين أن نقائص أشغال الهندسة المدنية لا يمكن اكتشافها إلا بعد تشغيل نظام التزود بالماء الصالح للشرب أي بعد وضع التجهيزات؛

- عدم تطبيق الضمانة العشرية لأشغال الهندسة المدنية. فعلى سبيل المثال، بجماعة زاوية أمكشود بإقليم ورزازات لم يعد الخزان المرتفع عن مستواه العادي مشغلا في ظرف 8 سنوات بفعل مشاكل العوازل. وهكذا تم بناء خزان ثان من طرف مصلحة الماء لتشغيل نظام التزود بالماء الصالح للشرب في الوقت الذي كان بالإمكان إعادة بناء الخزان الأول من طرف الشركة صاحبة الصفقة تنفيذا للضمانة العشرية؛

- عدم تسليم خرائط المقارنة إلى جمعيات المستعملين بصفة تلقائية مما يجعل عمليات الصيانة والإصلاح صعبة ومكلفة ؛

- عدم وجود معايير واضحة في التعامل مع الجماعات. فعلى سبيل المثال، برمجت جماعات «لكبابرة» و«كبار» و«لمويمنات» بإقليم سطات عدة مرات ولم تستفد من أي مشروع. بخلاف جماعة لحساسنة التي استفادت بالرغم من عدم برمجتها من إنجاز ثلاثة أثقاب استكشافية (الصفقة SE/2001/53) أعلن أنها إيجابية بصبيب 3,5 ل/ثانية و 4 ل/ثانية. بالإضافة إلى ثقب رابع (الصفقة SE/2001/59)؛

- نقص في التنسيق مع برنامج الكهربة القروية ومع مشاريع المكتب الوطني للماء الصالح للشرب:

- فيما يتعلق ببرنامج الكهربة القروية: لوحظ في عدة أقاليم مثل أكادير وتارودانت وورزازات وأزيلال وطنجة، أن أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب انطلقت بمولدات كهربائية في حين تمت كهربة هذه الجماعات و ربط أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب بالشبكة الكهربائية قبل تركيبها أو بعد ذلك بقليل. وهكذا لم تعد هذه المولدات الكهربائية مشغلة وذات جدوى.

- أما فيما يخص المكتب الوطني للماء الصالح للشرب : لوحظ تداخل بين مشاريع هذا الأخير ومشاريع مصالح الماء على مستوى إقليم الحسيمة ذلك أن بعض الجماعات التي تتوفر على نظام للتزود بالماء الصالح للشرب والمنجز في إطار البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب من طرف مصلحة الماء ، تم برمجتها في مشاريع المكتب الوطني للماء الصالح للشرب إذ قام هذا الأخير على سبيل المثال بربط جماعة «بني بوخالف» بالقناة الجهوية للماء بالرغم من استثمار ضخم تشرف عليه مصلحة الماء والذي يقدر ب 1.400.000,00 درهم.

ومن جهة أخرى، شابت عدة نقائص إنجاز أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب :

- مولدات كهربائية غير مستردة : باستثناء إقليم أزيلال ، لم تقم مصالح الماء في معظم الأقاليم التي تمت زيارتها بالإجراءات الضرورية لاسترداد المولدات الكهربائية غير المستغلة وإعادة توجيهها إلى الجماعات المحتاجة إليها؛

- تزويد نقطة ماء واحدة بمولدين كهربائيين: استفادت جماعة «تيورار» سنة 2000 من خدمات مولدين كهربائيين لثقب واحد IRE 70/6201 .وقد استعمل أحد المولدين لمدة سنة ونصف حيث أن كهربة القرية وربط نظام التزود بالماء الصالح للشرب تم في سنة 2002. في حين لم يتم استعمال المولد الكهربائي الثاني رغم أنه كلف 246.560,00 درهم؛

- عدم استغلال مجموعة من العتاد :كان من الممكن تجهيز نظام جديد للتزود بالماء الصالح للشرب به. هذا العتاد أودع في المقر التقني لهذا الأخير بجماعة إغوزون (إقليم زاكورة) ويشمل هذا العتاد مولدا كهربائيا بقوة 7,5 KVA و آلة الضخ وخزانة كهربائية ورابط و 63 مل من أنابيب الضخ (''2 و ''3) ويجب على مصلحة الماء استرجاع هذا العتاد وتوجيهه إلى جماعة أخرى؛

- تعدد المتدخلين في نفس الجماعات. حيث لوحظ لجنة المجلس أن عدة جماعات عرفت إنجاز عدة مشاريع لها نفس الهدف بسبب غياب التنسيق بين مصلحة الماء وبقية البرامج المحلية، كما هو الحال بالنسبة لجماعة «تندافل» (إقليم طنجة) ومركز «صاكا» (إقليم تازة) حيث أن عدة أنظمة أنجزت في نفس الوقت من طرف مصلحة الماء والإقليم ومجلس الجهة بدون تنسيق بين هذه الأطراف؛

- التخلي عن السقايات بعد استغلال مؤقت : لوحظ أن جل أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب صممت ونفذت باستعمال أسلوب التوزيع عن طريق السقايات ليتم التخلي عنها فيما بعد لأن السكان يفضلون أسلوب التوزيع عن طريق الربط الفردي. وهذا هو حال الجماعات التالية :

  - جماعة «ولاد علاك» (إقايم تارودانت) حيث أن خمس نافورات شيدت ليتم التخلي عنها في طرف سنة واحدة لفائدة الربط الفردي؛

  - جماعة « تامزت» (إقليم تازة) حيث أن نظام التزود بالماء الصالح للشرب أنجز مع 14 ساقية والتي لم تصلح إلا للتجارب بسبب تفضيل السكان أسلوب الربط الفردي فيما بعد.

— تدبير الصفقات

سجل برسم الصفقات المبرمة من طرف مديرية البحث والتخطيط للماء على الصعيد المركزي والمديريات الجهوية لهندسة الماء السابقة ومصالح الماء على الصعيدين الجهوي والإقليمي الملاحظات التالية :

- ضعف، على الصعيد المركزي، في ترتيب ملفات الصفقات وغياب قاعدة للبيانات تمكن من تتبع الصفقات. و جدير بالذكر أن لوائح الصفقات المنجزة في إطار البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب لم تنجز إلا بعد إجراء هذه المراقبة؛

- عدم نشر البرامج التوقعية من طرف مصالح الماء التي تمت زيارتها، وهذا خلافا لمقتضيات الفصل 81 من المرسوم السالف ذكره؛

- خلل في تقدير كميات الأشغال المتوقعة والتي تتعلق بصفقات إنجاز الأثقاب. وقد أسفرت مقارنة الكميات المقدرة في كناش المقتضيات الخاصة و الكميات المنجزة و المتعلقة بعدة صفقات عن فروق متفاوتة الأهمية. ولكن بخصوص الصفقة رقم DRPE/2003/43 بمبلغ 1.546.980,00 درهم، والذي ظل بدون تغيير بعد الإنجاز، تبقى هذه الفروق بدون تفسير :

  - 7 بنود (7و8و10و11و15و16) من أصل 17 بندا متوقعا تم حذفها ؛

- لم يتم إنجاز 17 ثقبا من أصل 25 مقررا. علما بأن آلة الحفر قطعت 1009 كلم مقابل 500 كلم المتوقعة، أي ضعف المسافة المقدرة ؛
- انتقلت كميات « وضع تحت التصرف للعتاد ذي القوة المحركة وغير ذي القوة المحركة » على التوالي من 600 إلى 35 ومن 300 إلى 15,5، أي بنسبة انخفاض تصل إلى 94 % في الحالتين؛

- تغير مهم في أسعار الوحدة : فيما يخص مصلحة الماء بتارودانت، لوحظ تغير كبير فيما بين الصفقات المنجزة وخاصة تلك التي تتعلق بإنجاز الأثقاب وذلك على مستوى أسعار الوحدة لنفس الأشغال.وتهم هذه التغيرات عدة أشغال : « أشغال الثقب بمختلف الأقطار» و « تركيب وتفكيك نظام رفع الهواء » و « ووضع ونزع آلة الضخ » و « تهيئة رأس الثقب ». هذه الأسعار تنتقل في بعض الأحيان إلى الضعف أو ثلاث مرات السعر الأول. يمكن أن تهم هذه التغييرات نفس الشركة من صفقة لأخرى.
- تأخير في المصادقة على الصفقات وتبليغ الأوامر بالخدمة :

- تتجاوز عدة صفقات (انظر الجدول أسفله) الأجل الأقصى القانوني المحدد في 90 يوما لتبليغ المصادقة للشركة التي رست عليها الصفقة (الفصل 74 من المرسوم رقم 2.98.482 بتاريخ 30 دجنبر 1998 المتعلق بصفقات الدولة، وكذا بعض المقتضيات المتعلقة بتدبيرها ومراقبتها).

رقم الصفقة	البيان	تاريخ فتح الأظرفة	تاريخ المصادقة	مدة المصادقة
DRPE/40/05	ثقب استغلالي	2005/06/28	2006/01/05	191 يوم
DRPE/41/05	ثقب استكشافي	2005/06/27	2006/01/05	192 يوم
DRPE/42/05	ثقب استغلالي	2005/06/29	2006/01/05	190 يوم
DRPE/43/05	ثقب استغلالي	2005/06/29	2006/01/05	190 يوم
DRPE/46/05	التكـــــوين	2005/07/04	2005/12/31	190 يوم

و يبين الجدول التالي التأخير المسجل في مجال توجيه الأوامر بالشروع في التنفيذ إلى المتعاقدين معهم.

رقم الصفقة	البيان	تاريخ مصادقة مديرية البحث والتخطيط للماء	تاريخ تبليغ المصادقة	تاريخ تبليغ الأمر بمهمة	مدة التأخير
49/03/DRPE	ثقب استكشافي	2003/10/13	2003/10/13	2004/01/02	80 يوم
155/03/DRPE	ثقب استكشافي	2004/03/08	2004/03/08	2004/01/02	179 يوم

كما يوضح الجدول التالي التوقفات التي عرفتها بعض الصفقات:

رقم الصفقة	البيان	مدة التوقف	ملاحظات
DRHL/09/2001	التصميم المديري لإقليم تطوان	14 شهرا (من 27 /07/ 2002 إلى 01 /10/ 2003)	مدة التنفيذ المتوقعة حددت في 12 شهرا التسلم المؤقت والتسلم النهائي تما في 10 /12/ 2003
DRHL/01/2001	أثقاب	6 شهور و 15 يوما	مدة التنفيذ المتوقعة محددة في 6 أشهر
DRHL/02/2002	أثقاب	ما يقارب 5 شهور	مدة التنفيذ المتوقعة محددة في 5 أشهر
AH/ 2004/ 37	تجهيزات	7 أشهر	
OZ/2004/ 34	أشغال الهندسة المدنية	22 شهرا	
MY/99-2000/ 36	تجهيزات	10 شهور	
TA/2004/ 12 KFW	أشغال الحفر	سنة وثلاثة أشهر	مدة التنفيذ المتوقعة محددة في 8 أشهر

ويبين الجدول التالي إنجاز الكشوفات الحسابية قبل وضع جداول المنجزات:

رقم الصفقة	البيان	تاريخ الكشف الحسابي (ك.ح)	تاريخ جدول الإنجاز الخاص ب ك.ح
DRPE/37/03	أشغال الحفر	ك.ح رقم D/1 بتاريخ 2004/03/10	28/06/2004 (التسلم النهائي : ثلاثة أشهر)
DRPE/38/03	أشغال الحفر	ك.ح رقم D/1 بتاريخ 2004/07/12	2004/08/06
DRPE/183/03	أثقاب استكشافية	ك.ح رقم 4 ونهائي بتاريخ 2004/07/16	شتنبر 2004

- نفس الملاحظة تم تسجيلها فيما يخص الصفقتين رقم AH/2000/14 (مصلحة الماء بالحسيمة) ورقم AZ/98-97/91 (مصلحة الماء بأزيلال). ومن جهة أخرى، فإن تاريخ إنجاز الأشغال موضوع الكشف الحسابي رقم 1 للصفقة 1-99/2000 بمبلغ 427.850,00 درهم هو 1999/12/30. في حين لم تستجب المقاولة المتعاقد معها في هذا التاريخ للأمر بالشروع في التنفيذ الموجه إليهما بتاريخ 1999/11/25 ويسري أثره في 1999/12/01 ورسائل التذكير الصادرة عن المديرية الجهوية لهندسة المياه في 09/12 و 1999/12/17، كما يتبين ذلك من خلال الأمر التذكير المؤرخ في 1999/12/29؛
- خلل في إعداد جداول المنجزات كانعكاس لضعف تتبع الأوراش ذلك أن بعض جداول المنجزات لا تحمل تاريخ و إسم ولا صفة الشخص الذي قام بإعدادها. وفي حالة الصفقة DRPE/2004/109، لم تتم الإشارة إلى الأماكن التي أنجزت فيها الأشغال (إقليم أو جماعة قروية أو جماعة حضرية).

إن هذه الجداول التي تتضمن معلومات عن عدة جماعات لا تسهل عملية حصر حجم الأشغال والتجهيزات الخاص بكل جماعة. كما هو الشأن بالنسبة للصفقات رقم 03/ DRPE/135 ورقم 03/ DRPE/155 رقم DRPE/2004/109 و رقم DRPE/2004/39 و رقم DRPE/2004/46 و رقم DRPE/05/100؛

- غياب البند الخاص بذعائر التأخير : لم يتضمن كناش المقتضيات الخاصة للصفقة رقم RS/00-99/42 المبرم من طرف مصلحة الماء لأكادير البند الخاص بذعائر التأخير؛

- عدم تطبيق ذعائر التأخير : يبين الجدول التالي أن إعداد الكشف الحسابي الأخير ومحضر التسلم المؤقت تم قبل انتهاء تنفيذ الأشغال في الأوراش.

رقم الصفقة	البيان	صاحب الصفقة	تاريخ الكشف الحسابي الأخير	التسلم المؤقت	نهاية الأشغال	الفرق
49/03/DRPE	أثقاب الاستغلال	Afriquia Forage	2004/03/10	2004/03/10	2004/05/28	79 يوم
155/03/DRPE	أثقاب الاستكشاف	البير	2005/02/28	2005/02/28	2005/04/02	33 يوم

وهكذا، فإن ذعائر التأخير المنصوص عليها في كناش المقتضيات الخاصة لم يتم تطبيقها. وتبلغ هذه الذعائر ما قدره 120.575,79 درهم.

- **الإشهاد على التسلم المؤقت في غياب تصاميم المقارنة** : حسب الفصل 27 من كناش المقتضيات الخاصة للصفقة رقم RFW/2004/TA2 المبرم من طرف مصلحة الماء لتارودانت والمتعلق بإنجاز أشغال الهندسة المدنية ومد الأنابيب، يشترط لقبول التسلم المؤقت تسليم تصاميم المقارنة. إلا أنه تبين من خلال محضر التسلم المؤقت، أن الأشغال تم استلامها مؤقتا بتاريخ 2005/04/11 في غياب تصاميم المقارنة. وهذا ما يؤكده الأمران الصادران في 2005/04/29 و 2005/07/25 واللذان يدعوان المقاولان إلى تسليمهما؛

- **غياب تقرير إنهاء الأشغال** : في حالة الصفقتين رقم 00/20 (مصلحة الماء بوجدة) ورقم TA/2005/31 (مصلحة الماء بتارودانت)، لم يتم تسلم تقارير إنهاء الأشغال، كما ينص على ذلك الفصل 85 من المرسوم السالف ذكره؛

- غياب تقارير التدقيق الخاصة بالصفقات المبرمة من طرف مصلحة الماء بتارودانت والتي تتجاوز مبلغ 5 مليون درهم في مخالفة صريحة لمقتضيات الفصل 86 من المرسوم السالف ذكره. وهذا الأمر يخص الصفقات التالية :
  - الصفقة رقم KFW/2003/07/TA بمبلغ 6.114.524,32 درهم ؛
  - الصفقة رقم KFW/2003/16/TA بمبلغ 5.918.281,04 درهم ؛
  - الصفقة رقم KFW/2004/02/TA بمبلغ 5.447.749,90 درهم ؛
  - الصفقة رقم KFW/2004/03/TA بمبلغ 5.459.832,70 درهم.

- **أداء غير مستحق والإدلاء بوثائق مثبتة غير صحيحة**: أبرمت مصلحة الماء بسطات صفقتين لتركيب العتاد الذي اقتني بفضل الهبة الصينية. ويتعلق الأمر بالصفقتين رقم SE/99-98/37 بمبلغ 390.620,00 درهم ورقم SE/99-98/48 بمبلغ 394.210,00 درهم لتركيب، على التوالي، 40 و9 أنظمة. وقد مكن تدقيق هاتين الصفقتين والزيارات الميدانية المنجزة من تسجيل الملاحظات التالية :
  - أداء غير مستحق : تم صرف المستحقات المالية الخاصة بالصفقتين بالكامل رغم أن العتاد غير صالح ولم يتم تركيبه، الأمر الذي ترتبت عنه خسارة قدرها 784.830,00 درهم؛
  - وثائق مثبتة غير صحيحة: تم الإشهاد بإنجاز الخدمة و توقيع محاضر التسلم المؤقت والنهائي المتعلقة بالصفقتين السالفتي الذكر من طرف الرؤساء المتعاقدين على مصلحة الماء بسطات والتي يشهدون

فيها بأن الأشغال أنجزت طبقا لشروط كناش المقتضيات الخاصة وأنها في حالة جيدة من حيث الصيانة في حين أن تركيب العتاد لم يتم البتة؛

- تم إيداع العتاد غير الصالح في مقرات تابعة للمديرية الجهوية بسطات ولايزال موجودا فيها إلى حد الآن.

— أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب في حالة توقف

أسفرت مراقبة أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب عن تسجيل توقف 57 منها عن العمل من أصل 104 تمت معاينتها (أكثر من النصف). ويعود السبب إلى كونها لم تستخدم أصلا أو أنها استخدمت لمدة جد قصيرة. وتعزى هذه التوقفات إلى :

- هشاشة المورد المائي : في بعض الأقاليم (مثلا إقليم وجدة وإقليم بركان) أنجزت أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب على منابع أو على آبار عوض أثقاب. وفي فترات الجفاف، ينخفض مستوى الفرشة المائية وبما أن هذه الآبار والمنابع لها عمق ضعيف، فإنها، بالتالي، تجف مما يؤدي إلى توقف أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب؛
- عدم التوفق في اختيار الجماعات المستفيدة : إن هذا الاختيار لا يخضع إلى معايير موضوعية ذلك أن الأولوية يجب أن تمنح للمناطق المهمشة والمعزولة والتي تعاني من شح في المياه؛
- ترتب عن عدم إنشاء جمعيات المستعملين أو التعثر في تسييرها عدم كفاية صيانة وإصلاح التجهيزات وحدوث أعطاب تقنية في نظام التزود بالماء الصالح للشرب؛
- مشكل التصور التقني : بعض الخزانات التي شيدت على ارتفاع ضعيف مقارنة ببعض المنازل عوضت لأنها لا تغطي مجموع الجماعة بسبب نقص في الضغط. وهذا هو حال جماعات تامزاركوت وانغاغين وتبديلي بإقليم أكدير إداوتنان وجماعة ولاد بلقاضي بإقليم سطات؛
- أدت أعمال النهب والسرقة إلى تدمير بعض أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب في جماعات بإقليمي سطات والناظور.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المسؤولين عن البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب بإعادة توجيه الطريقة المعتمدة وفق مقاربة جديدة تنبني على تدبير مندمج ودائم لهذا البرنامج من خلال مراعاة العناصر الأساسية التالية:

- **لاستمرارية مشاريع الإمداد بالماء الصالح للشرب يجب المحافظة وحماية وإعادة تأهيل أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب التي توجد في حالة توقف أو التي تعرف بعض الاختلالات. كما يجب العمل على البحث عن موارد مائية مؤكدة ودائمة لتفادي مشاكل نضوب الموارد المائية، وبالتالي، توقف أنظمة التزود بالماء الصالح للشرب؛**
- **وضع نظام ملائم للتدبير يلائم الخصوصيات التقنية والسوسولوجية للمنطقة؛**
- **إعطاء الأولوية للمناطق المهمشة والمعزولة والتي تعاني من نقص في موارد المياه.**
- **كما يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالعمل على :**
- **تثمين تجربة تدبير الإمداد بالماء الصالح للشرب وتدعيم المكتسبات للاستفادة من النتائج المستخلصة من المرحلة الأولى للبرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب؛**
- **توضيح الوضعية الإدارية لمصالح الماء التي تظل تابعة في نفس الوقت للمديريات الجهويةالإقليمية للتجهيز ولكتابة الدولة المكلفة بالماء؛**

- **تمكين البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب من الوسائل البشرية والمادية الضرورية**
- **التزام الحزم والصرامة في إنجاز أنشطة المواكبة، خصوصا تكوين مختلف المتدخلين في البرنامج؛**
- **تأمين توزيع عادل لبرنامج التعاون ما بين الأقاليم؛**
- **الحرص على ترشيد النفقات المتعلقة بالأثقاب الاستكشافية والاستغلالية؛**
- **احترام بنود كناش المقتضيات الخاصة فيما يتعلق بالأبعاد والجرد ومواد تهيئة رؤوس الأثقاب؛**
- **التزام الصرامة في حساب تقديرات كميات الأشغال المزمع إنجازها، وكذا فيما يتعلق بدراسة الأثمان المطبقة من طرف أصحاب الصفقات؛**
- **احترام المقتضيات القانونية فيما يخص :**
- **آجال ومبادئ الحكامة الجيدة في ميادين المصادقة على الصفقات وتبليغ الأوامر بالخدمة وتنفيذ الأشغال؛**
- **إنشاء الكشوف الحسابية المؤقتة والنهائية على أساس جداول المنجزات وتطبيق ذعائر التأخير عند الاقتضاء**
- **إعداد جداول المنجزات تتضمن جميع المعلومات المطلوبة.**

II- جواب السلطات الحكومية المعنية

لم تدل السلطات الحكومية المعنية بأي جواب عن الملاحظات التي تم تبليغها بها.

القطاعات الاجتماعية

وزارة الاتصال

تتولى وزارة الاتصال إعداد وتنفيذ سياسة الحكومة في جميع مجالات الاتصال. كما تختص بتعزيز وتنظيم المهن المرتبطة بقطاع الاتصال وتشجيع الشراكة مع المهنيين في هذا المجال من جهة، ومع القطاعين العام والخاص من جهة أخرى.

وتضم الوزارة، طبقا لمقتضيات المرسوم رقم 2.06.782 بتاريخ 11 مارس 2008، إضافة إلى ديوان الوزير والمفتشية العامة التي ترفع تقاريرها مباشرة إلى الوزير، الكتابة العامة ومديرية الدراسات وتنمية وسائل الإعلام ومديرية الاتصال والعلاقات العامة ومديرية البوابة الوطنية والتوثيق ومديرية الموارد البشرية والمالية.

ويبين الجدول التالي تطور ميزانية الوزارة ما بين 2003 و 2007 :

	2003	2004	2005	2006	2007
ميزانية التسيير (الإعتمادات المفتوحة)	356.050.000	425.839.000	399.382.000	424.408.000	323.948.000
ميزانية الإستمار (الإعتمادات المفتوحة)	199.832.000	179.849.000	162.898.000	162.898.000	369.915.000
المجموع (بالدرهم)	555.882.000	549.115.000	629.494.000	587.306.000	693.863.000

وقد بلغ عدد الموظفين بالوزارة، إلى حدود نهاية سنة 2007 ، ما مجموعه 531 موظفا، من بينهم 251 متصرفا وماشابه.

وفي إطار تفعيل إستراتيجية الدولة الجديدة الرامية إلى إعادة هيكلة وعصرنة قطاع الإعلام والاتصال، عمدت الوزارة ولأول مرة إلى وضع خطة للعمل للفترة ما بين 2003 و 2008 تهدف إلى إعادة هيكلة القطاع من خلال:

- تعزيز القطاع السمعي البصـــري؛
- تشجيع الصناعة السينمائية الوطنية ؛
- حماية الملكية الفكريـــــة ؛
- الاتصال المتعلق بالحكومـــــة.

I- ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا- تقيـــيـــم المنجزات

من خلال تقييم خطة عمل الوزارة وكذا الآليات التي تتوفر عليها لتتبع وتقييم منجزاتها، تم تسجيل الملاحظات التالية :

— نقص على مستوى تتبع وتقييم منجزات الوزارة

تتمثل العقبات الرئيسية التي تعترض إنجاز خطة عمل الوزارة في غياب :

- آليات توجيهية كفيلة بتمكين الوزارة من تنسيق أعمال مختلف الجهات المتدخلة في المشهد السمعي البصري الوطني؛
- امكانيات لرصد ومراقبة استعمال الإعانات الممنوحة لمختلف الفاعلين في القطاع.

ولذلك، يوصي المجلس بتطوير الأدوات اللازمة لرصد وتقييم أعمال مختلف المتدخلين في المشهد السمعي البصري وخاصة الآليات التي تمكن الوزارة من تتبع صرف المبالغ الممنوحة لهؤلاء المتدخلين.

— منح إعانات إلى الشركة الوطنية 2M.SOREAD في غياب عقد برنامج

لاحظ المجلس صرف إعانات إلى الشركة الوطنية 2M.SOREAD في غياب عقد برنامج يحدد بوضوح الأهداف المتوخاة من صرف الإعانات للشركة والتزاماتها مقابل هذه الإعانات. وقد ورد إبرام عقد البرنامج بين الدولة وشركة 2M.SOREAD في الفصل 51 من القانون 77.03 المتعلق بالاتصال السمعي البصري وفي خطة عمل الوزارة. وبالتالي، واصلت الدولة تمويل شركة2M.SOREAD على أساس دفتر التحملات.

لذا، يوصي المجلس بتطبيق مقتضيات الفصل 51 من القانون 77.03 وإعداد عقد برنامج يحدد بوضوح الأهداف المراد تحقيقها والتزامات الشركة الوطنية 2M.SOREAD مقابل الإعانات المقدمة لها.

— عدم وجـــود مقاربة مندمجة للإنتـــاج والاستغـــــلال السينمائيين

في هذا المجال، لاحظ المجلس ارتفاعا ملحوظا في الإنجازات المتعلقة بعدد الأفلام المغربية المنتجة(متوسط الإنتاج السنوي 10 أفلام روائية و مثلها من الأفلام القصيرة في السنة). ويعزى ذلك إلى الزيادة في المساعدات المالية المقدمة من طرف المركز السينمائي المغربي التي ارتفعت من 14 مليون درهم سنة 2000 إلى 30 مليون درهم سنة 2004 و 50 مليون درهم سنة 2006.

وبالرغم من زيادة كمية إنتاج الأفلام، فقد لوحظ تراجع ملحوظ في عدد قاعات العرض السينمائية التي تعتبر البنية التحتية الأساسية لترويج والرفع من مستوى المنتوج السينمائي المغربي حيث تقلص جمهور القاعات السينمائية من 11 مليون سنة 2002 إلى 2,5 مليون سنة 2006، وكذا عدد القاعات السينمائية الذي تراجع من 159 قاعة إلى 97 خلال نفس الفترة.

— التأخر في إعداد القانون الأساسي المتعلق بالمكتب المغربي لحقوق المؤلف

يعتبر المكتب المغربي لحقوق المؤلف الذي يندرج تحت وصاية وزارة الاتصال، المكتب الوحيد المكلف باستخلاص وتوزيع حقوق المؤلفين بجميع أشكالها الحالية والمستقبلية. وتسير على مستوى التراب الوطني مصالح مختلف الشركات الأجنبية للمؤلفين في إطار اتفاقيات أو عقود مبرمة معها.

وبالرغم من تضمن خطة عمل الوزارة لتسوية الوضعية القانونية لهذا المكتب، وذلك بإصدار قانونه الأساسي وتحويله على مؤسسة عمومية، فقد لاحظ المجلس عدم تحقيق المجلس لهذا الهدف إلى حد الآن.

— التأخر في إنشاء اللجنة المشتركة المسؤولة عن مراقبة التسجيلات السمعية البصرية

لاحظ المجلس عدم تنصيب اللجنة المشتركة المكلفة بمراقبة التسجيلات السمعية البصرية، وذلك لتنسيق التدخل الحكومي في مكافحة القرصنة والتزوير، خلافا لما نصت عليه خطة عمل الوزارة التي جعلت من تنصيب هذه اللجنة وسيلة لحماية الإبداعات الوطنية.

لذا، يوصي المجلس بأخذ التدابير اللازمة لتصحيح الوضعية القانونية للمكتب المغربي لحقوق المؤلف وتنصيب اللجنة المشتركة المنصوص عليها في خطة عمل الوزارة وذلك من أجل توفير الضمانات اللازمة لحماية الإبداعات الوطنية.

ثانيا - تقييم آليات التنظيم بالوزارة والنظام المعلومياتي

— غياب قرار إنشاء المندوبيات

قامت الوزارة بخلق ثلاث مندوبيات في مدن فاس ومكناس والعيون، وذلك دون اتخاذ القرارات المحدثة لهذه المندوبيات ، الشيء الذي يتعارض مع مقتضيات المادة 16 من المرسوم رقم 2-87-656 بتاريخ 25 أبريل 1989 المتعلق بتنظيم وزارة الاتصال.

لذا، يوصي المجلس بتصحيح الوضعية القانونية لهذه المندوبيات والعمل على احترام القوانين المعمول بها في هذا المجال.

— عدم وجود خطة لتحقيق اللامركزية الإدارية

بموجب المادة 10 من المرسوم رقم 1369 -05- 2 بتاريخ 2 دجنبر 2005 المتعلق بالقواعد اللازمة لتنظيم الإدارات واللامركزية الإدارية، يجب أن يقدم رئيس الإدارة المعنية إلى اللجنة المكلفة بتنظيم الإدارات واللامركزية الإدارية، تصميما مديريا يحدد الصلاحيات التي ستنقل للمصالح المعنية باللامركزية ، وكذا الموارد البشرية والمالية اللازمة. غير أنه، لوحظ عدم وجود هذا التصميم على الرغم من تحديد المادة 10 من المرسوم السالف ذكره لجميع الإدارات العمومية أجل سنة ابتداء من تاريخ العمل به، لتقديم التصميم المديري لتحقيق اللامركزية الإدارية.

لذا، يوصي المجلس وزارة الاتصال بالعمل على إنجاز هذا التصميم الذي من شأنه أن يساعد على رصد الموارد البشرية والمادية التي يجب توفيرها للمصالح المعنية باللامركزية وكذا الإطار القانوني الذي يحدد صلاحياتها وأسس تنظيمها.

— النظام المعلومياتي :

- **عدم وجود تصميم مديري للنظام المعلومياتي**

لا تتوفر الوزارة على تصميم مديري معلوماتي الذي من شأنه تحديد الإطار المتعلق بتعزيز البنية التحتية للنظام المعلومياتي للوزارة.

وبالتالي، لوحظ أن الوزارة تقوم باقتناء المعدات المعلوماتية دون تحديد مسبق للحاجيات الضرورية لمختلف مصالحها ودون الأخذ بالاعتبار الدور الجديد المنوط بها في ظل تطور القطاع السمعي البصري.

لذا، يوصي المجلس الوزارة بإعداد تصميم مديري لرصد حاجياتها في الميدان المعلومياتي وفقا لدورها في الخريطة الجديدة للقطاع السمعي البصري.

- **عدم استخدام معدات معلوماتية، تم اقتناؤها منذ سنة 2001**

تبين أن عددا من المعدات المقتناة ضمن الصفقة العمومية رقم 2000/2S/11 (Lot n 1) بمبلغ 274.647,60 درهما، لا تزال مودعة في مخازن الوزارة منذ سنة 2001 دون أن يتم استعمالها، مع العلم أن هذا النوع من المعدات يتقادم بسرعة كبيرة ويصبح غير مؤهل تقنيا للاستعمال.

لذا، يوصي المجلس الوزارة بتقنين المشتريات مستقبلا ، وذلك بالتأكد من أن اقتناء المعدات يتم وفقا للاحتياجات الحقيقية للإدارة.

- **عدم وجود بنك للمعلومات بالوزارة خاص بالتنظيم الالكتروني للأرشيف**

لا تتوفر الوزارة على بنك للمعلومات يتعلق بتسيير وحفظ الوثائق لاستغلالها على الموقع الالكتروني للوزارة والبوابة الوطنية.

ثالثا - تدبير المـــــوارد

— تسيير الموارد البشرية

• **عدم تسوية الوضعية الإدارية لموظفي الوزارة العاملين بالشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة (SNRT)**

بموجب أحكام المادة 57 من القانون 03/77 المتعلق بالاتصال السمعي البصري، يتعين نقل الموظفين العاملين بالإذاعة والتلفزيون إلى الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزيون، التي تتوفر على نظام خاص بالموظفين منذ 04 أبريل 2006. غير أنه لوحظ أنه لم يتم بعد تسوية وضعية 75 من موظفي الوزارة العاملين بهذه الشركة .

لذا، يوصي المجلس الوزارة بتطبيق مقتضيات الفصل 57 من القانون السالف الذكر وتسوية وضعية الموظفين المعنيين بالأمر.

— تدبير الميزانيـــة:

• **تجاوز غير مبرر للإعتمادات المخصصة للجائزة الكبرى للصحافة**

حدد المرسوم رقم 2-05-957 بتاريخ 19 أكتوبر 2006 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 2-03-729 بتاريخ 7 يونيو 2004 المتعلق بإنشاء « الجائزة الوطنية الكبرى للصحافة »، مبلغ الميزانية السنوية لتنظيم هذه الجائزة في 600.000 درهم. غير أنه لوحظ وجود تجاوز كبير لهذه الميزانية بنسبة 75 % سنة 2005، و31 % سنة 2006، و 85 % سنة 2007.

لذا، يوصي المجلس الوزارة بالامتثال لمقتضيات المرسوم المنظم للجائزة والذي حدد ميزانية سنوية لتنظيمها بمبلغ 600.000 درهما.

• **المصاريف المتعلقة بجريدة الأنباء**

- التزام بنفقات على صعيد التنزيل المالي «منتوجات ومواد ضرورية لطبع وتوزيع جريدة الأنباء » :

بالرغم من توقف طبع جريدة الأنباء منذ 8 سنوات، يلاحظ أن التنزيل المالي المطابق لها لا يزال مفتوحا ضمن الميزانية الخاصة بالوزارة، بل لوحظ رصد اعتمادات برسم هذا التنزيل. كما تم نقل اعتمادات إلى هذا التنزيل بمبلغ 53.000 درهم، بموجب قرار لوزير المالية بتاريخ 14 دجنبر 2007، وذلك من أجل اقتناء منتجات الطباعة بماقدره 52.050,00 درهما، مع العلم أن آلات ومعدات الطباعة لجريدة الأنباء قد تم تسليمها لوكالة المغرب العربي للأنباء منذ 17/04/2006.

لذا، يوصي المجلس بإلغاء التنزيل المالي الخاص ب « منتوجات ومواد ضرورية لطبع وتوزيع جريدة الأنباء» وذلك لكون هذه الجريدة توقف طبعها منذ سنة 2000.

• **عدم تقييم استخدام الإعانات الممنوحة من أجل تعزيز المشهد الوطني السمعي البصري**

لاحظ المجلس أن منح الإعانات للأجهزة الخاضعة لوصاية الوزارة لا يخضع لمعايير موضوعية و محددة وواضحة، الشيء الذي يجعلها تمنح بصفة قارة ومستمرة. فمن المفروض أن يتم ربط منح هذه الإعانات بمدى إنجاز الأهداف من طرف المستفيدين منها وبالنسبة لصندوق النهوض بالفضاء السمعي البصري الوطني، لوحظ مايلي:

- لا يلتزم المستفيدون من الإعانات بتنفيذ مشاريع متفق عليها مسبقا وتستجيب لمعايير الجودة المتعارف عليها؛
- لا يقترن منح الإعانات بجدول زمني من شأنه أن يؤدي في النهاية إلى تطوير وتأهيل هذا القطاع.

لذا، يوصي المجلس الوزارة بادراج المنح في إطار جدول زمني محدد يستهدف استغناء المستفيدين عن المنح الممنوحة لهم واعتمادهم كليا على مواردهم الذاتية.

— تدبير الصفقات العمومية

• **التأخر في الإبلاغ عن الموافقة على الصفقات**

لجأت الوزارة بشكل شبه مستمر، خلال سنة 2005، إلى «طلب الاحتفاظ بالعطاء» (Maintien de l'offre) بسبب التأخر المستمر في تبليغ الموافقة على الصفقات، مع العلم أن احترام آجال تنفيذ الصفقات يعتبر مؤشرا للأداء الجيد من طرف المسئولين عن تنفيذ الصفقات العمومية.

لذا، يوصي المجلس الوزارة بالسهر على احترام الآجال القانونية المتعلقة بكل مرحلة من مراحل تنفيذ الصفقات العمومية.

• **عدم تحديد الحاجيات الفعلية للوزارة فيما يتعلق بإدارة الوثائق والمسح الالكتروني للوثائق**

تبين من مراجعة تنفيذ الصفقة رقم 2004/7 بمبلغ 413.470,79 درهما، الخاصة بإنجاز دراسة تمكن من إنشاء نظام معلوماتي لتدبير الوثائق بالوزارة، أن هذه الدراسة لم تحدد بصفة دقيقة حاجيات الوزارة في هذا المجال. فعلى أساس هذه الدراسة، تم تهيئ الصفقة رقم 2006/1 المتعلقة باقتناء أجهزة المسح الالكتروني للوثائق بمبلغ قدره 2.128.716,00 درهما.

غير أن اختيار الأجهزة السالفة الذكر لم يكن موفقا لأنه لا يستجيب لحاجيات الوزارة، الشيء الذي دفع بهذه الأخيرة إلى اقتناء أجهزة أخرى لتأدية هذه المهمة، بواسطة سند للطلب، وبمبلغ قدره 198.000 درهما.

• **عدم استغلال نظام معلوماتي Solution informatique**

تم بموجب الصفقة رقم 2005/7 بمبلغ 537.151,80 درهما، اقتناء نظام معلوماتي من أجل انجاز المهام التالية :

- إعداد المشتريات بواسطة سندات الطلب ؛
- إعداد وإنجاز الصفقـــات ؛
- تدبير المخزون و المقتنيات ؛
- إعـــداد الميـــزانية ؛
- تدبير وتتبع الإعتمادات.

غير أنه لوحظ عدم تشغيل هذا النظام المعلوماتي موضوع الصفقة السالفة الذكر، حيث أن المهام المذكورة أعلاه لا تزال تنجز يدويا.

لذا، يوصي المجلس الوزارة بإدراج مكننة المهام بالوزارة ضمن تصميم مديري معلوماتي وأن يتم ربط ذلك مع الاحتياجات الفعلية للوزارة.

— تدبير الموارد

• **عدم إعمال أحكام الاتفاق بين الوزارة ووكالة المغرب العربي للأنباء**

تم إبرام اتفاقية بتاريخ 17 أبريل 2006 بين الوزارة ووكالة المغرب العربي للأنباءتضع بموجبها الوزارة آلات ومعدات الطباعة لجريدة الأنباء رهن إشارة الوكالة مقابل إنجاز هذه الأخيرة لأشغال الطباعة الخاصة بالوزارة. غير أنه لوحظ عدم احترام هذا الشرط لأن الوزارة تقوم بطبع وثائقها وكتبها لدى مطابع خاصة مع كل ما يشكله ذلك من عبئ على ميزانيتها. ويتعلق الأمر بالسندات التالية:

رقم سند الطلب	المبلغ بالدرهم
32-2006	100 508,04
52-2007	95 628,00
49-2007	37 620,00
59-2007	94 785,60
59-2007	58 094,40

كما لوحظ عدم تطبيق الفصل 5 من الاتفاقية الذي ينص على إنشاء لجنة تسهر على تطبيق بنود هذه الاتفاقية.

كذلك، ينص الفصل 9 من نفس الاتفاقية على أنه يتم تطبيق أحكام هذه الاتفاقية ابتداء من إمضائها، غير أنه لم يتم ذلك رغم مرور أكثر من سنتين على إمضاء الاتفاقية.

لذا، يوصي المجلس الوزارة بالسهر على تطبيق أحكام هذه الاتفاقية و وضع جدول زمني لهذه الغاية.

II- جواب وزير الإتصال الناطق الرسمي باسم الحكومة

(نص الجواب كما ورد)

أولا- تقييم المنجزات

— نقص في تتبع و توجيه عمل الوزارة

إن وزارة الاتصال قد أخذت علما بتوصيات المجلس الأعلى للحسابات و ستعمل مستقبلا على تنفيذها. إن هذه الوزارة ستعمل على تنظيم و تقنين آليات التنسيق و متابعة مختلف المتدخلين في القطاع السمعي البصري الوطني، و ذلك عبر إحداث لجان لتتبع المنجزات على ضوء الأهداف المسطرة. هذه اللجان تضم ممثلين للسلطات الوصية و وزارة الإقتصاد و المالية (مديرية الميزانية و مديرية المؤسسات العمومية و الخوصصة)، بالإضافة إلى الفاعلين في القطاع (الشركة الوطنية للإذاعة و التلفزة و شركة صورياد- 2M و المركز السينمائي المغربي ووكالة المغرب العربي للأنباء و المكتب المغربي لحقوق التأليف). كما أن الوزارة ستعمل، في إطار القوانين الجاري بها العمل، على تعميم عقود البرامج و مساطر منح الدعم على أساس برامج الإستخدام.

و تجدر الإشارة إلى أن إعداد مشروع العقد البرنامج 2009-2011 الذي يربط الدولة بالشركة الوطنية للإذاعة و التلفزة يوجد حاليا في مراحله النهائية، و ذلك بعد أن استنفذ العقد البرنامج السابق للفترة المتراوحة بين 2006-2008 مدته القانونية. أما بالنسبة لمشاريع العقود البرامج التي ستربط الحكومة بمؤسسات المركز السينمائي المغربي و وكالة المغرب العربي للأنباء و شركة صورياد- 2M و المكتب المغربي لحقوق التأليف، فإنها توجد حاليا في طور الإعداد.

— منح الدعم لشركة صورياد- 2M دون عقد برنامج

إن شركة صورياد- 2M لم تحصل على الدعم برسم السنة المالية 2008. و مشروع العقد البرنامج 2009-2011 الذي سيربط الحكومة بالشركة المذكورة يوجد حاليا في طور الإعداد، بتنسيق مع مصالح وزارة الإقتصاد والمالية.

— عدم وجود رؤية متكاملة للإنتاج و الإستغلال السينمائي

لقد تم إحداث لجنة تضم مختلف المتدخلين في القطاع منذ سنة 2008، و ذلك لوضع المقتضيات المناسبة والترتيبات المالية التي ستكون أساس العقد البرنامج المتعلق بالقطاع السينمائي. و تجدر الإشارة إلى أن هذا المشروع يوجد حاليا في مراحله النهائية و سيتم عرضه على المجلس الإداري للمركز السينمائي المغربي في دورته القادمة.

— التأخر في تسوية الوضع القانوني للمكتب المغربي لحقوق التأليف

إن وزارة الاتصال قد أخذت علما بتوصيات المجلس الأعلى للحسابات و ستعمل مستقبلا على تنفيذها، كما يجدر التذكير أنه تم الشروع في تسوية الوضع القانوني للمكتب المغربي لحقوق التأليف، حيث ينتظر أن يقدم النص القانوني المتعلق بهذا الشأن قريبا لمجلس الحكومة.

— التأخر في إنشاء اللجنة المشتركة المكلفة بمراقبة التسجيلات السمعية البصرية

إن المرسوم المتعلق بهذا الشأن قد تم إعداده في صيغته النهائية منذ 2005 و ينتظر أن يقدم قريبا لمجلس الحكومة.

ثانيا - تقييم النظام التنظيمي و النظام المعلوماتي

— تقييم النظام التنظيمي

- **عدم وجود مرسوم متعلق بإحداث المندوبيات**

لقد سبق لوزارة الاتصال أن أرسلت مشروعا أوليا لهذا المرسوم إلى الوزارات المعنية، و ذلك قصد إبداء الرأي. كما أن الدراسات الضرورية في هدا الشأن قد تم إعدادها. و سيمكن هذا المرسوم الوزارة من خلق مندوبيات جديدة، وكذا تسوية الوضع القانوني للمندوبيات الموجودة حاليا.

- **عدم وجود تصميم مديري للاتمركز الإداري**

إن وزارة الاتصال تنكب حاليا على إعداد مشروع تصميم مديري للاتمركز الإداري.

— تقييم النظام المعلوماتي

- **عدم وجود تصميم مديري للمعلوميات**

تجدر الإشارة إلى أن مجهودات كبيرة قد تم بذلها في السنوات الأخيرة من أجل تجهيز مصالح الوزارة بالمعدات المعلوماتية بشكل تدريجي. هذه المصالح التي كانت تعاني سابقا من غياب شبه تام لاستخدام المعلوميات. و قد تم مؤخرا إحداث قسم المعلوميات في إطار الهيكل التنظيمي الجديد للوزارة لتحديد حاجيات الوزارة وللإشراف على تطوير البنيات و التطبيقات المعلوماتية.

- **عدم استعمال معدات معلوماتية تم اقتناؤها سنة 2001**

إن وزارة الاتصال قد أخذت علما بتوصيات المجلس الأعلى للحسابات و ستعمل مستقبلا على تنفيذها. كما أن الحاجيات المعبر عليها من طرف مختلف المديريات ستكون موضوع عناية خاصة، بشكل يمكن من تفادي احتمال عدم التوافق بين المشتريات و الطلبات المقدمة من طرف مصالح الوزارة.

- **عدم وجود قاعدة معطيات معلوماتية خاصة بالأرشيف الإلكتروني**

إدراكا منها لأهمية الرصيد الوثائقي و التصويري الذي تتوفر عليه، عملت وزارة الاتصال على إنجاز مشروع رقمنة هذا الرصيد، بشكل يمكن هذه الوزارة من إحداث قاعدة معطيات سيتم وضعها رهن إشارة المستعملين من مختلف الآفاق. كما ستشكل مصدرا جيدا للمحتويات لفائدة الموقع الإلكتروني للوزارة و كذا للبوابة الوطنية.

كما تجدر الإشارة إلى أنه قد تم إحداث مديرية جديدة «مديرية البوابة الوطنية و التوثيق» في إطار الهيكل التنظيمي الجديد للوزارة، ستتكلف أساسا بالإشراف المباشر على تنفيذ هذا المشروع في أقرب الآجال.

ثالثا - تدبير الموارد

— عدم تسوية الوضعية الإدارية لموظفي الوزارة العاملين بالشركة الوطنية للإذاعة و التلفزة

إن الموظفين المعنيين بالأمر يوجدون حاليا في وضعية إلحاق، و هي وضعية إدارية سليمة وفقا للقوانين الجاري بها العمل.

— تدبير الميزانية و المحاسبة

- **تجاوز غير مبرر للغلاف المالي المرصود للجائزة الوطنية الكبرى للصحافة**

نظرا للأهمية المتزايدة التي تكتسيها الجائزة الوطنية الكبرى للصحافة في النهوض بقطاع الصحافة الوطنية و تطويرها، أصبح من الضروري القيام برفع الغلاف المالي المرصود لتنظيم هذه التظاهرة. في هذا الإطار، يوجد حاليا في طور الإعداد مشروع تعديل للمرسوم الأصلي المنظم لهذه الجائزة، حيث سيتم تقديمه لمصادقة السلطات المختصة في أقرب الآجال.

- **الإلتزام بالنفقات على مستوى الركن المالي المتعلق ب "لوازم و مواد ضرورية لطبع و توزيع جريدة الأنباء"**

يجدر التذكير أن الإلتزام بالنفقات المذكورة قد هم متأخرات لم تستطع الوزارة تسديدها في السنوات السابقة، نظرا لعدم توفر الإعتمادات الكافية. كما أنه تم حذف الركن المالي المتعلق بمطبعة الأنباء من ميزانية الوزارة و كذا مصلحة الأنباء من الهيكل التنظيمي للوزارة برسم سنة 2009.

- **عدم وجود تقييم لاستخدام الأموال الممنوحة في إطار النهوض بالمشهد السمعي البصري الوطني**

إن الوزارة قد أخذت علما بتوصيات المجلس الأعلى للحسابات الرامية إلى وضع معايير موضوعية و دقيقة وشفافة في منح الدعم و ستعمل مستقبلا على أخذها بعين الإعتبار أثناء إعداد العقود البرامج التي ستربط الحكومة بالمؤسسات المستفيدة من الدعم (الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة وشركة صورياد- 2M والمركز السينمائي المغربي و وكالة المغرب العربي للأنباء والمكتب المغربي لحقوق التأليف). مع ذلك، يجدر التذكير أن هذا الدعم المقدم للمؤسسات السالفة الذكر يدخل أساسا في إطار التمويل العمومي لمؤسسات تقوم بمهام المرفق العام.

— تدبير الصفقات العمومية

- **التأخر في تبليغ المصادقة على النفقات**

إن التدبير الناجع للصفقات يعتبر من بين الأهداف الرئيسية الموكولة للمسؤول الجديد عن مصلحة المعدات والمشتريات.

- **عدم وجود تعريف واضح و مدقق لحاجيات الوزارة في ميدان التدبير الرقمي للتوثيق**

تجدر الإشارة إلى أنه قبل إنجاز طلبات العروض المتعلقة باقتناء نظام معلوماتي لتدبير الرصيد الوثائقي والتصويري للوزارة، تم تكليف مكتب الدراسات «DIGITECH » بإعداد دراسة تقنية للمشروع، و ذلك بناء على طلب عروض مفتوح. إلا أن الدراسة المذكورة أغفلت تدقيق بعض المواصفات التقنية المتعلقة بالماسحات الضوئية (Scanners). و يرجع هذا الإختلال إلى عدم تجربة المصالح المعنية في التعامل مع الطبيعة التقنية المتطورة لهذه الخدمات.

- **عدم استغلال نظام معلوماتي**

إن استغلال النظام المعلوماتي الذي تم اقتناؤه من شركة « INVOLYS » قد عرف بعض المشاكل المرتبطة بالطابع المركب للمشروع و تدخل عدة مصالح في تشغيله. إلا أن الوزارة عازمة على تجاوز هذه المشاكل، بشكل يمكن من استغلال هذا النظام المعلوماتي في أحسن الظروف و في أقرب الآجال. كما تجدر الإشارة إلى أن تطبيق المقتضيات الجديدة لتدبير النفقات العمومية و ما جاءت به من تغييرات على المستوى الإجرائي ساهم في طرح إشكالية مواءمة هذه التطبيقات المعلوماتية مع الإجراءات الجديدة.

— تدبير موارد المعدات

- **معدات مطبعة الأنباء**

عدم تطبيق مقتضيات الإتفاقية المبرمة بين الوزارة و وكالة المغرب العربي للأنباء:

إن وكالة المغرب العربي للأنباء قد التزمت بتشغيل المطبعة خلال سنة 2009، وفقا لمقتضيات الإتفاقية المبرمة بين الوزارة و الوكالة. كما أن الأولوية ستعطى لطبع المنشورات و المؤلفات الصادرة عن الوزارة. إن اللجنة المحدثة في هذا الإطار قد انتقلت إلى عين المكان للوقوف على الإجراءات التي اتخذتها الوكالة قصد تشغيل معدات المطبعة في أقرب الآجال. و من جهة أخرى، يجدر التذكير أنه قد تم حذف الركن المالي المتعلق بمطبعة الأنباء من ميزانية الوزارة و كذا مصلحة الأنباء من الهيكل التنظيمي للوزارة برسم سنة 2009.

وكالة التخفيض من الكثافة وإنقاذ مدينة فاس

تعتبر وكالة التخفيض من الكثافة و إنقاذ مدينة فاس (ADER-FES) شركة مساهمة يبلغ رأس مالها 35.000.000درهم. و لقد تم إحداثها عام 1991 طبقا للنظام الأساسي المؤرخ في 08 مايو 1991. كما يعتبر رأسمالها عموميا بشكل كامل.

و يمكن حصر أهم اختصاصات الوكالة فيما يلي :

- بناء أحياء من أجل إعادة إسكان قسط من القاطنين بالمدينة القديمة والأنشطة التجارية بها؛
- شراء أراضي ومباني من أجل تجزئتها و تهيئتها وتأهيلها؛
- بناء و إعادة تأهيل أو إصلاح البنايات من أجل إعادة إسكان السكان بها و تحويل الأنشطة المتعلقة بتخفيض كثافة المدينة العتيقة و إنجاز المصالح العامة؛
- القيام بجميع أعمال الدراسات والأبحاث التي تساهم في إنجاز مهام الوكالة؛
- بيع القطع الأرضية المجهزة و المساكن المبنية أو التي أعيد تأهيلها و كل المحلات التجارية؛
- إنجاز عمليات التجزيء و الترميم و إعادة التأهيل و الإصلاح المرتبطة بالعمليات سالفة الذكر.

تشغل الوكالة 72 إطارا وتقنيا غير أنه لأجل إنجاز مشروع تهيئة مدينة فاس، اضطرت الوكالة للاستعانة بأطر ومساعدين و ذلك في إطار تعاقدي.

تتكون الوكالة من إدارة عامة و قسم للدراسات والتخطيط و قسم العمليات وقسم التنمية الجماعية والقسم الإداري والقسم المالي والقسم التجاري.

I - ملاحظات و توصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة تسيير الوكالة التي شملت سنوات ما بين سنة 2000 و سنة 2007 عن الملاحظات الآتية:

أولا- تقييم إنجازات الوكالة

— مهمة الحد من الكثافة السكانية والأنشطة التجارية بالمدينة العتيقة

يعتبر الحد من الكثافة السكانية و الأنشطة التجارية بالمدينة العتيقة من أهم المهمات المنوطة بالوكالة. إلا أنه يلاحظ بأن الوكالة لم تنجز أي مشروع في هذا الإطار رغم أهمية مثل هذه المشاريع بالنسبة للقاطنين بالمباني المتدهورة والآيلة للسقوط.

كما يلاحظ من خلال دراسة محاضر اجتماعات مجالس إدارة الوكالة أن المجلس الإداري لم يدرج أي مشروع في هذا الإطار ضمن مداولاته وقراراته. وذلك منذ إحداث الوكالة.

— مهمة إعادة تأهيل مدينة فاس

قامت الوكالة منذ إنشائها بإنجاز مشروعين من أجل الوفاء بهذه المهمة. و يتعلق الأمر بمشروع تهيئة مدينة فاس بالتعاون مع البنك الدولي و مشروع الإسكان بالتعاون مع وزارة الإسكان بهدف القيام بتدخلات استعجالية من أجل تدعيم و إنقاذ المباني المهددة بالسقوط.

— مشروع إعادة تأهيل مدينة فاس

ناهز المبلغ الإجمالي لمشروع إعادة تأهيل مدينة فاس 120.366.000 درهم، تم تنفيذ جزء منه من طرف الجماعة الحضرية لمدينة فاس بمبلغ 60.973.000 درهم، فيما قامت الوكالة بإنجاز الجزء الثاني بمبلغ 59.393.000 درهم.

يتكون المشروع من عدة عناصر من بينها عنصرين هامين، يتعلق الأول بتطوير نظام التحفيز من أجل تشجيع إعادة تأهيل التراث المبني فيما يخص الثاني تحسين ولوج المسالك والأزقة بالمدينة العتيقة.

مكن تدقيق هذين العنصرين المجلس من الوقوف على مجموعة من الملاحظات:

العنصر رقم 1 : تطوير نظام للحوافز من أجل إعادة تأهيل التراث المبني

العنصر الفرعي : المساعدة من أجل إعادة التأهيل

بلغت قيمة المساعدة من أجل هيكلة و إعادة تأهيل الدور المتدهورة والآيلة للسقوط 8.864.000 درهم تم تخصيصها لذوي الدخل المحدود من السكان القاطنين بهذه الدور. و تمثل هذه المساعدة المالية 30 % من تكلفة إصلاح كل بيت في حين يتحمل المالك 70% من التكلفة الإجمالية، إلا أن هذه العملية لم تلق النجاح المرجو منها، فتحولت المساعدة وبالاتفاق مع البنك الدولي إلى مساعدة عن طريق التزويد بمواد البناء واليد العاملة المؤهلة على أن يتحمل المستفيدون من المساعدة مصاريف اليد العاملة غير المؤهلة.

ومن أجل إنجاز هذا المشروع، قامت الوكالة بإبرام عدة صفقات وسندات للطلب خاصة بمواد البناء من جهة، وباليد العاملة المؤهلة من جهة أخرى. كما عهد بالإشراف على هذه العملية إلى مكتب تقني للدراسات.

— ملاحظات خاصة بصفقات شراء مواد البناء

- **عدم احترام الإجراءات المتضمنة بدفاتر الشروط الخاصة المتعلقة بصفقات اقتناء مواد البناء و بالعقد رقم 2003/5 المتعلق بالدراسة التقنية و تتبع إنجاز برنامج إعادة التأهيل**

- خلافا لمقتضيات العقد رقم 2003/5، لم يقم مكتب الدراسات بإعداد بطائق ضبط المدخلات و المخرجات والمخزون النهائي لمواد البناء الموردة من طرف المموني. و من شأن هذا القصور أن يؤدي إلى فقدان هذه المواد و تحويلها عن هدفها الأصلي.

- يلاحظ أن التوريدات لا توجه دائما إلى الأماكن المبينة في كناش الشروط الخاصة وهي المساكن المستفيدة من المساعدة لأجل إعادة التأهيل، وعددها 102 مسكنا.

- بالإضافة إلى ذلك، يلاحظ أن الوكالة لم تتمكن من استرداد الخشب المخصص لتدعيم المباني و السقالات، حيث تم التخلي عنه بعد استخدامه في أوراش إعادة التأهيل.

- **إعداد وتنفيذ صفقات توريد مواد البناء دون الإشراك الفعلي لمكتب الدراسات**

- ينص العقد رقم 2003/5 سالف الذكر على أن إعداد سندات الطلب و تتبع الأشغال و مراقبة إنجاز الخدمة ومراقبة عملية تسليم مواد البناء هي من اختصاص مكتب الدراسات، إلا أنه لوحظ إنجاز هاته المهام من طرف الوكالة دون إشراك هذا المكتب، خصوصا فيما يتعلق بإعداد طلبيات المواد و تسلمها و تقدير النفايات الواجب التخلص منها، و كذا تنفيذ المهام المرتبطة بالمرحلة الثالثة و التي تتمثل في إعداد ملف تلخيصي يتضمن تفصيل الوضعيات المترية بكل بناية و مذكرة حول الإنجاز و مذكرة حول تدخلات الشركات و مذكرة حول حسن الإنجاز أو المشاكل التي واجهته.

- ينص الفصل 18 من العقد سالف الذكر (2003/5) على أن رئيس مصلحة العمليات بالوكالة هو الشخص المؤهل لتتبع إنجاز الأعمال المبرمجة في العقد، إلا أن هذا الأخير يشهد على إنجاز الخدمة في الكشوفات الحسابية دون أن يتأكد من كون مكتب الدراسات قد قام بجميع المهام المنوطة به.

— الملاحظات المتعلقة بصفقات اليد العاملة

- عدم احترام مقتضيات صفقات اقتناء اليد العاملة و العقد رقم 2003/5

بالإضافة إلى عدم قيام مكتب الدراسات بتقييم الاحتياجات من اليد العاملة اللازمة لكل ورش، لوحظ أداء الكشوفات الحسابية المتعلقة باليد العاملة دون إنجاز محاضر مصادق عليها من طرف مكتب الدراسات وصاحب المشروع و التي تبين فيها ظروف الزيادة والنقصان في عدد أيام العمل الفعلي بكل ورش بالمقارنة مع التوقعات الأولية.

الصفقة رقم 2003/33 المتعلقة باليد العاملة تتضمن وثائق غير قانونية

لقد تم إبرام الصفقة رقم 2003/33 والمتعلقة باليد العاملة بمبلغ 1.341.561,12 درهم دون احترام مقتضيات المرسوم رقم 482-98-2 بتاريخ 30 دجنبر 1998 كما تم تغييره والمتعلق بتحديد شروط وأشكال إبرام صفقات الدولة وكذا بعض القواعد المتعلقة بتدبيرها ومراقبتها. إذ يلاحظ أن شهادة صندوق الضمان الاجتماعي تم الإدلاء بها من طرف المتعاقد معه بتاريخ 22 دجنبر 2003 بعد مرور 13 يوما عن تاريخ فتح الأظرفة (9 دجنبر 2003). الأمر الذي من شأنه التأثير على قواعد المنافسة.

العنصر الفرعي : الممرات السياحية

بلغت ميزانية إصلاح الممرات السياحية 20.974.000 درهم، و هو ما يمثل 35 % من المبلغ الإجمالي لمشروع إعادة تأهيل المدينة العتيقة بفاس. و قد كانت الممرات السياحية من أهم مكونات المشروع، إلا أن أهداف المشروع لم يتم تحقيقها كاملة، و هو ما يتضح من خلال المعطيات التالية:

- فيما يخص تحسين البيئة المحيطة بالمآثر التاريخية : تركزت التدخلات حول مقطعين من الممرات السياحية الواقعة بالأحياء التاريخية «القرويين» و « الأندلس» حيث توجد أهم المعالم التاريخية للمدينة؛
- أما بخصوص الخدمات لفائدة السياح : فقد قامت الوكالة باقتناء بقعتين أرضيتين على حساب المشروع لتضعهما رهن إشارة الفاعلين الخواص، و ذلك من أجل إنجاز مركزين للخدمات لفائدة السياح. وقد اقتصر دور الوكالة في إعداد كناش التحملات و التصاميم الهندسية النموذجية لهذين المركزين.

• **عدم تحقيق بعض الأهداف المحددة سلفا في إطار المشروع**

لقد كان الهدف من إصلاح مركز التراث والأنشطة الثقافية الذي يقع بالجناح الغربي من مبنى باب المكينة ما يلي:

- إعداد مركز لإرشاد السياح والباحثين حول التراث التاريخي لمدينة فاس؛
- إنشاء معرض سمعي - بصري للأفلام والوثائق حول مدينـــــــــــة فاس؛
- تهيئ خزانة للكتب والمراجع التي تهتم بالتراث التاريخي لمدينـــــة فاس؛
- تهيئ كشك للاستقبال و مقصف وكشك لبيع الهدايا التذكارية لمدينـــة فاس؛
- تهيئ رواق العروض الفنية.
- إلا أن الملاحظ، أن المركز أصبح يشتغل كمرفق للوكالة لفائدة مصلحة العمليات وذلك بعد نهاية مشروع إعادة التأهيل.

من ضمن أهداف مشروع إعادة تأهيل المدينة العتيقة لفاس، إعداد مركز لإرشاد السياح. وقد اقتنت الوكالة بقعة أرضية لإنجاز هذا المشروع، غير أنه لم يتم لحد الآن إنشاء أي مركز من هذا النوع.

- **اقتناء أثاث المكتب عن طريق العنصر الفرعي "ممرات سياحية"**

على الرغم من أن المشروع قد ضم عنصرا فرعيا يتعلق بتطوير قدرات الوكالة، إلا أنه لوحظ أن معدات المكتب التي اقتنيت عن طريق الصفقة رقم 04/4 بمبلغ 258.280,00 درهما قد تم إدراجها ضمن العنصر الفرعي «ممرات سياحية».

العنصر رقم 2 : تحسين ممرات الولوج الحرجة إلى المدينة العتيقة

العنصر الفرعي : شبكة الطرق الاستعجالية

بلغت ميزانية هذا العنصر الفرعي ما يناهز 16.249.000 درهم و يهدف إلى تجديد وتحسين المسالك الطرقية من أجل تسهيل ولوج سيارات الإسعاف ورجال المطافئ وسيارات الأمن وشاحنات جمع النفايات... الخ.

و قد مكن فحص النفقات المتعلقة بهذا العنصر الفرعي من الوقوف على عدم قيام مكتب الدراسات بمراقبة هذا العنصر رغم أنه هو الوحيد المكلف بتتبع الأشغال قبل الإشهاد على إنجاز الخدمة. مما نتج عنه إعداد الكشوفات الحسابية و محاضر التسليم المؤقتة دون الإشهاد على صحة محتوياتها من طرف هذا المكتب.

العنصر الفرعي : معدات الاختبارات

يهدف من هذا العنصر الفرعي إلى تمكين الوكالة من التوفر على معدات مناسبة لمصاحبة مشروع إعادة تأهيل المدينة العتيقة، و خاصة فيما يتعلق بدراسات هشاشة المباني (الشقوق والتصدعات والتشوهات... الخ) وتتكون المعدات من عدة مجموعات :

- مجموعة رقم 1 : معدات المسح ومعالجة وتحليل الشقوق؛
- مجموعة رقم 2 : معدات المسح الأوتوماتيكي للهياكل وتطور التصدعات والتشوهات؛
- مجموعة رقم 3 : معدات توصيف مواد البناء؛
- مجموعة رقم 4 : معدات اختبار خصائص التربة و الأساسات.

وقد أسفرت مراقبة هذا العنصر الفرعي عن الملاحظات التالية :

- **اقتناء معدات معلوماتية ومعدات مكتب وإدراجها ضمن العنصر الفرعي "معدات الاختبار"**

قامت الوكالة باقتناء معدات لا تدخل ضمن معدات الاختبار و أدرجتها ضمن العنصر الفرعي «معدات الاختبار» ويتعلق الأمر ب :

- سند الطلب رقم 05/104 : شراء الحواسيب المحمولة؛
- سند الطلب رقم 05/106 : اقتناء حواسيب المكتب؛
- سند الطلب رقم 05/121 : اقتناء معدات معلوماتية؛
- سند الطلب رقم 05/109 : اقتناء طاولة اجتماعات.

- **عدم استغلال معدات الاختبار**

قامت الوكالة باقتناء معدات للاختبار بلغت قيمتها 2.452.000 درهما، لكنها لم تقم بتشغيلها و عوض ذلك أسندت جميع أشغال الدراسات والاختبارات للقطاع الخاص (مكتب الدراسات و مكاتب الهندسة و المختبرات).

— مشروع الإسكان

في إطار هذا المشروع قامت الوكالة بعدة عمليات تدخل استعجالية من أجل تدعيم وتوطيد المباني الآيلة للسقوط. وقامت أيضا بأشغال الهدم وإعادة البناء لبعض أجزاء الدور المتدهورة. و يستند المشروع على الاتفاقيات المبرمة سنوات 2002 و2004 و2007 مع عدة شركاء خاصة الوزارة المكلفة بالإسكان.

في هذا الإطار قامت الوكالة وبطريقة منفصلة بإبرام عدة صفقات خاصة باقتناء الخشب وأخرى خاصة باقتناء اليد العاملة وذلك لتنفيذ مشروع أشغال الدعم الذي انتهى سنة 2007. بالإضافة إلى ذلك، قامت الوكالة بإبرام عدة عقود مع بعض مكاتب الدراسات لأجل تتبع هذه العملية. و تثير هذه الأخيرة الملاحظات التالية :

- **يشكل تدعيم المباني المؤقت الذي يستمر عدة سنوات خطرا قائما**

تمثل عملية التدعيم حلا مؤقتا ضد أخطار انهيار البنايات داخل المدينة العتيقة. إلا أن الملاحظ، هو أن هذا التدعيم أصبح نهائيا واستمر لعدة سنوات، و يشكل بالتالي عنصر إزعاج وقلق بالنسبة للسكان والسياح . كما أضحى يشكل تهديدا فعليا نظرا للتلاشي الذي يصيب الخشب بعد عدة سنوات.

- **عدم احترام مقتضيات كنانيش التحملات المتعلقة بصفقات اقتناء الخشب المستعمل في التدعيم**

رغم أن مقتضيات كناش التحملات المتعلقة بالعقود مع مكاتب الدراسات تلزم هذه الأخيرة بإصدار سندات الطلب الخاصة بمواد البناء في كل ورش، إلا أن الملاحظ أن طلبات الخشب المعد للدعم تتم فقط عن طريق المكالمات الهاتفية، و يلاحظ أيضا أن توريدات الخشب لا تسلم بنقط التدعيم كما ينص على ذلك دفتر الشروط الخاصة. علاوة على ذلك، لا تقوم مكاتب الدراسات بإعداد الوضعيات المترية وكمية توريدات الخشب واليد العاملة.

ثانيا- تدقيق مشروعي تجزئتي الرياض وعين الشقف

قامت الوكالة بإنجاز مشروعي تجزئة الرياض وعين الشقف من أجل تحقيق قيمة مضافة تمكنها من تمويل النفقات المرتبطة بمهمتها الأساسية المتمثلة في تأهيل المدينة العتيقة و الحد من كثافتها السكانية. و لقد تم إنجاز شبكات التطهير والطرق لهاتين التجزئتين من طرف الوكالة عن طريق الصفقتين رقم 96/114 ورقم 95/111.

— مراقبة أشغال التجهيز والطرق المنجزة بالتجزئتين

مكنت مراقبة طول قنوات الصرف الصحي لتجزئة الرياض من ضبط فروق بين الكمية المنجزة والمبينة بالرسم الهندسي الجامع «Plan de recollement» و تلك التي تم أداؤها عن طريق كشف الحساب النهائي، و هو ما يوضحه الجدول التالي:

نوعية القنوات	المجموع حسب كشف الحساب بالمتر الطولي	المجموع حسب الرسم الهندسي الجامع بالمتر الطولي	الفرق بالمتر الطولي	الثمن الأحادي بالدرهم للمتر الطولي	مبلغ الفرق بالدرهم
توريد و وضع قنوات الصرف الصحي (canalisations CAO)					
قطر 300	4000,00	3843,00	157,00	250	39.250,0
قطر 400	484,50	358,00	126,50	350	44.275,0
قطر 800	587,76	578,00	9,76	1300	12.688,0
توريد و وضع قنوات صرف مياه الأمطار (canalisations en béton vibré)					
قطر 300	2458,00	2305,00	153,00	85	13.005,0
قطر 400	992,10	1098,00	-105,90	95	-10.060,5
قطر 500	75,33	76,00	-0,67	130	-87,1
قطر 600	514,18	456,00	58,18	140	8.145,2
المجموع					107.215,6

ومن أجل التأكد من صحة هذه الملاحظات قام المجلس الأعلى للحسابات بإجراء خبرة تقنية طبقا لمقتضيات المادة 6 من مدونة المحاكم المالية عهد بها إلى المختبر العمومي للدراسات و التجارب(LPEE). و قد شملت هذه الخبرة الجوانب التالية :

- التأكد من قطر و طول قنوات شبكات الصرف الصحي؛
- مدى مطابقة سمك طبقات الشبكة الطرقية لما هو منصوص عليه بدفتر الشروط الخاصة؛
- فحص الجودة المتعلقة بحالة شبكة الطرق.

— نتائج الخبرة

- **فيما يخص شبكة الصرف الصحي بتجزئة الرياض : وجود فروق بين طول القنوات المنجزة بالورش وطول القنوات المبين ضمن الرسم الهندسي الجامع والمتضمن في كشف الحساب النهائي**

لقد أسفرت نتائج الخبرة على وجود فروق بين طول القنوات المنجزة بالورش والكمية التي تم أدائها بناء على كشف الحساب النهائي. و يهم هذا الفرق بالخصوص قنوات الصرف الصحي ذات القطر 400 و قنوات صرف مياه الأمطار ذات القطر 300. و يبين الجدول التالي الفروق المذكورة.

الشبكات	نوعية القنوات حسب قطرها	الطول الإجمالي				الفرق بالمتر	
		كشف الحساب النهائي	المجموع بالتجزئة	الالتقاء مع تجزئة عين الشقف	داخل التجزئة	بالمتر	بالنسبة المأوية
شبكة الصرف الصحي	300	4000,00	3973	43	3930	27,00	%0,7
	400	484,50	217	217	0	267,50	%123
شبكة تصريف مياه الأمطار	300	2458,00	2227	27	2200	231,00	%9
	500	75,33	76	0	76	-0,67	%-0,9
	600	514,18	453	0	453	61,20	%13,5
	800	514,18	644	209	435	-56,30	%-8,7

- **فيما يخص شبكة الطرق بتجزئة الرياض : عدم احترام مقتضيات دفتر الشروط الخاصة المتعلقة بكيفية تنفيذ أشغال الرصيف**

يقوم بناء الرصيف و مسارات الطرق على أساس طبقتين و من ضمن العيوب المكتشفة من طرف مكتب الخبرة، نذكر ما يلي:

- تجويف على يمين الرصيف المتعلق بشبكة تطهير الصرف الصحي، و الذي يكبر حجمه في ملتقى التجزئتين (الرياض وعين الشقف).
- تعرية غطاء التكسية الخارجي لبلاط الرصيف.

تبين من خلال الاستبيانات (sondages) المنجزة بعين المكان من طرف مكتب الخبرة LPEE، بخصوص تكوين الرصيف، أن سمك طبقات القاعدة و طبقات الأساسات غير منتظمة، كما يوضح ذلك الجدول التالي:

مكان الاستبيان	طبقة القاعدة بالسنتمتر	طبقة الأساس بالسنتمتر	سمك غطاء التكسية بالميليمتر
زنقة رقم 1	20	14	14
زنقة رقم 4	17	13	15
زنقة رقم 5	16	13	11
زنقة رقم 16	16	13	15

يجب التذكير على أن كناش التحملات حدد سمك الطبقات كالتالي :

- سمك طبقات القاعـــــدة 20 سنتمتر؛
- سمك طبقات الأساسات 20 سنتمتر.

ومن أجل دعم هذه الملاحظات طلب من مكتب الخبرة LPEE القيام باستبيانات إضافية في عين المكان. و يبين الجدول التالي نتائج هذه التدقيقات الإضافية :

رقم الاستبيان	طبقة الأساس بالسنتمتر	طبقة القاعدة بالسنتمتر	سمك غطاء التكسية بالميليمتر	ملاحظات
S1	16		13	طبقات غير قابلة للتفريق
S2	27		13	طبقات غير قابلة للتفريق
S3	19		14	طبقات غير قابلة للتفريق
S4	11	13	13	

تؤكد هذه النتائج عدم انتظام سمك طبقات الرصيف وقد استحال في بعض الأحيان على مكتب الخبرة التمييز بين طبقة الأساس وطبقة القاعدة.

تجدر الإشارة إلى أن الوكالة لم تقم بأية مراقبة من شأنها ضبط هذه المخالفات.

- **فيما يخص شبكة الصرف الصحي بتجزئة عين الشقف**

تم الوقوف على وجود اختلاف بين الكمية المنجزة بالورش و الكمية المدرجة ضمن كشف الحساب النهائي فيما يخص طول القنوات. و يوضح الجدول التالي هذه الاختلافات :

الشبكات	نوعية القنوات حسب قطرها	الطول الإجمالي بالمتر		الفرق	
		كشف الحساب النهائي	بالتجزئة	بالمتر	بالنسبة المأوية
شبكة الصرف الصحي	300	967,50	923	+44,50	+4,8%
	400	634,33	608	+26,33	+4,3%
	500	106,50	93	+13,50	+14,5%
شبكة تصريف مياه الأمطار	400	49,50	49	+0,50	%+1
	500	350,45	337	+13,45	+4,0%
	600	288,49	290	-1,55	-0,5%
	800	518,80	516	+2,80	+0,5%

و قد أوضح تقريـــــر مكتـــب الخبرة على أن الرسم الهندسي الجامع وكشف الحساب النهائي لا يعكسان كمية الأشغال المنجزة فعليا.

- **فيما يخص شبكة الطرق بتجزئة عين الشقف : عدم احترام مقتضيات دفاتر الشروط الخاصة المتعلقة بكيفية تنفيذ أشغال هيئات تكسية الرصيف**

تقوم تكسية أشغال الرصيف ومسارات الطرق على أساس طبقتين, و قد لوحظت عموما العيوب التالية :

- اقتلاع الطبقة العليا التي تكسو الرصيف؛
- تجويف متمركز في بعض الأماكن، خصوصا على مسار شبكة الإنارة العمومية.

وفيما يخص سمك الطبقات، تبين من خلال الاستبيانات المنجزة وجود الفروق المبينة في الجدول التالي:

الاستبيانات الإضافية	سمك غطاء التكسية بالميليمتر	طبقة القاعدة بالسنتيمتر	طبقة الأساس بالسنتيمتر
S1	14	19	14
S2	14	19	14
S3	14	19	15
S4	14	19	13

و تؤكد هذه النتائج ما ذهبت إليه ملاحظات مكتب الخبرة من وجود خروقات همت سمك الطبقات المكونة للرصيف.

على ضوء ما تقدم من ملاحظات، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة أن تقوم بممارسة مهامها بشكل كامل، خاصة فيما يتعلق بالحد من الكثافة السكانية داخل المدينة العتيقة، وذلك بتنسيق مع الشركاء الآخرين في نفس الميدان.

كما يوصي المجلس أيضا الوكالة بأن تأخذ بعين الاعتبار المقترحات التالية من أجل تنفيذ مشاريعها الحالية والمستقبلية ويتعلق الأمر ب :

- **العمل على تحقيق الأهداف المتوخاة من كل مكونات المشروع؛**
- **القيام بالمراقبة و التتبع الصارمين للأشغال المنجزة و العمل على أن لا تتضمن عناصر المشروع إلا النفقات التي تهمها بالخصوص؛**
- **العمل على احترام قواعد تنفيذ الصفقات العمومية؛**
- **السهر على مراقبة مدى احترام مكاتب الدراسات لمقتضيات العقود المبرمة معها، خصوصا تلك المتعلقة بتتبع و مراقبة الأعمال المنجزة؛**
- **العمل على الاستفادة من المقتنيات "اللوجستيكية" في إطار مشروع إعادة هيكلة المدينة العتيقة لفاس مثل معدات الاختبار، المعدات المعلوماتية....الخ، واستغلالها لإنجاز مشاريع مستقبلية.**

II - جواب وكالة التخفيض من الكثافة وإنقاذ مدينة فاس

(نص الجواب كما ورد)

أولا- تقييم إنجازات الوكالة

— مهمة الحد من الكثافة السكانية والأنشطة التجارية بالمدينة العتيقة

- **المشاريع المنجزة من طرف الوكالة منذ إحداثها:**

إن المشاريع المنجزة من طرف الوكالة ليست محصورة في مشروعين كما جاء في التقرير (البنك العالمي والسكنى) إن الحصيلة أكثر من ذلك. ويمكن أن نذكر على سبيل المثال مشروع ترميم شبكات الماء والنافورات الممول من طرف الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي ومشروع إعادة تشييد دار المؤقت الممول من طرف جلالة ملكة الدانمارك، وبرنامج تقوية البنايات الآيلة للسقوط المنجز بين سنة 1993 و 1999 بشراكة مع الجماعة الحضرية فاس المدينة العتيقة، ومشروع ترميم ساحة باب المكينة الممول من طرف الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي وإدارة مشروع ترميم فندق النجارين الممول من قبل مؤسسة كريم العمراني، والمساهمة إلى جانب اليونسكو ووزارة الثقافة في ترميم دار العديل، والمبادرة والمساهمة في تمويل الحي التقليدي عين النقبي، تهيئة وتتبع المشاريع المنجزة من طرف عمالة فاس في إطار مخطط التنمية الجهوية السياحية [الأسوار وتقوية الممرات السياحية...] إعادة ترميم مدرسة العطارين والتي كانت موضوع فحص وتدقيق مفصل من طرف لجنة المجلس الأعلى للحسابات.

— مهمة إعادة تأهيل مدينة فاس

من الأهمية بمكان أن نذكر هنا أن هذا المشروع شمل 268 بناية وواجهات 26 زقاق تهم 547 بناية وذلك بكلفة إجمالية قدرها 8.864.000 درهم.

في تقريره الأولي أشار المجلس الأعلى للحسابات إلى 28 ملاحظة تتعلق بالمساعدة في إعادة التأهيل. وتبعا لرد الوكالة على هذه الملاحظات [نونبر 2008] احتفظ المجلس بسبع ملاحظات ارتأى أنها أساسية. هذه الملاحظات تهم 102 بناية التي استفادت من مواد البناء واليد العاملة المتخصصة بكلفة إجمالية تقدر ب 4.884882 درهم أي 47.891 لكل بناية و 16.000 درهم لكل أسرة تمكنت من تأمين سكناها لعدة سنوات.

- **مواد البناء**

لم تنجز الوكالة أي بطاقة للتخزين لسبب بسيط هو أنه لم يكن هناك أي مخزون. المخزون كان يحتفظ به لدى الممونين.

كانت المواد تبقى تحت مسؤولية الممونين إلى غاية تسليمها بعين المكان الذي ستستعمل فيه.

والوكالة لا تتوفر على أي مخزن تودع فيه المواد، بل كانت هذه المواد تسلم بالكميات المطلوبة لإنجاز الأشغال.

كانت المواد تسلم في مكان جريان الأشغال، وكان السكان قبل بدء الأشغال يوقعون التزامات للحفاظ على المواد لتي تسلم حسب الاحتياجات وحسب القدرة الاستيعابية للورش.

- **الخشب المخصص لتدعيم المباني والسقالات**

يبلغ حجم جميع الخشب المستهلك في المشروع 24 متر مكعب بمعدل 0.23 متر مكعب للبناية أي ما يوازي 50 وحدة من خشب تدعيم المباني.

لقد تم استعمال هذا الخشب بطريقتين:

- الدعم المتكرر لتقويم المباني في نفس الدار وفي دور أخرى بالنسبة للبقايا المعادة الاستعمال؛

- تعويض الخشب الضائع؛ إن معدل قيمة الخشب المستعمل لكل بناية لا يتعدى 658 درهم.

— إعداد وتنفيذ صفقات توريد مواد البناء دون الإشراك الفعلي لمكتب الدراسات

• مهام مكتب الدراسات التقنية

إن مكتب الدراسات التقنية قدم خدماته طبقا لمقتضيات كناش الشروط الخاصة، ولقد أنجز الدراسات اللازمة وتتبع الأوراش، كما قدم الخدمات والوثائق المدرجة في جدول الأثمان وتم بالتالي أداء خدماته.

لقد تم احترام بنود العقد الرئيسية لاسيما تلك الواردة في جدول الأثمان. وتجدر الإشارة أن مكتب الدراسات تضرر كثيرا للأسباب التالية:

- لقد تم تمديد أجل العقد من سنتين إلى ثلاث سنوات بدون أي مقابل مادي؛
- تخفيض عدد البنايات موضوع الدراسة من 120 بناية إلى 102 أي حوالي 20 بالمائة بدون أي تعويض؛
- المساهمة في عملية اختيار البنايات موضوع البرنامج، والمقترحة من قبل وداديات الحي(كل ودادية تقترح 10 بنايات، ليتم اختيار اثنتين أو ثلاثة) وذلك بدون تعويض؛
- لم يتم تعويض أي دراسة بدون أشغال، وفي حالة تخلي بيت ما عن البناية فإن العملية تلغى من المشروع وبالتالي يتم إلغاء عمليات الدراسة التي قام بها المكتب دون أدنى تعويض؛
- قدم المكتب المواكبة التقنية لعملية الزقاق بدون أي تعويض؛

• اليد العاملة

لقد قدم مكتب الدراسات اليد العاملة لكل ورش عند بداية أي تدخل وذلك على مستوى محاضر الأوراش، وصادق على الكشوفات الحسابية الإجمالية.

طبقا لاتفاقات البنك العالمي، فإن العقد المبرم مع مكتب الدراسات لا ينص على أن المكتب هو المكلف بضبط عملية الحضور اليومي للعمال.

— الممرات السياحية

إن الأهداف المسطرة بهذا المشروع قد تم إنجازها بالكامل. إن المدارات السياحية المنجزة تعتبر مرجعا هاما لمخطط التنمية الجهوية السياحية.

لم يكن مدرجا بأن يشمل تحسين البيئة المحيطة كل المآثر التاريخية بالمدينة، إلا أن هذا المشروع جلب استثمارات مهمة لتقوية الممرات السياحية المنجزة خصوصا في إطار مخطط التنمية الجهوية السياحية.

— مركز التراث

إن مركز التراث لم يشتغل أبدا كمرفق لمصلحة التنمية الجماعية، وإن الموظفين المشتغلين بالمركز ينتمون لمصلحة التنمية والتواصل. إن جميع الأنشطة المنظمة بالمركز كانت تنجز من طرف مصلحة التنمية والتواصل.

إن الخلط الواقع يمكن إرجاعه إلى كون الباب الشمالي للماكينة «باب السكما» مكون من جناحين:

- الجناح الشرقي الذي يشتغل فعلا كمصلحة للوكالة منذ سنة 2003، ويأوي مصلحة العمليات والتنمية الجماعية، وهو الذراع العملي للوكالة المكلف بالعمليات الاجتماعية.
- الجناح الغربي: الذي يأوي مركز التراث والتنشيط الثقافي.

في إطار مشروع الممرات السياحية أنجزت الوكالة جميع العمليات المدرجة من أجل إنجاز هذا المركز (أشغال إعادة ترميم البناية، تأهيل الأكشاك، تجهيز البناية بأثاث المكتب والمعدات المعلوماتية، شراء الكتب لمركز التوثيق... الخ).

— أثاث المكتب

إن هذه الصفقة كما تدل على ذلك تسميتها، تهم مركز التراث والتنشيط الاجتماعي، فهذان النشاطان كانا مرتبطان ببعضهما البعض قبل تفريقهما في التنظيم الجديد للوكالة لذلك فإن هذا الأثاث تم تعيينه في مصلحة التنمية الجماعية التي تقوم بالتنشيط الاجتماعي.

— تحسين ممرات الولوج الحرجة إلى المدينة العتيقة

إن الادعاء بأن مكتب الدراسات لم يراقب الأشغال ومع ذلك شهد على إنجاز الخدمة أمر غير صحيح

— معدات الاختبار

- شراء معدات معلوماتية: يتعلق الأمر بأدوات تدخل في إطار استعمال معدات الاختبار.
- عدم استغلال معدات الاختبار: لقد تم استعمال هذه المعدات خصوصا في المشروعين التالين: مدرسة العطارين، ومراقبة الدور الآيلة للسقوط.

إن الهدف من استعمال هذه المعدات هو تطوير الخبرة الذاتية للوكالة.

في المرحلة الحالية لا يمكن لهذه التجارب أن تعوض خدمات (مكتب الدراسات ومكاتب الهندسة والمختبرات) الذين يتحملون مسؤولية مهنية وأخلاقية في دراسة وإنجاز المشاريع.

وتجدر الإشارة إلى أن الوكالة سبق لها أن أبرمت اتفاقية مع جامعة سيدي محمد بن عبد الله لترشيد استعمال هذه المعدات في إطار المركز الجامعي للبحث والوساطة. مشروع الوكالة /الجامعة قدم إلى جلالة الملك بمناسبة تدشين المركز الجامعي للبحث والوساطة.

— مشروع الإسكـــــان

يجب التذكير بأسباب هذه العملية ذات الأهمية القصوى: تعرف المدينة العتيقة كل سنة انهيار للبنايات القديمة مخلفة معدل خمسة ضحايا. بتاريخ 4 نونبر 2004 خلف انهيار منزل 11 ضحية، هذه الفاجعة زعزعت كل الدوائر، وكان الهدف الرئيسي هو استعمال كل الوسائل لتفادي إزهاق الأرواح البشرية. وهكذا تقرر إجراء حملة لتدعيم البنايات قدمت نتائجها لصاحب الجلالة من طرف وزير السكنى في شهر دجنبر 2004. و في ظرف ستة أشهر تم إنجاز 1200 عملية بمعدل 200 عملية في الشهر.

النتيجة: منذ هذا التاريخ لم يتم تسجيل أي انهيار يذكر ولا ضحايا. تم تأمين المدينة العتيقة لمدة أربع سنوات.

— العمليات المنجزة بعد التدعيم

- بمقتضى مقرر عاملي تم إحداث لجن لليقظة وتدبير المخاطر قامت بزيارات تقنية ومراقبة، مكنت من تصنيف البنايات حسب درجة الخطورة، إن عمل هذه اللجان مكن من تفادي العديد من المآسي.
- تخفيز المالكين/المشتغلين للاستفادة من المساعدة 50 بالمائة، لكن وتيرة هذه العملية لا زالت تتسم بالبطء.

وتبقى مع ذلك عمليات التدعيم مؤقتة، مراكمة ومسببة للإزعاج (للسكان والمارة والسياح...الخ) كما أنها تعطي إشارات مقلقة للتلاشي دون الحديث عن عمليات السرقة والتخريب التي قد تتعرض لها أحيانا.

وتشكل عمليات تقوية المباني وإزالة التدعيمات المرحلة الثانية في المشروع والتي تمت مباشرتها بعد توقيع اتفاقية مع الوزارة المكلفة بالسكنى، كما تم توقيع اتفاقية أخرى بين مؤسسة مجموعة الضحى ومدينة فاس.

— عدم احترام مقتضيات كنانيش التحملات المتعلقة بصفقات اقتناء الخشب المستعمل في التدعيم

إن طلبات اقتناء الخشب كانت دائما تتم عن طريق سندات الطلب، وإن المكالمات الهاتفية كانت تستعمل فقط لتنسيق المواعيد أو للاستعجال حتى لا تتوقف الأشغال. ولم تتم أبدا أي طلبية دون احترام شكليات الكتابة.

إن الطريقة المتبعة هي التي مكنت من تدعيم 1200 بناية في ظرف قياسي لا يتعدى ستة أشهر، علاوة على ذلك لجأت الوكالة لإنجاز هذا المشروع إلى 8 مونين للمواد و8 مونين لليد العاملة.

إن دور مكتب الدراسات التقنية كان يتجلى في مواكبة العملية إلا ان مكتب دراسات وحيد هو الذي تتبع نسبيا سريان العمليات، وأن باقي مكاتب الدراسات التقنية خلق بعض المشاكل لاسيما ثلاثة منهم رفضوا تتبع هذا العمل مما اضطر الوكالة لإلغاء العقود المرتبطة بهم.

إن الإدارة وجدت نفسها مرغمة على التتبع التقني للمشروع بنفسها، ذلك أن مكاتب الدراسات بعين المكان لم تهتم بهذا المشروع نظرا للأخطار المحيطة به.

ليس هناك مخزن بهذا المفهوم لتخزين الخشب لمدة طويلة. إن الأمر يتعلق باستقدام الخشب من أجل تدعيم البنايات.

إن تجميع الخشب بالمقاطعات كان يتم بصفة استثنائية، عندما يكون فضاء الزنقة المتواجدة بها البناية موضوع التدعيم غير كاف لاستيعاب الكمية المتطلبة. ويجب التذكير أن رؤساء المقاطعات كانوا ينسقون عمل لجان اليقظة وتدبير المخاطر.

ثانيا- تدقيق مشروعي تجزئتي الرياض وعين الشقف

— تجزئة الرياض

إن الوكالة قامت بتهيئة هذين المشروعين طبقا للقواعد القانونية و الأخلاقية الجاري بها العمل كما أن كل متدخل في هذه العملية يجب أن يتحمل مسؤوليته كاملة ، سواء كان المهندس المعماري الذي قام بإعداد تصميم المشروع أو مكتب الدراسات الذي راقب إنجاز الأشغال و كذا المختبر الذي راقب جودة الأعمال، و الذي أجرى خبرة المشروع طلبا من المجلس الأعلى للحسابات و كذا المقاول الذي أنجز المشروع. أما في ما يخص الوكالة، والتي تعتبر المالك للمشروع، فقد اقتصر دورها على إدارة هذين المشروعين إذ لم يتم أداء أي كشف للحساب إلا بعد المصادقة عليه من طرف مكتب الدراسات .

فيما يخص شبكة الصرف الصحي بتجزئة الرياض، تستدعي ملاحظات المجلس التعليق التالي:

- يعتبر الرسم الهندسي الجامع « Plan de recollement » والذي تم إنجازه من طرف المهندس المساح هو أساس تقييم المنجزات ، لذلك فالخبرة التي طلبها المجلس يجب أن تنجز كذلك من طرف مهندس مساح.
- مشروع إدراج المتعلق بمراقبة تسيير الوكالة التخفيض من الكثافة وانقاد مدينة فاس قد أخذ بعين الاعتبار التدقيق الذي قامت به لجنة المجلس الأعلى للحسابات والتقني الوكالة و الذي تم على إثره إعداد محضر بتاريخ نونبر 2008

بعد المراقبة التي قامت بها الوكالة و خاصة مع مكتب الدراسات تبين لها النقاط التالية:

إن توقف المشروع لمدة طويلة و ذلك لسبب النقص في التمويل ترتب عنه مجموعة من الإصلاحات و التي تمت خارج إطار الصفقة و التي يمكن تلخيصها فيما يلي :

- بناء سبعة مناهل «regards» خاصة بصرف المياه؛
- بناء و تغطية فوهات شبكة الصرف الصحي و خاصة القنوات المكسورة و التي لا يمكن تحميل مسؤولية كسرها لأي كان، نظرا لتوقف المشروع لمدة طويلة.

يمكن تلخيص هذه الإصلاحات في الجدول التالي:

بيان الأشغال	الوحدة	الكمية	ثمن الوحدة	الثمن بالدرهم
مناهل « regards»	الوحدة	7	3200	22400
التغطية بالإسمنت	الوحدة	4	9000	36000
تكسير الأحجار Demolition de maçonnerie	المتر المكعب	36	200	7200
بناء و تغطية فوهات شبكة الصرف الصحي و خاصة القنوات المكسورة				
قطر300 CAO	المتر	152	125	19000
قطر300BV	المتر	215	40	8600
CAO قطر 400	المتر	167,62	50	8381
CAOقطر 600	المتر	65,50	70	3955
CAO قطر800	المتر	168	650	109200
المجموع				214736

هذا الجدول يشرح الفرق الموجود بين الكشوفات النهائية و المنجزات على أرض الواقع.

فيما يخص شبكة الطرق بتجزئة الرياض، تستدعي ملاحظات المجلس التعليق التالي:

- إن مراقبة المجلس جاءت بعد عشر سنوات من إنجاز الشبكة الطرقية و ستة سنوات من التكسية الخارجية لهذه الشبكة ، إذ أن الأرصفة خلال هذه المدة قد تأثرت بفعل عوامل التعرية و حركة مرور الشاحنات التقيلة أثناء نقل المواد اللازمة لتشيد المباني
- طبقا لكناش التحملات الخاصة لا تتوفر الوكالة على ضمانات لمدة طويلة كهذه.
- عدم معرفة أماكن الاستبيانات « sondages » الثمانية داخل التصميم الهندسي مما لا يمكن الوكالة من تقيم أهميتها ، رغم أن عدد هذه الاستبيانات غير كافي لتمثيل مساحة المشروع و الذي تقدر ب 17 هكتار ، كما تجدر الإشارة إلى أن المقاربة المتفق عليها هي إجراء استبيان كل 500 متر.
- إن مراقبة جودة شبكة الصرف الصحي و الشبكة الطرقية و كذا مراقبة مطابقتها لكناش التحملات الخاصة هو من صميم اختصاصات مكتب التجارب و الدراسات LPEE إذ أن هذا الأخير هو المسؤول عن التجارب التي تؤكد صلاحية المواد المستعملة في المشروع و كذا جودة الأشغال، بحيث أن الوكالة تقوم بتأدية كشوفا ت الحساب بعد موافقة مكتب التجارب و الدراسات إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن نفس المختبر LPEE هو الذي قام بالخبرة و التي طلبت منه من طرف المجلس الأعلى للحسابات.
- بالنسبة لطبقة التكسية الخارجية، لا يوجد أي بند ينص على سمك هذه 20 سنتمتر ضمن كناش التحملات الخاصة كما أن استعمال الشبكة الطرقية يؤثر مباشرة على سمك الطبقات المكونة للشبكة الطرقية مما يتعذر معه تقييم السمك الحقيقي لهذه الطبقات بعد مرور 6 سنوات.

— تـــجزئة عين الشـقف

إذا استعملنا نفس المنهجية بنسبة لتـــجزئة عين الشقف فإننا سنحصل على الجدول التالي:

نوع القنوات	قطر	مجموع كشف الحساب	مجموع الرسم الهندسي الجامع « Plan de recollement »	الفرق
CAO	300	967,50	912,50	55,00
CAO	400	634,33	655,50	-21,17
CAO	500	106,50	98,00	8,50
CAO	800	518,80	511,50	7,30
BV	300	607,50	676,00	-68,50
BV	400	49,50	59,00	-9,50
BV	500	350,45	500,00	-149,55
BV	600	288,49	290,00	-1,51

فيما يخص شبكة الطرق عين الشقف، تستدعي ملاحظات المجلس التعليق التالي:

- إن مراقبة المجلس جاءت بعد عشر سنوات من إنجاز الشبكة الطرقية و ستة سنوات من التكسية الخارجية لهذه الشبكة ، إذ أن الأرصفة خلال هذه المدة قد تأثرت بفعل عوامل التعرية و حركة مرور الشاحنات الثقيلة أثناء نقل المواد اللازمة لتشيد المباني؛
- طبقا لكناش التحملات الخاصة لا تتوفر الوكالة على ضمانات لمدة طويلة كهذه؛
- عدم معرفة أماكن 2 الاستبيانات « sondages » و الأربعة التكميلية داخل التصميم الهندسي مما لا يمكن الوكالة من تقيم أهمية هذه الاستبيانات ، رغم أن عدد هذه الاستبيانات غير كافي لتمثيل مساحة المشروع و الذي تقدر ب 12 هكتار ، كما تجدر الإشارة إلى أن المقاربة المتفق عليها هي إجراء استبيان كل 500 متر؛
- إن مراقبة جودة شبكة الصرف الصحي و الشبكة الطرقية و كذا مراقبة مطابقتها لكناش التحملات الخاصة هو من صميم اختصاصات مكتب الدراسات PROCTOR و مكتب التجارب و الدراسات LPEE إذ أن هذا الأخير هو المسؤول عن التجارب التي تؤكد صلاحية المواد المستعملة في المشروع و كذا جودة الأشغال، بحيث أن الوكالة تقوم بتأدية كشوفا ت الحساب بعد موافقة هذه المكاتب، إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن نفس المختبر LPEE هو الذي قام بالخبرة و التي طلبت منه من طرف المجلس الأعلى للحسابات؛
- بالنسبة لطبقة التكسية الخارجية، لا يوجد أي بند ضمن كناش التحملات الخاصة ينص على أن سمك هذه طبقة يجب أن يكون 20 سنتمتر كما أن استعمال الشبكة الطرقية يؤثر مباشرة على سمك الطبقات المكونة للشبكة الطرقية مما يتعذر معه تقييم السمك الحقيقي لهذه الطبقات بعد مرور 6 سنوات.

الوكالة الحضرية للرباط و سلا

تعتبر الوكالة الحضرية للرباط و سلا مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و قد حدد مجال اختصاصها الترابي بمقتضى المرسوم رقم 2.93.888 الصادر بتاريخ 06 ذي الحجة 1414 الموافق 17 مايو 1994. وتخضع الوكالة لوصاية وزارة الإسكان و التعمير و التنمية المجالية و وزارة الاقتصاد و المالية.

حددت اختصاصات الوكالة الحضرية للرباط و سلا في الفصل الثالث من الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 1.93.51 الصادر في 22 ربيع الأول 1414 الموافق 10 شتنبر 1993، المتعلق بإحداث الوكالات الحضرية. و يمكن حصر أهم هذه الاختصاصات فيما يلي :

- إنجاز الدراسات اللازمة لإعداد المخططات التوجيهية المتعلقة بالتهيئة الحضرية و متابعة تنفيذ التوجيهات المحددة فيها؛
- برمجة مشاريع التهيئة المرتبطة بتحقيق الأهداف التي ترمي إليها المخططات التوجيهية؛
- تحضير مشاريع وثائق التعمير المقررة بنصوص تنظيمية خصوصا تصاميم التهيئة و مخططات التنمية و خرائط التنطيق؛
- إبداء الرأي في جميع المشاريع المتعلقة بتقسيم و تجزئة الأراضي و إقامة المجموعات السكنية و المباني وذلك داخل أجل أقصاه شهر ابتداء من توجيه تلك المشاريع إليها من قبل الجهات المختصة. و يكون الرأي الذي تبديه في ذلك ملزما؛
- مراقبة أعمال تقسيم و تجزئة الأراضي و إقامة المجموعات السكنية و المباني عندما تكون في طور الإنجاز و ذلك للتحقق من مطابقتها لأحكام النصوص التشريعية و التنظيمية الجاري بها العمل و لرخص التجزيء أو التقسيم و إقامة المجموعات السكنية أو البناء المسلمة لأصحاب الشأن.

I- ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة المجلس لتسيير هذه الوكالة عن تسجيل الملاحظات التالية :

أولا- النتائج و الإنجازات

تم تقييم نتائج الوكالة استنادا إلى المهام و الاختصاصات الموكلة إليها بمقتضى النصوص التشريعية والتنظيمية و بالنظر إلى برامج العمل السنوية.

— الاختصاصات

- **عدم ممارسة بعض الاختصاصات المنصوص عليها في القانون**

لا تقوم الوكالة بممارسة اختصاصات نص عليها الفصل الثالث من الظهير بمثابة قانون رقم 1.93.51، و هي كالتالي :

- برمجة مشاريع التهيئة المرتبطة بتحقيق الأهداف التي ترمي إليها المخططات التوجيهية؛
- إنجاز عمليات إصلاح القطاعات الحضرية و تجديد المباني و إعادة هيكلة الأحياء المفتقرة إلى التجهيزات الأساسية؛
- القيام بتهيئة قطاعات خاصة بالنسبة للمشاريع ذات المنفعة العامة؛

- المساهمة في أي مؤسسة يطابق نشاطها الأهداف المرسومة للوكالة و المهام المسندة إليها.

لذلك، يوصي المجلس باتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل تمكين الوكالة من القيام بجميع المهام المسندة إليها بمقتضى الظهير بمثابة قانون رقم 51-93-1 المحدث للوكالات الحضرية.

- **مهام منجزة بطريقة جزئية**

لا تقوم الوكالة بإنجاز بعض المهام التي أسندت لها بمقتضى النصوص التنظيمية إلا بطريقة جزئية، و يتعلق الأمر بما يلي :

- تجميع و نشر جميع المعطيات الحضرية المتعلقة بعمالات الرباط و سلا و الصخيرات-تمارة؛
- إعداد لوحة قيادة (tableau de bord) دائمة تتضمن جميع المعطيات المتعلقة بالممارسات التعميرية داخل اختصاصها الترابي و تطوير سياسة إعلامية عامة حول المدينة: تعميرها و حاجياتها و الإنجازات الممكنة؛
- الحصول على أعمال لجنة تتبع إنجاز المخطط التوجيهي المتعلق بالتهيئة الحضرية و ذلك طبقا لمقتضيات الفصل التاسع من المرسوم رقم 2.92.832 المتعلق بتطبيق القانون رقم 12.90 الذي ينص على إحداث لجنة تتبع إنجاز المخطط خارج نطاق الاختصاص الترابي للوكالات الحضرية.

- **أعمال مبرمجة لكنها لم تنجز في الآجال المحددة**

يتبين من خلال المقارنة بين برامج العمل السنوية للفترة الممتدة بين 2003 و 2007 و خلاصة الإنجازات المتعلقة بها، أن عدة أعمال برمجت لكنها لم تنجز. و يتعلق الأمر بما يلي :

- إحداث مرصد حضري معلوماتي؛
- إنجاز الدراسات المتعلقة بتصميم التهيئة القطاعي المتعلق بمناطق الاحتياط الاستراتيجي العقاري (réserve stratégique) بدوار جديد و دوار دراعو بتابريكت؛
- بالنسبة لسلا : إنجاز الدراسات المتعلقة بتهيئة الشوارع الرئيسية (الحسن الثاني، محمد الخامس، ابن الهيثم) و إعادة تأهيل النسيج الحضري والبنيات التحتية المتعلقة بأحياء سيدي موسى و تابريكت؛
- بالنسبة للرباط : إنجاز الدراسات المتعلقة بتهيئة الطريق المدارية رقم 3 وتهيئة الشوارع الرئيسية والنقط التقاطعية (شارع جون كيندي و الإمام مالك و مهدي بن بركة)؛
- بالنسبة للصخيرات-تمارة : إنجاز الدراسات المتعلقة بتهيئة الشوارع الرئيسية و النقط التقاطعية (شوارع محمد الخامس و الحسن الأول و الفوارات) بالإضافة إلى إعادة هيكلة المنطقتين الصناعيتين للصخيرات و تمارة.

— وثائق التعمير

- **المخطط التوجيهي المتعلق بالتهيئة الحضرية (SDAU)**

يحدد المخطط التوجيهي المتعلق بالتهيئة الحضرية الخاص بولاية الرباط و سلا الإطار الحضري لمدة 20 سنة (من 1987 إلى 2007) المتعلق بمجالها الترابي و امتدادا إلى جماعة سيدي يحيى زعير و بوزنيقة و القنيطرة و مهدية وسيدي علال البحراوي. و قد أسفرت عملية مراقبة دور الوكالة فيما يتعلق بهذا المخطط التوجيهي عن تسجيل الملاحظات التالية :

- **عدم برمجة المشاريع المرتبطة بتحقيق الأهداف التي يرمي إليها المخطط التوجيهي**

حدد المخطط التوجيهي المتعلق بالتهيئة الحضرية الخاص بولاية الرباط و سلا ثلاثة أهداف و تتمثل في ضبط التطور الحضري عن طريق إحداث قواعد تمكن من الحد من المضاربة على الأراضي و تطوير المساعدة على توفير السكن للطبقات المعوزة، ثم تنظيم حماية المواقع و الموارد الطبيعية بالإضافة إلى تحسين السير الطرقي.

فبالنسبة للهدف الأول، تبين أن الوكالة لم تقم ببرمجة العمليات المحددة من طرف المخطط التوجيهي و الرامية إلى الحد من المضاربة العقارية كما أن سياق تعمير بعض المناطق لم يتم في احترام لتوجيهات المخطط. ويتعلق الأمر مثلا بسياق فتح قطاع الفوارات للتعمير.

أما النسبة للهدف الثاني، فقد أكد المخطط التوجيهي على ضرورة المحافظة على المناطق الزراعية و الغابوية غير أنه تبين ما يلي :

- تم فتح مناطق زراعية و غابوية أمام التعمير في غياب المراسيم المحددة لها، و هذا ما يتعارض مع الفصل الثاني من المرسوم رقم 2.92.832 الخاص بتطبيق القانون رقم 12.90 المتعلق بالتعمير؛
- بلغ مجموع المساحات التي امتد إليها التعمير بعمالة الصخيرات-تمارة 3.495 هكتار، و هو ما يفوق حد 2.200 هكتار الذي وضعه المخطط التوجيهي بالنسبة لهذه العمالة و ذلك اعتبارا للطابع الزراعي للأراضي الواقعة جنوب هذه العمالة و التي كانت تمثل 43,7% من المساحة المزروعة للولاية.

أما بالنسبة للهدف الثالث، فقد تبين أن الوكالة لم تقم بالدراسات المتعلقة بالتنقل و لم تبرمج مراجعة تصميم السير و التنقل (plan de circulation et de transport)، و أن هذه الدراسة انطلقت على صعيد الولاية سنة 2007 و لكن دون إشراك مسبق للوكالة.

- **عدم احترام توجيهات المخطط بالنسبة لبعض التجهيزات**

أوصى المخطط التوجيهي بنقل سوق الجملة و سوق الحبوب إلى مدينة تمارة و تحديدا قرب الطريق الرئيسية رقم 1 غير أنه لم يتم تغيير مكان سوق الجملة بينما تم تحويل مكان سوق الحبوب إلى مكان آخر بالرباط.

- **عدم القيام بتقييم أو مراجعة للمخطط التوجيهي**

لم تقم الوكالة بأي تقييم لمدى تنفيذ توجيهات المخطط و لم تقم ببرمجة مراجعته، بالرغم من أن اتفاقية بمبلغ 2,6 مليون درهم قد وقعت بتاريخ 2006/12/13 مع وزارة الإسكان لهذا الغرض.

تبعا لذلك، يوصي المجلس بالقيام بتقييم و مراجعة المخطط التوجيهي المتعلق بالتهيئة الحضرية و بالحرص على احترام توجيهاته و بتفعيل دور الوكالة المتعلق ببرمجة و تنسيق عملياته.

— تصاميم التهيئة

- **تصاميم تهيئة غير ملزمة نتيجة التأخر في المصادقة عليها**

ينص الفصل 27 من القانون رقم 12.90 المتعلق بالتعمير على أنه لا يمكن الترخيص لأي عملية جديدة للبناء أو التجزيء أو تجمع سكني إذا لم تكن مطابقة لمشروع تصميم التهيئة و ذلك في الفترة الممتدة بين تاريخ نهاية البحث العمومي و تاريخ نشر المرسوم المتعلق بالمصادقة على مشروع تصميم التهيئة، غير أن مشروع تصميم التهيئة لا يبقى ملزما إذا تجاوزت هذه الفترة اثني عشر شهرا. و قد تبين أن التأخر في المصادقة قد طال عدة مشاريع تصاميم تهيئة كما هو مبين فيما يلي :

- طال هذا التأخير 16 تصميم تهيئة من بين 17 تصاميم مصادق عليها (نذكر منها على سبيل المثال : اليوسفية 19 شهرا و السهول 34 شهرا و عين العودة 61 شهرا)؛

- لا زالت ثمان مشاريع تصاميم التهيئة لم يصادق عليها و قد بلغ التأخير في المصادقة عليها 50 شهرا بالنسبة لسيدي يحيى زعير و 53 شهرا بالنسبة للصباح و 69 شهرا بالنسبة لكيش الأوداية.

وبالتالي تصبح مشاريع تصاميم التهيئة هذه غير ملزمة بمرور الأجل القانوني للمصادقة المحدد في 12 شهرا، مما يعيق عملية التخطيط الحضري.

في هذا الصدد، يوصي المجلس بالإسراع بمسطرة المصادقة على مشاريع تصاميم التهيئة داخل الآجال التنظيمية و ذلك من أجل تجنب فترات فراغ في التنظيم الحضري.

- **تصاميم تهيئة للتسوية**

ينص الفصل 23 من القانون رقم 12.90 المتعلق بالتعمير على أن مشروع تصميم التهيئة يحضر بمبادرة من «الإدارة» و بمشاركة الجماعات المحلية. و يوضح الفصل 18 من المرسوم رقم 2.92.832 أن «الإدارة» تعني القطاع الوزاري المكلف بالتعمير أو الوكالة الحضرية إن كانت متواجدة. غير أنه تبين أن بعض تصاميم التهيئة لم تنجز بمبادرة من الوكالة الحضرية وأن هذه الأخيرة تتدخل لاحقا للتوسع العمراني من أجل تسوية وضعية عمرانية مفروضة بحكم الواقع.

ينطبق هذا الأمر مثلا على حالة تصميم التهيئة المتعلق بالجماعة القروية المنزه، الذي أنجز في يوليو 2006، على إثر تفشي الإقامات الثانوية و بناء المجمع السكني «بساتين المنزه». وقد تبنى تصميم التهيئة للمنزه منحى الفيلات ذات المساحة الكبيرة حيث خصص 1090 هكتار لها، بالإضافة إلى 54 هكتار لمشروع «بساتين المنزه» بينما لم يخصص للمنطقة الزراعية (zone agricole) سوى 757 هكتار.

أما بالنسبة لمشروع تصميم التهيئة القطاعي لمناطق سيدي يحيى زعير و عين عتيق و مرس الخير و الذي يضم على الخصوص المدينة الجديدة تامسنا، فقد تم تهييئه بناء على تصميم التهيئة لتامسنا الذي أنجز من طرف شركة للدولة.

أما فيما يتعلق بمشروع تصميم التهيئة القطاعي لكيش الأوداية (الذي تمت المصادقة عليه من طرف المجالس الجماعية لتمارة بتاريخ 2001/07/24 و لأكدال الرياض بتاريخ 2001/08/31، فقد تم تغييره كليا بمشروع تجزئة معد على صعيد كل القطاع من طرف شركة للدولة.

- **لا تخصص تصاميم التهيئة مناطق خاصة بمرافق للترفيه**

إن لائحة التجهيزات (grille des équipements) التي تستعملها الوكالة من أجل إعداد تصاميم التهيئة لا تتضمن التجهيزات المتعلقة بالترفيه مثل حدائق اللعب و التسلية. و قد تبين أن إنجاز الأماكن من هذا النوع جاء ثمرة لطلبات الاستثناء في مجال التعمير.

- **تغييرات غير منصوص عليها في تصاميم التهيئة**

ينص الفصل 19 من القانون رقم 12.90 أنه يمكن لتصميم التهيئة أن ينص على التغيرات التي يجوز إدخالها على الأحكام الواردة فيه و يحدد شروط القيام بهذه التغييرات. غير أنه تبين أن جميع تصاميم التهيئة لا تفتح مجالا لمثل هذه التغييرات، فلو أن هذه المرونة كانت متوفرة في تصاميم التهيئة لتم تجاوز عدد كبير من طلبات الاستثناء.

- **قصور في تتبع إنجاز تصاميم التهيئة**

لم تقم الوكالة بتقييم لمدى إنجاز التجهيزات المتضمنة في تصاميم التهيئة إلا ابتداء من سنتي 2005 و 2006، ولم يهم هذا التقييم سوى التجهيزات المتعلقة بالصحة و التعليم، علما بأن 10 تصاميم تهيئة جماعية من أصل 17 تنتهي آجالها سنة 2008 أو 2009.

- **انعدام مخططات التنمية الخاصة بالتجمعات القروية**

لم تنجز الوكالة أي مخطط تنمية بالنسبة للتجمعات القروية المتواجدة داخل اختصاصها الترابي.

و عليه، يوصي المجلس الوكالة الحضرية للرباط و سلا بالحرص على إنجاز جميع تصاميم التهيئة و بتعزيز دور الوكالة في تتبع إنجازها.

— الدراسات الخاصة

- **غياب بعض الدراسات الخاصة**

لوحظ في هذا الباب، غياب الدراسات السوسيو اقتصادية و الدراسات الاستشرافية المتعلقة بالتصاميم المديرية الجهوية لتدبير النفايات الصناعية و الطبية و الصيدلانية، و كذا التصاميم المديرية الإقليمية المتعلقة بتدبير النفايات المنزلية المنصوص عليها في القانون رقم 28.00 المتعلق بتدبير النفايات و التخلص منها.

- **عدم الاستفادة من نتائج الدراسات في التدبير الحضري**

أوضحت دراسة تأثير إحداث مطرح معالجة النفايات لأم عزة على البيئة أن مشروع المجمع السكني «بساتين المنزه» يقع في محيط ضرر المطرح (على بعد 2,5 كلم). حيث حددت الدراسة ثلاث مجالات الإشعاع المضر سمعيا أو شما (olfactive) للمطرح، و هكذا يشكل المجال الممتد داخل شعاع كيلومترين خطرا على صحة السكان في حين يكون الضرر الصحي معتدلا داخل شعاع أربع كيلوميترات و لا يصبح الضرر ضعيفا إلا على شعاع سبع كيلوميترات. و بالرغم من ذلك، لم يتم إيقاف عمليات البناء داخل مجالات الإشعاع الضار للمطرح استنادا إلى نتائج هذه الدراسة، و على سبيل المثال يوجد الشطر الثاني من مشروع المجمع السكني «بساتين المنزه» قيد الدراسة (ملف رقم 25/07)، في حين تمت الموافقة على طلب استثناء من أجل بناء مجمع سياحي في نفس المنطقة.

— التدبير الحضري

- **دراسة ملفات ترخيص البناء و التجزيء**

يبين الجدول التالي عدد الملفات المدروسة من طرف الوكالة الحضرية للرباط و سلا خلال الفترة 2003-2007 :

السنة	2003	2004	2005	2006	2007	%
مشاريع البناء الصغرى	3220	3491	3862	3911	3366	57%
مشاريع البناء الكبرى	2370		2400	2417	2710	37%
مشاريع التجزيء و التقسيم	310	2614	374	416	417	6%

يلاحظ أن مشاريع البناء الصغرى تشكل 57 % من مجموع الملفات المدروسة من طرف الوكالة.

- **عدم توفر جميع الوثائق يؤدي إلى امتداد آجال دراسة الملفات**

ينص الفصل 3 من الظهير بمثابة قانون رقم 1.93.51 أن الوكالة تبدي رأيها المطابق في الملفات المعروضة عليها داخل أجل أقصاه شهر. و تقوم الوكالة بدراسة الملفات ثم تبرمجها في إطار لجنة دراسة المشاريع (طبقا للدورية رقم 2000/1500) من أجل إبداء الرأي، و ذلك داخل أجل 10 أيام من تاريخ التوصل بالملفات. غير أن الوكالة لا تدلي بالرأي المطابق إلا بعد عدة أشهر خاصة بالنسبة للمشاريع الكبرى. و يرجع سبب ذلك في عدة حالات إلى توصل الوكالة بملفات غير مكتملة الوثائق.

- **عدم احترام المعايير و التنظيمات بالنسبة لبعض التجزئات و البنايات**

يتكون مشروع «بساتين المنزه» المتواجد بالجماعة القروية المنزه من مجموعة إقامات تضم 330 فيلا و 320 شقة على مساحة 54 هكتار. غير أنه لوحظ أن هذا المشروع لا يتضمن تجهيزات و أن المعيار المتعلق بعدم البناء على مساحة 20 متر على جانبي الخط الكهربائي ذي التوتر المرتفع (ligne de haute tension) لم يتم احترامه. كما أن إنجاز هذا المشروع قد تم في غياب الرأي المطابق للوكالة بالنسبة لجزء من الملفات المتعلقة به. كما هو الشأن بالنسبة للملف رقم 27/05 الخاص ببناء إقامة متكونة من عدة عمارات.

- **عدم توفر قرار القبول البيئي**

ينص الفصل السابع من القانون رقم 12.03 المتعلق بدراسات التأثير على البيئة على أنه لا يمكن الترخيص للمشاريع الخاضعة لدراسة التأثير على البيئة (تهيئة مناطق حضرية أو مناطق صناعية أو بناء معامل ...) إلا بعد الحصول على قرار القبول البيئي المسلم من طرق قطاع البيئة و أن هذا القرار يشكل أحدى الوثائق ملف طلب الترخيص. غير أنه تبين أن الوكالة لا تطلب هذه الوثيقة خلال دراستها لملفات مثل تلك المشاريع.

- **الموافقة على مشروع غير مطابق لمشروع تصميم التهيئة**

تتعلق الملفات رقم 1363/03 و NA/07/394 بمشروع تجزئة كيش الأوداية و بمشروع تغييره. و قد نال هذان الملفان الرأي الموافق للوكالة في إطار لجنة دراسة الملفات. و تمتد هذه التجزئة بين حي الرياض (ولاد دليم) و تمارة (ولاد مطاع) على مساحة 94 هكتار و هو ما يتطابق تماما مع قطاع تصميم التهيئة القطاعي كيش الأوداية دون إدراج منطقة الاحتياط البيولوجي (zone RB).

و تجدر الإشارة إلى أن المجلس الجماعي قد قام بالمداولة على مشروع تصميم التهيئة القطاعي كيش الأوداية في 2001 و أن هذا الأخير أرسل للمصادقة عليه في يناير 2003. غير أنه تبين أن مشروع التجزئة هو عبارة عن إعادة تهيئة كل القطاع دون احترام مشروع تصميم التهيئة القطاعي.

— مشروع المدينة الجديدة تامسنا

- **مشاريع بناء غير مطابقة لدفتر التحملات و لتصميم المدينة**

تبين أن بعض مشاريع البناء في إطار المدينة الجديدة تامسنا قد حصلت على الرأي الموافق دون أن تكون هذه المشاريع مطابقة لدفتر التحملات و لتصميم المدينة. و نورد المشاريع التالية على سبيل المثال :

رقم الملف	تصميم المدينة	ما أنجز بالمشروع	تاريخ رأي اللجنة
58/06	R+2	بناء مجمع سكني R+3 و R+4	22/11/2006
48/05	مسجد و فرن و حمام و سوق مغطى	بناء فضاء تجاري و خدماتي : وكالات بنكية و متاجر و خدمات عمومية	07/03/2007

- **إنجاز مشاريع غير مرخص لها**

أنجزت عدة مشاريع بناء و توجد أخرى في طور الإنجاز دون الحصول المسبق على الرأي الموافق من لدن اللجنة ودون الحصول على الترخيص. و هذا ما يتعارض مع الفصلين 2 و 57 من القانون رقم 25.90 المتعلق بالتجزئات والمجمعات السكنية و التقسيم. و نذكر على سبيل المثال الملف رقم 45/06 المتعلق ببناء فيلات.

تبعا لذلك،يوصي المجلس الوكالة الحضرية للرباط و سلا بالحرص على احترام النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتعمير عند دراسة ملفات التدبير الحضري.

— الاستثناءات في مجال التعمير

- **لجوء مكثف للاستثناءات**

ينص القانون رقم 12.90 المتعلق بالتعمير أن تغيير تصميم التهيئة يتم وفق نفس مسطرة إعداده. وتتجلى هذه المسطرة في إعداده من طرف الإدارة ثم دراسته من طرف اللجنة المحلية قبل الشروع في البحث العلني الذي تتلوه المصادقة من طرف المجلس الجماعي لتتم المصادقة عليه في آخر المطاف بموجب مرسوم.

غير أن الدورية المشتركة بين وزير الداخلية و الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالإسكان و التعمير رقم 3020/27 الصادرة بتاريخ 2003/03/04 تفتح المجال لإمكانية تغيير تصاميم التهيئة (المصادق عليها بمرسوم) بموافقة لجنة مكونة من ممثلين عن العمالة و الوكالة الحضرية و المركز الجهوي للاستثمار و الجماعة و القطاع الإداري الذي يهمه المشروع.

و يترأس الوالي أو العامل هذه اللجنة. و ينتج عن الموافقة على طلب الاستثناء أن يحل المشروع موضوع الطلب محل المقتضيات التنظيمية لتصميم التهيئة. و قد لوحظ لجوء مكثف للاستثناءات مما يترتب عنه عدة مشاكل على صعيد المشهد الحضري.

و يجدر بالوزارة الوصية أن تضع حدا لهذه الوضعية المؤقتة التي امتدت من سنة 2003 إلى الآن و ذلك بالعمل على تسريع عملية الموافقة على مشروع القانون الجديد المتعلق بالتعمير.

ويبلغ عدد ملفات طلبات الاستثناء المدروسة من طرف الوكالة للفترة الممتدة بين 2004 و 2007 ما يلي:

السنة	2004	2005	2006	2007
عدد الملفات	195	79	100	111

و قد لوحظ أيضا عدم احترام الشروط المذكورة في الدورية رقم 3020/27 كما هو مبين فيما يلي:

- **زحف على المناطق الخضراء و المناطق الزراعية و الغابوية و على التجهيزات العمومية**

يتمثل جزء مهم من طلبات الاستثناء في مشاريع بناء على حساب مناطق خضراء أو تجهيزات عمومية وبفتح المناطق الزراعية (zone RA) و مناطق الحماية الغابوية (zone RB) المحددة من طرف تصاميم التهيئة أمام التعمير. ويبين الجدول التالي المساحات و التجهيزات التي تم حذفها (على صعيد العمالات الثلاث) على إثر موافقة لجنة الاستثناءات خلال الفترة الممتدة ما بين 2003 و 2007 :

المناطق	المساحة (بالهكتار)
المناطق الزراعية (zone RA)	133,92
المناطق الغابوية (zone RB)	194,94
المجال/التجهيزات	العدد
المناطق الخضراء	21
التجهيزات العمومية	43

و تجدر الإشارة، في هذا الصدد، إلى حصول الموافقة على حذف بعض التجهيزات العمومية مع العلم أن نسب إنجازها جد ضعيفة كما هو تبين ذلك معطيات سنة 2006:

العمالات	الرباط	سلا	الصخيرات/تمارة
تجهيزات الصحة	3%	10%	4%
تجهيزات التعليم	19%	32%	26%

- **عدم احترام مسطرة منح الاستثناء**

تربط الدورية رقم 3020/27 منح الاستثناء بموافقة جميع الأعضاء الحاضرين في اللجنة. غير أنه تبين أن عدة استثناءات منحت رغم عدم موافقة بعض أعضاء اللجنة. و يبرز الجدول التالي أمثلة عن ذلك:

الموقع	موضوع الاستثناء	رأي الأعضاء	مرجعية رسالة الموافقة
الهرهورة	إزالة طريق	الوكالة الحضرية: عدم الموافقة	رقم 814 ب 28/12/2005
الهرهورة	تغيير من تنظيم S3 إلى S4 وحذف منطقة خضراء	الوكالة الحضرية: الموافقة على S4؛ المركز الجهوي للاستثمار+العمالة+الجماعة: احترام تصميم التهيئة؛ الولاية: الموافقة	رقم 8477 بتاريخ 2007/07/06
تمارة	تغيير مكان مؤسسة التعليم E54	الوكالة الحضرية: احترام تصميم التهيئة؛ المركز الجهوي للاستثمار+ العمالة+ الولاية: الموافقة؛ قطاع التعليم: المحافظة على مؤسسة التعليم الثانوي كونها الوحيدة داخل شعاع 2 كلم	ر قم 3248 بتاريخ 2007/03/26
تمارة	حذف مؤسسة التعليم E31 و تغيير التنطيق	الوكالة الحضرية+ المركز الجهوي للاستثمار+ الجماعة+ الولاية: الموافقة؛ العمالة: عدم الموافقة	رقم 6200 بتاريخ 2007/04/23
باب لمريسة	بناء مركز تجاري في منطقة صناعية و تغيير مكان التجهيز A8	الوكالة الحضرية+ المركز الجهوي للاستثمار+ الجماعة+ الولاية: الموافقة؛ العمالة: عدم الموافقة؛	رقم 6200 بتاريخ2007/04/23
أكدال-الرياض	حذف تجهيزات و تغيير التنطيق	الوكالة الحضرية+ الولاية: الموافقة؛ الجماعة: تأجيل البث	رقم 3249 بتاريخ 2007/03/26

- **عدم توفر جميع الوثائق**

تضطلع الوكالة الحضرية بدور كتابة لجنة الاستثناءات. و يتكون ملف طلب الاستثناء من الوثائق التالية: طلب الاستثناء و مذكرة المعلومات و تقديم للمشروع و شهادة الملكية أو عقد الكراء بالإضافة إلى تصميم المسح العقاري (plan cadastral). غير أنه لوحظ أن بعض الاستثناءات قد منحت لبعض المشاريع في غياب بعض الوثائق مثل شهادة الملكية أو عقد الكراء أو تصميم المسح العقاري.

- **منح استثناءات لمشاريع لا تستجيب للمعايير العامة المحددة في الدورية**

تحصر الدورية رقم 3020/27 المشاريع التي يمكن أن تستفيد من الاستثناءات في المشاريع الاستثمارية ذات الوقع الاقتصادي و الاجتماعي و التعميري. و تؤكد على ضرورة تحديد معايير خاصة لمثل هذه المشاريع. إلا أنه لم يتم تحديد هذه المعايير و بالتالي منحت استثناءات لمشاريع جد متباينة في طبيعتها و حجمها (مبلغ الاستثمار وعدد اليد العاملة و غير ذلك)، و تتراوح هذه المشاريع مثلا من محطة تزويد بالوقود و الخدمات بمبلغ 8 ملايين درهم إلى وحدة صناعية بمبلغ 600 مليون درهم.

كما منحت الاستثناءات لمشاريع لا يمكن اعتبارها مشاريع استثمارية نذكر منها على سبيل المثال مشاريع تجزئات فيلات.

— مراقبة الأوراش

• **نقائص في مسطرة المراقبة**

تقوم الوكالة بعملية المراقبة إما عن طريق مستخدميها لوحدهم أو في إطار لجن إقليمية للمراقبة. و ينحصر دور المراقبين في معاينة المخالفات و تبليغ المحاضر المتعلقة بها.

و قد وقفت الوكالة على عدة مخالفات منها :

- البناء بدون ترخيص؛
- البناء في غياب الرأي المطابق للوكالة؛
- عدم تطابق البناء مع التصاميم المرخص لها؛
- إضافة طوابق دون تصميم و دون ترخيص.

في هذا الصدد، يوصي المجلس باحترام القانون فيما يتعلق بتغيير تصاميم التهيئة و بتدعيم مسطرة مراقبة أوراش البناء قصد التحقق من مطابقتها لأحكام النصوص التشريعية و التنظيمية الجاري بها العمل و للرخص الممنوحة.

ثانيا- تدبير شؤون الوكالة

— نظام المعلومات

• **غياب مخطط لنظام المعلومات**

لم تضع الوكالة أي مخطط لنظام المعلومات إما عن طريق مخطط مديري للمعلوميات أو مخطط معد من طرف مصلحة المعلوميات بهدف تحديد جميع احتياجات الوكالة في هذا المجال.

• **نظام معلومات غير مكتمل و غير مندمج**

إن التطبيقات التي تتوفر عليها الوكالة متواجدة على صعيد بعض الحواسيب دون ارتباط بالشبكة و دون اندماج بين معطياتها. و تهم مجالات المحاسبة الخاصة و الأجور و تدبير المخزون و تدبير المراسلات بالإضافة إلى التدبير الحضري و منظومة المعلومات الجغرافية (SIG)، بينما لا توجد تطبيقات تتعلق بتدبير الموارد البشرية و التدبير المالي و تدبير المعدات.

• **نقائص على صعيد بعض التطبيقات**

تم اقتناء جميع التطبيقات عن طريق طلبات السند باستثناء التطبيق المتعلق بالتدبير الآلي للوثائق، و هذا يعني غياب دفاتر التحملات التي تحدد وظائف كل تطبيق. فبالنسبة للتطبيق المتعلق بمعالجة ملفات التدبير الحضري مثلا، تم اقتناؤه عن طريق سند طلب سنة 2005 غير أنه لم يتم استغلاله إلا سنة 2007 و لا زال يخضع لعدة تغييرات للاستجابة لمتطلبات الوكالة، كما تعتريه عدة نقائص نذكر منها عدم تحديد حقوق الاستعمال (droits d'accès) و إمكانية تغيير جميع معطيات قاعدة المعلومات و عدم إمكانية الأرشيف الآلي على صعيد ملحقات الوكالة...

• **ثغرات في منظومة المعلومات الجغرافية (SIG)**

تتضمن منظومة المعلومات الجغرافية خرائط و معطيات عقارية و عمرانية بالإضافة إلى تصاميم التهيئة المصادق عليها، و تمكن هذه المنظومة كذلك من إصدار مذكرات المعلومات كما تتوفر على معطيات تتعلق بالاستثناءات و بالمخالفات في مجال التعمير. إلا أن هذه المنظومة تعتريها بعض النقائص مثل غياب حقوق

مستويات الاستعمال و عدم ربطها بالشبكة بالإضافة إلى غياب بعض المعطيات كتنظيمات تصاميم التهيئة لبعض المناطق و المعطيات الشاملة المتعلقة بالاستثناءات.

- **حماية غير كافية للمعطيات و للشبكة**

لا تتوفر الوكالة على مضاد مركزي للفيروسات (antivirus) تشرف عليه مصلحة الإعلاميات و يتم تحيين قاعدته آليا عن طريق الشبكة، و الذي من شأنه توفير الحماية لجميع الحواسيب. بالإضافة إلى أنه لا يتواجد بالوكالة إلا حاسوب خادم واحد (serveur) مما يزيد من خطر ضياع أو عدم توفر المعطيات في حالة ما إذا أصابه عطب.

لذا، يوصي المجلس الوكالة الحضرية بإعداد مخطط هدفه الحصول على نظام معلوماتي شامل و متناسق و مندمج و محمي.

— تنظيم الوكالة

- **تباين بين المهام المنجزة و المهام المقررة في تنظيم الوكالة**

تقوم غالبية مصالح الوكالة بممارسة مهام تختلف عن تلك التي حددها تنظيمها، بالإضافة إلى أن توزيع المهام يتم بين الأفراد و ليس الهياكل. و على سبيل المثال، تقوم مصلحة الدراسات السوسيو اقتصادية بأعمال إدارية (الميزانية و إعداد الاتفاقيات و دفاتر التحملات بالنسبة للدراسات) بينما تضطلع مصلحة العقود و النزاعات بدراسة ملفات التدبير الحضري.

- **ضعف مساطر تسليم الملفات و السلط**

لوحظ غياب محاضر تسليم السلط و الملفات بين الأشخاص بمناسبة التعيينات الجديدة في المناصب، مما يعرض الملفات للضياع و يخل بقاعدة تراكم و استمرارية المنجزات.

و عليه، يوصي المجلس الوكالة الخضرية باحترام المهام المنوطة بها في تنظيمها و بالإسراع في وتيرة إعادة هيكلتها.

— التسيير المالي

- **تنفيذ ميزانيات غير مصادق عليها من طرف المجلس الإداري**

ينص الفصل 5 من المرسوم رقم 2.93.67 أن المجلس الإداري يجتمع قبل 31 ديسمبر من كل سنة من أجل المصادقة على ميزانية السنة الموالية. غير أنه تبين أن الوكالة تقوم بتنفيذ ميزانيتها كليا أو جزئيا قبل مصادقة مجلسها الإداري عليه كما هو مبين فيما يلي:

السنة	تاريخ تأشيرة وزارة المالية	تاريخ مصادقة المجلس الإداري	مدة التأخير (باليوم)
2003	25/03/2003	16/04/2003	106
2004	18/03/2004	11/03/2004	71
2005	30/12/2005	20/09/2005	260
2006	07/12/2006		
2007	16/02/2007	06/04/2007	96

- **استعمال مبالغ محصل عليها عن طريق اتفاقيات لأغراض أخرى**

وقعت الوكالة في الفترة الممتدة بين 2006 و 2007 إحدى عشر اتفاقية و ذلك من أجل تمويل بعض الدراسات. وقد تبين أن الوكالة قامت باستعمال جزء من هذه المبالغ لغاية غير تلك المنصوص عليها في هذه الاتفاقيات. ويبين الجدول التالي هذه الحالات:

موضوع الاتفاقية	الشريك	المبلغ(بالدرهم)	الملاحظات
مراجعة المخطط التوجيهي المتعلق بالتهيئة الحضرية	وزارة الإسكان	2.600.000	تحويل 1,65 مليون درهم لإنجاز تصميم التهيئة الموحد للرباط
تصميم التهيئة و ميثاق الهندسة المعمارية	وزارة الإسكان	4.600.000	1,2 مليون درهم المتعلقة بالميثاق حولت لصالح تصميم التهيئة الموحد لسلا
دراسة الجدوى المتعلقة بإنجاز سوق الجملة و المجازر الجماعية	المجلس الجهوي للرباط-سلا-زمور-زعير	500.000	القيام بالدراسة على صعيد الوكالة و ليس عن طريق مكتب دراسات كما تنص ذلك الاتفاقية
دراسة متعلقة بإعادة تأهيل الشارع الرئيسي للصخيرات و شارع محمد السادس بعين العودة	وزارة الإسكان	1.000.000	تحويل المبلغ لصالح تصميم التهيئة الموحد لسلا

- **تسعيرات غير مصادق عليها من طرف المجلس الإداري**

ينص الفصل 4 من المرسوم رقم 2.93.67 أن المجلس الإداري يقترح أو يحدد تسعيرة الخدمات المقدمة من طرف الوكالة، غير أنه تبين أن تسعيرة الوثائق التي تبيعها الوكالة محددة بمقررات من مدير الوكالة: المقرر رقم 99-80 بتاريخ 1999/05/04 و المقرر رقم 02-56 بتاريخ 2002/03/13.

أما بالنسبة لتسعيرة دراسة مشاريع البناء و التجزيء المقدمة من طرف شركة للدولة تحت وصاية وزارة الإسكان، فقد حددت في إطار اتفاقية غير مصادق عليها من طرف المجلس الإداري. بالإضافة إلى أن الوكالة تقوم بتطبيق نفس هذه التسعيرات على مشاريع شركة أخرى ليست تحت وصاية وزارة الإسكان في غياب أية اتفاقية و دون مصادقة المجلس الإداري.

- **عدم الاقتصاد عند تفويت بعض الصفقات**

أبرمت الوكالة صفقتان من أجل إنجاز تصاميم التهيئة الموحدة لكل من الرباط (صفقة رقم 2/2007 بمبلغ 9.190.669,20 درهم) و سلا (الصفقة رقم 1/2008 بمبلغ 9.190.669,20 درهم) مع نفس المكتب (من فرنسا).

و قد قدم الحائز على الصفقتين عرضا ماليا يفوق ب 50 % تقدير الوكالة (6 ملايين درهم بالنسبة لكل صفقة)، بالإضافة إلى أنه لم يقم بتخفيض بين العرضين يأخذ بعين الاعتبار الاقتصاد الذي يحققه على اعتبار أن نفس فريق العمل يشتغل بالتوازي على تصميمي التهيئة المعنيين. و تجدر الإشارة إلى أن الوكالة قامت بتنحية مكتب منافس كان قد حصل على نقطة فنية قريبة جدا من نقطة الحائز على الصفقتين (الصفقة الأولى: 91/100 مقابل 96/100 لنائل الصفقة، و بالنسبة للصفقة الثانية: 90/100 مقابل 94/100 لنائل الصفقة). وبالتالي، لو لم تقم الوكالة بتنحية هذا المكتب لحاز على الصفقتين و لكانت الوكالة اقتصدت مبلغ 9.881.340 درهم (حوالي 54% من مبلغ الصفقتين) و هو ما يناهز 875.229,40€.

- **عدم احترام أهداف الصندوق المشترك للوكالات الحضرية**

تم توقيع اتفاقية إطار سنة 2002 بين 14 وكالة حضرية و كان الهدف منها القيام بالتكوين المستمر لمستخدميها و تنظيم الملتقى الأول للوكالات الحضرية مع مثيلاتها الفرنسية بالإضافة إلى تنظيم اللقاء السنوي للعاملين

بهذه الوكالات. و قد كلفت الوكالة الحضرية للرباط و سلا بالتدبير المالي و الإداري لهذا الصندوق. و يتبين أن أهداف هذا الصندوق لم يتم احترامها، إذ:

- لم يتم إنجاز التكوين المستمر للعاملين؛
- لم يتم تنظيم الملتقى الأول للوكالات الحضرية مع مثيلاتها الفرنسية.

وبذلك فإن نسبة 65 %من المصاريف المبرمجة لم يتم إنجازها. بالإضافة إلى أنه تم القيام بمصاريف غير مقررة في الاتفاقية مثل الحملة الدعائية المتعلقة بالشباك الوحيد (72.600 درهم) و مصاريف طباعة «أطلس المناطق المفتوحة أمام التعمير» (199.872 درهم).

لذا، يوصي المجلس الوكالة الحضرية للرباط و سلا باحترام أهداف اتفاقيات التمويل و بالحرص على الاقتصاد عند تفويت الصفقات.

— تدبير الممتلكات

- **مقرات غير مناسبة بالنسبة لملحقات الوكالة**

إن مقرات ملحقات الوكالة بسلا و تمارة غير مناسبة لاحتياجات الخدمة حيث أن ضيق القاعات لا يمكن من توفر أماكن لعقد اجتماعات اللجن و القيام بترتيب و حفظ الملفات.

- **نقص في مجال جرد المعدات**

لوحظ أن الوكالة لا تقوم بتسجيل أرقام الجرد على المعدات و أن سجل الجرد لا يتضمن المعطيات الخاصة بأماكن المعدات و ثمنها و مرجعية اقتناها.

- **عدد السيارات يفوق احتياجات الوكالة**

لا تقوم الوكالة باستغلال سياراتها إلا بشكل ضعيف و هو ما ينطبق خاصة على سيارتين مكتريتين من نو ع باليو (1. ب. 6097 و 1. ب 60974) حيث أن استهلاكهما الشهري من الوقود يتراوح بين 200 و 400 درهم بينما يصل مبلغ كرائهما إلى 5.700 درهم في الشهر لكل واحدة. فلو أن الوكالة استغلت جيدا السيارات التي بحوزتها لما أنفقت مبلغا سنويا للكراء يصل إلى 136.800 درهم و لما اقتنت سيارات ليست بحاجة حقيقية لها. و تجدر الإشارة إلى أن دورية الوزير الأول رقم 31/98 (1998/10/28) المتعلقة بترشيد تدبير حظيرة السيارات بالنسبة للمؤسسات العمومية تحث على عدم اقتناء سيارات جديدة إلا في حالات مبررة بتوسع نشاط المؤسسة.

لذلك، يوصي المجلس الوكالة الحضرية بتحسين ظروف اشتغال ملحقات سلا و تمارة و بالحرص على القيام بجرد المعدات و بملائمة حظيرة السيارات مع احتياجاتها.

— تدبير الموارد البشرية

- **خصاص في عدد المستخدمين**

لا يوجد توازن بين العدد الكبير للملفات المدروسة و بين العدد الضئيل للمهندسين المعماريين و الطوبوغرافيين المكلفين بالتدبير الحضري كما تبين معطيات سنة 2006 على سبيل المثال:

عدد المهندسين المعماريين	عدد الطوبوغرافيين	بلغ العدد الإجمالي للملفات المنجزة 6744 خلال سنة 2006		
		الرباط	الصخيرات/تمارة	سلا
09	05	1.499	2.657	2.588

و تتجلى قلة عدد المستخدمين بالخصوص على صعيد الملحقات حيث أنه لا يوجد بملحقة سلا مثلا إلا مهندسان معماريان و تقني طوبوغرافي واحد، بينما لا تتوفر ملحقة تمارة إلا على ثلاث مهندسين معماريين و تقني طوبوغرافي واحد.

- **مغادرة الأطر و نقص في بعض التخصصات**

ارتفع عدد الذين غادروا الوكالة سنة 2006 و 2007 ليصل إلى 11% من مجموع المستخدمين و تشكل الأطر العليا غالبيتهم، حيث غادر الوكالة سنة 2005 خمسة أشخاص كانوا مرتبين في درجة إطار عالي أو خارج الإطار، و غادرها في 2006 ثمان أطر عليا من بين مجموع المغادرين التسعة، في حين وصل عدد المغادرين سنة 2007 إلى تسعة مستخدمين منهم سبعة مرتبين في درجة إطار عالي أو خارج الإطار.

و يوجد نقص ملموس في بعض الاختصاصات مثل المختصين في التعمير و المهندسين الطوبوغرافيون و تقنيي الإعلاميات.

- **ضعف و عدم تعميم التكوين المستمر**

قررت الوكالة من خلال برامج عملها السنوية لسنة 2003 و 2005 تقوية التكوين المستمر و تطبيق مخطط للتكوين في إطار إستراتيجيتها، غير أنه تبين انعدام مخطط للتكوين المستمر و ضعف عدد الدورات التكوينية، حيث لا تتجاوز معدل دورتين في السنة كما أن نسبة استعمال الاعتمادات الخاصة بالتكوين قد ناهزت 9% سنة 2003 و 28% سنة 2005 و 10 % سنة 2006.

لذا، يوصي المجلس الوكالة الحضرية للرباط و سلا و الوزارة الوصية باتخاذ التدابير اللازمة من أجل إمداد الوكالة بالأطر التي تحتاجها و بتحسين التكوين المستمر.

II- جواب مدير الوكالة الحضرية للرباط و سلا

(نص الجواب كما ورد)

أولا- النتائج و الأداء

— الاختصاصات

- **الاختصاصات المخولة بموجب القانون و التي لم يتم القيام بها**

تقوم الوكالة الحضرية للرباط وسلا بمجهودات حثيثة، من أجل القيام بمهامها في أحسن الظروف، رغم ضعف إمكانياتها المالية والبشرية.

يتم إنجاز العمليات بتنسيق وتشارك فعلي مع باقي الفرقاء وبالأخص السلطات المنتخبة والمحلية وذلك وفق الأولويات المطروحة والبرامج الاستعجالية المتوافق حولها.

وتجدر الإشارة، إلى أن تنفيذ بعض العمليات ليس من اختصاص الوكالة الحضرية لوحدها، بل هي متقاسمة مع باقي الفرقاء.

- **العمليات المخطط لها وغير المنجزة في آجالها**

يتم عرض العمليات المبرمجة، في إطار برنامج عمل الوكالة الحضرية، على أعضاء المجلس الإداري، بعد القيام بمناقشتها والتشاور في شأنها مع الشركاء المعنيين وخاصة منهم العمالات والجماعات، قصد التوافق على تحمل جزء من ميزانية التمويل الخاصة بها. إلا أن بعض هذه الالتزامات لا يتم الوفاء بها كاملة، مما يؤدي إلى تأخير إنجاز بعض العمليات المبرمجة.

كما تقوم الوكالة الحضرية أحيانا بتعديلات على مستوى برمجة عمليات التخطيط بطلب من شركائها.

— وثائق التعمير

- **المخطط التوجيهي للتهيئة الحضرية (SDAU)**

- **عدم برمجة العمليات الرامية إلى تحقيق توجهات مخطط توجيه التهيئة الحضرية :**

من منطلق رأي الوكالة الحضرية، فإنه لا يمكن كبح جماح عمليات المضاربة العقارية بدون إرساء دعائم «سياسة عقارية» على المستوى المحلي والوطني ؛ ترتكز على ترسانة قانونية وإمكانيات تقنية ومالية.

كما أن نفاذ الاحتياطي العقاري العمومي داخل المدارات الحضرية قد أدى إلى بروز تعمير يقوم على الفرص العقارية المتاحة خارج المدن، مما يؤثر سلبا على خصوصيات المجال القروي.

وفيما يتعلق بقطاع الفوارات بتمارة، فإن فتحه في وجه التعمير جاء استجابة لتوجهات مخطط توجيه التهيئة العمرانية.

أما بخصوص النقل والتنقل، فيجب الإشارة إلى أنه في إطار اتفاقية التعاون المبرمة ما بين الوكالة الحضرية ومعهد التهيئة والتعمير لجهة «إيل دوفرونس» (IAURIF) تم إجراء تشخيص لمنظومة النقل الحضري سنة 2001. وعلى أساس مستنتجات وتوصيات هذا التشخيص، قامت ولاية جهة الرباط-سلا-زمور-زعير، سنة 2007 بإعداد دراسة تهدف إلى وضع تصميم للتنقل الحضري (PDU) لكل من عمالات الرباط وسلا و الصخيرات-تمارة. وقد انتهت هذه الدراسة بداية سنة 2009.

ومن أجل تحسين النقل والتنقل بالتكتل، أنيطت مهمة تدبير النقل الحضري الجماعي بالعمالات المذكورة، بشركة واحدة (فيوليا-النقل) فازت بهذه الصفقة.

• **عدم مراعاة التوجهات المتعلقة ببعض التجهيزات الكبرى**

بغرض تحويل موقعي سوق الجملة ومجازر الرباط، قامت الوكالة الحضرية أثناء إعدادها لتصميم تهيئة مدينة تامسنا بتخصيص بقعة أرضية بمساحة 16 هكتار لإنجاز التجهيزات السالفة الذكر. ويستند هذا الاختيار على عدة مزايا منها كون البقعة الأرضية تابعة للملك الخاص للدولة، وتواجدها بجوار شبكة الطريق السيار والطريق المحورية المزمع إنجازها وكذا قربها من مدينة تامسنا والتكتل الحضري للرباط وسلا و تمارة.

إلا أن إنجاز هذه التجهيزات الأساسية يبقى رهينا بتوفير الاعتمادات المالية اللازمة.

• **غياب تقييم ومراجعة مخطط توجيه التهيئة الحضرية**

نظرا لقرب انتهاء أجل الإعلان عن المنفعة العامة، ابتداء من سنة 2007، لتصاميم التهيئة المصادق عليها، وكذا عدم توفر الاعتمادات المالية الكفيلة لتقييم ومراجعة توجهات مخطط توجيه التهيئة الحضرية، أعطت الوكالة الحضرية الأولوية لمراجعة تصاميم تهيئة مدن الرباط وسلا و تمارة (الجماعات الحضرية)، حيث تشكل هذه التصاميم أدوات تنظيمية ضرورية للتدبير الحضري اليومي (دراسة طلبات التجزئة والبناء وإحداث المجموعات السكنية).

ويتوخى من مراجعة هذه التصاميم ضمان توفير إطار تنظيمي ملزم وتجنب كل فراغ قانوني في هذا المجال.

- تصاميم التهيئة

• **افتقاد تصاميم التهيئة لإلزاميتها نتيجة تأخير المصادقة عليها**

تمر عملية إعداد تصاميم التهيئة عبر مسالك ومراحل مسطرية لا يمكن للوكالة الحضرية التحكم في ضبط آجالها خصوصا منها عقد اجتماع اللجنة التقنية المحلية والإعلان عن البحث العلني ومداولات المجالس الجماعية وعقد اجتماع اللجنة المركزية. ذلك أن أمر تنفيذ هذه الإجراءات يختص به فرقاء آخرين في غياب إطار قانوني ينظم آجال إنجاز هذه المراحل.

• **تصاميم التهيئة لتسوية الوضعيات**

أنجزت عملية «بستان-المنزه» من طرف الشركة العامة العقارية C.G.I بالجماعة القروية المنزه على أرض مخزنية مساحتها 64 هكتار، بهدف أساسي مفاده إعادة إسكان قاطني دور الصفيح المتواجدين بضفاف وادي عكراش و إدماجهم في قطب حضري مندمج يضمن تمازجا اجتماعيا قويا.

و يرمي تصميم التهيئة الجماعي للمنزه، المعد من طرف الوكالة الحضرية، إلى التحكم في التعمير بالجماعة لتجنب التوسع الحضري العشوائي بها من جهة، وإعادة تأهيل مركز المنزه من جهة أخرى، قصد تمكين الفاعلين المحليين من أداة فاعلة في تدبير مجال الجماعة. ويندرج هذا التصميم في إطار نظرة شمولية للتوسع الحضري لمدينة الرباط (مقاطعة السويسي).

وفيما يخص المدينة الجديدة تامسنا المنجزة بالملك الخاص للدولة، وعلى غرار باقي المدن الجديدة المبرمج إنجازها من طرف الوزارة الوصية عن طريق شركة العمران، فإن إحداثها يدخل في إطار السياسة الحكومية في مجال السكن التي تعتمد أساسا على تعبئة العقار العمومي.

لقد تم إعداد مشروع تصميم تهيئة جماعة سيدي يحيى زعير-تامسنا-الذي يشمل جزء من جماعتي عين عتيق و مرس الخير، من طرف مكتب دراسات متخصص بتمويل من شركة العمران.

ولقد تم تتبع محتويات ومكونات ومراحل هذه الدراسة من طرف لجنة تحت رئاسة الوكالة الحضرية وضمت كل الشركاء المعنيين (وزارة الإسكان والتعمير والتنمية المجالية، العمالة، الجماعات المعنية، المصالح الخارجية للوزارات المعنية، شركة العمران...).

ولتمكين شركة العمران من الشروع في أشغال التجهيزات التحتية، تم وضع تصميم تنطيق وافقت عليه اللجنة المذكورة في شهر مارس من سنة 2005.

ويجب التأكيد على أن مشروع تصميم التهيئة المذكور، الذي دخل مرحلة الموافقة، يضم جميع التجهيزات التي حددتها اللجنة المعنية والمنصوص عليها بلوحة المعايير (grille normative) الخاصة بالمرافق الواجب توفرها حسب عدد الساكنة المرتقبة بالمدينة الجديدة.

- **تجهيزات ترفيهية غير واردة بتصاميم التهيئة**

في إطار إعداد تصاميم التهيئة، يتم تخصيص مناطق للأنشطة الترفيهية رغم عدم ذكرها بلوحة المعايير الخاصة بالتجهيزات (مثال تصميم تهيئة جماعة السهول).

وبالإضافة إلى ذلك، فإن التجهيزات الترفيهية غالبا ما لا يتم إنجازها لكونها لا تسترعي اهتمام ملاكي الوعاءات العقارية المخصصة لهذا النوع من المشاريع، مما يترتب عنه اللجوء إلى مسطرة طلب الاستثناء لإنجازها بمناطق أخرى.

- **تغيرات غير منصوص عليها بتصاميم التهيئة**

سيتم الأخذ بعين الاعتبار لمقتضيات المادة 19 من قانون التعمير رقم 90-12 في تصاميم التهيئة المقبلة بهدف جعلها أكثر ليونة وبالتالي الحد من اللجوء إلى المطالبة بالاستثناءات.

- **نقص في تتبع تنفيذ مقتضيات تصاميم التهيئة**

نظرا لعدم توفر الاعتمادات المالية الكافية، فإن الوكالة الحضرية لم تشرع في إنجاز الدراسات الخاصة بتقييم تنفيذ التجهيزات المبرمجة بتصاميم التهيئة إلا سنة 2005، مع الإشارة إلى أن هذا التقييم لم يهم سوى قطاعي الصحة والتربية على أساس القيام بتقييم لباقي القطاعات أثناء إعداد تصاميم التهيئة الجارية دراستها.

ولمعالجة الاختلالات التي تم رصدها، قررت الوكالة الحضرية خلال إعداد تصاميم التهيئة الجديدة، وضع آلية لتتبع تنفيذ مقتضياتها، كفيلة ببلورة منظومة خاصة بجمع المعطيات والمعلومات حول المدينة وحاجياتها والعمليات الممكن إنجازها مع تحديد هوامش التدخل وطريقة العمل.

- **غياب تصاميم التنمية بالنسبة للتجمعات القروية**

تتواجد الجماعات القروية للسهول والصباح وأم عزة والمنزه وسيدي يحيى زعير و مرس الخير بداخل المناطق الضاحوية للجماعات الحضرية للرباط وسلا و تمارة و الصخيرات وعين العودة.

وطبقا للمادة 1 و18 من القانون رقم 90 - 12، فإن تنظيم مجالات الجماعات القروية السالفة الذكر يتم بواسطة تصاميم التهيئة نظرا لتواجدها داخل دائرة 15 كلم انطلاقا من المدار الحضري للجماعات الحضرية.

— **الدراسات الخاصة**

- غياب بعض الدراسات الخاصة

يرجع الاختصاص في إنجاز وتدبير المنشآت العمومية كمطارح النفايات إلى الجماعات المحلية. هذا، ولقد حرصت الوكالة الحضرية على المشاركة في تتبع إعداد وإنجاز الدراسات الخاصة بهذه المنشآت على مستوى التكتل.

- عدم استغلال الدراسات في مجال التدبير الحضري

حددت دراسة التأثير على البيئة المتعلقة بمطرح النفايات «أم عزة» ثلاثة دوائر للضرر الناجم عن التلوث. ونظرا لتواجد مشروع «بساتين المنزه» على بعد 2.7 كلم من المطرح المذكور، فإنه لا يشكل خطرا على صحة القاطنين

بالمشروع كما أن تصميم تهيئة جماعة المنزه قد أخذ بعين الاعتبار جميع التوصيات الواردة بالدراسة السالفة الذكر بعد المشاورة مع المصالح المكلفة بالبيئة.

— التدبيـر الحضـري

- دراسـة الملفـات

• إطالة آجال دراسة الملفات لغياب بعض الوثائق

في إطار المهمة المنوطة بها، تسهر الوكالة الحضرية على احترام المقتضيات القانونية والتنظيمية الجاري بها العمل في مجال التعمير أثناء قيامها بدراسة ملفات التدبير الحضري.

• عدم احترام التجزئات والبنايات للمعايير والأنظمة

خصص تصميم تجزئة «بساتين المنزه» مساحة 6 هكتارات لتجهيزات القرب والترفيه، تكلفت بإنجازها الشركة العامة العقارية (C.G.I).

وفيما يخص المنطقة المحرمة للبناء والمتعلقة بارتفاق خطوط الكهرباء ذات الضغط العالي، فلقد تم تحديدها باتفاق مع المكتب الوطني للكهرباء، حيث حدد حرمها في 15مترا من جانبي محور هذه الخطوط.

• الموافقة على مشروع رغم عدم مطابقته لمشروع تصميم التهيئة

من أجل انطلاق عملية تهيئة قطاعي 13 و 14 بحي الرياض، حيث كان يسكن أفراد كيش الاوداية وقاطني دور الصفيح، قررت السلطات العمومية القيام بعمليات مندمجة لقطاعي أولاد دليم وأولاد مطاع، مما تطلب إدخال تعديلات طفيفة على تصميم التهيئة القطاعي لكيش الاوداية.

- مشروع تامسنـا

نظرا للأهمية الكبرى التي يكتسيها مشروع المدينة الجديدة تامسنا، فلقد تم إدخال تعديلات وتقويمات على تصميم تهيئتها، وذلك قبل المصادقة عليه، من أجل تحسين إطارها المبني.

• إنجاز مشاريع بدون ترخيص

تم تحرير محاضر مخالفات بخصوص هذه المشاريع وذلك في إطار مهمة المراقبة التي تقوم بها لجن اليقظة وتوجيهها إلى السلطات المختصة.

— الاستثنـاءات

- اللجوء المفرط للاستثناءات في مجال التعمير

إن الاستثناءات في مجال التعمير، الممنوحة لمختلف المشاريع في إطار الدورية المشتركة 27/3020، تهم مشاريع الاستثمار، ذات الوقع الإيجابي على التكتل الحضري، كالمشاريع الصناعية والسياحية والتجهيزات العمومية و السوسيو-تربوية وكذا برامج السكن الاجتماعي وذلك دون المساس بالمبادئ الأساسية لخيارات تصاميم التهيئة.

هذا، وبلغ عدد طلبات الاستثناء في مجال التعمير 435 ملفا (3200 هكتارا)، حصل منها 96 ملفا على الموافقة، وبذلك بلغت المساحة المعنية بالاستثناء حوالي 1230 هكتار.

وفي هذا الباب، تبذل الوكالة الحضرية جهودا متواصلة حتى لا تصبح الاستثناءات في مجال التعمير قاعدة يتم اللجوء إليها باستمرار في ميدان التدبير الحضري.

- الترامي على مجالات خضراء ومناطق فلاحية و غابوية و مناطق التجهيزات العمومية

إن عدم تهيئة المناطق الصناعية المبرمجة بتصاميم التهيئة وارتفاع تكلفة العقار بها دفع المستثمرين إلى إحداث وحداتهم الصناعية بالمناطق القروية، رغبة في الاستفادة من الفرص العقارية المتاحة.

- عدم احترام مسطرة منح الاستثناءات

إن المشاريع التي استفادت من الاستثناء في مجال التعمير هي مشاريع استثمارية ذات وقع إيجابي على المستوى الاقتصادي والاجتماعي من خلال خلقها لأحواض الشغل والأنشطة كما هو الحال بالنسبة للمشاريع التالية:

- الوحدة الصناعية للخيط والنسيج (Société Legler) على مساحة 12 هكتار؛
- الوحدة الصناعية لصناعة هياكل السيارات عالية الجودة (Société Irizar Magreb) على مساحة 6 هكتارات؛
- تجزئة صناعية من 3 بقع بجماعة عين عتيق على مساحة 11 هكتار؛
- وحدة إنتاج الخيوط الكهربائية للطائرات (Société Labinal Maroc) على مساحة 5 هكتارات؛
- الوحدة الصناعية للخيط والنسيج والصباغة (Société Fruit of the loom Maroc) على مساحة 35 هكتار؛
- معمل للملابس الجاهزة (Société Atlantic de Nimes) على مساحة 5 هكتارات؛
- مركز الخدمات والتكنولوجيا الحديثة (technopolis) على مساحة 109 هكتار.

وفي إطار تشجيع القطاع الخاص للاستثمار في مجالات التربية والصحة والرياضة، تم منح عدة استثناءات في مجال التعمير، عملا بالدورية الوزارية في الموضوع، وذلك على أساس الاحتفاظ بطبيعة ونوع المرفق المبرمج بتصاميم التهيئة.

- عدم الإدلاء بالوثائق القانونية

جميع مشاريع طلبات الاستثناء، المقدمة بالوكالة الحضرية التي تتولى كتابة اللجنة الجهوية للاستثناءات، يتم عرضها على أنظار هذه اللجنة بعد التأكد من توفرها على جميع الوثائق.

— مراقبة الأوراش

- **عدم نجاعة مسطرة المراقبة**

تقوم الوكالة الحضرية بمهمة مراقبة مشاريع التجزئات والبناء. وتتم هذه المراقبة من طرف طاقم محلف من موظفي الوكالة الحضرية في إطار لجنة اليقظة طبقا للقوانين المنظمة للوكالات الحضرية وكذا الدوريات الوزارية في الموضوع. وتتم هذه العملية مباشرة بعد توصل الوكالة الحضرية بشكايات من المواطنين أو التعاونيات أو الإدارات إلخ...

ويجب التأكيد على أن عملية المراقبة التي تقوم بها الوكالة الحضرية للرباط وسلا تبقى محدودة نظرا لعدم إشراكها في مسطرة تسليم رخصتي السكن والمطابقة.

ولتعزيز دور المراقبة المستمرة لمشاريع البناء والتجزيء، ستعمل الوكالة الحضرية على دعم إمكانياتها البشرية و اللوجستيكية.

ثانيا- دعائـم التسييـر

— منظومات المعلومات

- غياب تخطيط معلومياتي

تسعى الوكالة الحضرية لوضع مخطط معلومياتي يهدف إلى خلق منظومة معلوماتية تضم مجموعة من البرامج المعلوماتية المعمول بها داخل الوكالة الحضرية كالتسيير الحضري وبطاقة المعلومات والتوثيق ومنظومة المعلومات الجغرافية...

- نقص في مجال سلامة المعلومات والشبكة المعلوماتية

يتم تأمين سلامة الأدوات المعلوماتية بواسطة نظام تحصين مركزي من الفيروسات. وفي نفس الاتجاه تم اقتناء موزع ثاني لحفظ المعطيات المعلوماتية.

— البنية التنظيمية

- الفوارق الملاحظة ما بين المهام التنظيمية و المهام الممارسة عمليا

سيتم الأخذ بعين الاعتبار لهذه التوصية في إطار مشروع النظام الهيكلي، الذي تشرف على إعداده الوزارة الوصية بمشاركة الوكالات الحضرية. ولهذا الغرض، قامت الوزارة الوصية بتكليف مكتب للدراسات للإنكباب على المشروع.

— الجوانب المالية

- عدم احترام تخصيصات التمويلات المحصل عليها في إطار الاتفاقيات المبرمة

قامت الوكالة الحضرية بإعادة تخصيص بعض الأرصدة المالية المحصل عليها في إطار الاتفاقيات لفائدة عمليات تكتسي طابع الاستعجال والأولوية وذلك بتشاور وتوافق مع الشركاء المعنيين.

- تسعيرات غير مصادق عليها من طرف المجلس الإداري

إن التسعيرات المطبقة عن الخدمات التي تقدمها الوكالة الحضرية محددة بموجب دورية للسيد وزير الإسكان والتعمير والتنمية المجالية، باعتباره رئيسا للمجلس الإداري للوكالة الحضرية.

- عدم توخي الاقتصاد في إبرام بعض الصفقات

من أجل إعداد نظرة حضرية شمولية ومنسجمة لتكتل الرباط وسلا و تمارة، كانت الوكالة الحضرية تعتزم مراجعة تصاميم التهيئة لمدن الرباط وسلا و تمارة من خلال إبرام صفقة واحدة بهدف تقليص التكلفة. غير أن الإكراهات المتعلقة بالبرمجة الخاصة بالميزانية حالت دون ذلك، مما تطلب مباشرة عملية المناقصة لصفقة تصميم تهيئة الرباط سنة 2007 ومدينة سلا سنة 2008 و تمارة سنة 2009.

هذا، وتجدر الإشارة إلى إسناد الصفقات المذكورة قد تم من طرف اللجن المشرفة على إعلانات العروض، المتكونة، حسب الأنظمة الجاري بها العمل، من ممثلي العمالات والجماعات المعنية ووزارة المالية والوكالة الحضرية.

وعملا بالمعايير المحددة بأنظمة الاستشارة التي تم إعدادها وفق دفاتر التحملات الإدارية العامة المتعلق بالدراسات، فإن الصفقات المتعلقة بتصاميم التهيئة المعنية قد تم إسنادها إلى مكاتب الدراسات التي قدمت أحسن العروض وحازت على أعلى النقطة عامة.

- عدم إنجاز الأهداف المحددة بخصوص الرصيد المشترك بين الوكالات الحضرية

إن الرصيد المشترك للوكالات الحضرية المودع بالحساب الخاص للوكالة الحضرية للرباط وسلا، والمصاريف المسحوبة منه كانت تتم بعد الموافقة الكتابية للوكالات الحضرية المعنية والوزارة الوصية.

— الممتلكـــات

- مكاتب غير ملائمة بملحقتي الوكالة الحضرية

نظرا لحالة الاستعجال، وفي غياب الإمكانيات المادية الضرورية قامت الوكالة الحضرية، وبعد موافقة الوزارة الوصية، بفتح ملحقتين بكل من مدينتي سلا و تمارة، بمكاتب مندوبيتي الإسكان والتعمير بصفة مؤقتة.

وفي سنة 2008 تم ترحيل الملحقتين إلى مكاتب جديدة تمكن المستخدمين من أداء مهامهم في أحسن الظروف.

- نقص في مسك دفتر جرد العتاد

إن العتاد المكتبي الذي لم يتم جرده يتعلق بالعتاد الذي وضع مؤقتا تحت تصرف ملحقتي الوكالة الحضرية من طرف مندوبيتي الإسكان والتعمير بكل من سلا و تمارة.

أما فيما يتعلق بالعتاد الخاص بالوكالة الحضرية، فقد تمت إضافة المعلومات الناقصة بدفتر الجرد.

- حظيرة السيارات تفوق حاجيات الوكالة الحضرية

نظرا لأهمية وسعة المهام المنوطة بالوكالة الحضرية، فإن أطرها وتقنييها مطالبون بحضور الاجتماعات المنعقدة سواء بالوزارات أو العمالات أو الجماعات وكذا القيام بزيارات ميدانية في إطار مراقبة الأوراش وتسليم التجزئات وإجراء البحوث.

ونظرا لقلة عدد السائقين، فإن السيارات المستعملة بمناسبة القيام بالمهام السالفة الذكر، تبقى رابضة طوال مدة الاجتماعات والزيارات الميدانية، مما يفسر الاستهلاك الضعيف للوقود.

ويجب التأكيد في هذا الصدد على أن حظيرة السيارات المتوفرة لا تفي لسد حاجيات الوكالة الحضرية.

— الموارد البشريـة

- خصاص في عدد المستخدمين

وعيا منها بأهمية ودور الموارد البشرية في إنجاز المهام المنوطة بها، تواصل الوكالة الحضرية بذل قصارى الجهود لتعزيز عدد مستخدميها عبر توظيف الأطر والتقنيين ذوي الكفاءة والتجربة العالية وذلك للاستجابة للحاجيات الناجمة عن انطلاق المشاريع الكبرى المهيكلة بالتكتل.

وفي هذا الاتجاه، تم تعزيز ملحقتي الوكالة الحضرية بسلا و تمارة بمهندسين مساحين ومعماريين وكذا تقنيين.

وبالنظر إلى المشاريع الكبرى التي أعطيت انطلاقتها بالتكتل وكذا النمو الحضري والمعماري المسجل، ستسعى الوكالة الحضرية إلى تقوية رصيدها من الكفاءات البشرية بالقيام بتوظيفات جديدة تبقى مرهونة بالاعتمادات المالية التي سترصد لذلك.

- مغادرة الأطر والنقص في بعض التخصصات

إن مغادرة الأطر العليا للوكالة الحضرية قصد العمل بالقطاع الخاص أو الشبه العام يرجع إلى الأسباب التالية:

- الأجور و التحفيزات المرتفعة التي يوفرها القطاع الخاص والشبه العام؛
- الرغبة في ممارسة مهن حرة عبر فتح مكاتب للدراسات ومكاتب متخصصة في الهندسة والأعمال التقنية؛
- المغادرة التطوعية للموظفين الملحقين.

- ضعف التكوين المستمر وعدم تعميمه

ابتداء من سنة 2004، شرعت الوكالة الحضرية، حرصا منها على تحسين خدماتها، في تطبيق منظومة تدبير الجودة الذي كلل بالحصول على شهادة الجودة إيزو 9001 نسخة 2000 «ISO 9001 V 2000»، التي شملت مجموع أنشطتها.

كما حرصت الوكالة الحضرية على توفير تكوين دقيق لفائدة مستخدميها سواء داخل المؤسسة أو خارجها في إطار اتفاقيات التعاون المبرمة مع مؤسسات أجنبية (وكالة التعمير لمدينة ليون ومعهد التهيئة والتعمير لجهة «إيل دو فرانس» (IAURIF)).

وفي سنة 2008، تم وضع مخطط ثلاثي للتكوين وذلك بناء على استقراء لحاجيات المستخدمين في ميداني التسيير الإداري والتدبير والتخطيط الحضريين.

المركزان الاستشفائيان محمد السادس بمراكش و الحسن الثاني بفاس

يعتبر كل من المركز الاستشفائي محمد السادس بمراكش(مركز مراكش) و المركز الاستشفائي الحسن الثاني بفاس- (مركز فاس) مؤسستان عموميتان أنشئتا بمقتضى القانون رقم 00-82 بتاريخ 30-8-2001 المعدل للقانون 80-37 الصادر بتاريخ15-01-1983. و يشتغل في إطار مركز مراكش 993 موظفا و عونا بينما يصل عدد موظفي مركز فاس إلى 1085. أما الطاقة السريرية للمؤسستين، فهي على التوالي 629 سرير (مركز مراكش) و 550 سرير (مركز فاس).

و فيما يخص موارد و نفقات المركزين برسم سنة 2007، فتتوزع على النحو التالي:

— اعتمادات الميزانية

السنة / المركز	مركز مراكش	مركز فاس
الموظفون	25.067.200,00	23.598.219,30
أدوات و نفقات مختلفة	58.035.330,00	64.874.973,22
التجهيز	18.213.270,00	26.867.329,09

— الموارد المالية

السنة / المركز	مركز مراكش	مركز فاس
الموارد الخاصة	24.650.860.00	16.341.915,00
إعانات الدولة	70.347.270,00	69.157.887,00

I- ملاحظات و توصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا- الأنشطة الاستشفائية

— تقييم الإنجازات

تعذر القيام بهذه العملية بالنسبة لمركز مراكش بسبب عدم توفر المركز على قاعدة معلومات دقيقة. ذلك أن المعلومات و المؤشرات الخاصة بمختلف الأنشطة تشوبها عدة نواقص و تناقضات بحيث لا يمكن الاعتماد عليها لإصدار تقييم صحيح لإنجازات المركز. و هذا الأمر يجعل من الصعب على مسيري المركز تتبع أنشطته و اتخاذ القرارات على أسس سليمة.

أما فيما يتعلق بمركز فاس، فيمكن تقديم المؤشرات الرئيسية لتطور نشاطه على النحو التالي:

المؤشرات	2004	2005	2006	الفرق 2004/2006	2007	الفرق 2006/2007
ولوج المرضى للمركز						
الطاقة السريرية	634	600	597	-37	550	-47
قبول المرضى (Admissions)	33262	33751	31926	-1825	33668	+1742
نسبة شغل الأسرة TOM	61	66	67	+6	78	+11
مدة مكوث المرضى بالمركز(DMS)	4,2	4,3	4,6	+0,4	4,6	00
الولادات	4855	5154	5872	+1017	5873	+1
العمليات الجراحية						
العمليات المبرمجة	14662	12510	10669	-3993	12601	+1932
العمليات المستعجلة	4330	7352	4667	+337	6719	+2052
أنشطة المستعجلات						
فحوصات	57108	54833	62869	+5761	113.982	-238
علاجات شبه طبية	44620	34259	41348	-3272	40350	-998
الأنشطة الاستكشافية						
Scanner	4569	4528	5674	+1105	5436	-238
IRM	928	864	944	+16	915	-29
ECG	8483	8822	5327	-3156	7548	+2221
تحاليل طبية	127974	124031	161480	+33506	211109	+49629
تصفية الدم	8527	8722	8781	+254	9332	+551
فحوصات متخصصة	66202	51537	40698	-25504	54231	+13533
علاجات الأسنان	8966	3519	3654	-5312	4034	+380
الوفيات	14,55	14,76	18,04	+3,64	15,53	-2,51

و تعكس هذه المؤشرات التوجهات العامة لنشاط المركز و يمكن أن نستخلص منها الملاحظات التالية:

- ركود نشاط المركز

لا يساير تطور نشاط المركز الارتفاع المستمر لموارده و نفقاته كما لا يوازي النمو الطبيعي للطلب على الاستشفاء. فكثير من أنشطة المركز،كما يبين ذالك الجدول أعلاه، ليست فقط راكدة بل في تراجع.

- تراجع الطاقة السريرية

بلغ هذا التراجع 84 سريرا في الوقت الذي يفترض فيه رفع الطاقة الاستيعابية أو الحفاظ على مستواها الأصلي على الأقل.

- مدة مكوث المرضى بالمركز

انتقل هذا المؤشر من 4,2 سنة 2004 إلى 4,6 سنة 2007. و كان يفترض أن تتيح التطورات الطبية و التقنية إمكانية تخفيض هذا المؤشر.

- نسبة شغل الأسرة

بلغت هذه النسبة 78% و هي نسبة تتجاوز المعدل الوطني (55 %). غير أن هذا الإرتفاع لا يعكس جذبا إيجابيا للمرضى بقدر ما يعكس نموا طبيعيا للطلب على الخدمات الطبية. كما يعتبر نتيجة لتوجه المرضى مباشرة للمركز بدلا عن إحترام قاعدة تدرج المؤسسات الصحية.

— هياكل الولوج للخدمات الصحية

- انخفاض عدد الفحوصات

يجعل انخفاض عدد الفحوصات (ناقص 25.504 ما بين 2004 و 2006) و الآجال الطويلة لمواعيد الفحص، التي قد تصل إلى ثلاثة أشهر، الولوج للخدمات الصحية المقدمة من طرف مركز فاس أمرا بعيد المنال بالنسبة لكثير من المرضى. و تضيف بعض الإكراهات على مستوى بنيات و تسيير مركز الفحص مزيدا من التعقيد على هذه الوضعية :

- العدد المحدود لقاعات الفحص (10 قاعات مقابل 19 تخصص)؛
- عدم استغلال بعض المصالح للوقت المخصص لها في الوقت الذي تطالب فيه مصالح أخرى بمزيد من الوقت؛
- الانطلاق المتأخر لعملية الفحص (تأخر يومي بمعدل ساعة واحدة) و الانصراف المبكر للأطباء (في حدود الساعة الثانية بعد الزوال)؛
- تحديد عدد الفحوصات اليومية (10 إلى 20 مريض).

أما فيما يتعلق بمركز مراكش، فإن البناية المخصصة للفحص غير مناسبة بتاتا لقيام الأطباء بهذه الوظيفة. وهو ما يؤدي إلى تشتت الفحوصات عبر عدة أماكن بحيث يجري تقديمها أساسا داخل المصالح الطبية.

— شروط عمل دون المستوى المطلوب بقسم المستعجلات

توجد المستعجلات بمركز فاس في وضعية تدعو للقلق. فهذه المصلحة تشتغل بوسائل جد متواضعة :

- قاعة للملاحظة الطبية مكونة من 14 سريرا تحول في كثير من الأحوال إلى قاعة للاستشفاء بسبب محدودية عدد الأسرة بالمصالح الطبية. بل إن الممرات و ناقلات المرضى توظف كأسرة لمواجهة الأعداد الكبيرة للمرضى الذين تستدعي حالتهم ولوج المركز (يتم الاحتفاظ في المستعجلات بمعدل 30 مريضا يوميا ولمدة معدلها 4 أيام)؛
- قاعة مخصصة لعملية Le déchoquage مجهزة بسريرين فقط وجهاز aspirateur واحد و جهاز re-pirateur واحد و يجري تحويلها غالبا إلى قاعة للاستشفاء أو للإنعاش؛
- جهازRadiologie standard واحد يصاب بأعطاب تقنية باستمرار.

و فيما يتعلق بمركز مراكش فإن بضع قاعات صغيرة في طابق تحت أرضي تمت تهيئتها من طرف أحد المحسنين هي التي تؤدي دور المستعجلات. ولا تتوفر هذه القاعات على الحد الأدنى من الشروط الضرورية لممارسة أعمال المستعجلات،إذ لوحظ وجود صفوف طويلة من المرضى تنتظر ولوج القاعتين المخصصتين للفحص، كما أن القاعة الوحيدة المخصصة ل Le déchoquage لا تتوفر إلا على سريرين و جهازي respirateurs. أما القاعات المسماة «مركبات جراحية» فهي في حالة مزرية.

— المصالح الطبية التقنية

- ضعف استغلال المركبات الجراحية

يعتبر هذا الضعف المشكلة الأساسية التي تواجهها مصالح الجراحة في مركز فاس، ذلك أن المركب الجراحي المركزي المكون من ست قاعات لا تشغل به إلا ثلاث قاعات فقط بمعدل ثلاثة أيام في الأسبوع لكل مصلحة. وبحسب مسؤولي المركز، فإن عدم توفر المرضين المختصين في التخدير هو الذي يقف وراء هذه الوضعية.

و لا يختلف الوضع كثيرا بمركز مراكش بحيث أن المركبات الجراحية تتوقف عن العمل ابتداء من الساعة الثانية بعد الزوال كل يوم و تتوقف كليا خلال شهر غشت.

تبعا لما سلف، يوصي المجلس المركزين بإعطاء الأولوية لمعالجة المشاكل التي تعرقل السير العادي لمصالح المستعجلات و المركبات الجراحية.

— أعطاب متكررة بأجهزة الكشف

لا يستجيب تشغيل أجهزة الكشف بالأشعة بمركز فاس للطلب الكثيف عليها إلا بشكل محدود. إذ يلزم ثلاثة إلى أربعة أشهر لإجراء كشف ب Scanner و شهرين ل IRM بالنسبة للمرضى غير المعالجين بالمركز، وسبعة إلى خمسة عشر يوما للمرضى المعالجين. و تزداد الأوضاع سوءا بسبب الأعطاب التي تصيب هذه الأجهزة باستمرار:

- جهازTable télécommandée لم يشغل منذ ثلاث سنوات؛
- أجهزة Tables standard تتعطل عن العمل بصفة مستمرة، إحداها لم يجري استعمالها لمدة سنة بسبب عدم تهيئة القاعة التي يفترض أن توضع بها؛
- جهاز Radio mobile معطل منذ سنتين.
- الأعطاب المتكررة لجهازي Scanner و IRM، فعلى سبيل المثال تعطل الأول خلال 2007 على مدى شهر غشت و تعطل الثاني خلال نفس السنة من 20 /07 /2007 إلى متم شهر أكتوبر.

أما بشأن مركز مراكش، فإن جل المصالح تتوفر على أجهزة غير مشغلة نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

- يتوقف عن العمل جهازي Scanner و IRM في فصل الصيف على الخصوص بسبب ضعف التيار الكهربائي حسب قول مسؤولي المركز. فلم يشغل جهاز IRM مثلا على مدى ثلاثة أشهر سنة 2003 وشهر واحد سنة 2004 و أربعة أشهر سنة 2005؛
- جهاز ECG التابع لمصلحة الإنعاش ظل معطلا منذ سنة 2005؛
- أجهزة Les échographes التابعة لمصلحة الأشعة معطوبة منذ سنة 2006؛
- جهازL'amplificateur de brillance غير مشغل منذ سنة 2003؛
- جهازLe mammographe توقف عن العمل على مدى عام 2006.

و جدير بالذكر أن إحدى الأسباب الرئيسية لهذا الوضع هو كون عمليات الصيانة في كلا المركزين غير فعالة. فالصيانة التي يقوم بها التقنيون التابعون للمركز تعاني من نقص في الموارد البشرية وقطع الغيار وأدوات العمل. أما الصيانة التي تتولاها الشركات فإنها تسند في بعض الأحيان لشركات لا تمتلك الإمكانيات التقنية اللازمة.

لذا، يوصي المجلس المركزين بإيلاء العناية اللازمة لعملية صيانة الأجهزة الطبية.

— ظروف العمل بالمختبرات الطبية غير ملائمة

تواجه المختبرات بكلا المركزين الصعوبات الأساسية التالية :

- عملية تسلم العينات و تسليم النتائج غير مؤمنة؛
- ضعف الموارد البشرية خاصة التقنيين؛
- عدم ملائمة مقرات العمل؛
- عدم توفر إمكانية القيام بعدد من التحليلات.

— مركز مراكش غير متحكم في عملية تسليم الأدوية للمرضى

إذا كانت مراحل تحديد الحاجيات و الشراء والتسليم للمصالح تمر في ظروف عادية عموما فإن الغموض، عكس ذلك، يكتنف مرحلة تسليم الأدوية للمرضى إذ ليس هناك في تنظيم المصالح ما يضمن وصول الأدوية إلى المرضى المعنيين.

— مصالح العلاجات

تواجه هذه المصالح في كلا المركزين مشاكل متشابهة.

- عدم كفاية مقرات العمل

أنشأت بعض المصالح في مركز فاس بصورة مرتجلة داخل مقرات مصالح أخرى. يتعلق الأمر مثلا بمصالح أمراض الدم و أمراض الروماتيزم و أمراض الغدد و أمراض الجهاز العصبي. و يرجع غياب بعض التخصصات كالطب النووي و العلاج الكيماوي و العلاج بالأشعة والأمراض المعدية. إلى عدم وجود مقرات كافية. بل إن ضيق هذه المقرات يحول حتى دون اقتناء بعض الأجهزة لعدم وجود مكان توضع فيه.

أما فيما يتعلق بمركز مراكش، فتحتل كل من مصلحة طب الأطفال و مصلحة الجهاز التنفسي جزءا من البناية المخصصة للأمراض العقلية و تقع مصلحة جراحة الأطفال في مستشفى ابن زهر. في حين تشغل مصلحة أمراض الأنف و الأذن و الحنجرة و مصلحة أمراض العيون جزءا من مستشفى الأنطاكي. و فضلا عن ذلك تتقاسم العديد من المصالح نفس المجال كمصلحة الطب الباطني و مصلحة الأمراض المعدية و مصلحة أمراض الجهاز العصبي من جهة، و مصلحة الأمراض الجلدية و مصلحة أمراض الغدد و مصلحة أمراض الروماتيزم من جهة أخرى.

- طاقة سريرية لا تلبي الحاجيات

لا تسمح الطاقة السريرية المحدودة بتلبية جميع طلبات الاستشفاء، فبعض المصالح لا تتوفر على أي سرير وعندما تضطر لقبول بعض المرضى فإن ذلك يتم حيثما توفر السرير بصرف النظر عن حالة المريض أو عن طبيعة المصلحة المستقبلة له. و من بين المصالح التي لا تتوفر على أي سرير ب مركز فاس مصلحة أمراض الدم و مصلحة أ مراض الكلى و مصلحة أمراض الروماتيزم و مصلحة أمراض الغدد. و على مستوى مركز مراكش نذكر على سبيل المثال مصلحة سرطان الدم و مصلحة أمراض السرطان.

و من بين النتائج التي تترتب عن العدد المحدود للأسرة تمديد الآجال و بطء سير عملية العلاج. و نسوق كمثال على ذلك أثر عدم توفر الأسرة بمصالح الإنعاش (11 سرير ب مركز فاس و 10 أسرة ب مركز مراكش) على العمليات الجراحية التي لا يمكن أن تتم إلا عند توفر أسرة شاغرة مخصصة للإنعاش.

و يمثل الوضع بمصالح الولادة بكلا المركزين نموذجا آخرا للأثر السلبي لضعف الطاقة الاستيعابية، حيث تضطر بعض النساء لافتراش الأرض أو لاقتسام سرير واحد أو للاحتفاظ بمواليدهن عند أسرتهن.

- تجاوز الطاقة الاستيعابية للقاعات

تضطر كثير من المصالح لإضافة أسرة بقاعات صممت أصلا لاستقبال عدد محدود من المرضى. و يسبب هذا الوضع كثيرا من التعقيدات خاصة فيما يتعلق بإمكانية انتقال العدوى عندما يكون ضمن المرضى من هم مصابون بأمراض معدية. و ينطبق هذا الوضع على سبيل المثال على مصالح جراحة الأعصاب و أمراض العظام و أ مراض المسالك البولية على مستوى مركز مراكش. و مصلحة الطب الباطني بمركز فاس التي تأوي في نفس الوقت مصالح الروماتيزم و الغدد و الأمراض المعدية.

و تتسم مصالح الأمراض العقلية بكلا المركزين بخاصية الاكتظاظ، حيث تستقبل أنواعا شتى من المرضى النفسيين و المتسولين و المشردين و المعتقلين الجنائيين المختلين عقليا.

ثانيا- أنشطة التسيير

— تأخر كبير في أشغال إنجاز البنايات الجديدة

تعتبر وزارة الصحة صاحبة مشروعي بناء المقرات الجديدة الخاصة بالمركزين الاستشفائيين لفاس و مراكش، في الوقت الذي كلفت فيه وزارة التجهيز بمهام الإشراف المنتدب على المشروعين. و يعتبر إنجاز هذين المشروعين أمرا حيويا للمركزين. ذلك أن إنشاء المركزين رسميا منذ 2001 لم يغير كثيرا من وضعهما الأصلي، إذ ظلا يحتفظان بكثير من خاصيات المستشفيات الإقليمية.

و كان من المفترض أن يكون هذا الوضع مؤقتا، إلا أنه دام لعدة سنين بسبب تعقيدات ناجمة أساسا عن سلسلة قرارات مترددة و خيارات تعتمد ثم يتم التخلي عنها، و كذا عن البطء الذي ميز عمليات إبرام الصفقات و إنجاز الأشغال. و إذا كان المقر الجديد لمركز فاس قد خرج إلى حيز الوجود في آخر المطاف في نهاية 2008، فإن إنجاز المقر الجديد لمركز مراكش لا زال متعثرا إذ لم ير النور لحد الآن ما عدا مستشفى الأم و الطفل(20% من المشروع). وبطبيعة الحال، فإن لهذا التأخر عواقب سلبية، فمن جهة كان بالإمكان أن تستفيد ساكنة الجهات المعنية من خدمات طبية أفضل و منذ عدة سنوات لو تم الإنجاز في آجال أقصر. و من جهة أخرى، كان ممكنا الاقتصاد في كلفة الإنجاز لو تم تفادي ارتفاع الأسعار الناجم عن طول مدة الأشغال.

لذلك، يوصي المجلس وزارة الصحة بالإسراع في وتيرة إنشاء البناية الجديدة لمركز مراكش و باستخلاص العبر اللازمة من هذه التجربة بالنسبة للمشاريع المستقبلية.

— تدبير التجهيزات

- خصاص في بعض المعدات و المواد الأساسية

نذكر في هذا الخصوص الأمثلة التالية على مستوى مركز مراكش :

- مصلحة جراحة العظام: نقص في المستهلكات الطبية (Fongibles médicaux)؛
- مصلحة أمراض الأنف و الأذن و الحنجرة: عدم توفر أجهزة الإنعاش؛
- مصلحة الأشعة: نقص في مادة Le gel الضرورية للكشف ب IRM؛
- مصلحة الجهاز الهضمي: نقص في بعض التجهيزات الأساسية مثل ناقلات المرضى و les clips و les aiguilles de sclérose...

أما على مستوى مركز فاس، فيطال النقص المواد و الأجهزة التالية على سبيل المثال:

Les tensiomètres, les respirateurs, les aspirateurs, le matériel de stérilisation, les ventouses, les champs ombilicaux, les tables chauffantes, les tables d'accouchement, les couveuses…

- نقص في صيانة التجهيزات

تتداخل عدة عوامل لتكون معها وضعية صيانة المركزين في حالة غير مرضية. و تكون هذه الوضعية سببا في حصول أعطاب متتالية تصيب مختلف التجهيزات. و هكذا، تشتكي الصيانة الداخلية من غياب قطع الغيار و عتاد التدخل و من الأماكن الملائمة لهذا الغرض. أما فيما يخص الصيانة الخارجية، فقد كلفت بها شركات لديها نقائص تقنية تجعلها عاجزة على حل المشاكل المرتبطة بالصيانة (غياب قطع الغيار الملائمة، نقص في الوثائق المتعلقة بهذه العمليات...).

— التسيير المالي

- ميزانيات غير مستقرة

تخضع ميزانيات المركزين لعدة تغييرات على مدى السنة المالية تمس مبالغ الاعتمادات و كيفية توزيعها. و تتميز هذه الميزانيات أيضا ببطء مسلسل إعدادها و المصادقة عليها (لا تتم المصادقة على الميزانية «النهائية» إلا في حدود مايو أو يونيو من السنة المعنية). و تترتب عن هذه الأوضاع عدة صعوبات كاضطرار المركزين لتنفيذ بعض الصفقات قبل المصادقة عليها و كذا تركيز الالتزام بالنفقات في الشهور الأخيرة من السنة.

- تأخر في تنفيذ الصفقات

يتم تنفيذ الصفقات في آجال غير عادية، إذ تكون الآجال التي تنصرم بين تسليم و تسلم بعض المقتنيات آجالا طويلة. كما يتضح من خلال الصفقات المبرمة من طرف مركز فاس، والتي نذكر منها على سبيل المثال الصفقات رقم 5 و 10 و 28 و 57 و 70 و 71 و 102 لسنة 2007، حيث تراوحت هذه المدة ما بين 42 يوما (الصفقة 28) و 114 يوما (الصفقة 70).

و يطال التأخير أيضا مرحلة وضع الأجهزة رهن إشارة المصالح الطبية. فعلى مستوى مركز فاس، نذكر مثلا أدوات موجهة لمصلحة جراحة الجهاز العصبي تم تسلمها في 21 /02 /2005 و لم تدفع للمصلحة المعنية إلا خلال سنة 2007 (الصفقة رقم 62 /2004). و ينطبق نفس الأمر على حالة جهازي défibrillateur المقتنى في إطار الصفقة رقم 73/2004 و الذي تم تسلمه في 25/01/2005 و respirateur المقتنى في إطار الصفقة 88/2005 و اللذان لم يسلما بعد للمصالح المعنية بتاريخ 08/04/2008.

أما فيما يتعلق بمركز مراكش، فتمر أيضا مدد طويلة بين تاريخ تسلم المواد من طرف المركز و تاريخ تسليمها إلى المصالح المختصة قصد استغلالها كما هو مبين بالجدول التالي:

الصفقة	تاريخ التسلم من طرف المركز الاستشفائي	تاريخ التسليم للمصالح المختصة	التأخير (عدد الأيام)
05/ 69	06/ 01/ 23	06/ 05/ 11	108
05/ 66	05/ 12/ 26	06/ 03/ 30	94
05/ 71	06/ 01/ 11	06/ 05/ 10	119
05/ 73	06/ 01/ 16	06/ 09/ 05	232
05/ 74	05/ 12/ 17	06/ 05/ 10	144
05/ 76	06/ 01/ 07	06/ 04/ 24	107

لذا، يوصي المجلس المركزين بإبرام الصفقات و تسلم المقتنيات ووضعها رهن إشارة المصالح الطبية في آجال معقولة.

- فرض مساهمات على المرضى المحتاجين بدون سند قانوني

يفرض كلا المركزين على فئة المرضى المحتاجين أداء مبالغ جزافية دون أن تأذن نصوص قانونية بذلك. و نذكر من بين هذه المبالغ على مستوى مركز مراكش مبلغ 300 درهم بالنسبة لجميع المرضى عند ولوجهم المركز و مبلغي 3000 درهم و 1000 درهم على التوالي بالنسبة لجهازي IRM وScanner و نسبة 50 % بالنسبة للتحليلات الطبية و الكشف بالأشعة.

في هذا الصدد، يوصي المجلس سلطات الوصاية بتقنين تحصيل الموارد الخاصة بالمراكز الاستشفائية وبتحيين النصوص القانونية الجاري بها العمل في هذا المجال.

— متأخرات غير مستخلصة لدى الصندوق الوطني لمنظمات الاحتياط الاجتماعي

تتسم علاقة المركزين بالصندوق الوطني لمنظمات الاحتياط الاجتماعي كونها علاقة معقدة. فمركز فاس كان قد توقف عن إرسال ملفات العلاج إلى هذه المؤسسة منذ 2004 بسبب « رفض» هذه الأخيرة أداء ما بذمتها من متأخرات، و لم تستأنف العلاقة بين الطرفين إلا سنة 2008.

و لا يختلف الوضع كثيرا على مستوى مركز مراكش الذي انقطعت صلته أيضا بهذه المؤسسة و اختار بدلا عن ذلك فرض أسلوب الأداء المباشر على المرضى المنخرطين بالتعاضديات، و هو ما يفرغ النظام التعاضدي من كنهه .

- عدم تعميم فوترة الخدمات الصحية

لا يتم في كلا المركزين إصدار الفواتير عندما يتعلق الأمر بخدمات مقدمة لمرضى لا يعالجون بالمركز (الفحوصات والتحاليل و الأشعة). و يتم هذا الإصدار فقط بالنسبة للمرضى المعالجين في المركز و بصورة جزئية، ذلك أن الفوترة لا تهم في الغالب إلا عدد الأيام التي قضاها المريض بالمركز و يرجع ذلك إلى عدم تعبئة «ورقة المريض» التي تعتبر أساس الفوترة بالدقة الكافية.

ثالثا- أنشطة الدعم

— احترام الشروط الصحية

تم على مستوى مركز فاس إنشاء لجنة للوقاية من انتقال العدوى داخل المركز بمبادرة من المهنيين سنة 2004. و قد قامت هذه اللجنة بعدة أعمال تتعلق أساسا بالتكوين و صياغة المساطر و إصدار التوصيات، غير أن العديد من المعطيات تؤشر إلى أن هذا الخطر لازال قائما. يتعلق الأمر مثلا بعدم توفر أجهزة التعقيم و بالأعطاب التي تصيب هذه الأجهزة و عدم فعالية بعضها و بالاكتظاظ الذي يميز قاعات المرضى و بانعدام قاعات العزل و بالتداخل بين المجالات المعقمة و غير المعقمة و بعدم تعقيم الأدوات بعد كل استعمال.

أما الوضع بمركز مراكش، فيتميز بتوقف لجنة الوقاية عن العمل منذ سنة 2005، و بذلك لا يتوفر المركز على أداة لرصد و تشخيص أوضاعه في هذا المجال. لكن من المؤكد أن هذه الأوضاع تشوبها عدة نواقص فيما يخص عدة مجالات نذكر منها:

- تعقيم الأدوات

لازالت العديد من المصالح تعتمد على جهاز poupinelle للقيام بعملية التعقيم، و حسب المهنيين، فإن هذا الجهاز غير فعال و صار متجاوزا تقنيا. ولا يستوفي المركب الموحد للتعقيم الشروط الصحية الضرورية فهو مقر ضيق مليء بشتى أنواع الأدوات و توضع فيه الأدوات المعقمة و غير المعقمة جنبا إلى جنب. و تكاد جميع المصالح تعاني بدرجات مختلفة من مشاكل ذات صلة بالشروط الصحية نذكر على سبيل المثال مصلحة أمراض العيون التي لا تتوفر إلا على جهاز Autoclave واحد معطل و مختبر التحاليل الطبية حيث يكتفى

بغسل الأدوات المستعملة و مصلحة الولادات حيث يجري استعمال عدة أدوات متسخة أو حاملة لآثار دماء دون تعقيمها أو تنظيفها.

- تداخل المجالات النظيفة و الملوثة

لا يتم الفصل بدقة بين الأغطية النظيفة والأغطية المتسخة خلال مسلسل جمع و تنظيف و إعادة الأغطية للمصالح الطبية. كما لا يوجد مسار خاص بتجميع و نقل النفايات.

- تنظيف المعدات

يتم استعمال بعض المعدات دون خضوعها للتنظيف مسبقا. و هكذا و على سبيل المثال تتم إعادة استعمال المعدات الصغيرة و طاولات التسخين (tables chauffantes) على مستوى قاعات الولادة دون التحقق مما إذا كانت متسخة أو تحمل آثار الدماء.

- ولوج مجالات معقمة

يفترض أن يكون ولوج بعض المصالح خاضعا لقواعد صارمة. غير أن هذه القواعد لا يتم احترامها في كثير من المصالح كالمركبات الجراحية التي لا يخضع الدخول إليها للرقابة اللازمة.

- تكييف الهواء

لا تتوفر العديد من المصالح على مكيفات للهواء و التي يعد وجودها شرطا صحيا ضروريا بالنسبة لبعض المصالح التي بحكم طبيعة وظيفتها تكبر فيها احتمالات التعفن مع ارتفاع درجة الحرارة.

— تدبير النفايات الطبية

جرى تفويت عملية جمع و معالجة النفايات الطبية في مركز فاس لإحدى الشركات. و تستثني الاتفاقية المبرمة بين الطرفين من المعالجة عدة أنواع من النفايات كالنفايات المشعة و حيوانات التجارب و السوائل البيولوجية و النفايات المحتوية على معادن ثقيلة و نفايات العلاج الكيماوي، و هو ما يعني أن هذه النفايات تعامل معاملة النفايات المنزلية بنقلها إلى المستودعات العمومية دون معالجة مسبقة.

من جانب آخر، تسمح الاتفاقية للشركة باستعمال مقرات و تجهيزات المركز لمعالجة نفايات ناجمة عن عمل مؤسسات صحية خاصة و عامة (مقابل قيام الشركة بعملية المعالجة مجانا لصالح المركز)، و لا يوجد ما يثبت خضوع هذه النفايات الواردة من عدة مدن (فاس و مكناس و الرباط و صفرو...) لمراقبة المركز بخصوص مصدرها و طبيعتها و كميتها.

على مستوى مركز مراكش، تعترض نشاط جمع و معالجة النفايات مشاكل عدة من أبرزها :

- لا يتم الفصل الدقيق بين أنواع النفايات المختلفة عند جمعها؛
- لا تستجيب الأدوات المخصصة للجمع لخصوصيات بعض المصالح؛
- لا يتم نقل النفايات إلى خارج المصالح إلا مرة واحدة في اليوم و هذا أمر غير كاف بالنسبة لبعض المصالح؛
- لا يتوفر المركز على أية معلومات و لا على أية وسيلة لتتبع مصير النفايات بعد خروجها من المركز حيث يفترض أن تتولى الشركة المتعاقد معها عملية المعالجة بوسائلها الخاصة.

— تنظيف المقرات

لوحظ في هذا الصدد أن طرق التنظيف، تبتعد كثيرا عن المعايير الصحية على اعتبار أن المستخدمين العاملين في هذا الميدان لم يخضعوا لتكوين يسمح لهم بالقيام بمهام تنظيف المؤسسات الصحية. كما أن الطرق المتبعة لا تعير الاهتمام لتقنيات التنظيف إذ يتم استعمال كميات قليلة من مواد التعقيم كما يتم، استعمال نفس العتاد و نفس المحلول لتنظيف عدة مقرات.

في هذا الإطار، يوصي المجلس المركزين بالعمل على توفير الشروط الكفيلة باحترام قواعد الحفاظ على الصحة وعلى صيانة مختلف المصالح و على ضمان مراقبة و تتبع صارمين و دائمين للنفايات المترتبة عن عمل المستشفيات.

— تغذية المرضى

يوجد هذا النشاط على درجة كبيرة من الرداءة بكلا المركزين:

فعلى مستوى مركز فاس:

- لا يتم احترام شروط دفتر التحملات المتعلقة بالوجبات لا من حيث الكم و لا من حيث الكيف؛
- لا تحترم القواعد الصحية، إذ تتم عملية الطبخ على أفران صغيرة موضوعة على الأرض و تجري المياه المستعملة من تحت أقدام الطهاة، بالإضافة إلى تآكل بعض الأواني، كما أن الحالة المتدهورة للمطبخ لا تسمح حتى بتنظيفه؛
- يتم توزيع الوجبات دون استعمال الناقلات المعدة لهذا الغرض و دون تسليم الأواني الضرورية للمرضى.

أما على مستوى مركز مراكش، فيلاحظ :

- تواضع كمية و نوع الأغذية المقدمة؛
- بعض أنواع الوجبات جامد لا يتغير و بعضها الآخر لا يحترم خصوصيات بعض الأمراض؛
- الشروط الصحية غير محترمة: أفرا ن و أواني متسخة و مواد مشتقة من الحليب غير محتفظ بها في ثلاجات...

II- جواب مدير المركز الاستشفائي الحسن الثاني بفاس

(نص الجواب كما ورد)

أولا- الأنشطة الاستشفائية

— تقييم الإنجازات

هذا التقييم ليس تحليلا لأداء المركز الاستشفائي الحسن الثاني بقدر ما هو إبراز لمجمل مؤشرات الأنشطة الخاصة بالمركز.

- **النقطة 1:**

لا يمكن ربط نتائج أنشطة المركز بالزيادة في الميزانية فقط وذلك لأسباب متعددة منها :

- مهام التكوين والبحث تستهلك موارد مالية هامة؛
- المركز الاستشفائي الحسن الثاني يعد مؤسسة استشفائية من المستوى الثالث؛
- البعد الكيفي لمستوى جودة تقديم الخدمات يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار.

- **النقطة 2:**

يتعلق الأمر بالقدرة الإيوائية الوظيفية التي أخذت بعين الاعتبار عند فحص مختلف المؤشرات وليس القدرة الإيوائية النظرية.

- **النقطة 3 :**

إذا اعتبرنا جودة التكفل بالمرضى كمؤشر. فبالموازاة لذلك يجب أن يفسر معدل مدة الإقامة في إطار أكثر شمولية:

- هذا التفسير يجب أن يتماشى مع المعدل المتوسط لملء الأسرة لتحديد نطاق الفعالية؛
- الارتفاع الملاحظ في متوسط مدة الإقامة من 2,4 خلال 2004 إلى 4,6 خلال 2007 ليس ذا دلالة هامة. فمن بين الأسباب المفسرة لذلك يمكن ربط هذا الارتفاع بكثرة حالات التكفل بالأمراض الخطيرة سيما وأن المركز هو المؤسسة الوحيدة التي تقدم علاجات من المستوى الثالث لجهة فاس- بولمان؛
- تطوير الخدمات الاستشفائية المقدمة بالنهار يشكل جانبا هاما من العلاجات حيث أنه يستهلك العديد من الوسائل للاستشفاء بغرض التشخيص والمراقبة والعلاج.

وقد بذلت مجهودات هامة لتطوير الخدمات العلاجية الفورية بمختلف المصالح الاستشفائية.

- **النقطة 4 :**

ارتفاع المعدل المتوسط لملء الأسرة من 61 % سنة 2004 إلى 78 % سنة 2007 يعتبر مؤشرا على الأعداد الكبيرة من المواطنين الذين يتوجهون إلى المركز وهذا شيء جد مرض.

أما بخصوص الولوج للعلاجات. يجب إرساء تسلسل وسياق منظم تخضع له المؤسسات الاستشفائية المتواجدة في محيط المركز.

— بنيات الولوج للعلاجات

- **النقطة 1 :**

الزمن غير المستغل في التشخيص بالنسبة لبعض التخصصات يرجع إلى النقص الكبير في عدد الأطباء الذي تعرفه هذه التخصصات.

هذه الوضعية عرفت تحسنا ملحوظا بعد الانتقال إلى البناية الجديدة.

- **النقطة 2:**

تعتبر مصلحة المستعجلات بالمركز المصلحة الوحيدة التي تشتغل 24 ساعة / 24 ساعة على صعيد الجهة، بحيث أن التوافد المكثف للمرضى، ونقص الموارد البشرية، وعدم وجود نظام مماثل للعلاجات بالمؤسسات الأخرى كلها عوامل تحول دون تنظيم محكم للمصلحة.

ولقد تم بذل جهود لتوسيع هذه المصلحة وتم تعزيز طاقمها ب 32 موظفا جديدا، في حين سيتم إعادة تنظيمها لتصحيح هذه الوضعية.

مع افتتاح البناية الجديدة للمركز الاستشفائي، من المتوقع أن يتم وضع آلية للحد من ولوج الحالات الغير الاستعجالية إلى مصلحة المستعجلات.

للتذكير، فإن إعادة تأهيل مصلحة المستعجلات بالمستشفيات التابعة للمركز الاستشفائي الحسن الثاني (مستشفى الغساني ومستشفى عمر الإدريسي) استلزم وسائل مالية وبشرية هامة.

— المصالح الطبية التقنية

- **النقطة 1:**

بتحليل مؤشرات استخدام الأقسام الجراحية يتبين ما يلي:

- يقوم المركز الاستشفائي بما مجموعه 15336 عملية جراحية ب 14 قاعة للجراحة أي بمعدل 1095 عملية لكل قاعة (المعيار المعمول به في استخماد قاعات الجراحة هو 1000 عملية جراحية لكل قاعة).

- **النقطة 2:**

مصلحة الفحص بالأشعة : تعد هذه المصلحة الوحيدة التي تتوفر على جهازي السكانير و IRM على صعيد الجهة منذ 2002، فهي تقدم خدمات لأعداد كبيرة من المواطنين، لذلك فالأولوية تعطى للحالات المستعجلة وللمرضى نزلاء المركز. في حين يتم إعطاء مواعيد للمرضى الخارجيين حسب ما هو متوفر من تجهيزات وأطر طبية، وهنا يجب الإشارة إلى:

- النقص الحاصل في الأطر الطبية (أستاذ واحد) ؛
- تدخل عدة جهات لإصلاح الأعطاب المتكررة التي تعاني منها تجهيزات الفحص بالأشعة.

هذه الوضعية سيتم تجاوزها قريبا من خلال :

- الانتقال إلى البناية الجديدة للمركز التي تحتوي على معدات وتجهيزات مناسبة.
- توظيف أستاذين إضافيين.

- **النقطة 3:**

بالتوظيفات (على الخصوص التقنيين) التي تمت سنة 2008 وبإرساء نظام معلوماتي سيتمكن المركز من تجاوز المشاكل التي كانت تواجه المختبر.

وخلال سنة2009، سيعمل المركز على إرساء:

- نظام يعمل بالضغط الهوائي لنقل العينات مع طلبات التحليل بحيث سيحد من المشاكل الإدارية (التعريف الكامل للعينة، و غياب المعلومات الطبية...) والتقنية (اتساخ الأنابيب بالدم و انكسار الأنابيب ...)؛
- نظام معلوماتي خاص بالمختبر يمكن من ربط أجهزة التحاليل (Automates) بالنظام المعلوماتي للمستشفى و يسهل التسيير الإداري للمختبر.

— مصالح العلاجات

المشاكل المرتبطة بضيق القاعات وتحملها فوق طاقتها الاستيعابية من المرضى والأسرة تم تجاوزها بالانتقال إلى المبنى الجديد الذي تم تدشينه في شهر يناير من طرف جلالة الملك محمد السادس.

ثانيا- أنشطة التسيير

— تدبير التجهيزات

- النقطة 1:

تم بذل مجهودات هامة من طرف المركز لتجهيز المصالح. ففي كل سنة يتم تحديد الأولويات بالتوافق مع مديري المستشفيات ورؤساء المصالح وذلك حسب الإمكانات المالية.

وتحاول الإدارة جاهدة الاستجابة على الفور للخصاص غير المتوقع.

- النقطة 2:

الصيانة الداخلية والخارجية للمركز تعاني من:

- انعدام تام لبنية مختصة في الصيانة البيو طبية بالمركز الاستشفائي الحسن الثاني؛
- مشاكل مرتبطة بعقود الصيانة وتسييرها؛
- انعدام تام للمتخصصين في الصيانة البيو طبية في سوق الشغل؛
- تعودت شركات بيع الأجهزة على حصر تكوين التقنيين التابعين لها على صيانة صنف الأجهزة التي تسوقها مما يحد من إمكانية الاختيار لدى الإدارة؛
- هذه الشركات تتمتع بالاحتكار الكلي للأجهزة التي تستوردها. لذلك وبالرغم من تطبيق إجراءات التنافسية. أحيانا لا يتم تقديم أي عرض.

هذه الوضعية سيتم تجاوزها بالإجراءات التالية:

- خلق وحدة مكلفة بالصيانة الداخلية وتتبع الصيانة الخارجية؛
- مراجعة الشروط المتضمنة في دفتر التحملات الخاص بصفقات الصيانة؛
- بذل الجهود للإسراع بتمرير الصفقات المتعلقة بالصيانة.

— التسيير المالي

- النقطة 1:

عدم استقرار الميزانية راجع إلى تغييرها نتيجة إكراهات تمليها العديد من الأمور نجملها في التالي:

- الحساب الختامي السنوي الذي لا تظهر نتائجه إلا بعد شهر دجنبر من كل سنة؛
- التوظيفات الجديدة : التمويلات الخاصة بالمناصب المالية الجديدة على سبيل المثال.

لذلك. يقوم المركز الاستشفائي بتقويم مخطط العمل خلال تنفيذه. أو بتصحيحات إذا ما تم تمرير صفقات تفوق التوقعات المدرجة في الميزانية.

ويبقى المركز الاستشفائي واعيا بضرورة تجاوز التأخير الذي يتسم به سير الميزانية وكذلك بإشراك جميع المصالح المعنية.

- النقطة 2:

يقوم المركز الاستشفائي حاليا بتحسين أداء مصلحة الصفقات ب:

- وضع دليل الإجراءات الخاصة بالمشتريات والصفقات؛
- تهيئ بطاقات المناصب. fiches de postes ؛
- توظيف تخصصات جديدة؛
- إشراك المصالح المعنية بموضوع الصفقة في سير الإجراءات المتعلقة بالصفقات (سجل تأخير وصعوبات في تهيئ التوصيفات من طرف المصالح المعنية في الوقت المحدد).

هذه العمليات ستساعد على التقليص من التأخير في تنفيذ الصفقات.

- النقطة 5:

قرب توسيع مجال الفوترة لتشمل جميع أنواع الخدمات على مختلف المستفيدين مما سيمكن من تحسين نظام الفوترة الحالي وذلك بفضل إرساء النظام المعلوماتي الاستشفائي.

ثالثا- أنشطة الدعم

— احترام الشروط الصحية

- النقطة 1:

خلال سنة 2008 ، جهز المركز الاستشفائي كل المصالح التابعة له ب 25 جهاز للتعقيم «autoclaves» أكثر نجاعة من الجهاز السابق « poupinelle ». وتضم البناية الجديدة حاليا وحدة للتطهير مزودة بأحدث التجهيزات.

- النقطة 2:

التداخل بين مختلف المحاور الاستشفائية رهين بالطريقة التي بني عليها مستشفى الغساني: مدخل واحد وممرات طويلة.

- النقطة 5:

حاليا المكيفات متوفرة بأغلب المصالح.

— تدبير النفايات الطبية

في غياب مركز للطب النووي وكذا وحدة لتحويل النفايات على الصعيد الوطني، لم يدرج المركز الاستشفائي سنة 2007 ضمن دفتر التحملات مسألة معالجة النفايات الإشعاعية والسوائل البيولوجية والنفايات الكيماوية.

سيتم الإعلان عن طلب عروض بهذا الشأن خلال 2009، وسيتم أخذ كل الملاحظات بعين الاعتبار في تهيئ دفتر التحملات.

— تطهير البنايات

سيعمل المركز الاستشفائي على تطوير بنية يعهد إليها بمراقبة وتتبع الأعمال التي تم التعهد بها من طرف الشركات، بما فيها النظافة.

— تغذية المرضى

سيقوم المركز الاستشفائي بتكوين لجنة مهمتها مراقبة وتتبع عملية تغذية المرضى من طرف الشركات التي عهد إليها بذلك.

III- جواب مدير المركز الاستشفائي محمد السادس بمراكش

(نص الجواب كما ورد)

أتشرف أن انهي إلى علمكم أن ما تضمنه تقريركم من معلومات لا يتعارض مع مقاربتنا للموضوع.

بناء على ذلك، ليست لدينا أية تحفظات على مضمون التقرير المزمع نشره؛ علما بأن التوصيات التي تضمنها التقرير قد أخذت بعين الاعتبار بغية تصحيح المسار و الرفع من مستوى التدبير بالمركز.

المركز الجهوي لتحاقن الدم بالدار البيضاء

يتخذ المركز الجهوي لتحاقن الدم بالدار البيضاء شكل مصلحة للدولة مسيرة بطريقة مستقلة، و ذلك منذ 1989. وتخضع للسلطة الإدارية للمندوب الإقليمي لوزارة الصحة بعمالة الدار البيضاء أنفا. و قد حدد القانون رقم 94-03 المتعلق بالتبرع وأخذ و استعمال الدم والمرسوم التطبيقي له رقم 20-94-2، كما تم تغييره و تتميمه، مهام المركز فيما يلي:

- أخذ الدم؛
- الفحوصات المخبرية (التحليلات البيولجية والكشف عن الأمراض المعدية)؛
- تخزين الدم؛
- تحويل الدم؛
- تكييف المنتوج؛
- بيع عناصر الدم الناتجة عن التقسيم : البلاسما و مركز الكويرات الحمراء و مركز الصفيحات.

و يضمن المركز بشكل منتظم تزويد المؤسسات الصحية للدار البيضاء الكبرى بمشتقات الدم بطاقة سريرية للاستشفاء انتقلت من 6171 سريرا سنة 2003 إلى 7000 سرير في سنة 2007، أي بمعدل نسبته 13,43 ٪. كما يتولى المركز تلبية حاجيات جهة الدار البيضاء الكبرى و المدن التالية : المحمدية و سطات و خريبكة و الداخلة بمشتقات الدم عن طريق أبناك الدم المتواجدة بهذه المدن.

ويتوفر المركز على طاقم بشري يتكون من 108 موظفا يتوزعون على الشكل التالي: 14 طبيبا و 05 مساعدين طبيين و 05 مهندسي دولة و 53 ممرضا و تقنيا و متصرف إقليمي رئيسي واحد و 11 كاتبة (ضمنهن 03 تم توظيفهن من طرف جمعيات الأعمال الاجتماعية) و 19 عونا من جميع الأصناف.

وقد انتقلت ميزانية المركز من مبلغ 26.348.833,68 درهم سنة 2003 إلى42.534.337,15 درهم سنة 2007، أي بزيادة بنسبة 61,43 ٪. و تتكون هذه الميزانية أساسا من الموارد الذاتية حيث بلغت ما قدره 27.906.082,36 درهم في سنة 2007 و إعانة سنوية ثابتة تمنحها وزارة الصحة قدرها 4.000.000,00 درهم.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا- تقييم نتائج وأداء المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

— أهداف المركز المتعلقة بعملية جمع الدم و تهيئه ومعالجته وتخزينه

في إطار المهام المنوطة بالمركز طبقا للقانون رقم 94-03 المشار إليه أعلاه ، حدد للمركز الأهداف التالية:

- تلبية حاجيات مجاله الترابي من مشتقات الدم؛
- تزويد المركز الوطني لتحاقن الدم و مبحث الدم بكميات من البلازما الطرية المجمدة الضرورية لإنتاج الأدوية المشتقة من الدم تتراوح مابين 3000 و 4000 لتر في كل عشرة أشهر؛
- بلوغ سقف 100% من المتبرعين المتطوعين عوض 70% المحققة حاليا؛
- تحقيق معدل 0% من المتبرعين للدم المنتمين لعائلات المرضى عوض 30% المسجلة حاليا؛
- جلب متبرعين جدد بنسبة نمو سنوي تتراوح بين 5% و10%؛

- الحفاظ بالمتبرعين القدامى لمدة أطول و الزيادة في نسبة ارتدادهم على المركز إلى نسبة 100% عوض 50 % المحققة حاليا.

وبالنظر إلى هذه الأهداف، نورد في الجدول التالي انجازات المركز خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007:

الأهداف/السنة		2003	2004	2005	2006	2007
تلبية حاجيات مجاله الترابي من مشتقات الدم	التوقعات	34420	34469	34458	34666	38865
	المنجزات	41917	45568	45276	45333	45915
	معدل/السنة	٪121,78	٪132,20	٪131,39	٪130,77	٪118,14
تزويد المركز الوطني لتحاقن الدم و مبحث الدم بكميات من البلازما الطرية المجمدة الضرورية لإنتاج الأدوية المشتقة من الدم تتراوح مابين 3000 و 4000 لتر في كل عشرة أشهر	التوقعات	3500	3500	3500	3500	3500
	المنجزات	2900	3410	2767	2904	3214
	معدل/السنة	٪82,86	٪97,43	٪79,06	٪82,97	٪91,83
بلوغ سقف 100% من المتبرعين المتطوعين عوض 70% المحققة حاليا	التوقعات	٪100	٪100	٪100	٪100	٪100
	المنجزات	٪56	٪61	٪64	٪61	٪59
تحقيق معدل 0% من المتبرعين للدم المنتمين لعائلات المرضى عوض ٪30 المحققة حاليا	التوقعات	٪0	٪0	٪0	٪0	٪0
	المنجزات	٪43	٪38	٪35	٪38	٪40
جلب متبرعين جدد بنسبة نمو سنوي تتراوح بين ٪5 و٪10	التوقعات	من5 إلى ٪10	من5 إلى ٪10	من5 إلى ٪10	من5 إلى ٪10	من5 إلى ٪10
	المنجزات	غير متوفر	٪9,40	٪0,08-	٪0,55	٪3,49
نسبة التردد للمتبرعين القدامى	التوقعات	٪50	٪50	٪50	٪50	٪50
	المنجزات	غير معروفة				

المصدر: المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

ويقيم المركز الحاجيات الواجب توفيرها من مشتقات الدم على أساس القدرة السريرية للمستشفيات العمومية والخاصة المتواجدة بمجال تغطيته (الطاقة السريرية ناقص 30 في المائة مضروبة في 7)، و هي قاعدة متبناة من طرف المنظمة الدولية للصحة، كما يلي :

السنة	2003		2004		2005		2006		2007	
	الطاقة السريرية	الاحتياجات من مركز الكريات الحمراء	الطاقة السريرية	الاحتياجات من مركز الكريات الحمراء	الطاقة السريرية	الاحتياجات من مركز الكريات الحمراء	الطاقة السريرية	الاحتياجات من مركز الكريات الحمراء	الطاقة السريرية	الاحتياجات من مركز الكريات الحمراء
مجموع الطاقة السريرية	6171	30 238	6171	30.238	6143	30.101	6143	30.101	7000	34.300
الاحتياجات من مركز الكويرات الحمراء لبنوك الدم		4182		4231		4357		4565		4565
مجموع الاحتياجات من مركز الكويرات الحمراء		34.420		34.469		34.458		34.666		38.865

المصدر: المركز الجهوي لتحاقن الدم بالدار البيضاء

- **الهدف الأول**

بناء على المعطيات المدلى بها من طرف المركز، يلاحظ أن الحاجيات من مشتقات الدم تغطي بما فيه الكفاية عن طريق جمع التبرعات الدموية، و قد تجاوزت المنجزات السنوية التوقعات بمعدل 126 ٪ . لكن المجلس يسجل بعض النقص في ما يخص طريقة تقييم الاحتياجات من مشتقات الدم:

- لم تخضع طريقة تقييم الاحتياجات للمراجعة منذ مدة طويلة؛
- لا تأخذ بعين الاعتبار التطور الطبي و العلاجات المتنقلة التي أصبحت تحظى باهتمام كبير على حساب العلاجات الإستشفائية؛
- لا تراعي التراجع المستمر للطاقة السريرية للمؤسسات الاستشفائية العمومية العلاجية. و نذكر، في هذا الصدد، على سبيل المثال، أن الطاقة السريرية للمركز الإستشفائي الجامعي ابن رشد، الذي يعتبر الزبون الرئيسي للمركز الجهوي لتحاقن الدم بالدار البيضاء، انتقلت إلى 1452 سرير في سنة 2006 بدل 1700 سرير المعتمدة من طرف المركز؛
- الاعتماد على طاقة سريرية للمصحات الخاصة و التعاضدية لم تتم مراجعتها منذ سنة 2003 (573 سريرا).

- **الهدف الثاني**

لا ترقى كميات البلاسما الطرية المجمدة الموضوعة رهن إشارة المركز الوطني لتحاقن الدم و مبحث الدم (مابين 2700 لتر و 3400 لتر في كل عشرة أشهر) والموجهة إلى المختبر الفرنسي للتجزئة و البيوتكنولوجية، وذلك لإنتاج الأدوية المشتقة من الدم بناء على اتفاقية، إلى مستوى التوقعات المحددة مابين 3000 لتر و 4000 لتر في كل عشرة أشهر.

- **الهدف الثالث**

لم يتمكن المجلس من التأكد من مدى تحقيق هذا الهدف و ذلك لكون الإحصائيات المتعلقة بمعدل المتبرعين المتطوعين غير صحيحة. حيث يسجل المركز جميع أنواع الدم المأخوذة من طرف أبناك الدم بمدن المحمدية و سطات و خريبكة (بنك الدم بالداخلة لا يقوم بالجمع) كدم مجمع من طرف المتطوعين. بيد أن أكياس الدم المجمعة من طرف الأبناك الثلاثة تتضمن الدم المجمع من المتطوعين والدم المجمع من أسر المرضى.

كما لم يبلغ معدل المتبرعين المتطوعين المصرح به من طرف المركز نسبة 100٪، إذ لم يتجاوز نسبة 64٪.

- **الهدف الرابع**

لم تبلغ نسبة مساهمة أسر المرضى في كميات الدم المجمعة المقدمة من طرف المركز (ما بين 53 ٪ و 43٪)، التي تعتبر بدورها غير صحيحة بالنظر إلى العوامل أعلاه، نسبة 0 ٪ المحددة من طرف المركز كهدف.

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز بتحسين أدائه فيما يتعلق بجمع الدم و وتصحيح نظام تسجيل المعطيات المتعلقة به و خصوصا المعطيات المتعلقة بالأكياس المحصل عليها من أبناك الدم. كما يتعين على المركز تحسين مناهج تقييمه للحاجيات.

- **الهدف الخامس**

عدم تنامي نسبة جلب متبرعين جدد بالإيقاع المنشود (ما بين5 ٪ و 10٪ في السنة). ذلك أنه، وباستثناء سنة 2004 ، لم تتجاوز نسبة ارتفاع عدد المتبرعين 3,5 ٪.

- **الهدف السادس:**

المتعلق بنسبة تردد المتبرعين القدامى المحدد من طرف المركز في 50 ٪. غير أن المجلس لم يتمكن من تقييم إنجازه، إذ أن نظام تسجيل المتبرعين الموضوع في شباك الاستقبال لا يمكن من تحديد المتبرعين القدامى.

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز الجهوي لتحاقن الدم بوضع نظام لضبط المتبرعين القدامى ، وذلك حتى يتمكن من تقييم نسبتهم في العودة و الوفاء.

— أهداف المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء في ما يتعلق بسلامة مسلسل معالجة الدم

لضمان سلامة مسلسل معالجة الدم و تأمين تهيئ و تسليم مشتقاته بالجودة المطلوبة، التزم المركز باحترام و اعتماد مجموعة من المساطر التقنية و إنجاز برنامج استثماري لاقتناء تجهيزات ذات تكنولوجيا عالية.

- **فيما يتعلق بالمساطر**

يتعلق الأمر بتطبيق « المرجع المغربي للتطبيق الجيد للتحقين الدموي» المستوحى من المنظومة القانونية الوطنية، و خاصة المرسوم رقم 20-94-2 بتاريخ 16 نونبر 1995المتعلق بإجبارية خضوع المتبرعين إلى عدة تحاليل نذكر منها :

قياس معدل كميات الدم و البحث عن المضادات الجينية د س و اى و فحص طبي و الكشف عن الصنف الدموي و مرض التهاب الكبد و مرض فقدان المناعة المكتسبة (السيدا)

ويهدف هذا المرجع المعتمد، في نسختي 2004 و 2006، بالأساس إلى وضع مجموعة من القواعد التنظيمية والمتعلقة بالنظافة و حفظ صحة المختبرات. كما ينظم معايرة التجهيزات و القياس المنتظم لحرارة أماكن التهيء والتخزين (الطوارد النابذة و آلات تحريك الدم و أجهزة للتجميد و حجرات التبريد).

ويتم تتبع تطبيق هذا المرجع بفحوص تقنية دورية: التدقيق الداخلي نصف سنوي و تدقيق خارجي سنوي من طرف المركز الوطني لتحاقن الدم و مبحث الدم بالرباط و من طرف المختبر الفرنسي للتجزئة و البيوتكنولوجية.

و قد لا حظ المجلس الأعلى للحسابات عدم تطبيق بعض التوصيات المسجلة في تقارير الإفتحاص لسنتي 2006 و 2007 كما هو الشأن بالنسبة للتوصيات التالية:

- غياب المساطر الواجب إتباعها في حالة حدوث عطب كبير في التجهيزات؛
- غياب نظام معلوماتي يمكن من مقاربة النتائج المحصل عليها مع النتائج السابقة لنفس المتبرع.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء بالتتبع المنتظم لتوصيات الإفتحاصات التقنية الكفيلة بضمان تحسين جودة الإنتاج.

- **فيا يتعلق ببرنامج الاستثمار في المعدات**

لتقليص هامش الأخطاء، اقتنى المركز معدات ذات تكنولوجيا عالية. فجميع أجهزة المعالجة و تهيئ مشتقات الدم مدعمة بآلة حاسوب يتم بواسطتها تسجيل و نشر النتائج بطريقة أوتوماتيكية. وتقاس فعالية هذا الجهاز بعدد أعراض التحاقن الدموي المصرح بها من طرف المؤسسات العلاجية.

ويفيد تحليل إحصائيات مصلحة اليقظة و تتبع استعمال الدم النتائج التالية:

الأعراض المصرح بها	2003	2004	2005	2006	2007
الدرجة1: غياب تهديد حيوي فوري أو على المدى الطويل	32	32	36	29	27
الدرجة 2: مرضية على المدى الطويل	0	0	0	0	0
الدرجة 3: تهديد حيوي فوري	2	2	1	2	3
الدرجة4: وفاة المريض	0	0	2	1	1
المجموع	34	34	39	32	31
الأكياس المسلمة	64421	73763	68202	76891	74244
معدل عرضي ل 10.000 كيس	5	5	6	4	4

المصدر: مصلحة اليقظة و تتبع استعمال الدم

— تقييم إنتاجية مختلف مصالح المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

يتمحور نشاط المركز حول ثلاثة أنواع من الأنشطة : جمع تبرعات الدم و المعالجة و التهيء و التخزين و التوزيع. كما تم إحداث مصالح جديدة، وهي مختبر عمليات أخذ إحدى مشتقات الدم و مختبر التجميد البيولوجي ومختبر مراقبة الجودة.

- **جمع تبرعات الدم**

قام المركز في الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007 بجمع مابين 43995 و 50044 كيسا من الدم سنويا. وتتم هذه العملية بواسطة الوحدة القارة بالمركز و الوحدات المتنقلة (شاحنات) و أبناك الدم المتواجدة بمدن كل من المحمدية، سطات و خريبكة، كما هو مبين في الجدول التالي:

نوعية الأنشطة		2003	2004	2005	2006	2007
الحقن الذاتي	العدد	45	11	0	0	2
	%	% 0,10	%0,02	%0,00	%0,00	%0,00
عزل الكريات و الصفيحات	العدد	3	3	34	0	0
	%	%0,01	%0,01	%0,07	0	0
الوحدات المتنقلة *	العدد	18088	20506	22754	22405	22993
	%	%41,11	%42,61	%47,32	%46,33	%45,95
عائلات المرضى	العدد	19078	18528	17107	18853	20349
	%	%43,36	%38,50	%35,57	%38,99	%40,66
رخص السياقة	العدد	3	1	3	2	1
	%	%0,01	%0,00	%0,01	0	0
مخربات Saignés	العدد	33	42	34	30	51
	%	%0,08	%0,09	%0,07	%0,06	%0,10
المتطوعون	العدد	6745	9038	8158	7065	6648
	%	%15,33	%18,78	%16,96	%14,61	%13,28
مجموع أكياس جمع التبرعات		43995	48129	48090	48355	50044
نسبة التطور السنوي لأكياس جمع التبرعات		-	%9,40	%-0,08	%0,55	%3,49
الاحتياجات من أكياس الدم		34420	34469	34458	34668	38865

* تضم أكياس جمع تبرعات الدم من طرف الأبناك الثلاثة المشار إليها المصدر: المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

ويوضح هذا الجدول أن المركز حقق التغطية الشاملة من احتياجات المنطقة التي يغطيها من الدم و مشتقاته. لكن، يبقى معدل مساهمة عائلات المرضى جد مرتفع بالمقارنة مع الهدف الاستراتجي الرابع للمركز المتمثل في تخفيض هذه النسبة إلى 0 ٪ عوض 43٪. بالإضافة إلى ذلك، مكنت مراقبة جمع التبرعات من تسجيل الملاحظات التالية:

- انعدام بنية الاستقبال و الإرشاد الخاصة بالمتبرعين بالدم، لأن نفس البنية تستقبل، كذلك، الزوار القادمين لاقتناء مشتقات الدم نقص حاد في الموارد البشرية المتخصصة في هذه المهمة، حيث تسند ،غالبا ، إلى بعض أفراد الحراسة؛
- غياب نظام لتسجيل المعطيات المتعلقة بالأنشطة الخاصة بهذا القطاع ومقارنته مع تلك الواردة في الحاسوب

وعليه يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء بوضع بنية للاستقبال وللإرشاد خاصة بالمتبرعين و أخرى لبيع المنتجات الدموية.

- **معالجة و تهيئ الدم**

تخضع معالجة وتهيئ الدم المتبرع به إلى تدخل عدة مختبرات و هي التجزئة و المصلية و التصنيف الدموي للمتبرع. وخلال المرحلة الممتدة من سنة 2003 إلى سنة 2007، قام المركز بمعالجة و تجزئة أكياس الدم المفصلة في الجدول التالي:

الكميات	2003	2004	2005	2006	2007
عدد أكياس الدم الصالحة للتهيئ	43995	48129	48090	48355	50044
عدد الأكياس المهيأة	43995	48129	47937	47724	49147

المصدر: المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

في هذا الإطار، يلاحظ أن عدد الأكياس المهيأة لا يوازي العدد الذي تم جمعه.

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء بتبرير التفاوتات المسجلة.

- **التخزين و تحويل تجزيئات الدم المهيأة**

تخزن أكياس الدم المهيأة تحت درجات حرارة مختلفة حسب نوعية المنتوج. وهكذا، فان مدة الصلاحية تختلف من منتوج إلى آخر(5 أيام لمركز الصفيحات و 42 يوما لمركز الكويرات الحمراء و سنة بالنسبة للبلاسما الطرية المجمدة). و تسلم هذه الأكياس المهيئة للدم للمؤسسات الصحية عند الطلب بموجب اتفاقيات، كما هو الشأن بالنسبة للمركز الإستشفائي ابن رشد، أو على أساس صفقات، كما هو الحال بالنسبة للمراكز الإستشفائية الجهوية، أوعلى أساس سندات الطلب بالنسبة للمصحات الخاصة.

ويوضح الجدول التالي أكياس مشتقات الدم المنتجة و الموزعة خلال المرحلة الممتدة من سنة 2003 إلى 2007 :

الكميات		2003	2004	2005	2006	2007
مجموع الأكياس من البلاسما المجمدة و المسلمة للمختبر الفرنسي		14580	17276	13558	13138	19980
مجموع أكياس مشتقات الدم المسلمة للمؤسسات العلاجية	CG	39043	42280	41117	42728	43114
	CP	15164	18889	16781	20501	16924
	PFC	10214	12594	10304	13662	14206
الباقي من الإنتاج غير المسلم	CG	2874	3288	4159	2605	2801
	CP	20142	20159	20729	15325	21065
	PFC	9005	9451	13612	9039	3812
	CYTA	17	0	34	48	80
	PFC3	2531	0	91	0	61
الأكياس التي تم إحراقها	CG			167	387	264
	CP			1311	5529	5247
	PFC			365	2503	610
	CYTA				3	2
	PFC3					
أكياس من مشتقات الدم مجهولة المصير	CG			3992	2218	2537
	CP			19418	9796	15818
	PFC			13247	6536	3202
	CYTA			34	45	78
	PFC3			91	0	61

لائحة الدلالات:

- البلاسما الطرية المجمدة: PFC
- مركز الكريات الحمراء: CG
- مركز الصفيحات: CP
- عزل الكريات و الصفيحاتCYTA:

المصدر: المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

ويتضح من خلال الجدول أعلاه، أنه، وخلال سنتي 2003 و 2004، لم يمسك المركز دفاتر للمحاسبة للأكياس التي تم إحراقها لتبرير الفرق بين عدد الأكياس التي تمت معالجتها و تهيئها وعدد الأكياس التي سلمت للمؤسسات العلاجية. و ابتداء من سنة 2005، تم تحديد كمية هذه الأكياس، لكن دون إنجاز المحاضر عند إتلافها .

و عليه، يوصي المجلس المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء بإنجاز محاضر إتلاف أكياس الدم التي انتهت صلاحيتها مع تحديد عددها ونوعيتها.

كما يلاحظ أنه، و رغم إسقاط عدد الأكياس التي تم بيعها و التي تم إحراقها، تبقى وجهة جزء من إنتاج المركز لأكياس الدم، خلال سنوات 2005 و 2006 و 2007 مجهولة. ويتعلق الأمر بعدد الأكياس الواردة في الجدول أعلاه، والتي تقدر قيمتها، حسب التعريفة المحددة طبقا للقرار المشترك بين وزارتي الصحة و المالية بتاريخ 14 أكتوبر 2003 في مبلغ 23.939.463 درهم.

حفظ الخلايا و الأنسجة

زيادة على مهامه التقليدية، و لمسايرة تلبية طلبيات المؤسسات العلاجية في مادة علاج الخلايا (زرع الخلايا والأنسجة وبنك الأنسجة و الأوعية و العظام و الجلد...)، أطلق المركز في سنة 1998 مشروع تأسيس مختبر التجميد البيولوجي لحفظ وصيانة الخلايا و الأنسجة. وقد شرع هذا المختبر في نشاطه منذ يونيو 2004 (أول بنية مختصة في التجميد البيولوجي في المغرب) و بلغت تكلفة بناء هذا المختبر 6.492.425,63 درهم منها 73٪ (4.738.752,40 درهم) تم تمويله عن طريق هبات و تبرعات. أما مصاريف التسيير (مستلزمات هذا المختبر من مواد كيماوية) فتقدر بحوالي 520.287,00 درهم سنويا. ويمكن تقديم حصيلة أنشطة مختبر التجميد البيولوجي منذ تأسيسه على الشكل التالي:

السنوات	2004	2005	2006	2007	2008 حتى مايو
عدد العمليات	2	14	17	33	18

المصدر: مختبر التجميد البيولوجي.

ويستخلص من خلال هذا الجدول أن عدد العمليات المنجزة من طرف هذا المختبر، في ما يتعلق بعلاج الخلايا، منذ تأسيسه في يونيو 2004 إلى غاية 21 مايو 2008 لم تتجاوز 82 عملية علاج و تجميد و إذابة الخلايا و الأنسجة لفائدة المؤسسات العلاجية المعتمدة، أي بمعدل أقل من 21 عملية في السنة. في حين أن المسؤولين عن هذه الوحدة كانوا يتوقعون تحقيق 80 عملية في السنة. وترجع الحصة الرئيسية من عمليات المركز إلى مصلحة إستشفائية واحدة، وهي وحدة زرع النخاع العظمي بمصلحة أمراض الدم بمستشفى 20 غشت 1953 (56 عملية من أصل 82).

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء بتطوير مردودية وحدة مختبر التجميد البيولوجي و ذلك بتشجيع عملية التواصل وتحفيز المنخرطين.

ثانيا-وسائل المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

— المباني والمنشئات التقنية

تتكون الممتلكات العقارية للمركز من بناية واحدة تابعة لوزارة الصحة. وتعتبر هذه البناية قديمة إذ تمت إعادة ترميمها سنة 2005 حيث أضيف إليها مختبر التجميد البيولوجي سنة 2002 . و من خلال تفقد المباني الإدارية، تم تسجيل النواقص التالية:

- لا يستوعب عدد المكاتب المحدود حاجيات الموظفين الإداريين؛
- غياب فضاء مخصص لحفظ الملفات الإدارية و الوثائق المثبتة للمداخيل و المصاريف؛
- عدم توفر المركز على مخزن خاص بكل صنف من المنتوجات والمواد المستعملة ، حيث أن مخزن واحد الذي يتوفر عليه المركز تخزن فيه : التجهيزات الجديدة و التجهيزات غير اللائقة و اللوازم المكتبية و مواد التفاعل و المستهلكات الطبية و الأدوية و مشتقات الدم القار ومواد النظافة و الحفظ على الصحة ومواد الطعام للوجبات الخفيفة و المحفوظات؛
- إقامة ثلاثة غرف للتبريد في نفس المخزن و ذات برودة عالية، الأمر الذي يؤثر بشكل سلبي على صيانة المواد المخزونة، كاللوازم المكتبية و الملفات المحفوظة و التي توجد بجانب غرف التبريد.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء ووزارة الصحة بالإسراع في إنجاز مشروع بناء المقر الجديد للمركز للتغلب على مختلف النواقص المسجلة.

— الموارد البشرية

يشتغل بالمركز 108 موظفا منهم 14 طبيبا متخصصا في تحاقن الدم و 05 مساعدين طبيين و 05 مهندسي دولة و 53 ممرضا و تقنيا و إطار واحد في التسيير و11 كاتبة و 19 عونا. وتقدر نسبة التأطير ب 20 ٪. هذا الطاقم ظل مستقرا، إذ لم يخضع لأي تغيير منذ أكثر من 5 سنوات. وحسب مسؤولي المركز، فإن هذا الطاقم غير كاف مقارنة بالحاجيات. و قد راسل المركز الوزارة الوصية في الفترة مابين 26 نونبر 1996 و 20 يناير 2006 في هذا الشأن دون جدوى.

و قد لوحظ هذا النقص سواء على المستوى الكمي أو الكيفي على مستويات عدة ووفق أشكال مختلفة. وهكذا، وعلى سبيل المثال، تتكون المصلحة الإدارية من متصرف و احد تساعده في أداء مهامه خمس كاتبات لتهيء وثائق الصفقات و تمثيل المركز في جلسات طلبات العروض.

وتتجسد هذه النواقص على مستوى التأطير في غياب معطيات مالية و محاسبية تحليلية على مستوى إعداد دفاتر التحملات الخاصة. كما يتمثل هذا الضعف في عدد الأخطاء المتكررة والعدد المرتفع من النسخ التي يتم طبعها، الأمر الذي يترتب عنه إهدار للوقت و للمستلزمات المكتبية .

أما على مستوى المصالح التقنية للمركز، فقد لوحظ خصاص على مستوى ثلاثة مصالح:

- مصلحة الاستقبالات التي تشتغل بها كاتبتين فقط ، بينما ضرورة المداومة 24/24 ساعة لهذه المصلحة تستوجب التوفر على أربعة موظفين على الأقل؛
- على مستوى مختبر تصنيف فصيلة الدم الخاص بالمرضى، يتولى التقنيون مهام الكتابة في الفترة الصباحية كما تتم المناداة عليهم للاشتغال بمصلحة الاستقبال للأسباب السالفة الذكر. كما أنه، وفي حالة غياب الطبيب المسؤول عن المختبر، يضطر تقنييو المصلحة إلى التوجه إلى طبيب آخر للتأشير والمصادقة على نتائج التحاليل التي قام بها، الأمر الذي يؤثر سلبا على مردودية هذا المختبر و يضاعف من مدة انتظار المرضى للحصول على نتائج التحاليل الخاصة بهم.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات وزارة الصحة بالعمل على تمكين المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء من الموارد البشرية اللازمة، سواء من حيث العدد أو الكفاءات للقيام بالمهام المنوطة به في أحسن الظروف.

— الموارد المالية

تتكون الموارد المالية للمركز من فائض المداخيل على نفقات السنة المنصرمة والمداخيل الذاتية و إعانة الوزارة الوصية. وتغطي المداخيل الخاصة نفقات المركز خلال فترة 2007-2003 بنسبة تفوق 85 ٪ ، باستثناء سنة 2005 ، وذلك بسبب تأخير المركز الإستشفائي ابن رشد، الذي يعد أهم زبون للمركز، في الأداء.

ويتم إصدار الفواتير المتعلقة ببيع أكياس الدم و مشتقاته والخدمات التي يقدمها المركز و المتعلقة بالتحاليل الطبية بطرق مختلفة:

- **بالنسبة للمركز الإستشفائي ابن رشد** : تتم الفوترة على أساس اتفاقية مبرمة بين المركز و المركز الإستشفائي بمبلغ جزافي قدره 9.400.000,00 درهم سنويا تخصص منها 8.000.000,00 درهما لتغطية مقتنيات المركز الإستشفائي من أكياس مشتقات الدم و مبلغ 1.400.000,00 درهما لتغطية تكاليف التحاليل الطبية على المرضى. و يتم أداء هذا المبلغ بواسطة أقساط على رأس كل ثلاثة أشهر.

و قد لوحظ أن الاتفاقية المشار إليها أعلاه لم تخضع لأية مراجعة منذ زمن بعيد في الوقت الذي تعرف فيه إستهلاكات المركز الإستشفائي من أكياس مشتقات الدم و تحاليل طبية تصاعدا متزايدا حيث تجاوزت بكثير المبلغ المحدد في الاتفاقية (9.400.000,00 درهم).

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز الجهوي لتحاقن للدار البيضاء بمراجعة هذه الاتفاقية مع الأخذ بعين الاعتبار الإستهلاكات الفعلية للمركز الإستشفائي من أكياس مشتقات الدم و التحاليل الطبية.

- **بالنسبة للمستشفيات العمومية:** تتم الفوترة على أساس صفقات مبرمة بين المركز وكل مستشفى بمبالغ جزافية و يتم الأداء بواسطة أقساط. إلا أنه لوحظ، في معظم الحالات، أن المبالغ المؤداة من طرف المستشفيات تبقى دون مستوى المبالغ المفوترة. و كمثال على تقاعس المستشفيات العمومية في أداء ما بذمتها، نذكر على سبيل المثال لا الحصر : مستشفى محمد الخامس بالدار البيضاء الذي لم يؤد ما بذمته خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007. كما أن باقي المستشفيات الأخرى الموجودة بكل من مدن المحمدية وسطات والدار البيضاء لاتؤدي بصفة منتظمة مستحقاتها الخاصة بشراء أكياس مشتقات الدم.

و علاوة على ذلك، لا ترقى نسبة أداء المبالغ المفوترة إلى المستوى المطلوب، حيث لا تتعدى هذه النسبة 26,14 ٪ و 9,87 ٪ خلال سنتي 2006 و 2007، الأمر الذي ترتب عنه تراكم في المداخيل الباقي استخلاصها ، حيث بلغت إلى حدود 31 دجنبر 2007 ما مجموعه 6.238.936,50 درهما.

- **بالنسبة للمصحات (المصحات الخاصة ومصحات الضمان الاجتماعي و مصحات التعاضديات)**

يتم التزويد بأكياس مشتقات الدم بناء على «دفاتر طلبيات أكياس مشتقات الدم» الموضوع رهن إشارة هذه المصحات. و يقوم المركز شهريا بفوترة المبالغ المستحقة لكل مصحة مع إصدار أوامر بالتحصيل تبلغ إلى الخازن الجهوي قصد الاستخلاص بالنسبة للمصحات التي لم تقم بالأداء فورا لدى الشسيع. ويبين الجدول التالي وضعية المبالغ الباقي استخلاصها تجاه هذه المصحات خلال الفترة من 2003 إلى 2007:

السنة	2003	2004	2005	2006	2007
الفوترة	6.308.658,20	7.859.374,50	7.979.039,20	9.360.107,91	10.504.741,13
الأداء	6.455.830,50	5.715.654,00	7.173.336,49	8.600.234,69	8.149.034,20
الباقي استخلاصه		**2.143.720,50**	**805.702,71**	**759.873,22**	2.355.697,93

المصدر: المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

وقد بلغت نسبة استخلاص المبالغ المفوترة للمصحات الخصوصية 30 ٪ إلا أن تفحص وضعية كل مصحة على حدة ، يفيد بوجود أربع مصحات في وضعية غير سليمة حيث أن الديون المستحقة لهذه المصحات تمثل القسط الأكبر من المداخيل الباقي استخلاصها للمركز إلى غاية 31 دجنبر2007. و يتعلق الأمر بالمصحات المبينة في الجدول أسفله:

المصحة	الفوترة	الأداء	الباقي استخلاصه	النسبة المؤوية لمجموع الباقي استخلاصه في 31-12-2007
فال أنفا	1.661.824,00	581.075,00	**1.080.749,00**	٪46
مغرب	906.423,00	581.622,50	**324.800,50**	٪13
أجمل عمليات القلب	666.884,00	55.444,00	**611.440,00**	٪25
الساحل	2.814.551,50	2.414.649,00	**399.902,50**	٪16

المصدر: المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء

كما لا يتوفر المركز على أية معلومات حول الإجراءات التي قام بها المحاسب العمومي المسؤول عن استخلاص هذه المبالغ.

ثالثا- مشروعية و سلامة عمليات المداخيل و المصاريف

— المداخيل

أسفر فحص الوثائق المثبتة لعمليات المداخيل و المصاريف المنجزة من طرف المركز خلال الفترة الممتدة من سنة 2003 إلى سنة 2007 عن الملاحظات التالية:

- تفوق التعريفات المطبقة لفوترة بعض أكياس مشتقات الدم التسعيرة المنصوص عليها في القرار المشترك بين وزيري الصحة والمالية الصادر بتاريخ 14 أكتوبر 2003 ، كما يوضح ذلك الجدول التالي:

المنتوج	السعر المطبق بالدرهم	السعر القانوني بالدرهم	الفرق الغير المبرر بالدرهم
20٪ زلال الألبومين	550,00	520,00	30,00
4٪ زلال الألبومين	550,00	220,00	230,00
VIII معامل لتخثير الدم	3490,00	2300,00	1190,00
غرام5 إيمينو علوبلين	1150,00	1130,00	20,00

المصدر: الوثائق المثبتة للمداخيل و المرسوم المشار إليه أعلاه

وقد تم تحديد مجموع النفقات التي تحملها المواطنون بشكل غير قانوني خلال الفترة مابين 2003 و 2007 كالآتي:

المنتوج المباع	2003	2004	2005	2006	2007
معامل لتخثير الدم VIII	140 420,00	352 240,00	235 620,00	550 970,00	362 950,00
4٪ زلال الألبومين	107 870,00	-	8 970,00	241 960,00	168 360,00
زلال الألبومين 20٪	72 510,00	100 890,00	113 100,00	77 190,00	94 260,00
كيجيلين	-	1 200,00	17 340,00	10 120,00	15 400,00
المجموع في السنة	320 800,00	454 330,00	375 030,00	880 240,00	640 970,00

المصدر: المخزن

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز باحترام التسعيرة القانونية الخاصة ببيع مشتقات الدم.

و من جهة أخرى، لم تتم المصادقة على التسعيرة الجزافية المطبقة على الخدمات التي يقدمها مختبر التجميد البيولوجي 38.000,00 درهم عن كل عملية) والتي ساعدت المركز على تحصيل مدا خيل مهمة بلغت 3.078.000,00 درهم خلال الفترة الممتدة من بداية سنة 2004 حتى شهر مايو 2007) من طرف السلطات المختصة، الأمر الذي يعد خرقا لمقتضيات الفصل 29 من المرسوم رقم 1643 - 01 - 02 الصادر بتاريخ 2 شعبان 1423 و المتعلق بتطبيق القانون رقم 98 - 16 الخاص بالتبرع و استخراج و زرع الأعضاء و الأنسجة البيولوجية البشرية، و الذي ينص صراحة على أن « الأسعار و طرق الفوترة يتم تحديدها من طرف وزارة الصحة».

كذلك، لم ترد هذه التعريفة بأي نص قانوني. وقد أوضح المسؤول عن هذه الوحدة بأن التسعيرة يتم تحديدها على أساس التكلفة الفعلية للخدمة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات وزارة الصحة باتخاذ التدابير اللازمة لتسوية هذه الوضعية.

— المصاريف

يتم تسديد مصاريف المركز إما عن طريق الشيك أو بأمر بالتحويل لصالح الممونين. ولا يتوفر المركز على وكالة للنفقات. ومن خلال تفحص الوثائق المثبتة للمصروفات المنجزة خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007، لوحظ أن المواد المقتناة في إطار بعض الصفقات (مستهلكات و مواد التغذية) قد تم التوقيع على محاضر استلامها قبل تسليمها فعليا إلى مخازن المركز، كما هو موضح في الجدول أسفله:

رقم الصفقة	تاريخ الاستلام حسب وثائق الأداء	تاريخ الاستلام الفعلي
38/04	15/12/04	من 23/12/04 إلى 28/06/05
04/06	01/09/06	13/09/06
03/06	17/08/06	13/11/06
12/07	09/08/07	11/09/07
14/07	10/08/07	11/09/07
16/07	24/08/07	من 28 /08/ 07 إلى 01 /11/ 07

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز بالتوقف عن هذه الممارسة غير القانونية وأن لا يتم الإشهاد على الاستلام سوى بالنسبة للمواد المسلمة فعليا بعد إخضاعها للمراقبة.

رابعا - نظام المراقبة الداخلية

يعتبر نظام المراقبة الداخلية المعمول به في المصالح الطبية و المختبرات التابعة للمركز نظاما مقننا و مرضيا على العموم. لكن فيما يتعلق بالمصالح الإدارية، يشوب تدبيرها بعض الإختلالات، نوجزها في ما يلي:

- غياب بطاقات المخزون لكل نوع من المواد المخزنة. فخلال سنتي 2003 و 2004، لم يكن المركز يقيد إستهلاكاته الفعلية من أكياس الدم (الفارغة). و يسجل في دفاتر المخزن نفس الكمية المقتناة ككمية مستهلكة.
- عدم وجود لائحة بأسماء الأشخاص المؤهلين لإصدارالطلبيات، ومراقبتها وتوقيعها، حيث لوحظ ان كل موظف بالمركز يمكنه توجيه طلب إلى المسؤول عن المخزن من أجل التزويد؛
- يتولى نفس الشخص تدبير المستودع وتسليم المواد المطلوبة في حين يجب أن تنحصر وظيفته في الحراسة والتسليم. و بالتالي، يجب أن تناط مهمة تسليم البضاعة لشخص أخر.

و قد نتج عن هذه النواقص إختلالات غير مبررة خاصة فيما يتعلق بالأكياس الثلاثية الفارغة والمواد الغذائية كالآتي:

- **على مستوى استهلاك الأكياس الثلاثية الفارغة:** يتجاوز عدد الأكياس الثلاثية الفارغة المستخرجة خلال سنوات 2003 و 2004 و 2005 عدد الأشخاص المتبرعين بالدم. ولم يتم تبرير الفرق من طرف إدارة المركز في عدد الأكياس الثلاثية الفارغة التي تم استخراجها من المخزن والمتراوح بين 814 كيسا في 2005 و9707 برسم سنة 2003 . وقد بلغت التكلفة الإجمالية الذي تحمله المركز بشكل غير قانوني ما قدره 1.496.000,00 درهم.
- **على مستوى المواد الغذائية:** بالنسبة لسنوات 2003 و 2004 و 2005، لا يتوفر المركز على المعلومات الصحيحة. أما فيما يتعلق بسنتي 2006 و 2007، فإن الوجبات المستهلكة تفوق بكثير عدد المتبرعين بالدم رغم الأخذ بعين الاعتبار زيادة قدرها 30٪ من عدد المتبرعين بالدم (معدل مساهمة عائلات المرضى

كما هي واردة في التقرير المتعلق بنشاط المركز)، على افتراض أن المتبرعين بالدم استفادوا من حصتين غذائيتين (واحدة قبل التبرع و أخرى بعد التبرع). و قد تم تحديد تكلفة الوجبات المستهلكة غير المبررة من المواد الغذائية في ما قدره 81.286,00 درهم خلال سنة 2006 و مبلغ 85.077,00 درهم برسم سنة 2007.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المركز بتعزيز نظام المراقبة الداخلية على المدخلات والمخرجات من مخازنه، و ذلك بالفصل بين المهمتين ا لمتنافيتين الخاصتين بتدبير المخزونات و تسليم البضائع.

II - جواب مدير المركز الجهوي لتحاقن الدم

(ملخص ومقتضب من النسخة الفرنسية كما ورد من المركز والوزارة)

— استراتيجية المركز بخصوص توعية المواطنين وتحفيزهم على التبرع بالدم:

- الأهداف

- تلبية جميع الطلبات من مشتقات الدم
- توفير من 3000 الى 4000 لتر من مادة البلاسما وهي المادة الخامة التي ستخضع لتجزئة وصناعة الادوية.
- 100 % من المتبرعين المتطوعين (70 % حاليا).
- 0 % من المتبرعين افراد عائلة المريض (30% حاليا)
- زيادة عدد المتبرعين بوتيرة 5 الى 10 % في السنة و تحقيق رقم 50 % في عدد المتبرعين المنتظمين (نسبة العودة للتبرع بوتيرة 50 % من سنة الى اخرى)

— الامكانيات البشرية

تتكون خلية ترسيخ ثقافة التبرع بالدم من طبيبان، منسقة تنظيم حملات التبرع الدم وممرض اطار.

- أنشطة الخلية

- تنظيم الابواب المفتوحة للمركز؛
- التواصل عبر جميع القنوات السمعية البصرية؛
- تنظيم محاضرات، التنقيب على المؤسسات و الجمعيات قصد تنظيم الحملات، تكوين المنخرطين في الجمعيات، تنظيم الحملات في الاماكن العمومية، توزيع المنشورات الخاصة بالتبرع على المواطنين، تنظيم حفلات توزيع الشواهد التقديرية على المتبرعين؛

- بالنسبة للهدف الاول

لقد تم تلبية جميع طلبات المراكز الاستشفائية و المستشفيات و المصحات الخاصة من مشتقات الدم. وتجدر الإشارة الى أنه يتم التنسيق مع الأطباء المشرفين على نقل الدم في المصالح السريرية نظرا لصلاحيات المركز في توجيه المعلومات العلمية للاستعمال الهادف للمشتقات الدموية. ولهذا الغرض، قام المركز بتطوير شبكة المراسلين في المراكزالاستشفائية الثلاث الاكثر استعمالا للدم. ويعتمد المركز في مقاربته لإحتساب الكميات التي يحتاجها المرضى على 3 طرق :

- منهجية المنظمة العالمية للصحة 1991؛
- دراسة جميع الطلبات الوافدة من ناحية الكم والنوع.
- استطلاع آراء الاطباء قصد تشخيص الطلبات على المشتقات ذات العلاج الخاص التي تستعمل في حالات معينة من طرف المراكز المتخصصة في نقل الدم (امراض الكلي وامراض السرطان)؛

و يتم منذ سنة 2008، تحديد الكمية اللازمة لتسديد حاجيات المرضى من طرف المنسق الوطني : المركز الوطني لتحاقن الدم. و حدد الهدف في سنة2008 بالنسبة للدارالبيضاء في 47000 متبرع وتم جمع 52279 تبرع فعلي أي تحقيق الهدف بنسبة 110 %.

ملخص جمع التبرعات الدموية

رقم الصفقة	2005	2006	2007	2008
عدد التبرعات	48 060	48 355 (0,6+)	50 074 (3,55)	52 279 (+4,38)
عدد حملات التبرع المتنقلة	755	794 (+5)	808 (+2)	728 (-10%)
عدد المتبرعين المتطوعين	30 919	29 470	29 725	31 233
(النسبة %)	(64,27)	(60,94)	(58,8)	(59,74)
التبرعات الخاصة بالصفائح	34	44 (+30)	80 (+81)	60(-25)

- الهدف 2 : توفير البلاسما

لقد تم تجاوز النقص النسبي في الكمية التي كانت مسطرة ما بين سنة 2003 و 2007 . و قد حقق المركز رقم 6000 لتر من البلاسما خلال سنة 2008 وبالرفع من انتاجه بنسبة 87 %. وقد فرضت الزيادة في طلب الادوية المشتقة من الدم، الرفع من وتيرة الانتاج بعد تحسن قدرة المرضى على الحصول على هذا العلاج اثر توسيع التغطية الصحية، ونظرا الى تنافسية الادوية المصنوعة من مادة البلاسما التي يتم جمعها في المغرب من حيث الجودة والثمن مقارنة مع المنتجات التي يتم استيرادها من الخارج. ونشير ان عملية التجزئة تتم بمراقبة المؤسسة الفرنسية المشرفة على هذه العملية (Laboratoire Français Biotechnologie et de fractionn-ment) والمصادقة على صلاحية طرق معالجة البلاسما بمركز الدارالبيضاء وعلى النتيجة الايجابية لمراقبة الجودة. وتتم عملية المراقبة سنويا.

- الهدف 3 و 4

لقد أشعر المركز الجهوي لتحاقن الدم بالدارالبيضاء جميع ابناك الدم بضرورة تحديد مصدر التبرعات في مصدرين : المصدر الاول المتبرعين المتطوعين والمصدر الثاني من متبرعي افراد عائلة المريض.

- الهدف 5 و 6 :

يشير المركز ان وتيرة الرفع من عدد المتبرعين الجدد تبقى مرضية علما أنها تمكن من الاستجابة إلى جميع الطلبات، و ذلك بالنظر إلى وتيرة الزيادة في عدد مشتقات الدم الموزعة كما هو مبين في الجدول أسفله.

توزيع مشتقات الدم

	2005	2006	2007	2008
مركز الكرويات الحمراء	41 117(+3,9)	42 728 (+3,9)	43 114 (+1)	45 044 (+4,47)
البلاسما	10 304	13 662 (+32)	14 206 (+4)	14 695 (+3,4)
الصفائح	16 781	20 525 (+22)	16 924 (-17)	23 784 (+40)
المجمـــوع	**202 68**	**915 76 (+12)**	**244 74 (-3,4)**	**523 83 (+13,5)**

— الأهداف في ميدان سلامة معالجة الدم

- المناهج المتبعة

يخضع المركز كل سنة إلى 2 عمليات افتحاص داخلية و2 عمليات خارجية : واحدة من المركز الوطني لتحاقن الدم والثانية من المختبر الفرنسي للتكنولوجيا الحيوية. ويتم اصدار برنامج عمل عقب كل عملية افتحاص بهدف تصحيح النقط التي ستمكن من الرفع من الجودة.

ويشرف على عملية مراقبة الجودة بالمركز طبيب يتوفر على جميع آليات العمل لتتبع ورصد الفجوات وتنشيط شبكة المراسلين في مختبرات المركز وادارة اجتماعات مراقبة الجودة، وتحديد برامج التكوين والفئات التي تستفيد منه.

بالنسبة لملاحظات لجن الإفتحاص التقنية التي لم يتمكن المركز من تصحيحها فهي رهينة بالأساس بضرورة وضع برنامج معلوماتي جديد الذي سيقوم المركز باقتناءه فور اختياره من طرف المركز الوطني. أما بالنسبة للمسطرة التي يجب إتباعها في حالة عطب كبير في المعدات فقد تم اعتمادها و هي جاهزة الأن.

- المعدات والالات

بالنظر إلى الاعتمادات المالية المتوفرة ، يتم برمجة وتنفيذ جميع الاستثمارات المبرمجة بالنسبة للاليات، ويشير المركز الى تحفظ واحد وهو محدودية بعض الشركات الممونة للالات في ما يخص الصيانة والاصلاح خاصة بالنسبة للالات الجد متطورة. وستكون جودة خدمات الصيانة من أهم المعايير التي سيتم الالتجاء اليها لاختيار الممونين.

- المردوديـــــة

- **جمـــع التبـرعا ت**

منذ فاتح شتنبر 2008 ، قام المركز بتعيين مضيفة تتكلف بالمتبرعين بعد تمرين في استقبال وتوجيه المتبرعين. وتتوفر وحدة الاستقبال على كاتبتان اضافيتان طيلة فترة تسجيل المتبرعين. وتجدر الاشارة إلى أن مكتب التسجيل وشباك تسليم الدم يشكلان وحدتين متفرقتين رغم تواجدهما في مبنى واحد.

وفيما يخص ملاحظة المجلس الاعلى للحسابات بالنسبة لغياب تسجيل المعطيات المتعلقة بانشطة جمع التبرعات بما يتيح الفرصة لمقارنتها مع المعطيات المسجلة في الحاسوب المركزي، نشير إلى ان هذه المعطيات متوفرة في الحاسوب وكذلك في تسجيلات على اشرطة يتم تخزينها في الادارة لتفادي اتلافها. مما يتيح امكانية الرجوع اليها عند الحاجة. وتبقى هذه العملية رهينة بكتابة الاسم العائلي والشخصي او رقم البطاقة الوطنية دون أخطاء إملائية.

كما يتوفر المركز على المعلومات التي تخص جميع مراحل معالجة الدم التي تستعمل في نظام مراقبة الجودة ونظام اليقضة عند استعمال الدم (Hémovigilance). من جهة أخرى، يستعين المركز بثلاثة حواسب متنقلة في حملات التبرع خارج المركز.

ويعمل المركز كذلك، وفق اخر معايير الجودة، على تفادي استعمال المعلومات المدونة يدويا ويحبذ الطريقة الالية لتفادي الاغلاط التي لربما يمكن أن تصدر في حالة تحويل المعلومات بطريقة غير الية.

- **تحضير الـــدم : التجزئة و التخزين وعملية تسليم المشتقات**

إن الفرق بين عدد التبرعات وعدد المشتقات المحضرة راجع بالأساس إلى أن الوحدات المتبرع بها لا يتم تجزءتها كليا نظرا لعدم صلاحية بعض الوحدات للتجزئة، وذلك لأسباب عديدة أهمها نقص في المحافظة على الاكياس من حيث ظروف التبريد و دخول الهواء إلى الأكياس، كمية صغيرة غير كافية للتجزئة...

كما يتم التخلص من الاكياس التي تكون حاملة لعامل فيروسي ايجابي (مرض التهاب الكبد، فيروس فقدان المناعة، مرض الزهري وارتفاع الانزيمات الكبدية...). وتشكل هذه الحصة 8 % في المتوسط، من مجموع التبرعات. وللتذكير نشير أن مدة صلاحية الصفائح قصيرة (5 ايام) مما يعني التخلص من كمية كبيرة عند انتهاء مدة صلاحيتها.

و تجدر الإشارة إلى أن المركز يقوم بتدوين مصير الأكياس منذ سنة 2005. إلا أن المركز يفتقد الى القدرة على تدوين تام حيث تستوجب عملية التدوين تعيين تقني معلوماتي وكاتبة خاصة للاشتغال بصفة دائمة على مدار 24 ساعة و طيلة ايام الأسبوع.

وقد سجل المركز ملاحظة المجلس الأعلى للحسابات في هذا الصدد. فمنذ فاتح سبتمبر 2008 تم تعيين شخص مكلف بوزن الأكياس بهدف تحديد الأكياس التي لا تستجيب للمعايير. و يتم تدوين هذه المعطيات في سجلات في انتظار تسجيل معلوماتي لهذه المعطيات.

- **تحضير الخلايا الأم للنخاع العظمي**

لقد تم اشعار جميع اطباء المغرب المتخصصين في عملية زراعة النخاع بالخدمة المقدمة من طرف المركز وتمت اكثر من 100 عملية إلى يومنا هذا. إلا أن الإمكانيات الحالية لمختبر التجميد ووحدة جمع الخلايا تستطيع معالجة 60 مريضا سنويا. مما يدعونا لمضاعفة الجهود للنهوض بدور المركز وتحسين مردوديته. ويمكن تفسير الأرقام المبينة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات بالحاجز المادي الذي يحول دون استفادة المرضى من هذا العلاج.

كما يحرص المتخصصون الساهرون على هذه العملية بالمركز على المشاركة في المؤتمرات الوطنية قصد تقديم هذه الخدمة لاطباء المصالح السريرية، بالإضافة إلى مقالات و منشوارت في المجلات المتخصصة.

— امكانيات المركـــــز

- **البناية والمختبرات التقنية**

في سنة 2005، تم تحديد الحاجة الى بنايات جديدة تساير ارتفاع وتيرة العمل بالمركز والانشطة الجديدة التي كلف بها، وللتذكير فقد تمت برمجة بناء مقر جديد للمركز في برنامج عمل وزارة الصحة 2008-2012. وقد تم انجاز جميع الدراسات الهندسية بعدما رصدت الوزارة مبلغ 1.200.000 درهم.

- دراسة جيوتقنية للبقعة؛
- دراسة طبوغرافية؛
- 3 صفقات لمكاتب دراسية؛
- صفقة رقم 38/06 مكتب الدراسات الترصيص و التكييف 67.000,00 درهم
- صفقة رقم 36/06 : كهرباء 75.600,00 درهم
- صفقة رقم 36/06 مكتب المراقبة 78.000,00 درهم
- عقد الهندسة 501.300,00 درهم؛

وتبقى المرحلة المقبلة لنشر طلب العروض لأشغال البناء.

- **الموارد البشرية**

تم تحديد حاجيات المركز بالنسبة للموارد البشرية في الكم والتخصص، حيث ستقوم وزارة الصحة حسب إمكانياتها بتلبية حاجيات المركز. ويبقى ترشيد وحسن تدبير هذه الموارد الإجراء الافضل.

- **الموارد المالية :**

شرع المركز في تفعيل الاجراءات اللازمة لمراجعة الاتفاقية التي تربطه بالمركز الاستشفائي الجامعي ابن رشد و ذلك قصد استخلاص القيمة الفعلية للخدمات المقدمة من طرف المركز. و لقد تم اللجوء لوزارة الصحة من أجل إبداء رأيها في الموضوع.

بالنسبة للمصحات الخاصة المذكورة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات:

- مصحة Val Anfa : تم اشعار القابض بقباضة الوازيس الذي اصدر أمرا بالتعرض لحساب المصحة سنة 2007. و قد تم كذلك اشعار المصحة في 2008 و 2009 بالمستحقات المتبقية في ذمتها. و تجدر الإشارة

أيضا إلى أن الخازن الإقليمي اشعر المركز بأنه سيعمل على إعلام القابض بضرورة استعمال كل الوسائل بهدف استرجاع مستحقات المركز. و سيتم اللجوء كذلك للقضاء قصد استخلاص المستحقات؛

- مصحاتLittoral وMaghreb : انخفضت المستحقات المتبقية في ذمة هاتين المؤسستين على التوالي ب 75% و 99 % بالنسبة للفترة التي شملها تقرير المجلس الأعلى للحسابات؛
- مصحة Bonnes œuvres du coeur : انخفضت المستحقات المتبقية في ذمة هذه المصحة ب 19 %. وتم إنذار هذه المؤسسة وإشعار القابض. و سيتم اللجوء إلى الاجراءات القضائية خلال السنة الجارية إذا تعذر الوصول الى حل مرضي.

— شرعية عمليات المداخيل والنفقات

بالنسبة للأدوية المصنوعة بعد تجزئة البلاسما يشير المركز إلى انه يتم توفير هذه الادوية بعد تسلمها من المركز الوطني لتحاقن الدم بالاثمنة المشهورة على علب الدواء (ثمن البيع للعموم بالمغرب) ولا يملك المركز الجهوي لتحاقن الدم الدارالبيضاء صلاحية تغيير هذه الأثمان.

أما بالنسبة لثمن عملية زرع الخلايا الام المستخلصة من النخاع العظمي : تباع هذه الأكياس بمبلغ 00, 38.000 درهم، الذي يعتبر من اخفض الأثمان عالميا. و تجدر الإشارة إلى أن مبلغ 00, 38.000 درهم لا يشكل سوى 15 % من الثمن الإجمالي لعمليات زرع الخلايا الام المستخلصة من النخاع العظمي. و نظرا لحداثة هذا النوع من العمليات فإن عملية المصادقة عليه جارية.

وقد أشار المجلس الأعلى للحسابات في تقريره انه تم في بعض الحالات المصادقة على التوصل ببعض السلع والكواشف، بتاريخ رجعي قبل تاريخ التوصل الفعلي. وللتوضيح فقد لجأ المركز لهذه الطريقة، نظرا لدواعي استمرارية و سلامة توفير الدم ومشتقاته. ولتفادي خطر التوقف عن العمل فضل المركز عدم العمل بمذكرات توقيف الخدمة ومذكرات استئناف الخدمة (arrêt et reprise de service) التي كانت في الماضي مصدر خلط على المونين وقد تم ذلك لكي لا يتم التوقف عن تزويد المرضى بالمشتقات الدموية وتعريض حياتهم الى الخطر. وقد تم التخلي عن هذه الطريقة بصفة نهائية.

وفي ما يخص غياب المعطيات المالية والمحاسبتية (لسنتي 2006 -2007) اي منذ العمل بالبرنامج الجديد للخزينة العامة للمملكة، نشير ان هذه المعطيات يتم ارسالها عبر شبكة الانترنيت ولا يتم تدوينها في الحاسوب المركزي لمركز تحاقن الدم تفاديا لربط الحاسوب المركزي بشبكة الانترنيت وتعريض قاعدة المعلومات التي تحتوي على معلومات اشتغال المختبرات للاتلاف عن طريق برامج الفيروسات التي يمكن ان تحمل من الانترنيت.

وتم في 2008 عرض طلب لاقتناء برنامج جديد يوفر امكانية الاطلاع على المعطيات المرسلة الى الخزينة العامة لكن لم يتم تقديم أي عرض من طرف المونين. وتم تأجيل اقتناء هذا البرنامج سنة 2009 في انتظار نتائج برنامج (G I D).

- نظام المراقبة الداخلية :

سجل المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء باهتمام ملاحظات المجلس الاعلى للحسابات ويشير الى النقط التوضيحية الأتية :

- ضرورة تعيين موارد بشرية جديدة من فئة اداريين ومتصرفين وتقنين من الدرجة الثالثة متخصصين في تسيير المقاولات و المحاسبة إضافة إلى عون يشرف حصريا على تسيير المخزن؛
- فيما يخص الأكياس الفارغة يذكر المركز بانه في سنوات 2003 و 2004، قد زودت شركة Eramedic S.A المركز بأكياس تم اكتشاف عيب فيها. وقد قام المركز بطلب تبديلها واستجابت الشركة بتبرع يشمل 4500 كيس جديد وقبل التوصل بالاكياس الجديدة تم الاشتغال بالاكياس السليمة التي استوجب العثور عليها فحص عدة اكياس غير صالحة والتخلص منها في كل مرة، إذ أن العيب لا يكون ظاهرا الا بعد فتح هذه

الاكياس وفحصها. و هذا ما يفسر ارتفاع رقم استهلاك الأكياس كما هو مبين في تقرير المجلس الأعلى للحسابات؛

- ويريد المركز أن يوضح أن ثمن الكيس الفارغ كان في حدود 13,31 درهم سنة 2003 عوض 85,00 درهم الذي تم احتسابه من طرف المجلس الأعلى للحسابات لتفسير القيمة المالية التي تحملها المركز خطأ. وبذلك تكون القيمة الحقيقية للخسارة في 2004-2003 هي 412.161,20 درهم بدل 1.125.000,00 درهم. زيادة على ذلك و بالنظر إلى ضرورة استمرارية العمل بالمركز نشير أن الأكياس المخزنة في المخزن يتم استعمالها لفائدة المتبرعين في السنة الموالية (حتى بعد تاريخ 31 دجنبر). ابتداء من سنة 2005 تم توزيع التموين فيما يخص الاكياس على شركتين، PHARCOMEDIC وREACTING ، أي بنوعين مختلفين من الأكياس (T-RUMO و KAWASUMI) حتى نتفادى انقطاع التموين عند ظهور عيب في احد النوعين؛
- فيما يخص المواد المستعملة في وجبة الفطور الخاصة بالمتبرعين نشير انه يتم تقديم وجبة فطور لكل المتبرعين الصائمين قبل التبرع وانه يجب رفع عدد الوجبات في تلك الفترة بنسبة 30%. وقد تم وضع برنامج مراقبة لتحسين تدبير هذه النقطة كما يتم التواصل مع المتبرعين حتى يتوجهوا الى المركز وقد تناولوا فطورهم قبل التبرع.

III- جواب وزيرة الصحة

(نص مقتضب)

— الأهداف

- **بالنسبة للهدف الأول** : لقد تم تلبية جميع طلبات المراكز الاستشفائية و المستشفيات و المصحات الخاصة من مشتقات الدم وتجدر الإشارة إلى انه يتم التنسيق مع الأطباء المشرفين على نقل الدم في المصالح السريرية نظرا لصلاحيات المركز في توجيه المعلومات العلمية للاستعمال الهادف للمشتقات الدموية. ولهذا الغرض قام المركز بتطوير شبكة المراسلين في المراكز الاستشفائية الثلاث الأكثر استعمالا للدم. ويعتمد المركز في مقاربته لاحتساب الكميات التي يحتاجها المرضى على 3 طرق :
- منهجية المنظمة العالمية للصحة 1991.
- دراسة جميع الطلبات الوافدة من ناحية الكم والنوع.
- استطلاع أراء الأطباء قصد تشخيص الطلبات على المشتقات ذات العلاج الخاص التي تستعمل في حالات معينة من طرف المراكز المتخصصة في نقل الدم (أمراض الكلي، وأمراض السرطان).

و يتم منذ سنة 2008، تحديد الكمية اللازمة لتسديد حاجيات المرضى من طرف المنسق الوطني : المركز الوطني لتحاقن الدم. و حدد الهدف في سنة2008 بالنسبة للدار البيضاء في 47000 متبرع وتم جمع 52279 تبرع فعلي أي تحقيق الهدف بنسبة 110 %.

	2005	2006	2007	2008
عدد التبرعات	48 060	48 355 (0,6+)	50 074 (3,55)	52 279 (+4,38)
عدد حملات التبرع المتنقلة	755	794 (+5)	808 (+2)	728 (-10%)
عدد المتبرعين المتطوعين (النسبة)	30 919 (64,27)	29 470 (60,94)	29 725 (58,8)	31 233 (59,74)
التبرعات الخاصة بالصفائح	34	44 (+30)	80 (+81)	60 (-25)

- **الهدف 2 : توفير البلاسما** : لقد تم تجاوز النقص النسبي في الكمية التي كانت مسطرة ما بين سنة 2003 و 2007 و قد حقق المركز رقم 6000 لترمن البلاسما خلال سنة 2008 وبالرفع من إنتاجه بنسبة 87 %. وقد فرضت الزيادة في طلب الأدوية المشتقة من الدم، الرفع من وثيرة الانتاج بعد تحسن قدرة المرضى على الحصول على هذا العلاج اثر توسيع التغطية الصحية، ونظرا إلى تنافسية الأدوية المصنوعة من مادة البلاسما التي يتم جمعها في المغرب من حيث الجودة والثمن مقارنة مع المنتجات التي يتم استيرادها من الخارج. ونشير ان عملية التجزئة تتم بمراقبة المؤسسة الفرنسية المشرفة على هذه العملية (Labor-toire Français Biotechnologie et de fractionnement) والمصادقة على صلاحية طرق معالجة البلاسما بمركز الدارالبيضاء وعلى النتيجة الايجابية لمراقبة الجودة. وتتم عملية المراقبة سنويا.
- **الهدف 3 و 4** : لقد اشعر المركز الجهوي لتحاقن الدم بالدارالبيضاء جميع ابناك الدم بضرورة تحديد مصدر التبرعات في مصدرين : المصدر الأول المتبرعين المتطوعين والمصدر الثاني من متبرعي أفراد عائلة المريض.

• **الهدف 5 و 6** : يشير المركز ان وثيرة الرفع من عدد المتبرعين الجدد تبقى مرضية علما أنها تمكن من الاستجابة إلى جميع الطلبات و ذلك بالنظر إلى وثيرة الزيادة في عدد مشتقات الدم الموزعة كما هو مبين في الجدول أسفله.

توزيع مشتقات الدم

	2005	2006	2007	2008
مركز الكرويات الحمراء	41 117	42 728 (+3,9)	43 114 (+1)	45 044 (+4,47)
البلاسما	10 304	13 662 (+32)	14 206 (+4)	14 695 (+3,4)
الصفائح	16 781	20 525 (+22)	16 924 (-17)	23 784 (+40)
المجمـــوع	**68 202**	**76 915 (+12)**	**74 244 (-3,4)**	**83 523(+13,5)**

— الأهداف في ميدان سلامة معالجة الدم

• **المناهج المتبعة**

يخضع المركز كل سنة إلى 2 عمليات افتحاص داخلية و2 عمليات خارجية : واحدة من المركز الوطني لتحاقن الدم والثانية من المختبر الفرنسي للتكنولوجيا الحيوية. ويتم إصدار برنامج عمل عقب كل عملية افتحاص بهدف تصحيح النقط التي ستمكن من الرفع من الجودة.

ويشرف على عملية مراقبة الجودة بالمركز طبيب يتوفر على جميع آليات العمل لتتبع ورصد الفجوات وتنشيط شبكة مراسلين في مختبرات المركز وإدارة اجتماعات مراقبة الجودة. وتحديد برامج التكوين والفئات التي تستفيد منه.

بالنسبة لملاحظات لجن الإفتحاص التقنية التي لم يتمكن المركز من تصحيحها فهي رهينة بالأساس بضرورة وضع برنامج معلوماتي جديد الذي سيقوم المركز باقتنائه فور اختياره من طرف المركز الوطني. أما بالنسبة للمسطرة التي يجب إتباعها في حالة عطب كبير في المعدات فقد تم اعتمادها و هي جاهزة الآن.

• **المعدات والآلات**

بالنظر إلى الاعتمادات المالية المتوفرة يتم برمجة وتنفيذ جميع الاستثمارات المبرمجة بالنسبة للآليات. ويشير المركز إلى تحفظ واحد وهو محدودية بعض الشركات المؤهلة للآلات في ما يخص الصيانة والإصلاح خاصة بالنسبة للآلات الجد متطورة. وستكون جودة خدمات الصيانة من أهم المعايير التي سيتم الالتجاء إليها لاختيار المؤهلين.

— المردوديـــــة

• **جمــع التبـرعا ت**

منذ فاتح شتنبر 2008 قام المركز بتعيين مضيفة تتكلف بالمتبرعين بعد تمرين في استقبال وتوجيه المتبرعين. وتتوفر وحدة الاستقبال على كاتبتان إضافيتان طيلة فترة تسجيل المتبرعين. وتجدر الإشارة إلى أن مكتب التسجيل وشباك تسليم الدم يشكلان وحدتين متفرقتين رغم تواجدهما في مبنى واحد.

وفيما يخص ملاحظة المجلس الأعلى للحسابات بالنسبة لغياب تسجيل المعطيات المتعلقة بأنشطة جمع التبرعات بما يتيح الفرصة لمقارنتها مع المعطيات المسجلة في الحاسوب المركزي، نشير إلى أن هذه المعطيات متوفرة في الحاسوب وكذلك في تسجيلات على أشرطة يتم تخزينها في الإدارة لتفادي إتلافها. مما يتيح إمكانية

الرجوع إليها عند الحاجة. وتبقى هذه العملية رهينة بكتابة الاسم العائلي والشخصي او رقم البطاقة الوطنية دون أخطاء إملائية.

كما يتوفر المركز على المعلومات التي تخص جميع مراحل معالجة الدم التي تستعمل في نظام مراقبة الجودة ونظام اليقظة عند استعمال الدم (Hémovigilance). من جهة أخرى، يستعين المركز بثلاثة حواسب متنقلة في حملات التبرع خارج المركز.

ويعمل المركز كذلك، وفق أخر معايير الجودة، على تفادي استعمال المعلومات المدونة يدويا ويحبذ الطريقة الآلية لتفادي الأغلاط التي لربما يمكن أن تصدر في حالة تحويل المعلومات بطريقة غير آلية.

- **تحضير الـــدم : التجزئة، التخزين وعملية تسليم المشتقات**

إن الفرق بين عدد التبرعات وعدد المشتقات المحضرة راجع بالأساس إلى أن الوحدات المتبرع بها لا يتم تجزئتها كليا نظرا لعدم صلاحية بعض الوحدات للتجزئة، وذلك لأسباب عديدة أهمها نقص في المحافظة على الأكياس من حيث ظروف التبريد، دخول الهواء إلى الأكياس، كمية صغيرة غير كافية للتجزئة...

كما يتم التخلص من الأكياس التي تكون حاملة لعامل فيروسي ايجابي (مرض التهاب الكبد، فيروس فقدان المناعة، مرض الزهري وارتفاع الأنزيمات الكبدية...). وتشكل هذه الحصة 8% في المتوسط، من مجموع التبرعات. وللتذكير نشير أن مدة صلاحية الصفائح قصيرة (5 أيام) مما يعني التخلص من كمية كبيرة عند انتهاء مدة صلاحيتها.

و تجدر الإشارة أن المركز يقوم بتدوين مصير الأكياس منذ سنة 2005. إلا أن المركز يفتقد إلى القدرة على تدوين تام حيث تستوجب عملية التدوين تعيين تقني معلوماتي وكاتبة خاصة للاشتغال بصفة دائمة على مدار 24 ساعة و طيلة أيام الأسبوع.

وقد سجل المركز ملاحظة المجلس الأعلى للحسابات في هذا الصدد. فمنذ فاتح سبتمبر 2008 تم تعيين شخص مكلف بوزن الأكياس بهدف تحديد الأكياس التي لا تستجيب للمعايير. و يتم تدوين هذه المعطيات في سجلات في انتظار تسجيل معلوماتي لهذه المعطيات.

- **تحضير الخلايا الأم للنخاع العظمي**

لقد تم إشعار جميع أطباء المغرب المتخصصين في عملية زراعة النخاع بالخدمة المقدمة من طرف المركز وتمت اكثر من 100 عملية الى يومنا هذا. إلا أن الإمكانيات الحالية لمختبر التجميد ووحدة جمع الخلايا تستطيع معالجة 60 مريضا سنويا، مما يدعونا لمضاعفة الجهود للنهوض بدور المركز وتحسين مردوديته. ويمكن تفسير الأرقام المبينة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات بالحاجز المادي الذي يحول دون استفادة المرضى من هذا العلاج.

كما يحرص المتخصصون الساهرون على هذه العملية بالمركز على المشاركة في المؤتمرات الوطنية قصد تقديم هذه الخدمة لأطباء المصالح السريرية، بالإضافة إلى مقالات و منشورات في المجلات المتخصصة.

— إمكانيات المركـــز:

- البناية والمختبرات التقنية:

في سنة 2005 تم تحديد الحاجة إلى بنايات جديدة تساير ارتفاع وثيرة العمل بالمركز والأنشطة الجديدة التي كلف بها، وللتذكير فقد تمت برمجة بناء مقر جديد للمركز في برنامج عمل وزارة الصحة 2008-2012. وقد تم انجاز جميع الدراسات الهندسية بعدما رصدت الوزارة مبلغ 1.200.000 درهم.

- دراسة جيو تقنية للبقعة؛
- دراسة طبوغرافية؛

- **صفقات لمكاتب دراسية:**

- صفقة رقم 38/06 مكتب الدراسات الترصيص و التكييف 67.000,00 درهم
- صفقة رقم 36/06 : كهرباء 75.600,00 درهم
- صفقة رقم 36/06 مكتب المراقبة 78.000,00 درهم

- **عقد الهندسة 501.300,00 درهم:**

وتبقى المرحلة المقبلة لنشر طلب العروض لأشغال البناء.

- **الموارد البشرية** :

تم تحديد حاجيات المركز بالنسبة للموارد البشرية في الكم والتخصص، حيث ستقوم وزارة الصحة حسب إمكانياتها بتلبية حاجيات المركز. ويبقى ترشيد وحسن تدبير هذه الموارد الإجراء الأفضل.

- **الموارد المالية** :

شرع المركز في تفعيل الإجراءات اللازمة لمراجعة الاتفاقية التي تربطه بالمركز الاستشفائي الجامعي ابن رشد و ذلك قصد استخلاص القيمة الفعلية للخدمات المقدمة من طرف المركز. و لقد تم اللجوء لوزارة الصحة من أجل إبداء رأيها في الموضوع.

- **بالنسبة للمصحات الخاصة المذكورة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات:**

- مصحة Val Anfa : تم إشعار القابض بقباضة الوازيس الذي اصدر أمرا بالتعرض لحساب المصحة سنة 2007. و قد تم كذلك إشعار المصحة في 2008 و 2009 بالمستحقات المتبقية في ذمتها. و تجدر الإشارة أيضا إلى أن الخازن الإقليمي اشعر المركز بأنه سيعمل على إعلام القابض بضرورة استعمال كل الوسائل بهدف استرجاع مستحقات المركز. و سيتم اللجوء كذلك للقضاء قصد استخلاص المستحقات.
- مصحاتLittoral وMaghreb : انخفضت المستحقات المتبقية في ذمة هتين المؤسستين على التوالي ب 75% و 99% بالنسبة للفترة التي شملها تقرير المجلس الأعلى للحسابات.
- مصحة Bonnes œuvres du coeur : انخفضت المستحقات المتبقية في ذمة هذه المصحة ب 19 %. وتم إنذار هذه المؤسسة وإشعار القابض. و سيتم اللجوء إلى الإجراءات القضائية خلال السنة الجارية إذا تعذر الوصول الى حل مرضي.

— شرعية عمليات الموارد والنفقات

بالنسبة للأدوية المصنوعة بعد تجزئة البلاسما يشير المركز إلى انه يتم توفير هذه الادوية بعد تسلمها من المركز الوطني لتحاقن الدم بالأثمنة المشهورة على علب الدواء (ثمن البيع للعموم بالمغرب) ولا يملك المركز الجهوي لتحاقن الدم الدارالبيضاء صلاحية تغيير هذه الأثمان.

أما بالنسبة لثمن عملية زرع الخلايا الام المستخلصة من النخاع العظمي : تباع هذه الأكياس بمبلغ 00, 38.000 درهم، الذي يعتبر من اخفض الأثمان عالميا. و تجدر الإشارة إلى أن مبلغ 00, 38.000 درهم لا يشكل سوى 15% من الثمن الإجمالي لعمليات زرع الخلايا الام المستخلصة من النخاع العظمي. و نظرا لحداثة هذا النوع من العمليات فإن عملية المصادقة عليه جارية.

وقد أشار المجلس الأعلى للحسابات في تقريره انه تم في بعض الحالات المصادقة على التوصل ببعض السلع والكواشف، بتاريخ رجعي قبل تاريخ التوصل الفعلي. وللتوضيح فقد لجأ المركز لهذه الطريقة، نظرا لدواعي استمرارية و سلامة توفير الدم ومشتقاته. ولتفادي خطر التوقف عن العمل فضل المركز عدم العمل بمذكرات توقيف الخدمة ومذكرات استئناف الخدمة (arrêt et reprise de service) التي كانت في الماضي مصدر خلط

على المونين وقد تم ذلك لكي لا يتم التوقف عن تزويد المرضى بالمشتقات الدموية وتعريض حياتهم إلى الخطر. وقد تم التخلي عن هذه الطريقة بصفة نهائية.

وفي ما يخص غياب المعطيات المالية والمحاسبتية (السنتي 2006 -2007) اي منذ العمل بالبرنامج الجديد للخزينة العامة للمملكة، نشير ان هذه المعطيات يتم إرسالها عبر شبكة الانترنيت ولا يتم تدوينها في الحاسوب المركزي لمركز تحاقن الدم تفاديا لربط الحاسوب المركزي بشبكة الانترنيت وتعريض قاعدة المعلومات التي تحتوي على معلومات اشتغال المختبرات للإتلاف عن طريق برامج الفيروسات التي يمكن ان تحمل من الانترنيت.

وتم في 2008 عرض طلب لاقتناء برنامج جديد يوفر إمكانية الاطلاع على المعطيات المرسلة إلى الخزينة العامة لكن لم يتم تقديم أي عرض من طرف المونين. وتم تأجيل اقتناء هذا البرنامج سنة 2009 في انتظار نتائج برنامج (G I D).

— **نظام المراقبة الداخلية :**

سجل المركز الجهوي لتحاقن الدم للدار البيضاء باهتمام ملاحظات المجلس الاعلى ويشير إلى النقط التوضيحية الآتية :

- ضرورة تعيين موارد بشرية جديدة من فئة إداريين ومتصرفين وتقنين من الدرجة الثالثة متخصصين في تسيير المقاولات و المحاسبة إضافة إلى عون يشرف حصريا على تسيير المخزن؛
- فيما يخص الأكياس الفارغة، يذكر المركز بأنه في سنوات 2003 و 2004، قد زودت شركة Eramedic S.A المركز بأكياس تم اكتشاف عيب فيها. وقد قام المركز بطلب تبديلها واستجابت الشركة بتبرع يشمل 4500 كيس جديد وقبل التوصل بالأكياس الجديدة تم الاشتغال بالأكياس السليمة التي استوجب العثور عليها فحص عدة أكياس غير صالحة والتخلص منها في كل مرة، إذ أن العيب لا يكون ظاهرا إلا بعد فتح هذه الأكياس وفحصها. و هذا ما يفسر ارتفاع رقم استهلاك الأكياس كما هو مبين في تقرير المجلس الأعلى للحسابات؛
- ويريد المركز أن يوضح أن ثمن الكيس الفارغ كان في حدود 13,31 درهم سنة 2003 عوض 85 ,00 درهم الذي تم احتسابه من طرف المجلس الأعلى للحسابات لتفسير القيمة المالية التي تحملها المركز خطءا. وبذلك تكون القيمة الحقيقية للخسارة في 2004-2003 هي 412.161,20 درهم بدل 1.125.000,00 درهم. زيادة على ذلك و بالنظر إلى ضرورة استمرارية العمل بالمركز نشير أن الأكياس المخزنة في المخزن يتم استعمالها لفائدة المتبرعين في السنة الموالية (حتى بعد تاريخ 31 دجنبر). ابتداء من سنة 2005 تم توزيع التموين فيما يخص الأكياس على شركتين، PHARCOMEDIC وREACTING ، أي بنوعين مختلفين من الأكياس (T-RUMO و KAWASUMI) حتى نتفادى انقطاع التموين عند ظهور عيب في احد النوعين؛
- فيما يخص المواد المستعملة في وجبة الفطور الخاصة بالمتبرعين نشير انه يتم تقديم وجبة فطور لكل المتبرعين الصائمين قبل التبرع وأنه يجب رفع عدد الوجبات في تلك الفترة بنسبة 30%. وقد تم وضع برنامج مراقبة لتحسين تدبير هذه النقطة كما يتم التواصل مع المتبرعين حتى يتوجهوا إلى المركز وقد تناولوا فطورهم قبل التبرع.

وكالة التنمية الإجتماعية

أحدثت وكالة التنمية الإجتماعية كمؤسسة عمومية بموجب القانون رقم 99 12 الصادر بتاريخ 13 جمادى الأولى 1420 (25 أغسطس 1999). و تخضع لوصاية وزارة التنمية الإجتماعية و الأسرة و التضامن . ويعتبر نشاطها مكملا لعمل الحكومة فيما يتعلق بمحاربة الفقر. ويهدف إحداث هذه الوكالة إلى التخفيف من النقص الذي تعاني منه الشرائح الأكثر احتياجا. و قد شرعت الوكالة في القيام بمهامها سنة 2001. ولاتخضع الوكالة للمراقبة المالية للدولة ولكن لمراقبة بعدية من طرف لجنة مكونة من خبراء معينين من طرف وزير المالية. وقد حدد القانون رقم 99-12 مهام الوكالة في:

- المساهمة في تمويل أنشطة التنمية الاجتماعية في الميادين ذات الأولوية. ولا سيما التزويد بالماء الصالح للشرب وكهربة القرى ومحاربة الأمية والتعليم الأساسي والاستفادة من العلاجات الصحية الأساسية وتنمية طرق المواصلات ؛
- تقديم الدعم التقني والمالي للمشاريع الجماعية والفردية الرامية إلى توفير المنافع والخدمات الكفيلة بالرفع من موارد السكان ذوي الدخل المحدود وبتحسين ظروف عيشهم ؛
- المساهمة في تنفيذ المشاريع الصغرى التي توفر مناصب شغل وتيسر الحصول على موارد والتي تستهدف السكان المحتاجين اقتصاديا الذين يجدون صعوبات في الاندماج في الحياة العملية ؛
- تقديم دعمها للمشاريع الرامية إلى حماية البيئة والحفاظ عليها؛
- دعم المشاريع الرامية إلى النهوض بالأنشطة الثقافية والرياضية لفائدة الشبان في الأوساط غير المحظوظة؛
- تعزيز القدرات المؤسساتية للمنظمات غير الحكومية والهيئات العامة التي تسعى لتحقيق الأهداف المرسومة للوكالة بواسطة اتفاقيات يمكن أن تبرمها الوكالة مع الهيئات المذكورة.

و من أجل تحقيق أهدافها، تتوفر الوكالة على موارد بشرية (107 إطارا و عونا) و مالية (مساعدات الدولة والمساهمات الوطنية والدولية) بما قدره 347 مليون درهم سنة 2007.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة تسيير الوكالة خلال الفترة الممتدة بين 2003 و 2007 عن تسجيل الملاحظات الآتية:

أولا - الاستراتيجية و المهام

— تغيير مستمر لإستراتيجية الوكالة:

غيرت الوكالة أهدافها العامة ثلاث مرات في الفترة ما بين 2003 و2006. فمن سنة 2003 إلى سنة 2004، كان يرتكز دور الوكالة على دعم مشاريع التنمية السوسيو اقتصادية، و خصوصا ما يتعلق منها بمشاريع البنية التحتية الاجتماعية الأساسية (توفير الماء الصالح للشرب و طرق المواصلات بين الدواوير وغيرها). وفي سنة 2005، اتجه تدخل الوكالة نحو دعم المشاريع المدرة للدخل. في حين، وابتداء من سنة 2006، أصبحت الوكالة تتجه نحو تنمية قدرات الفاعلين الاجتماعيين حيث تخلت عن تمويل مشاريع البنية التحتية الاجتماعية الأساسية.

و فيما يتعلق بإستراتيجية 2005-2010 المصادق عليها من طرف مجلس الإدارة، فقد استهدفت بعض المناطق. غير أن الوكالة لم تتقيد بذلك، إذ امتد تدخلها إلى مناطق أخرى على الصعيد الوطني. و قد نتج عن هذه التغييرات المتعددة في توجهات الوكالة تعديلات و اختلالات على صعيد هياكلها التنظيمية (4 تنظيمات

في مدة 5 سنوات). و على صعيد منظومة المعلومات (اقتناء برامج معلومياتية لم تعد تتناسب مع طبيعة المشاريع الممولة) و مواردها البشرية (عدة تعديلات للنظام المتعلق بمستخدمي الوكالة). بالإضافة إلى الأثر السلبي على مواردها المادية.

— توجه نحو تمويل مشاريع غير ذات أثر مباشر على الفئات المعوزة

اتجهت الوكالة ابتداء من سنة 2006 نحو دعم قدرات الفاعلين الاجتماعيين من جمعيات أو جماعات محلية على حساب المشاريع التي تهدف إلى الرفع من مستوى عيش الشرائح الأكثر احتياجا من حيث التجهيزات و الخدمات الاجتماعية. و يوضح الجدول التالي هذا التوجه:

المشاريع	2003	2004	2005	2006	2007
دعم القدرات	09	13	29	52	103
المشاريع المدرة للدخل	144	95	138	207	58
مشاريع البنيات الاجتماعية الأساسية	180	583	172	90	19

— غياب التنسيق مع المؤسسات الأخرى العاملة في الحقل الاجتماعي

لوحظ أن الوكالة لا تقوم بتنسيق مع المؤسسات العمومية الأخرى التي لها نفس أهداف الوكالة و لكنها تتدخل في مجال ترابي محدود مثل وكالات تنمية أقاليم الشمال و الجنوب. و ذلك من أجل استهداف مناطق خارج الاختصاص الترابي لهذه المؤسسات أو عن طريق تمويلات مشتركة.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بالعمل على ملاءمة إستراتيجيتها مع المهام الرئيسية المخولة لها بمقتضى القانون.

ثانيا - تسيير المشاريع

تسير الوكالة نوعان من المشاريع:

- مشاريع في إطار برامج قطاعية ممولة جزئيا من طرف مؤسسات تمويل عالمية (مثل مشروع أركان ومشروع السياحة القروية و برنامج العمل الوطني لمحاربة التصحر ...)؛
- مشاريع ممولة من طرف الوكالة فقط.

و يبين الجدول التالي عدد المشاريع المصادق عليها في الفترة الممتدة بين 2003 و 2007:

	2003	2004	2005	2006	2007	المجموع
المشاريع المصادق عليها	386	679	282	349	160	1896

و تجدرالإشارة إلى أن نسبة المشاريع المصادق عليها بالنسبة لطلبات التمويل المقدمة للوكالة قد ارتفعت من 48 % سنة 2003 إلى 81% سنة 2005 . غير أن طلبات التمويل انخفضت بنسبة 56% خلال نفس الفترة. كما انخفض العدد الإجمالي للمشاريع المتعاقد بشأنها بنسبة 31% بين سنة 2005 و سنة 2006 وبنسبة 54% بين سنة 2006 و 2007. و ترجع أسباب هذه الوضعية إلى التغييرات التي طالت إستراتيجية الوكالة، و خاصة منها ما يتعلق بالتخلي عن مقاربة الشباك (إيداع طلبات التمويل على صعيد مختلف تمثيليات الوكالة).

و تخضع المشاريع الممولة من طرف الوكالة لدورة تتكون من ستة مراحل: تحديد المشروع و دراسة الجدوى والمصادقة أو الرفض و التعاقد و الإنجاز ثم التقييم. و قد أسفر تحليل مختلف هذه المراحل عن تسجيل الملاحظات التالية:

— مرحلة تحديد المشاريع

- **تمويل مشاريع لا تتناسب مع مهام الوكالة، كما تعكس ذلك المشاريع التالية:**

- تمويل مصاريف الاستقبال المتعلقة بندوة لمدة ثلاث أيام حول موضوع التنمية المحلية في فندق من أربعة نجوم بالإضافة إلى اقتناء 150 محفظة بمبلغ 45.116 درهم؛
- تمويل مصاريف الأكل المتعلقة بمهرجان نظم لفائدة المغاربة المقيمين بالخارج بمبلغ 125.000 درهم؛
- تمويل مصاريف التواصل والدعم و الإطعام و الإقامة في إطار مخيمات لفائدة طلبة و أشخاص أجانب بمبلغ 880.121 درهم؛
- تجهيز مركز الاستقبال للمركز الوطني للأنكولوجيا (مقاعد و حواسيب و أدوات المكتب) بمبلغ 998.000 درهم؛
- المساهمة في تمويل مشروع أشغال التطهير المتعلقة بطريق مواصلات إقليمية يصل مبلغها إلى 13.300.69,00 درهم.

- **تمويل مشاريع غير مطابقة لمعايير الأهلية المحددة من طرف الوكالة، و يتعلق الأمر بالمشاريع التالية:**

- تجهيز مركز لتكوين تقنيين متخصصين في الطبخ و التدبير الفندقي بمبلغ 2.770.900 درهم، حيث لم يتم احترام معايير الأهلية المتعلقة ب«الطابع المجتمعي و التشاركي» للمشروع و ب «الوضعية الاقتصادية للمستفيدين»، إذ يكتسي هذا المشروع طابعا تجاريا أكثر منه مشروع أنشطة مدرة للدخل بالنسبة للمستفيدين؛
- بناء مركز سوسيو مهني خاص بالمعاقين ذهنيا بمبلغ 7.770.602 درهم و تجهيز مصلحة قطرة الحليب بمبلغ 2 مليون درهم دون التأكد من الوضع الاقتصادي للمستفيدين.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بحصر تمويلها للمشاريع في تلك التي تطابق مهامها الأساسية و بالحرص على احترام معايير الأهلية.

— مرحلة دراسة الجدوى

تقوم الوكالة بتمويل بعض المشاريع دون إنجاز الدراسات التقنية المسبقة. و يتعلق الأمر، مثلا، بالمشروع رقم BE01A006 المتعلق بحفر بئر بمبلغ 612.000 درهم، و الذي لم يتم حفره نتيجة صلابة الأرض. بالإضافة إلى ذلك، لوحظ عدم أخذ نتائج دارسات بعين الاعتبار تتعلق بإمكانية استغلال المشروع، كما هو الحال بالنسبة لمشروع حفر بئرين و شراء مضخات بمبلغ 505.000 درهم حيث تعذر استعمال المضخات نظرا لعدم تمكن المستفيدين من أداء مبلغ تشغيلها.

من جهة أخرى، لا تتوفر الوكالة على جدول المؤشرات الإجتماعية سواء على الصعيد المركزي أو الجهوي تساعدها على اتخاذ القرار و استهداف بعض المشاريع و الأماكن، إذ تكتفي فقط بخريطة الفقر كقاعدة للمعلومات خاصة بالسكان.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بتشكيل قاعدة بيانات اجتماعية و بتحسين وسائل تقدير تكلفة المشاريع و بالاعتماد على دراسات تقنية موثوقة.

— مرحلة التعاقد

برسم هذه المرحلة، لوحظ مايلي:

- **بعض بنود الاتفاقيات غير مطابقة للقانون:**

تنص الاتفاقيات المبرمة مع شركاء الوكالة على ضرورة الاحتفاظ بالوثائق المبررة لمدة ثلاث سنوات بعد تسلم المشروع بينما تحدد القوانين الجاري بها العمل هذا الأجل في 10 سنوات. بالإضافة إلى أن حسابات استعمال أموال الدعم المقدم من طرف الوكالة يتعين تقديمها إلى المجلس الأعلى للحسابات.

- **عدم تحديد قواعد تقدير المساهمات العينية للشريك:**

يوضح دليل مساطر الوكالة أن هذه الأخيرة لا تمول المشاريع بنسبة 100%. غير أنه، وبرسم بعض المشاريع، اتخذت مساهمة الشريك شكل مساهمة عينية (على شكل خدمات) يتم تقييمها ماليا و لكن دون توضيح قواعد هذا التقدير المالي، الأمر الذي يترتب عنه تحمل الوكالة لجميع تكاليف المشروع، و يمثل المشروع AG 03 I 072 بمبلغ 1.256.400,02 درهم و المشروع رقم AG 01 I 003 بمبلغ 2.306.281 درهم أمثلة على ذلك.

وتبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بإعداد اتفاقيات شراكة تراعي المقتضيات التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل و دليل المساطر.

— مرحلة الإنجاز

أما فيما يتعلق بهذه المرحلة، فقد لوحظ ما يلي:

- **إنجازات غير مطابقة للمكونات الأصلية للمشروع وللاتفاقية**

لوحظ أن الإنجازات المتعلقة ببعض المشاريع لا تطابق المكونات الأصلية للمشروع. فبالنسبة للمشروع رقم RA02I004 بمبلغ 1.302.460 درهم، يختلف تصميم المدرسة الداخلية المنجزة عن التصميم المرفق بطلب التمويل. أما بالنسبة للمشروع RA 02 A 015 المتعلق بتجهيز مدرسة فندقية، فقد قامت الوكالة بتمويل اقتناء 100 كرسي بينما تنص الاتفاقية على أن هذه العملية سيتولاها الشريك.

- **عدم احترام مسطرة المنافسة**

يوجب دليل مساطر الوكالة اللجوء إلى المنافسة إذا بلغت النفقة مبلغا محددا، وذلك من خلال طلب ثلاث سندات تنافسية برسم كل نفقة عن طريق سند الطلب تتراوح بين 50.00 درهم و 100.000 درهم . كما يلزم الدليل اللجوء إلى الصفقات بالنسبة للمصاريف التي تفوق 100.00 درهم. غير أنه لوحظ عدم احترام هذه المسطرة بالنسبة لعدد كبير من المشاريع. و نذكر على سبيل المثال، المشروع رقم RA 01 I 001 حيث لوحظ غياب السندات التنافسية بالنسبة لفاتورة بمبلغ 53.335,62 درهم و أخرى بمبلغ 85.150 درهم. و بالنسبة للمشروع رقم RA 03 I 059، لم يلجأ الشريك لأية منافسة بالنسبة لمصاريف بمبلغ 137.103 درهم و 193.300 درهم؛

- **غياب بعض الوثائق المبررة**

لوحظ أداء بعض المصاريف في غياب الوثائق المبررة لها مثل الفواتير، كما هو الشأن بالنسبة للمشروع رقم AG 04 A 06 المتعلق باقتناء دراجات نارية بصناديق حافظة للحرارة حيث لم تتوصل الوكالة بالوثائق المثبتة لإستعمال الشطر الأول (408.000 درهم).

أما بالنسبة للمشاريع أخرى، فإن الفواتير المتوفرة غير مطابقة للقانون، إذ لا تتضمن المعطيات اللازمة: رقم السجل التجاري و رقم التعريف الضريبي و رقم المعاملات. و كمثال على ذلك، نذكر المشروع RA 04 A 063 المتعلق بمخيم السياحة و التنمية المستدامة.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بتدعيم وظيفة تتبع إنجاز المشاريع و بمراقبة استعمال المبالغ المدفوعة وفقا للاتفاقيات و للمقتضيات التشريعية و التنظيمية الجاري بها العمل.

— مرحلة التقييم

تتجلى هذه المرحلة في قيام الوكالة بزيارات ميدانية كل ستة أشهر للمشروع، و ذلك خلال السنتين الأوليتين لاشتغال المشروع، و الهدف من ذلك هو تقييمه و معرفة أثره على المستفيدين. و تعتبر هذه المرحلة بالغة الأهمية لأنها تمكن من مراجعة و تحسين المساطر و معايير انتقاء المشاريع. غير أنه تبين أن الوكالة لم تقم بأي تقييم لجميع المشاريع التي تم الاطلاع عليها.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بالحرص على انجاز مرحلة التقييم بشأن جميع المشاريع الممولة.

ثالثا - التدبير المالي

- **هيمنة مصاريف التسيير على ميزانية الوكالة**

ارتفعت مصاريف الوكالة بين سنة 2003 و سنة 2007 بنسبة 107% حيث انتقلت من 22.020 مليون درهم إلى 55.069 مليون درهم. ويبين الجدول التالي المصاريف المنجزة من طرف الوكالة خلال هذه الفترة:

المصاريف بملايين الدراهم	2003	2004	2005	2006	2007
مصاريف التسيير	9.951	9.765	10.283	17.634	33.235
مصاريف الاستثمار الخاصة بدعم المشاريع	9.253	30.947	21.464	18.754	18.943
مصاريف الاستثمار التي لا تتعلق بالمشاريع	10.268	42.505	27.151	23.759	2.891

ويتضح من خلال هذا الجدول أن مصاريف التسيير تشكل 60% من مجموع النفقات المؤداة سنة 2007 بينما كانت هذه النسبة تشكل 43% سنة 2006 و 38% سنة 2005. كما أن مصاريف التسيير ارتفعت بنسبة 80% بين سنة 2004 و سنة 2006 في حين انخفضت مصاريف الاستثمار بنسبة 44% خلال نفس الفترة.

أما بالنسبة لحصة مصاريف الاستثمار المتعلقة بتمويل المشاريع، فإن هذه المصاريف في انخفاض منذ سنة 2005. و قد ارتفعت نسبة « مصاريف تسيير الوكالة (دون احتساب نفقات التسيير المتعلقة بوحدات تدبير المشاريع) / مصاريف تمويل المشاريع» من 32% سنة 2004 إلى 94% سنة 2006، و هذا يعني أن الوكالة كوحدة تستهلك أكثر فأكثر المال العام على حساب تمويل المشاريع المتعلقة بتحسين ظروف عيش الطبقات المعوزة. أما فيما يخص نسبة « مصاريف تسيير الوكالة (بما في ذلك نفقات التسيير المتعلقة بوحدات تدبير المشاريع) / مصاريف تمويل المشاريع» ، فقد بلغت 175% سنة 2007، و هذا يعني أن الأموال المخصصة لتسيير المشاريع تشكل تقريبا ضعف تلك المخصصة للمشاريع نفسها.

- **طرق تمويل غير منصوص عليها في القانون**

لم ينص القانون رقم 99-12 على التسبيقات القابلة للاسترداد كإحدى طرق تمويل المشاريع. غير أن الوكالة قامت بمنح مبالغ لبعض طالبي الدعم و حددت لهم آجالا لإرجاع الأموال دون فوائد. وقد بلغ المبلغ الإجمالي المتوقع استرداده 13.798.079 درهم.

- **غياب المراقبة المالية البعدية**

تخضع الوكالة، بمقتضى الفصلين 12 و 13 من القانون رقم 99-12، لمراقبة مالية بعدية للدولة تمارسها لجنة من الخبراء معينين من طرف وزير المالية. غير أن هؤلاء الخبراء لم يتم تعيينهم بعد، مما من شأنه أن يضعف نظام المراقبة المالية للدولة على الوكالة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بتقليص مصاريف التسيير و باحترام المقتضيات القانونية والتنظيمية المتعلقة بعمليات المصاريف و المداخيل و بتحسين شروط المراقبة التي تخضع لها.

رابعا - الجوانب التنظيمية

- **عدم قيام بعض المصالح بالمهام المنوطة بها**

لم تقم مصلحة التواصل بدورها المتعلق بإعداد سياسة تواصل خارجية حيث لوحظ غياب استراتيجية تواصل تجاه السكان المستهدفين أو الشركاء. كما لا تقوم المصلحة بالتنسيق مع المنسقيات الجهوية في هذا الشأن. أما بالنسبة لمصلحة الافتحاص الداخلي، فهي لا تنتظم في انجاز أعمال الإفتحاص و إنما تضطلع بمعالجة ملفات الشكايات التي هي من اختصاص مصلحة الشؤون القانونية؛

- **غياب معايير موضوعية و محددة لإحداث المنسقيات الجهوية**

ينص القانون رقم 99-12 على أن المجلس الإداري يصادق على فتح تمثيليات جهوية مقترحة من طرف المدير، وذلك في مناطق التدخل ذات الأولوية. غير أنه تبين أن الوكالة لم تستهدف مناطق ذات الأولوية بالاعتماد على معطيات و مؤشرات اجتماعية خاصة بكل جهة.

- **دور محدود لممثلي القطاع الجمعوي و القطاع الخاص**

ينص القانون رقم 99-12 على مبدأ المساواة في التمثيلية بين ممثلي الإدارة وممثلي القطاع الخاص و القطاع الجمعوي داخل مجلس الإدارة من خلال تحديد عدد أعضاء كل فئة في ستة أعضاء. غير أن الغياب المتكرر لممثلي هذين القطاعين خلال اجتماعات مجلس الإدارة أضعف دورهم.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بملاءمة تنظيمها مع المهام الرئيسة المنوطة بها و توجيهات مجلس الإدارة. كما يوصي بتفعيل دور جميع المصالح و الحرص على تحسين ظروف عمل هيآت إدارتها.

خامسا - تدبير الموارد البشرية

- **عدم احترام النظام الخاص بالمستخدمين**

يحدد النظام المتعلق بمستخدمي الوكالة شروط توظيف المتعاقدين. ومن بين هذه الشروط حصر مدة التوظيف في سنة قابلة للتجديد. غير أن الوكالة قامت بتوظيف بعض المسئولين عن طريق عقود و ذلك دون تحديد مدة العقد؛

- **عدم احترام التنظيم فيما يتعلق بالعقود المبرمة مع مستشاري الوكالة**

قامت الوكالة بالتعاقد مع عدد كبير من الأشخاص عن طريق عقود تسمى «عقود خدمات المستشارين» بينما تعتبر هذه العقود عقود عمل (تمتد إلى أكثر من سنة في بعض الحالات) و ليست عقود خدمات. و قد تبين أن عدد هؤلاء المستشارين تجاوز سقف 20% من المناصب المالية المخصصة للأطر مثلما هو محدد في نظام المست

- **قصور في تتبع أعمال المتعاقدين:**

تشترط العقود الخاصة بالمتعاقدين أداء مستحقاتهم بعد استلام تقاريرهم و الموافقة على أعمالهم. غير أنه تبين أن عددا مهما منهم دفعت لهم مستحقاتهم في غياب التقارير المبررة لأعمالهم.

سادسا: المنظومة المعلومياتية

- **منظومة معلومات غير مندمجة**

تتكون منظومة المعلومات المعتمد من طرف الوكالة من تطبيقين، الأول يهم تدبير المشاريع، و الثاني يتعلق بالتدبير المالي و المحاسبي. غير أن التطبيقين مستقلين، إذ لايمكن تبادل استغلالها و التدبير المدمج لقاعدتي المعطيات.

أما بالنسبة للتطبيق الخاص بتدبير المشاريع، الذي شرع في استغلاله سنة 2006، فلا يمكن من إدراج المعطيات المتعلقة بمشاريع السنوات السابقة. و قد ترتب عن ذلك استعمال ثلاث تطبيقات من أجل تدبير المشاريع: التطبيق الجديد بالإضافة إلى تطبيقين آخرين غير مرتبطين بالشبكة (monopostes) أحدهما مستغل من طرف المصلحة المكلفة ببرمجة و تتبع المشاريع، و الثاني متوفر لدى المصلحة المكلفة بالشؤون الإدارية و المالية؛

- **منظومة معلومات غير مكتملة**

تفتقر الوكالة لعدة تطبيقات مثل تلك المتعلقة بتدبير الموارد البشرية و تدبير المعدات و تدبير الوثائق و غيرها؛

- **نقص في المعطيات و الوظائف المتعلقة ببعض التطبيقات**

لا يمكن التطبيق الجديد المتعلق بتدبير المشاريع من معالجة المشاريع المتعلقة بالبرامج القطاعية (مثل مشروع أركان) و المشاريع المتعلقة بدعم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، و ذلك نظرا لكون هذه المشاريع لا تخضع لنفس الدورة التي تخضع لها المشاريع الأخرى الممولة من طرف الوكالة.

- **ثغرات في الحماية الموفرة لنظام المعلومات**

توجد كل قاعدة المعطيات على صعيد حاسوب خادم واحد (serveur) دون أن يتم حفظها على مستوى حواسيب أخرى أو أشرطة مما يعرضها للضياع.

كما لم يتم توفير حماية شاملة لكل الحواسيب نظرا لقلة عدد رخص التطبيقات المضادة للفيروسات. كما لوحظ غياب مخطط للحماية من الأخطار المتعلقة باستعمال تكنولوجيا الإعلاميات، خاصة تحسيس المستخدمين بأخطار عدم احترام بعض قواعد سلامة استخدام الحواسيب.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بتدارك الإختلالات الوظيفية المتعلقة بنظام المعلومات وبالرفع من مستوى الحماية الموفرة له.

سابعا - تدبير المقرات و المعدات

ترتفع تكلفة الكراء الخاصة بالوكالة سنة بعد أخرى نظرا لإحداث المنسقيات الجهوية التي ارتفع عددها من خمسة سنة 2003 إلى 16 سنة 2007 و أيضا بسبب كراء مقرات خاصة بوحدات تسيير المشاريع. وقد انتقلت هذه التكلفة من 504.200 درهم سنة 2003 إلى 2.140.254 درهم سنة 2007، أي بارتفاع بنسبة 324%. وفيما يتعلق بهذا الجانب، لوحظ ما يلي:

- **عقود كراء غير مطابقة للنصوص التشريعية و التنظيمية**

ينص الفصل 4 من القانون رقم 79-6 المنظم للعلاقات بين المكرين و المكترين فيما يتعلق بالمحلات المستعملة للسكنى أو للمهن على أنه «لا يمكن للمكري أن يطلب من المكتري دفع ضمانة تفوق مبلغ سومة الكراء الشهرية». و قد تبين أن بعض عقود الكراء المبرمة من طرف الوكالة تتضمن رهنا يساوي سومة شهرين من الكراء، و يتعلق الأمر، مثلا، بالعقد المتعلق بمنسقية الدار البيضاء.

بالإضافة إلى ذلك، يشير عقد كراء منسقية الدار البيضاء إلى أن الأمر يتعلق بكراء تجاري، ويحيل فيما يتعلق بأجله على الظهير المتعلق بالأكرية التجارية والصناعية والمهنية، في حين أن هذا المحل تم كراؤه لأغراض مهنية.

أما فيما يتعلق بكراء مقر منسقية أكادير، فإن العقد المبرم في هذا الإطار لايتضمن أي بند يتعلق بمبلغ السومة الكرائية، الأمر الذي يخالف مقتضيات الفصلين 627 و 633 من قانون الالتزامات والعقود التي تنص على وجوب تحديد ثمن الكراء.

- **عدم ترشيد استعمال للسيارات**

تتوفر الوكالة على 32 سيارة منها تسعة مكتراة عن طريق عقود الكراء طويلة الأمد. و قد لوحظ أن إحدى عشر سيارة متواجدة بمقر الوكالة بينها ثمان سيارات من نوع 4X4 بينما لا يتواجد على صعيد المقر إلا عشرون شخصا يقومون بأعمال إدارية نادرا ما تتطلب طبيعة مهامهم القيام بزيارات ميدانية. و تستعمل السيارات من نوع 4X4 للتنقل وسط المدينة علما بأن مصاريف استغلالها جد مرتفعة (وقود و تأمين و صيانة)، إذ تخصص عادة للتنقل في المناطق الوعرة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الوكالة بإعادة توزيع السيارات المتواجدة بالمقر الرئيسي و بوضع نظام معقلن لتدبير و مراقبة حظيرة السيارات.

II - جواب وزيرة التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن

(نص الجواب كما ورد)

أولا - مهمة واستراتيجية الوكالة

تعتبر الوكالة حديثة التأسيس وتعمل لتحقيق هدف أساسي يتجلى في التخفيف من النقص الذي تعاني منه الفئات الهشة. وقد حددت ميادين تدخل الوكالة وكذا التدابير المتعلقة بها انطلاقا من أول « مذكرة توجيهية» اعتمدها المجلس الإداري المنعقد يوم 03 مارس 2001.

وقد أبرزت هذه المذكرة مبادئ وآليات عمل الوكالة نذكر منها : المقاربة التشاركية والشراكة ومبدأ القرب والبحث عن النجاعة والتتبع والمراقبة والاستهداف والشفافية.

وقد قرر مجلس الإدارة جعل سنة 2001 - 2002 مرحلة لاختبار مختلف مراحل تتبع المشاريع وبناء شراكات مع الفاعلين المحليين كالمنظمات غير الحكومية والجماعات المحلية والسلطات المحلية والإدارات والمؤسسات والبرامج التي تحقق نفس أهداف الوكالة. كما مكنت هذه المرحلة ذات الأهمية القصوى من اختبار الآليات والمقاربات التي تبنتها الوكالة وكذا تطويرها وفقا لمتطلبات وحاجيات الميدان.

وفي إطار سعيها لتحقيق نجاعة مقارباتها ووسائل تدخلها عبر تحسين وسائل عملها، رغم الصعوبات التي تواجهها، تسهر وكالة التنمية الاجتماعية على تحيين مجالات تدخلها وفقا لمتطلبات وحاجيات الميدان على الرغم من التحولات الجذرية التي يعرفها المجتمع ككل.

عبر دعمها للفئات المستهدفة من أجل إنجاز مشاريع وبرامج في ميادين إنعاش وتطوير الأنشطة المدرة للدخل والخالقة لفرص الشغل وتحسين ظروف عيش الفئات المستهدفة وتقوية قدرات الفاعلين المحليين في الميدان التنموي، عملت وكالة التنمية الاجتماعية على تقديم الدعم التقني والمالي باعتماد مقاربة التشاركية والشراكة ومبدأ القرب. كان هدفها الأساسي هو مساعدة حاملي المشاريع لتقوية قدراتهم في أفق تشجيعهم على الاعتماد على الذات.

كما يعتبر عمل وكالة التنمية الاجتماعية تكملة وتتميما للأعمال التي تقوم بها الدولة والهيئات العاملة في الحقل الاجتماعي. حيث عرفت سنة 2002 التوقيع على 47 اتفاقية شراكة مع مجموعة من الهيئات والمؤسسات :

الأجهزة	عدد الإتفاقيات
الوزارات	15
المؤسسات العمومية	17
الجامعات	15

بالإضافة إلى ما سبق ذكره، قامت الوكالة بإنجاز برنامج مع وكالة تنمية أقاليم الجنوب وبرنامج للتعاون بشراكة مع وكالة تنمية أقاليم الشمال وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية وهو برنامج دعم المخطط الوطني لمحاربة التصحر « SAPAN ».

في إطار تثمين التجربة المكتسبة من طرف الوكالة، قامت هذه الأخيرة بتقليص تدخلها في مجال دعم مشاريع البنيات التحتية الاجتماعية الأساسية نظرا لاستفادة هذه المشاريع من تمويل برامج وطنية مثل : PAGER,PERG,PNRR، التربية الأساسية، الصحة ...إلخ. ويرجع ذلك الانخفاض إلى اهتمام الوكالة بتمويل مشاريع في مجال التنشيط الاجتماعي لصيانة المال العام وتعبئة الفاعلين المحليين للمحافظة على المصالح

الاجتماعية وتحسينها. وقد وجهت الوكالة دعمها لمشاريع الأنشطة المدرة للدخل والخالقة لفرص الشغل باعتبار أن الفقر لا يمكن محاربته إلا عن طريق خلق الثروات.

انطلق التغيير الجدري لإستراتيجية الوكالة موازاة مع انطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية وذلك تنفيذا للأولويات التي رسمها صاحب الجلالة الملك محمد السادس في خطاب 18 ماي 2005. إضافة للمبادئ المعتمدة لدى المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، والتي تعزز عمل الوكالة، قامت المبادرة بإرساء 4 برامج مهمة. عملت الوكالة على الانخراط في هذه المبادرة عبر تحيين مناهجها ومصادقة المجلس الإداري خلال الاجتماعين، الأول في07 من شهر يونيو 2005 والثاني في 25 يونيو من نفس السنة، على خلق 10 منسقيات جهوية لتغطية التراب الوطني باقتراح من مدير الوكالة بهدف دعم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. كما قام بتعيين لجنة خاصة ملتمسا من البنك الدولي تحديد آليات لدعم المبادرة.

لا يعتبر النهج الذي سلكته الوكالة في أوائل سنة 2005 طريقة للاستهداف بل أسلوب عمل يروم تسهيل دعم التنمية المجالية عن طريق تعبئة ودعم الفاعلين المحليين. وفي هذا السياق، فالمجال الترابي ليس فقط كيانا جغرافيا فحسب بل يعتبر كيانا اقتصاديا وثقافيا وإثنولوجيا واجتماعيا...إلخ. والهدف من ذلك هو تحديد مساحة للعمل لفاعلين يحققون أهداف مشتركة.

في إطار تثمين التجربة المكتسبة من طرف الوكالة عملت هذه الأخيرة على الانتقال من «مقاربة الشباك» إلى ترسيخ «المقاربة المجالية». فابتداء من سنة 2003، انخفض تقديم طلبات التمويل من قبل الجمعيات. فالنسيج الجمعوي المغربي يعد في مراحله الجنينية حيث يحتاج فيها لبدل مزيد من مجهودات التأطير والتكوين. كما أن عدد المنظمات غير الحكومية، القادرة على تقديم الطلبات وإنجاز المشاريع، يعرف انخفاضا من جهة، وموزع بشكل غير متساو بين المناطق المختلفة من البلاد من جهة أخرى. إن انخفاض طلبات التمويل هو الذي أسفر عن عدم الاستمرار بالعمل ب : «مقاربة الشباك» وليس العكس.

إن الدور الذي يلعبه الفاعلون المحليون وخاصة منهم المنتخبون والمنظمات غير الحكومية (الجمعيات والتعاونيات) هو دور أساسي، لا سيما في مجال مكافحة الفقر من خلال إنعاش التنمية الاقتصادية والاجتماعية. يتجلى عمل الوكالة في تقديم الدعم والمساعدة للنسيج الجمعوي لتمكنه من التصرف على نحو منظم بشكل جماعي وفعال.

منذ إحداثها، عملت الوكالة على بلورة هيكل تنظيمي عملي ذو صلة مباشرة مع الأهداف المنوطة بها. إن إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للوكالة كان شيئا مفروضا ومسايرا للتطورات التي شهدتها مهام الوكالة. إضافة إلى أن المجلس الإداري والسلطات الوصية واكبت جميع التغييرات التي خولت للوكالة مسايرة التطورات التي تعرفها بلادنا.

ربما لن تتعرض الاستراتيجية الجديدة للوكالة لنفس الصعوبات التي واجهتها من قبل. فمهمة التنشيط المجالي، والتي تستجيب إلى المهام القانونية المنوطة بالوكالة، هي في حد ذاتها تلبي حاجيات بلادنا. إضافة إلى أن الخطة الجديدة للوكالة ستمكن هذه الأخيرة من العمل في إطار استراتيجية الحكومة في المجال الاجتماعي وخاصة الإطار الاستراتيجي الوطني للحد من الفقر والذي هو في طور الإعداد من قبل وزارة التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن. إن هذا العمل سيعزز، في إطار الإلتقائية، دعم الوكالة للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية خاصة ابتداء من الشطر الثاني لهذا الورش الملكي.

وعملا بتوصيات المجلس الأعلى للحسابات، ستعمل الوكالة على تحسين مناهج عملها لخدمة وتنمية بلادنا وفقا للتعليمات السامية لصاحب الجلالة محمد السادس واستراتيجية حكومته في المجال الاجتماعي.

ثانيا - إدارة المشاريع

— مرحلة تحديد المشاريع

- **تمويل مشاريع لاتتماشى مع المهام المنوطة بالوكالة**

كان هدف الحلقة الدراسية جمع أعضاء جمعويين، وممثلين عن الوزارات، وممثلين عن المصالح الخارجية، ووكلاء تقنيين للسلطات المحلية والجهات الاقتصادية (227 شخصا)، من أجل تحسيسهم بأهمية التنمية المحلية التشاركية (المنهجية الاستراتيجية الرئيسية للوكالة)، وكذلك من أجل تبادل الخبرات الوطنية وتعزيز التجارب التنموية المحلية التشاركية التي تم تفعيلها في مدينة سلا، ونشر التوصيات الناجمة عنها.

كما كانت هذه المناسبة فرصة لعرض استراتيجية وكالة التنمية الاجتماعية في مجال تقوية قدرات الفاعلين التنمويين، بما فيهم الفاعلين المؤسساتيين، وآليات ترويج الأنشطة المدرة للدخل.

- مثلت هذه الحلقة الدراسية فرصة للوكالة لتطلع المغاربة المقيمين بالخارج على آخر التطورات التي يعرفها مشروع السياحة القروية وأهمية الدور الذي يمكنهم القيام به لتنمية هذا البرنامج وتشجيع الاستثمار بالجنوب.
- جاء هذا التجمع الذي يضم شبابا من مختلف البلدان بهدف الإثراء الثقافي وتنوع مؤهلات الطلبة الباحثين، وذلك بإشراف خبراء من فرنسا، إسبانيا، الأرجنتين، بلغاريا والمغرب.
- ويدخل هذا المشروع في إطار تشجيع السياحة القروية عبر إنجاز وتنمية المسالك السياحية في زاط وورزازات، إذ تم تقييم أثر السياحة على الموارد الطبيعية في إطار نفس المشروع، كما تم إنتاج دليل الجولات الذي يشتمل على خرائط ومسارات والتي تعد الأداة الأساس لتنمية السياحة القروية في المنطقة.

  ويجدر بالذكر أن مساهمة الوكالة تقدر فقط ب 198.000,00 درهم بدلا من 880.121,00 درهم المذكورة في التقرير.
- تعمل الجمعية في مجال محاربة السرطان، واضعة نصب أعينها مساعدة المصابين بهذا المرض، وبالأخص المحتاجين منهم.

  وقد تم تمويل هذا المشروع في وقت لم يكن المغرب يتوفر فيه إلا على مركزين متخصصين في مكافحة السرطان، بما فيها مركز الرباط الذي يستفيد منه عدد من المرضى القادمين من جميع أنحاء المملكة. ويستهدف المشروع بشكل خاص الساكنة الفقيرة التي تضطر للسكن بالرباط في ظروف غير إنسانية. وتجدر الإشارة إلى أن تمويل الوكالة المتعلق بشراء المعدات لا يتعارض مع دليل المساطر الخاص بالوكالة.
- تعد مكافحة الفقر والهشاشة إحدى المهام الأساسية للوكالة، وهي تقوم بذلك عبر دعم تنمية المجالات وفاعليها من خلال المقاربة التشاركية، الشراكة والقرب. ويهدف هذا المشروع إلى فك العزلة عن الجماعات القروية وذلك بربط الدواوير بالشبكة الطرقية، كما يساهم في تنمية السياحة المحلية وتسويق المنتجات الزراعية.

— تمويل المشاريع التي لا تستوفي معايير الأهلية

يهدف المركز إلى إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة والشباب المعطل في النسيج الاقتصادي. ويستفيد هذا المشروع من خبرة ودعم المغاربة المقيمين بالخارج، بالإضافة إلى شركاء آخرين كالتعاون الوطني وغيره. لإنجاح هذا المشروع قامت المنسقية الجهوية بخلق لجنة الاختيار، هذه الأخيرة بدأت أعمالها سنة 2008 بالنسبة لمشروع المركز الاجتماعي المهني.

• **دراسة الجدوى**

مع انطلاق عمل وكالة التنمية الاجتماعية كان من الضروري اللجوء إلى آراء الخبراء، فمثلا عند دراسة جدوى المشروع BE 01 A 006، كان من اللازم توفر مورد مائي حتى يتم قبوله، وقد تمكنت الوكالة من الحصول على هذه المعلومة من طرف مديرية المياه.

وقد دخل المشروع في طور الاستغلال، إذ يتم ضخ المياه يوميا على مستوى البئر، فيما يؤدي المستفيدون ثمن الاستهلاك. وبغاية سد الحاجيات خلال فترات الجفاف يتم استغلال بئر آخر تم تمويله. المشروع يوجد الآن في حالة استغلال وبفضله تم الحفاظ على أغراس الزيتون.

• **مرحلة التعاقد**

بنود اتفاقية غير مطابقة للتشريع : قصد تجاوز هذه الثغرات فإن الوكالة قامت بتفعيل ورشة لتبسيط المساطر وستأخذ بعين الاعتبار كل ملاحظات المجلس.

عدم تحديد قواعد تقييم المساهمات العينية : فيما يخص المشروعين المذكورين في هذه الملاحظة، فإن الوكالة لم تقم بتمويل كلي وذلك طبقا لما هو منصوص عليه في مساطرها.

— **مرحلة الانجاز**

• **إنجازات غير مطابقة للاتفاقية و المواصفات الأولية المتفق بشأنها**

فيما يخص المشروع RA 02 I 004 بعد معاينة تفاوتات في تنفيذ مكونات المشروع، رفضت الوكالة الاستلام المؤقت للمشروع لذلك تم تجميد الدفعة المؤجلة لمدة 22شهرا. وفي هذا الصدد، تم إنجاز مهمتين للافتحاص، الأولى في مارس 2005، والثانية في فبراير2006. مهمات تم من خلالها جرد مختلف التفاوتات التي تتوجب على الجمعيات تداركها. قصد إعطاء المصاريف المستهلكة نجاعة أكثر وحتى يتمكن شباب المنطقة من الاستفادة من مشروع دار الطالب الوحيد المتواجد بالمنطقة، قرر إيجاد حل لهذا المشكل. وهكذا تم الاتصال بمكتب للدراسات قصد تقييم مبلغ الاستثمارات المنجزة في إطار هذا المشروع وتبعا لذلك تمت مراجعة مساهمة الشريك (من 400.000,00 إلى 66.951,00 درهم). هذه القيمة تم تحديدها من طرف مكتب الدراسات. في إطار احترام المساطر، تم تقديم تعديل الاتفاقية والمصادقة عليه من طرف لجنة الانتقاء، وذلك بتاريخ 18 يوليوز 2006. بعد التأكد من تدارك الثغرات من طرف الشريك، قامت الوكالة بتمرير الدفعة المؤجلة بتاريخ 15 ديسمبر 2006. يوجد المشروع حاليا في طور الاستغلال.

• **عدم تطبيق مسطرة إبرام المناقصات**

الثغرات التي تمت معاينتها راجعة إلى عدم قدرة الجمعيات على الالتزام بمجموع البنود المتعلقة بإبرام الصفقات، في حين أن الوكالة، آنذاك، لم تكن تتوفر على موارد بشرية ومادية كافية لضمان تأطير ومرافقة جميع الجمعيات. ويجب التذكير بأن المشاريع السالفة الذكر تعد من بين المشاريع الأولى للوكالة علما أن الوكالة لم تكن قد أكملت بعد مجموع مساطرها لتسيير ومراقبة مدى احترام الجمعيات للمساطر القانونية. ويجب التذكير بأن الوكالة قامت بتاريخ 17 يوليوز 2006 بإحداث مسطرة خاصة بها تهم تحديد شروط وأشكال إبرام الصفقات. كما أنه تم إنجاز دليل لإبرام الصفقات والعقود وذلك بدعم من طرف البنك الدولي، يتم تطبيقه على مستوى المشاريع الممولة من طرف الوكالة، ولقد تمت المصادقة عليه خلال آخر مجلس إداري الذي تم انعقاده بتاريخ 21 يناير 2008.

• **نقص في أوراق الإثبات**

- فيما يخص المشروع AG 04 A 060، لم تتوصل الوكالة حتى الآن بأوراق الإثباتات بسبب الخلافات بين الجمعية والمقاول.

- أما بالنسبة للمشروع RA 04 A 063، كانت المصاريف تخص مشتريات بسيطة، دفاتر، نسخ الصور، شراء بعض المواد الغذائية (جبن، سمك، الخ....) من محلات لا تمنح فواتير ولا تتوفر على سجل تجاري أو باتنتا.

— التسييير المالي

- **هيمنة مصاريف التسيير**

كما سبقت الإشارة إليه في النقطة السابقة، فإن الوكالة تبنت استراتيجية جديدة قائمة على المقاربة المجالية وتقوية قدرات الفاعلين المحليين بهدف خلق تكامل وتقارب بين مختلف المتدخلين وخاصة مع مجيء المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.

أدت هذه الاستراتيجية إلى تطوير مهمة الوكالة من تمويل المشاريع إلى التنشيط المجالي. وهذا يحتاج إلى تأطير بشري مهم لا يتم إلا عبر توظيف وكلاء التنمية الإقليمية بهدف تقوية الرأسمال البشري والاجتماعي على الصعيد المحلي. ويمكن ذلك من تعزيز الفعالية والاستمرارية وانتقاء المشاريع التي ينجزها الفاعلون اعتمادا على ميزانية الجماعات المحلية أو تمويلات المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. هؤلاء الأطر يعينون بعقود محدودة المدة ولا يتم تمويلها على حساب ميزانية الدولة المخصصة للوكالة.

إن الارتفاع الملحوظ في ميزانية التسيير يجد تفسيره في ازدياد عدد أطر الوكالة الممول في إطار عقود شراكة، تحدد طبيعة التدخل وكيفية العمل وكذلك المساهمات المالية لكل طرف.

- **طريقة التمويل الغير مذكورة في قانون تأسيس الوكالة**

ينص الفصل الثالث من قانون تأسيس الوكالة، في إطار تحديد مهامها، على أنها مؤسسة منوط بها تمويل الأنشطة الاجتماعية في بعض الميادين.

في هذا الصدد يجب على الوكالة أن تساهم في إنجاز المشاريع الصغيرة المدرة للدخل والخالقة لفرص الشغل. أما بالنسبة لطبيعة التمويل، فأنه ليس ثابت بحكم قانون تأسيس الوكالة. لذلك، قامت الوكالة باستعمال نظام الدفعات القابلة للاسترجاع الذي تم تحديده في مختلف النسخ المعدلة لدليل مساطير الوكالة والمصادق عليه من طرف مجلس الإدارة طبقا للفصل السادس من قانون التأسيس رقم 99-12.

— الجوانب التنظيمية

- **المهام التي تقوم بها بعض المصالح**

في الواقع، إن أفضل وسيلة لمخاطبة الفئات المعوزة والفاعلين المؤسساتيين، بالنسبة للوكالة، هي التواصل. فالتواصل يعد عاملا أساسيا يبرز مكانة الوكالة في مجال تدخلها. فنجاح مهمة الوكالة رهين بأهمية وسائل تواصلها مع الفئات المستهدفة.

لم تتمكن الوكالة من بلورة استراتيجية خاصة بوظيفة التواصل بسبب عدم استكمال جميع أدوات الإشتغال وكذا الميزانية الضئيلة التي خصصت لوظيفة التواصل المعتمدة لديها في السنوات السابقة. ففي أبريل 2007 قامت الوكالة بتعيين رئيس جديد لمصلحة التواصل الخارجي حيث كانت من بين صلاحياته تحديد استراتيجية وخطة عمل للتواصل.

وللإشارة، فإن الوكالة تتوفر حاليا على وثيقة توجيهية لتنفيذ استراتيجيتها التواصلية. وتحدد هذه الوثيقة توقعات الوكالة في مجال التواصل، وأهدافها الرئيسية، وكذا أدوات وأساليب لقياس مدى أهمية هذه الوسائل والأنشطة التي يتعين التعهد بها في مجال التواصل .حددت ميزانية عام 2008 المخصصة للتواصل في ثلاثة ملايين درهم.

- وعلاوة على ذلك، وبالنظر إلى بعدها الوطني وفقا للقرار الذي اتخذه المجلس الإداري في يونيو 2005، أكملت الوكالة التغطية الجغرافية لجميع جهات المملكة في عامي 2006 و2007 من خلال إنشاء عشر (10) منسقيات جهوية جديدة. وقد مكنت هذه العملية من تغطية الجهات الإدارية الستة عشر (16) للمملكة.

- كما تميزت فترة 2006 - 2007 باستئناف نشاط الإفتحاص والتدقيق المالي. وكرست مهمة التدقيق والافتحاص لعملية تحيين دليل مساطير الوكالة وإعادة هيكلة المصلحة من خلال توظيف وتدريب إطارين اثنين حديثي التخرج في حدود المناصب والأجور المتاحة.

وشملت عملية التدقيق والافتحاص تتبع تقارير التدقيق المنجزة من طرف المفتشية العامة للمالية وكذا تقارير التدقيق الخارجي والمشاريع التي تعاني من صعوبات في الإنجاز. أما فيما يخص النزاعات، فمعالجتها تتم الآن من طرف مصلحة الشؤون القانونية بعد أن تم مؤخرا تعيين رئيس لها.

- عدم وجود أهداف واضحة ومعايير لخلق المنسقيات الجهوية

منذ تأسيسها، عمدت الوكالة على ترسيخ مقاربات التشاركية والقرب. و سطرت المذكرة التوجيهية، المصادق عليها من طرف المجلس الإداري للوكالة في أبريل 2001، الصبغة الوطنية لمهنة الوكالة وتدخلها في جميع أرجاء المملكة. ونظرا للوسائل المتواضعة والمتاحة لديها خلال السنوات الأولى من تواجدها في الميدان، قامت الوكالة بافتتاح خمسة 5 منسقيات جهوية كانت تمكنها من تتبع جميع المشاريع القائمة في كل أنحاء البلاد. وارتفع هذا العدد إلى 6 منسقيات جهوية بعد افتتاح المنسقية الجهوية للدار البيضاء. وقد أنشئت هذه الأخيرة بهدف معالجة المشاكل الاجتماعية التي تعاني منها المدينة في المجال الحضري.

ووفقا لقرار المجلس الإداري خلال دوراته المنعقدة في 07 و26 من شهر يونيو 2005، في إطار تقديم دعم الوكالة للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية، تم خلق 10 منسقيات جهوية جديدة ما بين 2005 و2006 مع رصد الموارد المالية الضرورية من طرف الوزارة الوصية.

— تسيير الموارد البشرية

- **عدم الامتثال لقوانين عقود الخبراء الاستشاريين**

تعتمد الوكالة على الأحكام المنصوص عليها في كتيب « تنظيم واشتغال الوكالة » من دليل المساطير، المصادق عليه من طرف مجلس الإدارة بتاريخ 25 يناير 2002، للاستعانة بخبراء استشاريين لأداء مهام لفترات محددة.

وبالفعل، لقد جاء في هذا الكتيب (ص 14) ما يلي : لتقييم ودراسة وتتبع مجموعة من المشاريع المتواجدة في مناطق مختلفة من المملكة وذات نوعية مختلفة، قد تلجأ الوكالة للتعاون مع مستشارين ذوي مهارات في المجالات المطلوبة من قبل المستفيدين (رجال / نساء) ، وهي :

- وكالاء تنمية مستقلون ؛
- مستشارون لبلورة وصياغة المشاريع وتحقيق دراسات تقنية وسوسيو-اقتصادية مع الأخذ بعين الاعتبار المقاربات المعتمدة من طرف الوكالة ؛
- مؤسسات (جامعات ....) في مجال البحث العلمي.

تجدر الإشارة إلى أن هؤلاء المستشارين يعملون خاصة لإنجاز أنشطة تدخل في إطار اتفاقيات شراكة بين الوكالة وشركاء على الصعيدين الوطني والدولي. نذكر منها برنامج " ARGANIER " المنجز بشراكة مع الاتحاد الأوروبي ووزارة الاقتصاد والمالية.

لجأت الوكالة إلى خبراء استشاريين لإنجاز بعض الخدمات ذات الصبغة الخاصة من خلال تطبيق القانون العام للعقود. وبالتالي، فإن أحكام النظام الأساسي، الذي يحكم موظفي الوكالة، لا تنطبق على هذه الفئة من الموارد البشرية.

— نظام المعلوميات

• **نظام المعلوميات غير مندمج**

إن سيرورة إدماج أنظمة المعلوميات هي في طور الإنجاز WIN M9 SPADS .

في نفس الإطار، وفي انتظار استقرار نظام المعلومات المالية، تعتمد الوكالة على تسجيل المعلومات بطريقة نصف أوتوماتكية. مصادر المعلومات تعتمد على استمارات ووثائق تستخرج انطلاقا من نظام (SAPDS). وعلى صعيد البنيات التقنية، فإن نظام WinM9 مدمج مع نظام المعلوميات للوكالة.

• **نظام المعلوميات غير كامل**

في إطار عقلنة الموارد المالية للوكالة و لمنح المصاريف فعالية أكثر، تمت برمجة تفعيل الحلول المعلوماتية بالتوازي مع إجراءات التنظيم و النصوص المرجعية للوكالة.

كما تمت الإشارة إليه، و تبعا لرفض الوزارة الوصية خلق مناصب و أقسام جديدة نظرا للتخوف من التكلفة ؛ لم يتم التوصل إلى التنظيم المستهدف إلا في سنة 2006.

وقد أثر ذلك على تفعيل المخطط المديري للمعلوميات.

• **نقص في المهام والمعلومات**

يمكن استعمال النظامSPADS لإدارة وحدات تسيير المشاريع. لأسباب موضوعية فالاختيار الحالي هو ترك الوحدات المستقلة ماديا خارج نظام SPADS. يستعمل هذا النظام حاليا في إطار الحاجيات العملية للوكالة ماعدا بعض العمليات الخاصة.

الحاجيات المعلوماتية الجديدة الخاصة بالتوجيه الإستراتيجي نحو المبادرة الوطنية لم تتم تغطيتها بعد. ما عدا بعض الوثائق المتعلقة بسيرورة المشاريع. النظام لا ينتج استمارات مسبقة الملء، لكنه يمكن بعث ملفات من المعلومات نحو EXCELليمكن بعد ذلك استغلاله.

• **ثغرات في تأمين نظام المعلومات :**

إن تأمين حماية نظام المعلومات يتم عبر الخادم الإلكتروني والمعدات.

في بادئ الأمر يتم استنساخ المعلومات داخل أقراص مدمجة، لكنه انطلاقا من دجنبر 2006 اقتنت الوكالة نظاما خاصا للاستنساخ.

إن أشكال التعاقد المتاحة والمساطر الإدارية لا تمكن من سد الحاجيات بالفعالية والسرعة اللازمة.

ومن ناحية أخرى وفي إطار برنامج الحماية، تم إصدار مسطرة إدارية بتاريخ 2009 /09/11، هذه المسطرة تم تكميلها بميثاق نظام المعلوميات، دخل في حيز التطبيق.

— تسيير المباني والموارد المادية

• **التناقضات الملموسة بين عقود الإيجار والنصوص القانونية**

قامت الوكالة بمراجعة عقود الإيجار من أجل الامتثال للنصوص القانونية. كما ورد سابقا، تنص المادة 6 من عقد إيجار المنسقية الجهوية للوكالة بأغادير على أن السومة الكرائية تقدر ب 5.500,00 درهم شهريا. تمت مراجعة هذه السومة الكرائية عبر بلورة ملحق موقع بتاريخ 19 يونيو 2002 لتصل إلى مبلغ 6.300,00 درهم شهريا.

- **الاستعمال غير المعقلن للسيارات**

في عرض ردها على أسئلة المجلس الأعلى للحسابات، أرسلت الوكالة بيانا مفصلا لتخصيص أسطول السيارات المعتمد منذ سنة 2007 (الإدارة المركزية، المنسقيات الجهوية ووحدات تسيير المشاريع).

وتجدر الإشارة إلى أن 4 سيارات فقط مخصصة للإدارة المركزية، منها السيارة المخصصة للمدير العام، وسيارة من نوع الدفع الرباعي4x4. أما بالنسبة للأنواع الأخرى من سيارات الدفع الرباعي 4x4، فقد كانت الوكالة تنتظر انتهاء الإجراءات الضرورية لإحالتها على البيع في المزاد العلني لكونها غير قابلة للاستعمال، كما جاء في البيان أعلاه.

وعلاوة على ذلك، يتم استعمال السيارات للقيام بالزيارات الميدانية التي يقوم بها المسؤولون والأطر المشتغلة بالوكالة لتتبع بعض البرامج وتقديم الدعم للمنسقيات الجهوية للوكالة.

مكتب تنمية التعاون

يعتبر مكتب تنمية التعاون مؤسسة عمومية تخضع لوصاية الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة بالشؤون الإقتصادية والشؤون العامة بعد أن كان خاضعا، في الفترة ما بين نونبر 2002 و نونبر 2007، لوصاية الوزارة المكلفة بالصناعة التقليدية و الإقتصاد الإجتماعي.

وقد أحدث مكتب تنمية التعاون عام 1962 و أعيد تنظيمه بمقتضى الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 1.73.654 بتاريخ 11 ربيع الثاني 1395(23 أبريل 1975) المتعلق بمكتب التعاون، كما تم تتميمه و تعديله بالقانون رقم -24 83 و المرسوم رقم 2.92.733 بتاريخ 7 ذي القعدة 1413(29 ابريل 1993).

وبمقتضى القانون المنظم له، يتولى مكتب تنمية التعاون، باستثناء تعاونيات الإصلاح الزراعي، المهام التالية:

- جمع ودراسة الطلبات المتعلقة بتأسيس التعاونيات واتحاداتها، وتوجيه هذه الطلبات مشفوعة برأيه إلى السلطات الحكومية الوصية للبت فيها؛
- مساعدة التعاونيات و اتحاداتها في مجال التدريب و الإعلام و المساعدة القانونية ؛
- تمويل حملات لنشر مبادئ التعاون و تكوين المتعاونين ؛
- المساعدة على تحقيق العمل الاجتماعي لصالح التعاونيات ؛
- جمع و توزيع المستندات و المعلومات المتعلقة بالتعاون ؛
- دراسة و اقتراح جميع الإصلاحات التشريعية أو التنظيمية و جميع التدابير ذات الصبغة الخاصة التي تهم إحداث و تنمية التعاونيات.

ويضم مكتب تنمية التعاون 11 مندوبية جهوية و يشغل 112 إطارا و عونا. و قد انتقلت ميزانيته من مبلغ 21,37 مليون درهم عام 2003 إلى مبلغ 30,36 مليون درهم سنة 2007. و قد شكلت ميزانية الإستثمار على التوالي 2% و 4% من الميزانيتين المذكورتين. كما انتقل عدد التعاونيات (غير تعاونية الإصلاح الزراعي) من 4277 سنة 2003 إلى 5749 سنة 2007. أما عدد المتعاونين، فقد انتقل من 299.224 إلى 335.158 خلال نفس الفترة.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة المجلس لتسيير مكتب تنمية التعاون، خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007، عن تسجيل الملاحظات التالية:

أولا- تقييم أداء مكتب تنمية التعاون

في هذا المجال، لوحظ مايلي:

- قصور في التخطيط الاستراتيجي

لم تستند الخطة الاستراتيجية 2003-2005 التي أقرها المجلس الإداري بتاريخ 4 سبتمبر 2002 إلى تشخيص فعلي لحالة القطاع التعاوني. كما أن هذا المخطط لم يحدد الإجراءات الواجب اتخاذها بالنسبة لكل قطاع تعاوني، وكذا الوسائل الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف. ومنذ عام 2006، لم ينجز المكتب أية خطة استراتيجية؛

- **نتائج جد متواضعة فيما يخص دراسة طلبات الموافقة على الرخص**

يبين الجدول أدناه إعلانات ابداء الإهتمام لإحداث التعاونيات و التراخيص الممنوحة:

	2003	2004	2005	2006	2007	المجموع
تصاريح النوايا لإنشاء التعاونيات(1)	800	772	946	1120	807	4445
طلبات الرخص(2)	288	333	300	421	487	1829
الرخص الممنوحة (3)	266	329	303	364	487	1729
نسبة الرخص الممنوحة بالمائة: (3)/ (1)	33	43	32	33	60	39

فعلى مستوى التراخيص الممنوحة، يبين الجدول أعلاه ارتفاع عدد هذه التراخيص من 266 سنة 2003 إلى 487 سنة 2007. كما تمت الموافقة على منح 1749 رخصة في غضون السنوات الممتدة من 2003 إلى 2007، أي بمعدل 350 رخصة في السنة.

و على الرغم من هذا التحسن في عدد الرخص الممنوحة من سنة إلى أخرى ، فقد لوحظ، من أصل 4445 ابداء للإهتمام لإحداث التعاونيات خلال الفترة ما بين 2003 و 2007، مايلي:

- 1829 تصريحا فقط تلتها طلبات للحصول على الترخيص، أي بمعدل إنسحاب مثير للقلق يصل إلى 60% من طلبات الترخيص المسجلة؛
- 1749رخصة فقط تم منحها، أي بنسبة ترخيص بلغت 39 ٪. ويعزى هذا المعدل المتواضع جزئيا إلى بطئ إجراءات مساطر إحداث التعاونيات والتأخير في دراسة تصاريح ابداء الإهتمام بإحداث التعاونيات من طرف مصالح الأقاليم و العمالات المعنية، كما يتبين من الجدول التالي:

الإقليم أوالعمالة	القطاع المعني	تاريخ الإرسال إلى المصالح الإقليمية و الولائية	تاريخ جواب المصالح الإقليمية و الولائية
إقليم إفران	الغابة تربية المواشي	أرسلت الملفات بتواريخ 15 يناير و 6 و 20 فبراير و 12 و 27 أبريل 2007	بدون جواب
عمالات الرباط-سلا	الصناعة التقليدية	11/ 12/ 2006	11/ 03 / 2007
	الفلاحة	17/ 05 / 2007	13/ 02 / 2008
	الفلاحة	02 / 07 / 2006	14/ 11 / 2007
	الفلاحة	11 / 06 / 2006	19/ 02 / 2008
	الصناعة التقليدية	25 / 12 / 2006	15/ 10 /2007
	الصناعة التقليدية	03 / 08 / 2006	15/ 10 /2007

المصدر : بيانات مقدمة من طرف مكتب تنمية التعاون في ماي 2008.

وترجع أسباب هذا التأخير إلى أنه، وعلى خلاف مكتب تنمية التعاون الذي حدد له أجل 30 يوما لإرسال طلبات ابداء الإهتمام لإحداث التعاونيات إلى السلطات المختصة، لم يحدد المشرع لباقي المتدخلين أي أجل، الأمر الذي يعرقل تطور قطاع التعاونيات نظرا لتأخير السلطات المعنية في الرد على الطلب ودراسة الجدوى التي تقوم مصالح القطاعات المعنية بإنشائها.

- **ضعف نسبة الإنتشار التعاوني**

تعتبر نسبة الإنتشار التعاوني مؤشرا لقياس مدى انتشار التعاونيات داخل بلد معين. ويتم الحصول على هذا المؤشر من خلال مقارنة عدد المتعاونين أو المنخرطين بالسكان النشيطين لهذا البلد. ويصل الحد الأدنى دوليا

لإعتبار نسبة الإنتشار التعاوني مرضية إلى 10 ٪. أما بالنسبة للمغرب، فإن معدل تطور الإنتشار التعاوني خلال الفترة قيد التحليل هو كالتالي:

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007
مجموع المتعاونين	299.224	317.289	319.870	324.239	335.158
السكان النشيطين	11.244.887	11.363.178	11.458.896	11.274.689	11.389.281
نسبة الإنتشار بالمائة	2,66	2,79	2,79	2,88	2,94

المصدر: مكتب تنمية التعاون

ويتبين أن معدل الانتشار ما زال منخفضا بالمغرب، إذ لم يبلغ بعد نسبة 3 ٪، وهي نسبة أقل بكثير من من الحد الأدنى مقارنة بالمعايير الدولية.

- **خصاص في الموارد البشرية المخصصة للتدريب في قطاع التعاونيات**

تتجلى مهمة التدريبب بقطاع التعاونيات في تقديم الدعم في مجال التدريب من أجل تعزيز العنصر البشري للتعاونيات. و يركز هذا الدعم على تنظيم دورات تدريبية بعين المكان أو عن طريق المراسلة. وقد لوحظ أن بعض أنواع التداريب قد تقلصت خلال الفترة قيد الدراسة حيث أن عدد المستفيدين من الدروس عن طريق المراسلة و الدروس المتعلقة بالتشريع في مجال التعاونيات قد انتقل على التوالي من 51 و 35 في عام 2003 إلى 34 و 24 في عام 2007. وعلاوة على ذلك، لايتناسب عدد المكلفين بالتدريب، والمحددين في خمسة مدربين، مع عدد المتعاونين. كما يعتبر منخفض جدا مقارنة بهدف تحقيق 15 مدرب الذي حددته الخطة الإستراتيجية 2003-2005 لمكتب تنمية التعاون. بالإضافة إلى ذلك، لوحظ عدم وجود سياسة للتدريب والتكوين تستهدف تلبية الاحتياجات الخاصة بكل فئة من التعاونيات.

- **ضعف مستوى نتائج المساعدة القانونية**

تكمن مهمة تقديم المساعدة القانونية في حل المنازعات القانونية التي قد تطرأ بين المتعاونين و تشخيص التعاونيات من أجل تحديد مشاكلها ونقاط ضعفها و ذلك قصد التقويم و المعالجة. و هكذا، فقد تبين، فيما يتعلق بتسوية المنازعات بين المتعاونين، أنه ، ومن أصل 1337 حالة نزاع مسجلة خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى2007 ، تمت تسوية 53 نزاعا بشكل ودي، وبالتالي ناهزت نسبة المصالحة 4 ٪ .

أما فيما يخص تشخيص التعاونيات، فقد انخفض عدد حالات التشخيص مقارنة بعدد التعاونيات الموجودة. فعلى سبيل المثال، من أصل 5749 تعاونية قائمة في عام 2007، تم تشخيص 56 فقط، وهو ما يمثل نسبة تغطية أقل من 1 ٪. وبعبارة أخرى، لن يتمكن مكتب تنمية التعاون من تشخيص جميع التعاونيات الموجودة بنفس الوثيرة خلال فترة زمنية معقولة.

- **ضعف مهام المراقبة**

يناط بمكتب تنمية التعاون، بموجب المادة 79 من القانون رقم 24.83 المذكور أعلاه، التأكد من أن التعاونيات تسير وفقا لأحكام هذا القانون. وفي هذا الإطار، يمكن له أن يطلب من التعاونيات تقديم أية وثائق أو معلومات لإثبات سيرها بشكل قانوني. و قد لوحظ أن المكتب لا يقوم بهذه المهمة كما يجب، حيث لايتوفر على أي برنامج للمراقبة، فضلا عن ضعف عدد مهام المراقبة التي قام بها المكتب سواء بمبادرة منه أو من خلال الإحالة من طرف المصالح الخارجية لسلطة الوصاية أو المتعاونين أنفسهم.

- **ضعف في جمع و توزيع المستندات و المعلومات المتعلقة بالتعاون** : من أجل إنجاز هذه المهمة، يقوم المكتب من جهة بتدبير الملف الوطني لتسجيل و تحيين كل البيانات المتعلقة بالتعاونيات، و من جهة أخرى بإصدار بيان إحصائي عن التعاونيات. وبالرغم من ذلك، فقد لوحظ مايلي:

- إلى حدود 31 دجنبر 2007، لا يتوفر مكتب تنمية التعاون على معطيات اقتصادية محينة سوى بشأن 931 تعاونية من أصل 5749، وهو ما يمثل 16 ٪ فقط من التعاونيات. بالإضافة إلى ذلك، لا يتوفر المكتب على عدد التعاونيات غير النشيطة مما يساهم في عدم ضبط العدد الحقيقي للتعاونيات النشيطة ؛
- لا يتم إصدار الحولية الإحصائية بشكل منتظم، إذ لم يتم إصدار أية حولية إحصائية خلال عامي 2004 و 2006؛
- عدم وجود أي تقييم لأثر نشر هذه الإصدارات والخدمات على التعاونيات.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات مكتب تنمية التعاون بالعمل على:

- **وضع خطة إستراتيجية واضحة ودقيقة ؛**
- **بذل المزيد من الجهود لتبسيط وتسريع إجراءات إنشاء التعاونيات بهدف تحسين الانتشار التعاوني؛**
- **وضع برنامج سنوي للتعاونيات التي سيتم تشخيصها وتتبع التعاونيات التي تم رصدها ؛**
- **تنويع وتعزيزالأنشطة التدريبية لفائدة التعاونيات ؛**
- **توسيع مهمات المراقبة ليشمل أكبر عدد ممكن من التعاونيات ؛**
- **إنجاز الأنشطة التحسيسية مع تقييم تداعياتها على القطاع التعاوني.**

ثانيا - نظام الحكامة في مكتب تنمية التعاون

— اجتماعات غير منتظمة للمجلس الإداري

لم يعقد المجلس الإداري اجتماعاته المحددة في إجتماعين على الأقل في السنة، كما هو منصوص عليه في القانون. فمثلا، لم تعقد أي اجتماعات في عامي 2003 و 2004. أما في عام 2005 ، فقد تم عقد إجتماع واحد فقط.

— تمركز سلطة اتخاذ القرار

لوحظ، على مستوى المندوبيات الجهوية لمكناس وفاس ووجدة والحسيمة وطنجة ومراكش، تمركز سلطة القرار على صعيد الإدارة المركزية، إذ أن المندوبيات الجهوية ملزمة بإرسال برامجها الأسبوعية إلى الإدارة المركزية قصد الموافقة عليها من أجل تقييم مدى جدواها و بالتالي الموافقة عليها أو رفضها.

وعلاوة على ذلك، لا تقوم هذه المندوبيات بمهامها في أحسن الظروف نظرا لمحدودية الموارد المادية والبشرية التي تتوفر عليها. كما أن القيود المفروضة على الميزانية تجعل مهامها في بعض الحالات محدودة جدا. وعلى سبيل المثال ، تتوفر مندوبية الحسيمة على موظفين فقط: المندوب والشسيع.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات مكتب تنمية التعاون بالسهر على ضمان عقد اجتماعات المجلس الإداري بطريقة منتظمة وتشجيع اللاتمركز لصالح المندوبيات الجهوية.

ثالثا - تدبير موارد مكتب تنمية التعاون

— ضعف تنمية الموارد المالية

يفيد تحليل حسابات مكتب تنمية التعاون للسنوات المالية 2003 إلى2007 باعتماد الإيرادات بالدرجة الأولى على إعانات الدولة، و بصفة ثانوية على إيرادات الرسم الضريبي: «رسم تنمية التعاون». وبالفعل، يمثل دعم الدولة نسبة 82,86 ٪ من الإيرادات في عام 2003 ونسبة 93 ٪ في عام 2007.

أما بالنسبة لرسم تنمية التعاون، فقد انخفض من 2,76 مليون درهم في عام 2003 إلى 1,43 مليون درهم في عام 2007. ويرجع هذا الانخفاض إلى عدم وجود معلومات موثوقة تساعد على تحصيل هذا الرسم. وهكذا، فقد انتقل عدد التعاونيات التي تؤدي هذا الرسم من 581 تعاونية في عام 2003 إلى 101 في عام 2007 ، وهو ما يشكل 30 ٪ و 5 ٪ فقط من التعاونيات القائمة تباعا خلال عامي 2003 و 2007. وبالإضافة إلى ذلك، لا يتوفر مكتب تنمية التعاون على بيانات التحصيل و الباقي استخلاصه.

— غياب تكوين مستمر للموارد البشرية

في هذا المجال، لوحظ عدم وجود أي خطة للتكوين المستمر. كما لم يتم تنظيم دورات تدريبية لفائدة مستخدمي المكتب خاصة في المجالات المتعلقة بإختصاصاته. و جدير بالذكر أن هذا النقص لا يمكن أن يعزى إلى عدم وجود مصادر تمويلية. كما لم تستعمل الاعتمادات المخصصة للتدريب برسم السنوات المالية 2003 و2004 و 2007 (170.00,00 درهم في المجموع) .

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات مكتب تنمية التعاون بوضع خطة للتكوين المستمر لفائدة مستخدميه و تحسين إيرادات رسم تنمية التعاون من خلال رصد و تتبع البيانات المالية للتعاونيات.

رابعا - تدبير النفقات

— هيمنة النفقات المنجزة من خلال سندات الطلب

تعتبر النفقات المنجزة عن طريق سندات الطلب أكثر أهمية من حيث مبالغها من النفقات المنجزة بواسطة الصفقات العمومية. وهكذا، لم يعقد مكتب تنمية التعاون، خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007، سوى صفقتين إحداهما بقيمة 120.000,00 درهم، تهدف إلى وضع نظام المحاسبة التجارية وفقا لمعايير المدونة العامة للتنميط المحاسبي، و الصفقة الثانية أبرمت من أجل اقتناء سيارتين بقيمة 223.564,00 درهم.

— عدم توفر شروط المنافسة

أفضى تحليل النفقات التي أنجزها مكتب تنمية التعاون خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى2007 إلى تسجيل الملاحظات التالية:

- عدم توفر المكتب على قائمة الموردين ومقدمي الخدمات مما يحول دون تشجيع المنافسة والاستفادة من أفضل العروض في السوق ؛
- اللجوء المتكرر إلى نفس الموردين. فعلى سبيل المثال، بلغت أوامر النفقة المتعلقة بالخانة المالية «لوازم مكتبية والطباعة» في عام 2005 نسبة 83 ٪ بمجموع قدره 55.711,90 درهم تمت مع نفس المورد. وفي عام 2006، استفاد موردا واحد من 83 ٪ من سندات الطلب المتعلقة بالخانة المالية «صيانة وإصلاح المركبات» التي بلغت اعتماداتها ماقدره 92.058,36 درهم ؛
- انجاز نفقات بواسطة سندات للطلب دون اللجوء إلى السندات التنافسية. فعلى سبيل المثال، تبين، من خلال عينة من النفقات المنجزة بين 2003 و2007، صرف المكتب لأكثر من 275.000,60 درهم دون طلب سندات تنافسية من موردين آخرين.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات مكتب تنمية التعاون باحترام قواعد تنفيذ الميزانية ومبدأ المنافسة في مجال إنجاز الطلبيات العمومية.

II - جواب مدير مكتب تنمية التعاون

(نص مقتضب)

(...)

— الملاحظة رقم 1 : خلل في التخطيط الاستراتيجي

إن المخطط الاستراتيجي 2003-2005 كان قد اعد بناء على تعليمات الوزير الوصي آنذاك على مكتب تنمية التعاون في ظرف شهدت فيه المؤسسة صعوبات في التواصل داخليا وخارجيا. ولم تؤخذ بعين الاعتبار آراء أطر المؤسسة وكذلك أراء الشركاء سواء الإداريين أو المهنيين لتحضير هذا المخطط.

كما أن هذا المخطط تم انجازه بناء على معطيات محدودة مما جعله يصطدم بصعوبات في التنفيذ نظرا لانعدام الإمكانيات أو غياب التنسيق بين الشركاء.

وقد أعد المكتب سنة 2006 مخططا استراتيجيا جديدا يحدد الأهداف العامة الرقمية و الوسائل الضرورية لبلوغها على المدى القريب والمتوسط، اعتمادا على رؤية مستقبلية واضحة. ولتوفير الوسائل الكفيلة بتحقيق الأهداف المرسومة تم وضع مشروع برنامج تعاقدي يمتد من سنة 2009 إلى سنة 2012 على أساس التزامات محددة للمكتب؛ في حين تلتزم وزارة الاقتصاد و المالية بالرفع من قيمة الدعم حسب النتائج المحققة؛ مما يفتح آفاقا واعدة لتحسين وتطوير و توسيع خدمات المكتب للمساهمة بفعالية أكثر في النهوض بالقطاع التعاوني والرفع من مساهمته في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية المتوازنة والمستديمة.

— الملاحظة رقم 2: نتائج متفاوتة بالنسبة لطلبات منح الترخيص للتعاونيات

إن التأخير الذي يحدث أحيانا في منح الترخيص للتعاونيات راجع بالأساس إلى عدم توصل المكتب بالإجابة من طرف السلطات المحلية أو الإدارات التقنية؛ وبمجرد اكتمال وثائق الملف يعرض على اللجنة الاستشارية الدائمة للمصادقة عليه ويتم تهيئي قرار الترخيص الذي يعرض على الوزير الوصي للتوقيع عليه.

وهناك مشروع جديد للقانون المنظم للتعاونيات والذي ساهم المكتب في إعداده سيؤدي إلى تبسيط مسطرة تأسيس التعاونيات وبالتالي الاستغناء عن الإجراءات التي تأخذ وقتا طويلا.

— الملاحظة رقم 3: ضعف نسبة الساكنة المشتغلة في القطاع التعاوني

إن العتبة الدولية التي يطمح مكتب تنمية التعاون بلوغها لتحقيق إقلاع القطاع التعاوني يتم إحصاؤها بناء على عدد المتعاونين بالنسبة للسكان النشيطين المشتغلين. ولقد وضعت إدارة المكتب خلال سنة 2008 مخططا استراتيجيا جديدا من أهدافه مضاعفة نسبة الساكنة المنخرطة في القطاع التعاوني في السنوات الخمس القادمة، من خلال توسيع حملات التحسيس وتطوير الوسائل المعتمدة لهذا الغرض.

— الملاحظة رقم 4 : قلة الموارد البشرية في مجال التكوين

إن الدورات التكوينية لفائدة التعاونيات تتم بناء على برنامج سنوي يتم إعداده بتنسيق مع مختلف الجهات المواكبة للقطاع التعاوني أو بطلب من التعاونيات.

أما بالنسبة لدروس التكوين عن بعد فهي موجهة بالأساس إلى الراغبين والمهتمين بهذا الميدان وهي اختيارية.

ويندرج ضمن برنامج العمل لسنة 2009 تحديث أساليب التكوين وكذا إعادة تكوين المكونين وزيادة حلقات التكوين لفائدة التعاونيات؛ وقد شرع المكتب في تنفيذ هذا البرنامج منذ بداية السنة. كما سيتم العمل على دعم قسم التكوين والإعلام مستقبلا بالأطر المؤهلة.

— الملاحظة رقم 5 : ضعف النتائج في مجال المساعدة القانونية

يقوم مكتب تنمية التعاون بتقديم المساعدة القانونية للتعاونيات من خلال الحضور في الجموعات العامة. ولا يتمكن من تغطية كل الجموعات لقلة موارده البشرية ويشتغل في هذا المجال بتحديد الأولويات. ويقدم المساعدة القانونية كذلك عن طريق الإجابة عن الاستشارات التي يتوصل بها. وسيعمل المكتب على تعزيز جهوده في هذا المجال

— الملاحظة رقم 6 : ضعف مهمة المراقبة

يصعب وضع برنامج سنوي لمهمة التحقيقات نظرا لأنها عمليات تهم تعاونيات تنشب فيها منازعات أو تعرف خللا مصدره في غالب الأحيان عدم الالتزام بالمقتضيات القانونية أو سوء التسيير. ويتم التبليغ عنها إما برسائل موقعة من طرف المعنيين أو يتم التعرف عليها من خلال ما تنشره الصحف.

كما يقوم المكتب بعمليات الافتحاص التاهيلي وفقا للحالات المتوصل بتقارير عنها من طرف الإدارات التقنية ويهم جوانب التدبير والتسيير المالي والتسويق. وتتم متابعة أنشطة التعاونيات التي خضعت للافتحاص من أجل مواكبتها ومتابعة تنفيذ التوصيات التي أسفر عنها الافتحاص.

وإن المكتب حريص على تعبئة كل موارده البشرية والمادية لتوسيع الفحوصات لتشمل أكبر عدد ممكن من التعاونيات مع متابعة نتائجها؛ ومن المنتظر أن يرتفع بشكل ملموس عدد هذه العمليات خلال سنة 2009 بتعبئة الموارد البشرية المتوفرة. كما أنه من المنتظر أن يتقوى أكثر دور المكتب في هذا المجال و ذلك في إطار البرنامج التعاقدي 2009-2012 انطلاقا من التقارير الواردة من التعاونيات وتقارير الحضور في الجموعات العامة السنوية والزيارات الميدانية للتعاونيات .

— الملاحظة رقم 7: قلة التدابير في ميدان تجميع ونشر الوثائق والمعلومات

نظرا للإمكانيات المحدودة لمكتب تنمية التعاون وعدم توصل المكتب بوثائق آخر السنة من طرف التعاونيات لغياب انتظام عقد الجموعات العامة من طرف هذه الأخيرة. فان المكتب يقوم كل سنتين بوضع برنامج زيارات للتعاونيات من أجل تحيين المعلومات. و تشمل هذه العملية التعاونيات المتواجدة في مختلف أرجاء التراب الوطني.

ويقوم المكتب على إثرها بإصدار نشرة إحصائية كل سنتين. و يتم توزيعها على كل الجهات المعنية وعلى وسائل الإعلام.

الملاحظة رقم 8: عدم عقد اجتماعات المجلس الإداري بصفة منتظمة

بعد السنوات التي عرفت عدم الاستقرار بمكتب تنمية التعاون والتي تعثر فيها انتظام دورات المجلس الإداري. فانه منذ سنة 2006 أصبح المجلس الإداري يعقد اجتماعاته بصفة منتظمة وحرص كل من إدارة المكتب والوزارة الوصية على انعقاده في مواعيده القانونية. وستنعقد دورة يونيو 2009 يوم الجمعة 26 يونيو 2009 برئاسة السيد رئيس المجلس الإداري الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالشؤون الاقتصادية والعامة.

— الملاحظة رقم 9 : تمركز سلطة اتخاذ القرار على مستوى الإدارة المركزية

نشير إلى أن المندوبيات الجهوية لمكتب تنمية التعاون تتوفر على استقلالية في اتخاذ القرارات و لكن انجاز مهامها رهين بميزانية المكتب الذي لا يتوفر على ميزانية خاصة بكل مندوبية على حدة.

ورغم ضآلة موارد المكتب فقد حرصت الإدارة على دعم المندوبيات الجهوية بوسائل العمل الضرورية والموارد البشرية. وخلال سنة 2008 تم تزويد جل المندوبيات بشيات الوقود الكافية وبحواسيب جديدة وبعض المندوبيات(طنجة- العيون وآسفي) بتجهيزات أثاث المكتب من أجل تمكينها من انجاز مهامها في أحسن الظروف.

كما عملت إدارة المكتب على دعم مندوبيتي الحسيمة و آسفي بإطارين (السلم11).

وتم تزويد 8 مندوبيات بصناديق إضافية (Coffres forts) خلال سنة 2009 على أن يتم تزويد المندوبيات الثلاث الباقية بصناديق إضافية خلال متم نفس السنة.

وسيتم خلال سنة 2009، بمجرد التوقيع على البرنامج التعاقدي 2012-2009، توفير وسائل العمل اللازمة على المستوى المركزي والجهوي من خلال تجديد حظيرة السيارات وأثاث المكتب واقتناء آلات النسخ والمطبوعات والمعدات السمعية البصرية. كما يعمل المكتب على اقتناء البرامج المعلوماتية اللازمة من أجل تسهيل العمل وتحديث وسائله.

كما سيقوم المكتب خلال سنة 2009 بتوظيف 6 أطر بالمندوبيات الجهوية للمكتب بالعيون وآسفي ومكناس والحسيمة وسطات.

وبالنسبة للنقص في باب الأنظمة المعلوماتية فيجب الإشارة إلى أنه من خلال البرنامج التعاقدي الذي من المنتظر أن يوقع قريبا مع وزارة الاقتصاد والمالية سيتم إنجاز المخطط المديري للمعلوميات وكذا دليل المساطر.

— الملاحظة رقم 10 : ضعف تطوير الموارد المالية للمكتب

لقد سبق للمكتب أن تعهد بمضاعفة الجهود من أجل تحصيل الرسم على التنمية التعاونية، حيث وجهت مذكرات إلى المندوبيات الجهوية تحثها على ضرورة تحصيل الرسم على التنمية التعاونية وذلك بوضع برنامج للتحصيل وموافاة الإدارة المركزية بملفات التعاونيات التي ترفض الأداء لكي يتمكن المكتب من تحصيل الرسم عن طريق القابض كما يشير إلى ذلك المرسوم 2.97.352 بتاريخ 1997/06/30 في الفقرة رقم 4. كما تم إدراج بند تحصيل الرسم على التنمية التعاونية في قرارات المكلفين بصناديق التحصيل.

وسيضاعف المكتب الجهود الرامية لتحسين موارده من خلال:

- وضع برنامج معلوماتي لتتبع تحصيل الرسم على التنمية التعاونية؛
- توسيع عملية بيع الوثائق في المعارض واللقاءات الدراسية التي ينظمها أو التي يشارك فيها؛
- توسيع الاشتراكات في مجلة التعاون؛
- فتح باب الإشهار على صفحات المجلة؛
- تقديم الاستشارات و التكوين بالنسبة للتعاونيات الكبرى بالمقابل؛
- إبرام اتفاقيات مع المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي وغيرها من أجل تنظيم دورات تكوينية بالمقابل؛
- مراجعة قرار تحديد أثمنة منشورات ومطبوعات المكتب.

كما نشير إلى أن عدم توفر المكتب على وضعية ما تبقى تحصيله من الرسم على التنمية التعاونية راجع بالأساس إلى:

- عدم عقد الجموعات العامة من طرف التعاونيات بصفة منتظمة؛
- عدم إرسال التقارير والحسابات السنوية في آجالها؛
- ضعف الحضور في الجموعات العامة السنوية؛
- ضعف إمكانيات التحصيل.

— الملاحظة رقم 11 : غياب التكوين المستمر للموارد البشرية

يستفيد أطر المكتب من المشاركة في لقاءات ودورات تكوينية داخل وخارج المغرب ولكنها تبقى محدودة.

ولقد قام المكتب خلال سنة 2009 بوضع برنامج للتكوين المستمر لفائدة الموظفين وفقا للمهام المسندة إليهم سواء في إطار عملهم اليومي أو في مواكبة القطاع التعاوني؛ و يتلخص هذا البرنامج في:

- تكوين 20 موظفا في مجال تكنولوجيا المعلوميات؛
- تكوين المكلفين بالصناديق الداخلية؛
- العمل على استفادة بعض اطر المكتب من الحضور في ندوات و معارض خارج المغرب.

— الملاحظة رقم 12 : تنفيذ الميزانية عن طريق الطلبيات

إن بنود ميزانية المكتب لا تتعدى في معظمها ما بين 70.000 درهم و100.000 درهم لكل بند. و حيث إن قرار وزارة الاقتصاد والمالية رقم 2.3662 بتاريخ 13 يوليوز 2008 يسمح للمكتب بإبرام طلبيات في حدود 250.000 درهم، وبالتالي لا يحتاج إلى إجراء صفقات عمومية؛ وعليه يلجا المكتب إلى طلب 3 مقايسات على الأقل و يتم اختيار العرض الأقل تكلفة.

أما بالنسبة للإصلاحات المتعلقة بوسائل النقل، فلقد تمت تبعا لاتفاقية مبرمة مع (كراج نبيل اوتو) و (كراج جبيلو) خصوصا وأن أصحاب المرائب يشترطون أداء المقايسات نقدا مما يرفع من تكلفة إصلاح السيارات خصوصا وأن جل الإصلاحات تتطلب استعمال تقنيات متطورة لاكتشاف الخلل.

— الملاحظة رقم 13: الظروف غير ملائمة لتحقيق التنافسية

لقد أصبح المكتب يتوفر ابتداء من سنة 2008، تبعا لتوصيات المجلس الأعلى للحسابات على جذاذة للمزودين في مختلف الميادين من أجل توسيع شبكة إرسال دوريات الاستشارة.

و منذ سنة 2008 أصبحت مسطرة الاقتناء تتم عن طريق دورية استشارة (circulaire de consultation) موجهة عبر الفاكس إلى أكثر من 3 مزودين، حيث أصبحت العروض تفتح بواسطة لجنة لضمان شفافية العملية ويتم من خلالها اختيار المزود الأقل تكلفة.

المركز الوطني للبحث العلمي والتقني

يعتبر المركز الوطني للبحث العلمي والتقني، المحدث بموجب القانون رقم 80.00 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1-01-170 بتاريخ 02 غشت 2001، مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتقني. ويتمتع المركز بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، كما يخضع لوصاية وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي.

وتناط بالمركز مهام النهوض بالبحث العلمي وتنميته وتحسين قيمته، وذلك وفقا لحاجات البلاد الاقتصادية والاجتماعية، باتصال مع الهيئات العامة والخاصة التي تسعى إلى تحقيق نفس الأهداف.

وتتشكل الموارد البشرية للمركز من 145 موظفا كلهم مدرجين في إطار الميزانية العامة للوزارة الوصية وخاضعين لمقتضيات النظام العام للوظيفة العمومية، نظرا لعدم توفر المركز على نظام أساسي خاص بالعاملين به.

أما الميزانية الإجمالية المرصودة للمركز، فقد بلغت في المعدل، خلال الفترة التي انصب عليها الافتحاص، حوالي 374 مليون درهم بالنسبة لكل سنة.

I - ملاحظات و توصيات المجلس الأعلى للحسابات

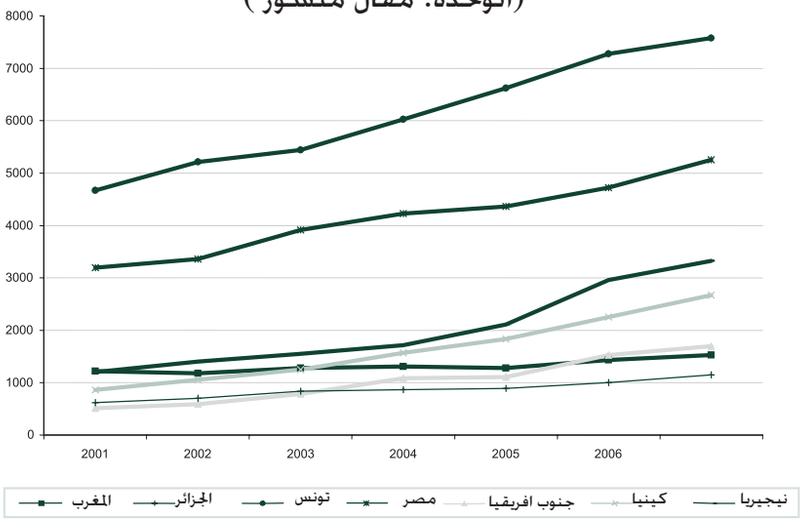
همت مراقبة تسيير المركز الوطني للبحث العلمي والتقني كافة مجالات تدبيره ، وذلك خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007 ، مما مكن من تقييم أنشطته ونظام حكامته وطرق تدبيره لموارده البشرية والمالية. وقد أسفرت هذه العملية عن مجموعة من الملاحظات مرتبطة بالمحاور التالية:

أولا- أنشطة المركز

يتسم حقل البحث العلمي بتعدد المتدخلين الذين يتحمل كل واحد منهم نصيبه من المسؤولية فيما يخص مآل البحث العلمي على الصعيد الوطني. أما المركز الوطني للبحث العلمي والتقني، فإنه معني بالوضعية الحالية للبحث العلمي على المستوى الوطني، بالنظر إلى المهام المسندة إليه بموجب القانون، والتي تجعل منه المتدخل العمومي الرئيسي في هذا المضمار، خاصة أن ترتيب المغرب على الصعيد الإفريقي في مجال الإنتاج العلمي قد عرف تراجعا، حيث انتقل من الرتبة الثالثة سنة 2003 إلى الرتبة السادسة سنة 2007.

ويوضح المبيان التالي، الذي تم إعداده استنادا على الإحصائيات المتاحة للمعهد المغربي للإعلام العلمي و التقني انطلاقا من قاعدة البيانات SCOPUS المعدة من طرف الناشر Elsivier ، وضعية الإنتاج العلمي المغربي مقارنة مع الدول الخمس الأولى المصنفة في هذا المجال على الصعيد الإفريقي:

تطور الإنتاج العلمي لسبع دول إفريقية
(الوحدة: مقال منشور)



— الأنشطة المتعلقة بدعم البحث العلمي والتقني

تجدر الإشارة إلى أن أنشطة المركز تتمركز حول محورين أساسيين، هما أنشطة دعم البحث العلمي والتقني من جهة، وأنشطة تقديم الخدمات والبحث داخل المختبرات الخاصة بالمركز.

- المعهد المغربي للإعلام العلمي و التقني

تبلور مشروع المعهد المغربي للإعلام العلمي و التقني منذ سنة 2000 بعد ما تم إجراء دراسة للتعريف، غير أنه شهد تأخرا في الإنجاز مقارنة مع الجدولة الزمنية المحددة حيث يلاحظ أن الأشغال لازالت في طورها النهائي، في حين أن تاريخ بداية تقديم الخدمات بالخزانة لم يحدد بعد.

وعلاوة على ذلك، يعاني المعهد من نقص في الموارد البشرية من حيث العدد والمؤهلات المطلوبة ، حيث لايتوفر حاليا سوى على نصف الحد الأدنى من الموظفين (34 موظفا) الضروريين لانطلاقة جيدة لأنشطة هذه المؤسسة، مع الإشارة إلى أن وصولها إلى مستوى جيد في مجال الخدمات المسداة يقتضي توفرها على 100 موظف.

وهكذا، فإن أغلب أنشطة المعهد لم تصل بعد إلى مستوى متقدم من المردودية، حيث أن البعض منها لم يبدأ بعد أو لازالت في مراحلها الأولية. ويتعلق الأمر بإحداث شبكة للإعلام العلمي والتقني ونشر نتائج البحث وأنشطة اليقظة التي لازالت في طور الإعداد.

ويعمل المعهد حاليا على بلورة العديد من المساطر التي تهم تدبير الخدمات التي يقدمها، غير أنه لم يضمنها أي نظام لقياس نجاعة خدماته وانعكاساتها على المستهدفين، ولاسيما أن أغلب أنشطته هي بمثابة خدمات موجهة لمستعملين مختلفين.

وعليه، يوصي المجلس المركز بالعمل على :

- **الإضطلاع بكافة المهام المنوطة بها في أقرب الآجال ؛**
- **وضع نظام لقياس نجاعة الخدمات المسداة وتقييمها.**

- وحدات الدعم التقني للبحث العلمي

شرعت وحدات الدعم التقني للبحث العلمي، رسميا، في العمل انطلاقا من أكتوبر 2005، حيث كان من بين أهدافها الاستعمال المشترك لتجهيزات المختبر الثقيلة من طرف الباحثين والفاعلين قصد تمكينهم من إجراء

التحاليل التي كانت تتم سابقا بالخارج، غير أن الجامعات، بصفتها الشركاء الأساسيين للمركز ، لم تنخرط في هذا النهج ، بل إن بعضها عمد إلى اقتناء نفس التجهيزات.

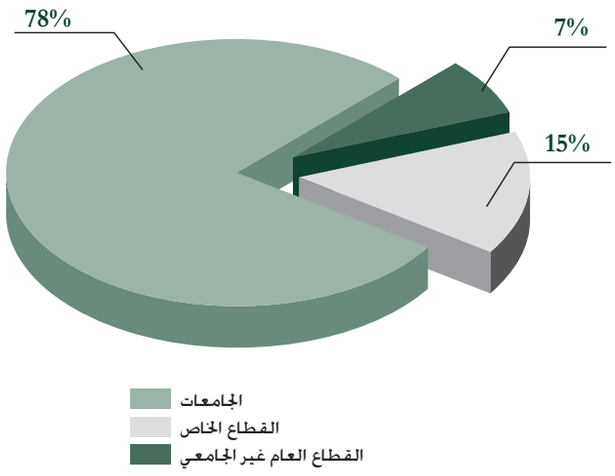
- **تطور عدد طلبات التحاليل**

وصل العدد الإجمالي لطلبات التحاليل التي عالجتها هذه الوحدات خلال سنتي 2006 و 2007 إلى 13.019 طلبا. وهكذا، ارتفع عدد الطلبات من 4000 في سنة 2006 إلى 9.019 طلبا في سنة 2007، مما يمثل ارتفاعا يتجاوز 125% .

- **توزيع طلبات التحاليل حسب القطاعات**

تبين دراسة توزيع الطلبات التي عالجتها هذه الوحدات بأن زبونها الرئيسي هو الجامعات بما معدله 78 % من الطلبات، متبوعة بالقطاع الخاص ب 15 % من الطلبات، ويمثل القطاع العمومي غير الجامعي 7 % من الطلبات. والمبيان التالي يوضح هذه الوضعية :

توزيع طلبات التحاليل حسب القطاعات
(الفترة 2006-2007)



وتفسر الاستفادة الكبيرة للجامعات من هذه الأنشطة بكونها تقوم بأعمال البحث العلمي، من جهة ونظرا لأن الوزارة الوصية تعمل على تغطية النفقات المرتبطة بالتحاليل، من جهة أخرى. ويبقى على المركز بذل المزيد من المجهودات في مجالات التواصل والتحسيس اتجاه الفاعلين الآخرين، ولاسيما مؤسسات القطاع الخاص، بهدف الوصول إلى أكبر عدد من الزبناء.

- **مداخيل وحدات الدعم**

ارتفع حجم المداخيل من 361.443,80 درهم سنة 2006 إلى 960.616,40 درهم برسم سنة 2007، ويمثل هذا التطور نسبة تجاوزت 174 %. وتحتل الجامعات الصدارة على مستوى المداخيل التي تم تحصيلها وذلك بما يقارب 73%، ويأتي بعدها القطاع الخاص ب 20 % والقطاع العمومي غيرالجامعي ب 7 % من المداخيل .

وتطبق أسعار التحاليل بطريقة متفاوتة، حيث تتحمل الجامعات 30 % من ثمن كلفة التحليل، وتؤدي المؤسسات العمومية غير الجامعية 50 % من ثمن الكلفة ، أما القطاع الخاص فيتحمل 100 % من ثمن كلفة التحليل. ومن المخاطر التي يمكن أن تعتري هذه العملية، هي إمكانية إجراء بعض المختبرات تحليل لدى وحدات الدعم بثمن منخفض وتعمد إلى بيعها إلى زبناء آخرين بثمن السوق .

و من بين الأهداف المتوخاة من وحدات الدعم ، النهوض بالبحث العلمي وذلك بوضع رهن إشارة الباحثين في المجال العلمي أرضية من مستوى عال، تتطلب كلفة مرتفعة لصيانتها وتحتاج إلى مؤهلات عالية تسهر على تشغيلها. وبالتالي، فإن أداء الزبناء لثمن تكلفة التحاليل بأكمله أو لجزء منه دون أخذ بعين الاعتبار لحاجياته من الموارد الضرورية لضمان استمراره في تقديم خدماته خاصة فيما يتعلق بكلفة الصيانة و مصاريف تكوين الأطر التقنية سيلحق ضررا بالمركزوبضمان استمرارية الخدمات التي يقدمها.

وعليه، يوصي المجلس بمراجعة شبكة الأسعار المطبقة بطريقة تأخذ بعين الاعتبار نفقات الصيانة والتكوين، إلخ .

- شبكة "مروان"

تم ربط أغلب المؤسسات الجامعية بشبكة «مروان» ، مما يمثل تغطية تصل إلى 96 % ، غيرأن ربط مؤسسات تكوين الأطر يظل ضعيفا بمعدل لا يتعدى 12 % .

في هذا الإطار، لاتخضع البنيات التحتية والمعدات المعتمدة من طرف اتصالات المغرب في إطار الاتفاقية الخاصة بإحداث شبكة «مروان» للمراقبة الشاملة من طرف المصلحة المكلفة بتدبير الشبكة، الشيء الذي يحد من قدرتها على تقديم خدمات للمستعملين. وفي حالة عدم تطوير محتوى هذه الشبكة، فقد يتهددها خطر اختزالها في مجرد عملية ربط عادية بالانترنيت.

و لاتتوفر المصلحة المكلفة بتدبير الشبكة على الإحصائيات والمؤشرات المتعلقة باستعمال خدمات «مروان». كما لم يتم القيام بأية عملية تقييم حول مدى مساهمة الشبكة في تطوير البحث العلمي .

وعليه، يوصي المجلس بالعمل على :

- **إعادة التفاوض بشأن الاتفاقية الموقعة مع اتصالات المغرب بهدف الحصول على حق الولوج ومراقبة البنية التحتية للشبكة ومعداتها ؛**
- **إعداد إحصائيات ومؤشرات تسمح بتقييم مدى مساهمة الشبكة في تطوير البحث العلمي والتقني.**

- برنامج دعم البحث العلمي و البرامج الموضوعاتية لدعم البحث العلمي

عملت الوزارة الوصية، في إطار سياستها الرامية إلى دعم البحث العلمي، على وضع أربعة برامج للدعم هي برنامج دعم البحث العلمي(PARS) و البرامج الموضوعاتية لدعم البحث العلمي (PROTARS I, II, III) التي تم انطلاقها على التوالي في سنوات 1999 و 2000 و 2003.

وقد عمل المجلس على تقييم الكيفية التي أدار بها المركز الاعتمادات وطريقة متابعة هذه البرامج .

وبلغ العدد الإجمالي للمشاريع المقبولة في نطاق هذه البرامج 636 مشروعا رصد لها غلاف مالي قدره 133.260.249,00 درهم، و يتضمن الجدول التالي لمحة عن المشاريع المقبولة في إطار كل برنامج والغلاف المالي المرصود لها :

	PARS	PROTARS I	PROTARS II	PROTARS III	المجموع
عدد المشاريع المقبولة	227	104	139	166	636
المبلغ بالدرهم	37.787.196,00	24.886.177,00	35.373.406,00	35.213.470,00	133.260.249,00

- **وضعية الإنجاز برسم هذه البرامج**

يلخص الجدول التالي وضعية إنجاز المشاريع إلى غاية 31 دجنبر 2007:

	PARS	PROTARS I	PROTARS II	PROTARS III	العدد الإجمالي للمشاريع
عدد المشاريع المقبولة	227	104	139	166	636
عدد المشاريع التي لم تنطلق	10	4	12	7	33
عدد المشاريع التي وقع عقد تنفيذها	217	100	127	158	602
عدد المشاريع المتوقفة	17	-	-	-	17
عدد المشاريع في طور الانجاز	11	59	111	149	330
عدد المشاريع المنجزة	189	42	16	9	256

تنحصر مدة إنجاز هذه المشاريع، حسب مقتضيات الاتفاقية، في ثلاثة سنوات ، غير أن أغلبها تجاوز هذا السقف. وفيما يخص المشاريع الممولة في إطار برنامج دعم البحث العلمي(PARS) والتي انطلقت في سنة 1998، أي منذ عشر سنوات، لازال هناك 11 مشروعا في طور الإنجاز.

وفيما يتعلق بالمشاريع الممولة في نطاق البرامج الموضوعاتية لدعم البحث العلمي (PROTARS I, II, III)، فقد عرفت بدورها تأخرا في الإنجاز. وهكذا فإن 42 مشروعا فقط من البرنامج الموضوعاتي I (اثنين منها فقط وضعا التقرير النهائي) و 14 مشروعا من البرنامج الموضوعاتي II (واحد منها فقط وضع التقرير النهائي) و18 مشروعا من البرنامج الموضوعاتي III (والتي وضع 3منها فقط التقرير النهائي) هي التي توصلت بجميع الأشطر المالية المرصودة لها .

وتبعا لماسبق، يوصي المجلس المركز باتخاذ الإجراءات الضرورية لتسريع وتيرة إنجاز المشاريع لتفادي المزيد من التأخر ، وذلك بتنسيق مع كافة الشركاء .

و تميز التوزيع الذي عرفته هذه البرامج بعدم التوازن سواء على مستوى التخصصات أو على مستوى المؤسسات المستفيدة.

- **توزيع برامج الدعم حسب التخصصات**

استحوذت العلوم الدقيقة بكل تخصصاتها على 83 % من مجمل الغلاف المالي المرصود لبرنامج الدعم PARS مقابل 17% فقط للعلوم الإنسانية واللغات والآداب والعلوم الاقتصادية والاجتماعية .

- **توزيع برامج الدعم حسب المؤسسات**

يبرز توزيع برامج الدعم حسب المؤسسات تباينا مهما على مستوى المشاريع المخصصة لكل مؤسسة. وهكذا، تأتي جامعة محمد الخامس أكدال في الطليعة ب 115 مشروعا ، متبوعة بجامعة القاضي عياض بمراكش ب 95 مشروعا وجامعة عبد المالك السعدي ب 61 مشروعا. أما المؤسسات غير التابعة للجامعات فقد استفادت من 85 مشروعا.

ويتضح بجلاء المنحى المشار إليه أعلاه على مستوى التمويل، حيث أن ثلاث جامعات هي : محمد الخامس أكدال والقاضي عياض وعبد المالك السعدي استفادت لوحدها بما يناهز 40 % من الغلاف المالي المرصود لهذه البرامج

.

- دعم اقطاب الخبرة و البحث الأساسي ودعم تجهيز مختبرات البحث العلمي ودعم إنشاء شبكة "مروان"

تنص العقود المتعلقة بدعم أقطاب الخبرة، ودعم البحث الأساسي ودعم تجهيز مختبرات البحث العلمي ودعم إنشاء شبكة «مروان» على أن صرف الشطر الثاني من الدعم مرهون بتقديم الوثائق المثبتة لاستعمال الشطر الأول. غير أن مذكرة توضيحية لمدير المركز عدد 05/445 بتاريخ 16/02/2005 سمحت، من خلال إعداد ملاحق عقود، بصرف مجمل الغلاف المالي المرصود بدون الإدلاء بالوثائق المثبتة. لكن الجامعات المستفيدة من هذا الاستثناء لم تدل بهذه الوثائق حتى بعد إنجاز الخدمة ، كما هو منصوص عليه في ملاحيق العقود .

وتنص المادتان 6 و 7 من هذه العقود على أن مبلغ الدعم ينبغي أن يغطي، حصريا وبدون أي اقتطاع، مجمل النفقات الملتزم بها طبقا لخطة العمل الملحقة بالعقد. إلا أن المركز لم يقم بإرساء أية آلية تسمح له بمراقبة مدى احترام هذه المقتضيات في غياب الإدلاء بالوثائق المثبتة لنفقات هذه المشاريع .

و قد لوحظ عدم القيام بأي تقييم علمي لمردودية أقطاب الخبرة وباقي البنيات الجامعية التي استفادت من الدعم .

وعليه، يوصي المجلس المركز بالعمل على :

- **اتخاذ الإجراءات الضرورية لضمان حسن استعمال الدعم الممنوح للجامعات في إطار هذه البرامج**
- **إجراء تقييم علمي لانعكاسات هذا الدعم على البحث العلمي .**

- منح البحث

حدد عدد المنح المرصودة سنويا في 200 منحة، ويصل مبلغ كل واحدة إلى 2.000 درهم ، وذلك لمدة لاتتعدى ثلاث سنوات. و بدأ العمل بهذا النظام منذ سنة 2004. وهكذا فمن بين 200 منحة برسم كل سنة، بلغ عدد الطلاب الذين تمكنوا من الحصول على منحهم، برسم السنة الثالثة فقط 171 طالبا فيما يخص سنة 2004 و 178 طالبا برسم سنة 2005 و 176 طالبا برسم سنة 2006 وأخيرا 196 طالبا استفادوا للسنة الثانية برسم 2007.

- **توزيع المنح حسب التخصصات :**

يبرز توزيع المنح التي استفاد منها الطلبة الذين يحضرون الدكتوراه هيمنة تخصصات الفيزياء والبيولوجيا والكيمياء من حيث عدد المنح المقدمة، حيث أنه من أصل 800 منحة موزعة خلال الفترة 2004 - 2007 تمثل البيولوجيا 29 %، والفيزياء 27 % والكيمياء 18 %. وقد استفادت هذه التخصصات لوحدها من 161 منحة، وهذا العدد يناهز 75 % من مجموع المنح. وتحتل الحقوق والجيولوجيا والآداب الرتبة الثانية بنسبة مئوية تمثل 7 % لكل واحدة منها. أما الرياضيات، فقد استفادت ب 4 % من مجموع المنح.

- **توزيع المنح حسب الجامعات :**

فيما يخص توزيع المنح حسب الجامعات، تتصدر جامعة محمد الخامس الترتيب ب 24 % وتليها جامعة عبد المالك السعدي بتطوان ب 14,25 % ثم جامعة القاضي عياض بمراكش ب 13,75%. وهكذا فإن الجامعات الثلاث قد استفادت ب 52 % من نسبة المنح. والباقي الذي يمثل 48% وزع على إحدى عشر جامعة.

وقد أسفرت دراسة مسطرة توزيع المنح عن الملاحظات التالية :

- عدم إنجاز اللجان الفرعية للتقييم لمحاضر تضم لوائح المرشحين والنقاط التي حصلوا عليها، لتتمكن اللجنة الوطنية للمنح من اتخاذ قراراتها بشأن المرشحين المقبولين والذين يوجدون على لائحة الانتظار. إن عدم إعداد لوائح المرشحين وترتيبهم حسب النقاط المحصل عليها يمكن أن تترتب عنه عواقب سلبية تمس شفافية المسطرة المتبعة ؛

- انتهت مدة المنح الموزعة برسم سنة 2004 في متم سنة 2006 غير أنه لم يتم القيام بأي تقييم لها، كما هو منصوص عليه في الاتفاقية؛

- تنص المادة 19 من الاتفاقية على أن يعمل المركز، بتنسيق مع لجنة توزيع المنح، على إرساء نظام للتقييم والتتبع يخص الأبحاث المنجزة من طرف الطلبة المنوحين. ونظرا لعدم وضع هذا النظام، فقد ظل رئيس مصلحة المنح يتولى جمع المعلومات المتعلقة ببطاقات التتبع والتقارير التي تهم مستوى الإنجاز، وتقديم تقرير حولها للجنة الوطنية. غير أنه كان ينبغي تقييم البطاقات والتقارير من طرف اللجنة الفرعية التي تقدم توصياتها حول القرارات الواجب اتخذها إزاء كل ملف؛

- لم تصادق الوزارة الوصية على لائحة الطلبة المقبولين من طرف لجنة توزيع المنح، كما هو منصوص عليه في المادة 18 من الاتفاقية؛

- تقارير أنشطة الطلبة المنوحين جد مختصرة ولاتقدم التفاصيل المتعلقة بأعمال الطالب طيلة السنة ؛لايتضمن التقرير، المعد في السنة الثانية لمنح المنحة، التاريخ المرتقب لمناقشة البحث، كما هو منصوص عليه في المادة 19 من الاتفاقية ؛

- يتم تغيير مواضيع الأطروحات بدون موافقة اللجنة وبدون إعداد ملاحق للعقود المبرمة مع الطلبة كما تنص على ذلك المادة 3 من الاتفاقية ؛

- يتعين على الطالب المنوح ، في حالة تخليه عن متابعة البحث، إعادة المبالغ المالية التي توصل بها كما تنص على ذلك المادة 6 من العقد ، وقد سجلت 29 حالة انسحاب إلا أنه لم تتخذ الإجراءات الضرورية لاسترجاع المبالغ المالية المنوحة .

- العلاقة مع الباحثين المغاربة المقيمين بالخارج (برنامج FINCOME)

يتوخى هذا البرنامج، الذي انطلق بتاريخ 06-09-2005، تعزيز علاقات التعاون وتنويع تقنيات التواصل، لكي ينخرط المركز في الإستراتجية الوطنية لتعبئة الكفاءات المغربية المقيمة بالخارج، وجعلها تساهم في جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتتمثل الحصيلة الإجمالية لهذه العملية، برسم سنة 2006، في تلقي ودراسة 22 ملفا من طرف لجنة الانتقاء، مما أسفر عن قبول 17 مشروعا وهو ما يجسد 78 % من المشاريع التي توصل بها المركز. ومن ضمن المشاريع المقبولة، 7 منها بلغت نهايتها، مما يدل على أن نسبة الإنجاز وصلت إلى 41 %.

وفيما يخص سنة 2007، فقد تم إيداع 24 مشروعا، وهو ما يشكل زيادة بقدر مشروعين فقط عن السنة السابقة. وقد درست اللجنة هذه المشاريع وقبلت 19 منها وأنجز منها 12 مشروعا وهو ما يمثل نسبة إنجاز لاتتجاوز 63 % .

و فيما يخص البلدان التي قدم منها الخبراء، فتأتي فرنسا على رأسها ب 27 خبيرا مغربيا، ويمثل هذا العدد 67% من مجموع الخبراء، و 5 خبراء من كل من بلجيكا وكندا وخبيرين من الولايات المتحدة الأمريكية وخبيرا واحد من النمسا.

ومن خلال تحليل هذه النتائج، اتضح ما يلي :

- ينحصر التواصل مع الخبراء المغاربة، في ظل غياب قاعدة معطيات تهم هذه الفئة، في نشر إعلانات بالجرائد والموقع الإلكتروني للمركز، ويفسر هذا الأسلوب في التواصل ضعف نسبة المشاريع التي يتم إيداعها بالمركز؛

- يطغى الطابع الأكاديمي على الخبرات المنجزة (31 حالة) وتتركز في المؤسسات الجامعية، متبوعة بأربع خبرات لفائدة مؤسسات عمومية غير جامعية وخبرة واحدة لصالح جمعية. ويظل القطاع الخاص المفترض استهدافه من لدن البرنامج مهمشا .

وعليه، يوصي المجلس المركز بالعمل بتعاون مع شركائه على:

- **إعداد نظام للتتبع والتقييم للأعمال المنجزة في إطار هذا البرنامج ؛**
- **بلورة إستراتيجية للتواصل تستهدف تعبئة شريحة هامة من الباحثين المغاربة المقيمين بالخارج والعمل على وضع قاعدة للمعطيات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بهم.**

- برامج تشجيع الابتكار وتثمين البحث العلمي والتقني

يعمل المركز على تنسيق أشغال مختلف شبكات نقل التكنولوجيا وتثمين البحث العلمي الهادفة إلى مساعدة المقاولات الوطنية على تطوير منتجاتها والرفع من إنتاجياتها قصد ضمان قدراتها التنافسية.

- **شبكة الهندسة الصناعية (RGI)**

تروم هذه الشبكة تثمين البحث العلمي في المجال الصناعي، والعمل على تأهيل المقاولات الوطنية وإشراك الجامعات في صيرورة تحديث النسيج الصناعي.

وخلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007، تم إنجاز 137 افتحاص إعدادي للشركاء، غير أن هذه العملية لم تفض سوى إلى إبرام 8 عقود مع المقاولات بغية استفادتها من الخدمات التكنولوجية وهو ما يمثل 6 % فقط من مجموع الافتحاصات الإعدادية. وقد بلغت مساهمة المركز في هذه الأنشطة 271.310,00 درهم .

- **شبكة نشر التكنولوجيا (RDT)**

تهدف هذه الشبكة إلى مساعدة المقاولات الصغرى والمتوسطة على تحديد وصياغة حاجياتها في مجال التكنولوجيا واختيار المشاريع الرامية إلى تشجيع الابتكار داخل المقاولات والعمل على تحديثها قصد تطوير قدراتها التنافسية.

وتشمل الحصيلة الإجمالية لهذا البرنامج ما يلي :

- إنجاز 322 تشخيصا إعداديا لفائدة المقاولات من طرف 34 خبيرا في مجال التكنولوجيا، 41 % منهم ينتمون للجامعة؛
- استقبال 222 عقد يتعلق بطلب خدمات تكنولوجيا من طرف خلية الإشراف حيث تم التوقيع على 207 منها؛
- إنجاز 6 % من الخدمات التكنولوجية من طرف الجامعة وذلك لتلبية حاجيات المقاولات في مجال الابتكار التكنولوجي.

- **الشبكة المغربية لابتكار المقاولات (RMIE)**

أحدثت هذه الشبكة في سنة 2002 من طرف وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي والمركز الوطني للبحث العلمي والتقني في إطار شراكة مع وزارة التجارة والصناعة وجمعية البحث التنموي بالمغرب، ومؤسسة البنك الشعبي لإحداث المقاولات والمكتب الوطني للملكية الصناعية والتجارية. وقد استفادت هذه الشبكة من دعم في نطاق التعاون مع فرنسا.

و تتشكل لجنة تقييم وتتبع هذه الشبكة من 12 عضوا حاضنا، حيث توصلت ب 73 مشروعا تمت دراستها. وقد أسفرت أشغالها عن تقديم الدعم ل33 مشروعا 12 منها تم إنجازها و 11 مشروعا في طور الإنجاز و 10 مشاريع تم فسخ العقود المتعلقة بها.

ومن ضمن المشاريع التي أنجزت، 6 منها فقط تمخض عنها إحداث مقاولات. وقد خصص المركز لهذا البرنامج غلاف مالي قدره 2.290.000 درهم.

ويبين تحليل هذه المعطيات أن عدد المشاريع المقبولة (33) تمثل أقل من نصف المشاريع التي توصل بها المركز أي 45 %. أما نسبة المشاريع المنجزة فلم تتعدى 36 %. وفيما يخص الهدف النهائي الممثل في خلق المقاولات، فإن 18 % فقط من المشاريع المقبولة هي التي كللت بإحداث مقاولات.

وعليه، يوصي المجلس المركز باتخاذ الإجراءات الضرورية، في نطاق التعاون مع شركاءه، للرفع من نتائج هذه البرامج .

- برامج التعاون العلمي والتقني مع المؤسسات التي تعنى بالبحث على الصعيد الدولي

يحتل التعاون الدولي مكانة هامة في مجال البحث العلمي المغربي. ويلعب المركز دور الوسيط بين العديد من المؤسسات الدولية والجامعات المغربية، لاسيما في إطار التعاون الثنائي. وقد تم خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007 تنفيذ 549 مشروعا للتعاون، وتتبوأ فرنسا المرتبة الأولى ب 308 مشروعا وهو ما يمثل 57 % من المجموع العام للمشاريع، متبوعة باسبانيا بنسبة 14 % والبرتغال بنسبة 13 % وألمانيا بنسبة 9 % وفي الأخير إيطاليا بنسبة 7 %.

و تشمل المشاريع المنجزة في نطاق التعاون الثنائي مجالات مختلفة، غير أنها، على العموم، تستجيب أكثر للحاجيات المحددة من طرف الجانب الأوربي، مما يجعلها لاتندرج بالضرورة في إطار الأولويات الوطنية في مجال البحث العلمي والتقني .

— أنشطة البحث والخدمات بالمختبرات التابعة للمركز

تهم الأنشطة المنجزة بالمختبرات التابعة للمركز المجالات التالية :

- أنشطة المعهد الوطني للجيوفيزياء؛
- أنشطة مختبر الميكروبيولوجيا والبيولوجيا الجزيئية؛
- أنشطة وحدة التكنولوجيات واقتصاد الطاقات المتجددة؛
- أنشطة مختبر الأجهزة العلمية.

و تكمن الملاحظة الأساسية المتعلقة بهذه الوحدات في كونها على العموم تشتغل بمعزل عن المركز. كما أن أنشطتها تندرج في إطار برنامج عمل يستجيب للحاجيات التي تفرضها اتفاقيات التعاون في هذا المجال أكثر مما يستجيب لرؤية شمولية للمركز.

وعليه، يوصي المجلس المركز بالعمل على إدراج برامج التعاون الدولي لهذه الوحدات في إطار رؤية شمولية للمركز

ثانيا - الإستراتيجية ونظام حكامة المركز

— غياب إستراتيجية رسمية وأهداف واضحة للمركز

تحدد المادة 3 من القانون 80.00 السالف الذكر مهام المركز في كونه متدخل أساسي في مجال البحث العلمي تناط به مهام النهوض بالبحث وتطويره وتثمينه. وتبين هذه المادة كذلك أن هذه المهام تندرج في نطاق السياسة الحكومية في هذا المجال. غير أن هذه السياسة لم يتم تجسيدها في إستراتيجية رسمية واضحة الأهداف وبرامج للعمل. وقد أجري تقييم لنظام البحث الوطني في سنة 2003 كما نظم في سنة 2006 ملتقى وطني بهدف إعداد إستراتيجية وطنية في مجال البحث العلمي، غير أنه لم تنبثق عنه أية وثيقة رسمية تبلور هذه الإستراتيجية .

وفي هذا الإطار، لم يتمكن المركز من بلورة إستراتيجية خاصة به، تستجيب للمهام والأهداف المسندة إليه بموجب القانون وترجمتها في خطة عمل تحدد جدولة زمنية وتتضمن الإمكانيات الضرورية للتنفيذ.

ومن أهم انعكاسات غياب إستراتيجية شمولية ذات أهداف واضحة للمركز، الاشتغال المنعزل للمختبرات من خلال إنجاز مشاريع تخضع غالبا لمنطق التمويل المتاح في إطار التعاون الدولي أكثر ما تستجيب لهذا الانسجام الشمولي المنشود و للحاجيات الفعلية للبلاد.

وعليه، يوصي المجلس المركز بالعمل، بتعاون كافة الأطراف المعنية، على:

- **بلورة إستراتيجية شاملة للبحث العلمي مدرجة في وثيقة رسمية تلزم كل الفرقاء المعنيين؛**
- **ترجمة هذه الإستراتيجية إلى برنامج عمل مما سيسمح بتحديد أهداف مرقمة وآجال للإنجاز، مع وضع الوسائل الضرورية للتطبيق .**

— علاقة المركز بالوزارة الوصية

تتركز الغالبية العظمى من أنشطة المركز على التدبير المحاسباتي للأعمال المقررة والمبرمجة من طرف الوزارة الوصية. وهكذا فإن دور المركز ينحصر في تنفيذ القرارات المتخذة على مستوى هذه الوزارة.

وفي هذا الإطار، يمكن الاستشهاد كمثال على ذلك بمراسلات منح المساعدات الموجهة للجامعات من لدن الوزارة قصد تمويل بعض البرامج، حيث أن هذه المراسلات تحدد مبلغ المساعدة الموزع على شطرين، الأول يصرف مباشرة من طرف المصلحة المختصة بالوزارة والثاني يصرف من طرف المركز من خلال الاعتمادات المرصودة لهذا الغرض. وتوضح هذه الوضعية بأن المركز يصرف للجامعات مساعدات كان من الممكن صرفها مباشرة من لدن الوزارة.

— علاقة المركز بشركائه

في ظل غياب رؤية شاملة وإستراتيجية واضحة للبحث العلمي، فإن علاقة المركز بشركائه يطبعها عدم التنسيق وضعف تعاضد الجهود من أجل بلوغ الأهداف المشتركة بفعالية أكبر وكلفة أقل.

وبالرغم من أن الشريك الرئيسي للمركز هو الجامعة ، فإن آليات التنسيق بين الطرفين يطبعها ضعف الفعالية. وتتجلى هذه الوضعية أكثر من خلال التأخر الحاصل في تنفيذ مختلف البرامج وفي غياب تشاور حقيقي يهم التزام الأطراف بالمضي في إنجاز المشاريع إلى نهايتها. ولعل أكبر مثال يمكن الاستشهاد به، في هذا الإطار، هو مشروع وحدات الدعم التقني التي كان الهدف منها هو تعاضد الجهود و تمكين البحث العلمي الوطني من مختبرات على مستوى عالي من التقنية. إذ أن هذا المشروع الذي تم انجازه من طرف المركز و تطلب استثمارات مهمة لم تنخرط الجامعات في فلسفته بالشكل المطلوب، بل أكثر من هذا فبعضها عمد إلى اقتناء نفس التجهيزات التي توفرها وحدات الدعم، كما سلف ذكره.

وفضلا عن هذا، فإن المركز لايقيم أية علاقة تنسيق مع أكاديمية الحسن الثاني للعلوم والتقنيات التي تقوم كذلك بتمويل وتتبع برامج البحث العلمي. كما أن اللجنة الوزارية الدائمة المكلفة بالبحث العلمي والتطور التكنولوجي أحدثت كذلك لجنة فرعية عهد إليها بانتقاء وتمويل مشاريع البحث العلمي في مجال تقنيات التواصل. وبالنظر إلى طبيعة المهام المسندة إليه، فان المركز يمكن أن يكون أداة لتنفيذ رؤية شمولية في مجال البحث العلمي الوطني بمرجعية تتجلى في توجيهات الأكاديمية وهذه اللجنة الوزارية.

وعليه، يوصي المجلس بضرورة تنسيق جهود وأعمال كافة المتدخلين بغية تحقيق الفعالية والنجاعة والانسجام المطلوب توفرها في تدخل الدولة في حقل البحث العلمي والتقني .

ثالثا - البنيات الإدارية للمركز وتنظيمه

يمكن، على هذا المستوى، إثارة الملاحظات التالية:

- يلاحظ بالقطاع الإداري غياب أي تحديد للاختصاصات المسندة لكل منصب. وهكذا، ففي غياب مرجعية للوظائف والمؤهلات يستحيل القيام بتقييم المهام المسندة للأطر؛

- تم تسجيل غياب التنسيق وتدفق المعلومات ما بين المصالح، حيث أن بعض المهام ذات الصبغة الإدارية التي ينبغي أن تضطلع بها مصالح الدعم، تقوم بها مصالح تعنى بصلب مهن المركز. وكمثال على ذلك، فإن البنيات الإدارية المهتمة بالبحث تكون مضطرة إلى البحث عن عروض أثمان وإعداد سندات الطلب من أجل اقتناء حاجياتها، كما تقوم بالحجز في الفنادق، الخ، مع الإشارة إلى أن هذه المهام هي من صلاحيات المصالح التابعة للقطاع الإداري، انطلاقا من الحاجيات المحددة من طرف المصالح المعنية؛
- الاتفاقيات التي يتم توقيعها من طرف وحدات البحث لا يتم التنسيق بشأنها مع مصلحة التعاون التي من المفروض أن تكون هي صلة الوصل بين وحدات المركز و شركائه في مجال التعاون؛
- عاين المجلس عدم وجود مساطر مكتوبة، وهكذا، فالمصالح التنفيذية أو تلك التي تضطلع بمهام الدعم اللوجيستيكي لا تتوفر على هذه المساطر حيث إن هذه الوضعية تعيق التدبير الجيد والتنفيذ الفعال للمهام، كما تنطوي على مخاطر عدم احترام النصوص التنظيمية والاستعمال المزدوج وضعف الفعالية في إنجاز المهام. وتجدر الإشارة إلى أن دليل المساطر المحاسبية للمركز قيد الصياغة.

وعليه، يوصي المجلس المركز بالعمل على:

- **تدعيم التنسيق والتعاون ما بين مختلف المصالح لضمان الفعالية في تدبير الملفات؛**
- **تدعيم مصلحة التعاون وتمكينها من الاضطلاع بكافة المهام الإدارية المندرجة في مجال التعاون الدولي ؛**
- **العمل على إعداد دلائل للمساطر بالنسبة لجميع الأنشطة .**

رابعا - نظام التواصل

سمحت دراسة نظام التواصل المعتمد بالمركز بتسجيل الملاحظات التالية :

- غياب نظام للتواصل يشمل المركز برمته، إذ وحده المعهد المغربي للإعلام العلمي و التقني أعد تصميما مديريا للمعلوميات يتعلق بأنشطته الخاصة ؛
- نقص في التطبيقات والبرامج المعلوماتية الضرورية لتدبير وتتبع مختلف البرامج، ولاسيما تلك المتعلقة بدعم البحث العلمي والمنح؛
- النظام الحالي لايمكن من الحصول على معلومات مضبوطة وفي الزمن المطلوب ، نظرا للنقص الحاصل في الملفات وغياب البيانات وجداول تتبع بعض البرامج ، والتي لم يشرع المركز في إعدادها إلا بعد أن طلبها قضاة المجلس. بالإضافة إلى أن نظام الأرشيف غير فعال ، مما يتطلب توظيف عون متخصص في هذا المجال.

وعليه، يوصي المجلس المركز بالعمل على:

- **اعتماد نظام شامل ومنسجم للتواصل يرتكز على مخطط مديري للمعلوميات يأخذ بعين الاعتبار مجمل اختصاصات المركز ؛**
- **إحداث مصلحة للمعلوميات تتكفل بالإشراف على نظام التواصل والسياسة المعلوماتية للمركز.**

خامسا- تدبير الموارد البشرية

- تصل نسبة الموظفين الإداريين للمركز إلى 58 %، ويشكل عدد المهندسين والتقنيين 21 %، وهي نفس النسبة فيما يخص الباحثين. ويلاحظ أن عدد الموظفين المكلفين بالدعم اللوجيستيكي أكبر من عدد الباحثين المكلفين بالمهام الأساسية للمركز؛

- لايتوفر المركز على سياسة للتكوين المستمر واضحة المعالم. أما التكوين المتاح في إطار التعاون الدولي فيتسم بالظرفية ولا يستجيب لمخطط تكوين يرتكز على دراسة للحاجيات الحقيقية للموظفين. ولا على مرجعية للوظائف والكفاءات؛
- لا يتوفر الموظفون العاملون بمختبرات البحث ووحدات الدعم التقني على أي تامين بالرغم من المخاطر التي يواجهونها و الناجمة أساسا عن استعمال المواد الكيماوية الخطرة و المواد المشعة.

سادسا - تدبير الإعتمادات

— النفقات:

تعتبر نسبة صرف الاعتمادات المرصودة للمركز جد ضعيفة، حيث لم تتجاوز 37 % طيلة الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007. أما سنة 2003، فقد تميزت بنسبة جد ضعيفة لم تتعد 9 %.

أما نسبة الالتزام باعتمادات التجهيز، فقد ظلت كذلك ضعيفة حيث لم تتجاوز، خلال الفترة التي شملتها المراقبة، 50 % باستثناء سنة 2005 التي بلغت فيها هذه النسبة 68 % . وقد ترتب عن هذا الأمر، عدم إنجاز بعض المشاريع مع أن الاعتمادات المرصودة لها متوفرة، وكذا التأخر في انطلاق مشاريع أخرى مثل :

- إحداث مراكز ومختبرات للبحوث في مجالات الماء والطاقة ؛
- وضع شبكة لعلوم البيئة ؛
- إحداث مركز الدراسات والأبحاث الصحراوية .

— الخزينة

تتميز الوضعية المالية للمركز بتوفر رصيد مهم في الخزينة، إذ وصلت موجوداتها الصافية سنة 2007 إلى 154.800.000 درهم. وهكذا يتوفر المركز على فائض مهم يتعدى قدراته التسييرية و يترجم الأنشطة التي تمت برمجتها دون التمكن من تنفيذها.

وعليه، يوصي المجلس المركز بمراجعة منهجية البرمجة و كيفية تخصيص الاعتمادات من أجل ضمان فعالية أكبر لعملية تنفيذ الميزانية .

— بناء مقر المركز و مقر المعهد المغربي للإعلام العلمي و التقني

رصدت لبناء المقر الجديد للمركز و للمعهد المغربي للإعلام العلمي والتقني اعتمادات بمبلغ 170 مليون درهم، وذلك في إطار مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية 2000-2004.

وقد بدأت الأشغال في شهر فبراير سنة 2004 على أن تنتهي في أجل لا يتعدى 24 شهرا. إلا أنه، و إلى غاية نهاية شهر شتنبر 2008، ما زالت الأشغال مستمرة ولم يتم التسلم المؤقت لأي حصة من الصفقة. كما لم يدل المركز بالأوامر بتوقيف الأشغال الخاصة بالحصص التي تم تجاوز مدة الانجاز بشأنها مما يدل على أن هذه الأوامر لا يتم تحريرها إلا عند انجاز كشوفات الحساب. كما تجدر الإشارة إلى انه تم الانتقال إلى المقر الجديد منذ شهر يوليوز 2008 مع أن الأشغال لم تستلم بعد.

وتم تشييد البناية بعمارة تتطلب تكاليف صيانة باهظة ومستمرة. وبالإضافة إلى ذلك، تتطلب تكييف الهواء بشكل مستمر (مع ما يتطلبه ذلك من صيانة لأجهزة التكييف وتكاليف إضافية للكهرباء). وتقدر التكلفة السنوية لتشغيل المبنى في المعدل بمبلغ 1.357.488,00 درهم، علما أن عقد صيانة أجهزة التكييف لم يدخل حيز التنفيذ بعد . كما أن القسم الأكبر من المبنى (ولا سيما في المعهد المغربي للإعلام العلمي والتقني) لا يعمل حتى الآن. ويبين الجدول التالي تكاليف التشغيل للمبنى مع الأخذ بعين الاعتبار ما تمت الإشارة إليه أعلاه

طبيعة التكاليف	المبلغ الشهري بالدرهم	المبلغ السنوي بالدرهم
الصيانة	25 884,00	310 608,00
الأمن و الاستقبالات	35 640,00	427 680,00
الكهرباء	50 000,00	600 000,00
الماء	1 600,00	19 200,00
المجموع	113 124,00	1 357 488,00

أخذا بعين الاعتبار للعدد الإجمالي للموظفين بالمركز البالغ 145 موظفا، يتضح انه في المتوسط تبلغ تكلفة تشغيل البناية 9.600 درهم عن كل موظف وفي كل سنة.

و تبلغ المساحة المستغلة 3.367 متر مربع بالنسبة للمركز، و 9.434 متر مربع منها مساحة 2.680 متر مربع تخص المصالح الداخلية، بالنسبة للمعهد المغربي للإعلام العلمي والتقني (مبدئيا يجب زيادة المساحة التي سوف يشغلها الموظفون بالقاعات المخصصة للعموم إلى هذه المساحة). ووفقا للمعايير المعمول بها دوليا في هذا الشأن (خاصة معايير الرابطة الفرنسية لتوحيد المواصفات (AFNOR))، فإن مساحة مكتب تكون ما بين 7 إلى 16مترمربع حسب نوع الوظيفة. في حين أنه في الوضعية الراهنة للمركز، يمكن لكل موظف الحصول على فضاء بمساحة 75متر مربع بالنسبة للمركز و 78 متر مربعا بالنسبة للمعهد المغربي للإعلام العلمي والتقني وهو ما يمثل 5 أضعاف الحد الأقصى للمساحة (16متر مربع) الموصى بها على الصعيد الدولي.

وهكذا، فإن حجم الاستثمارات المنجزة يتجاوز، في الوضعية الراهنة، الحاجيات الحقيقية للمركز. وقد قام مسيروا المركز أنفسهم، وعيا منهم بهذا الأمر، بكراء جزء من المبنى للمرصد الوطني للتنمية البشرية.

II- جواب مدير المركز الوطني للبحث العلمي والتقني

(نص الجواب كما ورد)

فيما يتعلق بتوزيع برامج الدعم، فإن المعيار المعتمد لاختيار المشاريع هو الجودة العلمية. فالقصد من هذه البرامج هو الحث على المنافسة العلمية وانتقاء أفضل المشاريع. ففيما يخص توزيع برامج الدعم حسب التخصصات، فقد استفادت العلوم الدقيقة بجميع التخصصات من 83 في المائة (أي 27.6 في المائة من المشاريع المقدمة) من مجموع التمويل PARS مقابل 17 في المائة (أي 53.6 في المائة من المشاريع المقدمة) للعلوم الإنسانية واللغات والآداب والعلوم الاجتماعية والاقتصادية.

أما توزيع برامج الدعم حسب المؤسسات ، فينبغي الإشارة إلى أن الجامعات القديمة هي أكثر نضجا لبلورة المشاريع. فجامعة محمد الخامس أكدال الرباط ،تأتي في المقدمة بمجموع 37.7 في المائة من المشاريع، تليها جامعة القاضي عياض بمراكش، وجامعة عبد المالك السعدي بتطوان بما مجموعه على التوالي 37 ٪ و 32.3 ٪ من المشاريع المقدمة.

وفيما يخص توزيع طلبة الدكتوراه المستفيدين من المنح، فإن 29 في المائة (أي 62.4 في المائة من الملفات المقدمة) تتعلق بعلم الأحياء، و27 ٪ (أي 64.2 من الملفات المقدمة) تخص الفيزياء و 18 ٪ (أي 60.8 ٪ من الملفات المقدمة) تهم الكيمياء، في حين توجد تخصصات كل من القانون، والجيولوجيا والأدب في الرتبة الثانية ما يقارب من 7% (65 ٪ من الملفات المقدمة) أما الرياضيات ، فقد حصلت على 4 في المائة من هذه المنح (أي 73.4 في المائة من الملفات المقدمة).

أما فيما يهم نظام تقديم المنح ، فإن هذا الأخير لم يتم وضعه لعدم توفر الموارد البشرية، ذلك أن العائق الرئيسي للمركز هو ندرة الموارد البشرية كما أشار إلى ذلك المجلس الأعلى للحسابات

في الختام ، وفيما يتعلق بمشاريع التعاون الثنائي مع هيئات البحث العلمي الدولية، فإن هذه المشاريع تحكمها المصلحة المشتركة لكلا الطرفين والتي يتم التوافق عليها في اجتماعات للجنة التعاون المشتركة.

جامعة القاضي عياض بمراكش

تعتبر جامعة القاضي عياض بمراكش مؤسسة عمومية منظمة بموجب القانون رقم 00-01 بتاريخ 19 ماي 2000 المتعلق بتنظيم التعليم العالي ، والذي أسند للجامعات المهام الأساسية التالية :

- التكوين الأساسي والتكوين المستمر؛
- تنمية ونشر العلم والمعرفة والثقافة ؛
- إعداد الشباب للاندماج في الحياة العملية خاصة بواسطة تنمية المهارات؛
- البحث العلمي والتكنولوجيا ؛
- القيام بمهام أعمال الخبرة.

وتضم جامعة القاضي عياض 11 مؤسسة جامعية، 7 منها ذات الولوج المحدود. وتتوزع هذه المؤسسات بين ثلاث مدن : مراكش و أسفي والصويرة. فمنذ السنة الجامعية 2008-2007، أصبحت المؤسسات الجامعية الموجودة ببني ملال تابعة لجامعة مولاي سليمان.

وبلغ عدد المسجلين بجامعة القاضي عياض 31982 طالبا برسم السنة الجامعية 2008-2007، أي بنسبة 11,73 % من مجموع الطلاب على المستوى الوطني (272578 طالبا و 15جامعة)، علما بأن عدد طلبة هذه الجامعة وصل الى 35720 طالبا برسم السنة الجامعية 2003-2002.

واعتمدت هذه الجامعة نظام التعليم الجديد (الاجازة - الماستر - الدكتوراة) منذ السنة الجامعية 2004-2003 وهي سنة بداية تطبيق القانون رقم 00-01 المذكور أعلاه.

ويتوزع عدد العاملين بهذه الجامعة البالغ عددهم 1913 إلى 1249 أستاذا و 664 اداريا.

وبلغت ميزانية الجامعة (التسيير و الاستثمار)219,60 مليون درهم سنة 2007 . أما نفقات الموظفين فيتحملها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وتكوين الأطر.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة تسيير جامعة القاضي عياض عن تسجيل الملاحظات التالية :

أولا - منجزات جامعة القاضي عياض

— التكوين الأساسي

- نسبة النجاح ضعيفة

تمثل نسبة النجاح معيار من المعايير التي تسمح بقياس المستوى العلمي للطلبة و جودة نظام التعليم. غير أنه تبين أن هذه النسبة ضعيفة بجامعة القاضي عياض لأن عدد الطلبة الذين تمكنوا من الحصول على الاجازة في ثلاث سنوات بالنسبة للمؤسسات ذات الولوج غير المحدود يقارب 24 % من الطلبة. و يبين الجدول التالي هاته المعطيات :

المؤسسات الجامعية	المسجلون 2004-2005	المجازون 2006-2007	المجازون /المسجلون
كلية العلوم القانونية والإجتماعية والإقتصادية	4719	1221	25 %
كلية الأداب والعلوم الإنسانية	3094	939	30 %
كلية متعددة التخصصات أسفي	1830	388	21 %
كلية العلوم السملالية مراكش	2169	279	12,86 %

وبالرغم من الوتيرة المرتفعة لعدد الطلبة الحاصلين على دبلوم السلك العالي (225 دكتوراة بما فيها المتعلقة بالطب برسم الموسم الجامعي 2007-2008 بينما بلغ هذا العدد فقط97 سنة 2004-2005 و 186 دبلوما للدراسات العليا المتخصصة والماستر و دبلوم الدراسات العليا المعمقة في حين لم يتجاوز عدد هذه الدبلومات 52 سنة 2004-2005). ويستند تقييم جودة الدبلوم عموما على معياريين اثنين وهما إدماج الحاصلين على دبلومات في الحياة العملية و التسجيل للحصول على دبلوم عالي .

وبهذه الصدد، لم تضع الجامعة مساطر لمتابعة وتقييم نسبة إدماج خريجي الجامعة في الحياة العملية من خلال جمع المعلومات عن الخريجين الذين يتحملون مسؤوليات مهمة بالقطاع العام أو الخاص .

- المسالك المتوفرة بالمؤسسات الجامعية (السنة الجامعية 2007-2008)

- ضعف عدد الطلبة المسجلين بالمسالك المتعلقة بالهندسة و التكنولوجيات الجديدة و الطب مقارنة بعدد الطلبة المسجلين بالمسالك الأدبية والعلمية والقانونية والاقتصادية ، وهو مايمثل نسبة تفوق 70 % ؛
- إحداث مسلك بدون الحصول على موافقة الوزارة الوصية. ويتعلق الأمر بمسلك الهندسة (صناعة و أمان مواد) بكلية العلوم والتقنيات بمراكش، إذ بلغ عدد المسجلين بهذا المسلك 64 طالبا مهندسا مابين 2003 و2004.

- العلاقة بين الجامعة و المركز الاستشفائي الجامعي بمراكش

لم تعقد الجامعة اتفاقية مع المراكز الاستشفائية المدنية و العسكرية، كما تنص على ذلك مقتضيات الفصل الثالث من المرسوم رقم 7-73-2 و الذي ينص على أن كيفية تسيير المراكز الاستشفائية والجامعية تحدد بواسطة اتفاقيات تعقد بين الجامعة التابعة لها كليات الطب و الصيدلة و طب الأسنان المعنية و المراكز الصحية .

- التكوين المستمر (المفضي إلى الحصول على دبلوم و المؤهل)

بلغ عدد المسجلين بمختلف التكوينات برسم السنة الجامعية 2006-2007 مامجموعه 781 طالبا .

وتتميز هذه التكوينات بالتنوع، اذ ارتفع عددها من 04 تكوينات سنة 2004 الى 27 تكوينا سنة 2007. وقد أسفرت مراقبة تدبير التكوين المستمر بهذه الجامعة عن تسجيل الملاحظات التالية :

- غياب مساطر منظمة لسير التكوين المستمر وخصوصا ما يتعلق بالجوانب التالية :
- حجم الساعات الإجمالية بالنسبة لكل نوع من التكوين المستمر؛
- محتوى كل نوع من التكوين المستمر ونبذة عن الأساتذة المسؤولين عن التكوين ؛
- المعايير التي تضمن احترام كناش التحملات للتكوين المستمر ؛
- الشروط و الدبلومات الضرورية للولوج لكل نوع من التكوينات المؤهلة أو المفضية إلى الحصول على الدبلوم.

كما لوحظ أن مجلس التكوين المستمر يسمح للطلبة الحاصلين على البكالوريا +2 بالتسجيل بالاجازة المهنية (هندسة السياحة) بدون أن تتوفر الدبلومات التي تسمح بالتسجيل على المعادلة (المرجع محضر بتاريخ 08 مارس 2006 و آخر بتاريخ 02 نونبر 2006).

و في اطار التكوين المستمر، تمنح جامعة القاضي عياض دبلوما معترفا به ضمن لائحة الدبلومات الوطنية . لكن الجامعة لم تقدم الوثائق التي تبرر اعتماد هذا الدبلوم من طرف السلطة الحكومية الوصية و معادلته للدبلومات الوطنية، كما ينص على ذلك الفصل 08 من القانون 01-00 المنظم للتعليم العالي .

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الجامعة بالعمل على:

- **رصد العوامل المفسرة للنتائج الضعيفة بالنسبة للتكوين الأساسي؛**
- **تحسين جودة التكوين المستمر وتوضيح محتواه وشروط ولوجه وسير هذه التكوينات ؛**
- **وضع نظام لمتابعة الخريجين و المدمجين بالحياة العملية.**

— البحث العلمي

مكنت مراقبة ممارسة هذه المهمة على مستوى جامعة القاضي عياض من الملاحظات التالية :

- غياب إستراتجية للبحث العلمي و التكنولوجي على مستوى الجامعة

في غياب إستراتجية للبحث العلمي و التكنولوجي، اقتصرت الجامعة على عقد اتفاقيات بحث، إذ بلغ عدد مشاريع البحث العلمي التي استطاعت أن تجلب التمويل 125 مشروعا بمبلغ إجمالي قدره 26,60 مليون درهم.

إلا أنه تمت ملاحظة وجود توزيع غير متساو لهذا المبلغ بين المؤسسات، اذ أن ثلاث مؤسسات تقتسم هذا المبلغ، كما يلي :

- 20,10 مليون درهم بالنسبة لكلية العلوم السملالية مراكش؛
- 5,10 مليون درهم بالنسبة لكلية العلوم والتقنيات؛
- 1,40 مليون درهم بالنسبة لكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية.

إضافة إلى هذا، فالمسؤولون على انجاز مشاريع البحث لا يستعملون كل المبالغ المقدمة من طرف الممولين. فقد حددت المبالغ التي تم صرفها في 20,70 مليون درهم، أي 78 % من المبالغ التي تم دفعها من طرف المانحين .

وفي نفس الإطار، لا تتوفر الجامعة على نظام لتقييم البحث العلمي مما لا يسمح بمتابعة برامج ومشاريع البحث.

- المعدات العلمية

يشوب تسيير المعدات العلمية على مستوى هذه الجامعة العديد من النواقص :

- **ملاحظات عامة**

على مستوى جميع المؤسسات التابعة للجامعة، تبين غياب نظام تسيير ودليل مساطر يتعلق باستعمال هذه المعدات. وكنتيجة لهذا، و بالإضافة إلى غياب المعطيات المتعلقة باستعمال هذه المعدات، لوحظ عدم وضع المختبرات لجذاذات تتبع المخزون من المواد الكيماوية المستعملة .

وعلى مستوى آخر، وبالرغم من النقص الحاصل في عدد التقنيين المؤهلين لتشغيل و صيانة المعدات العلمية ، فإن الجامعة لا تقوم بإبرام عقود لإصلاح الأجهزة المستعملة .

- **الملاحظات الخاصة ببعض المؤسسات**

على مستوى المدرسة الوطنية للعلوم التطبيقية بأسفي:

لوحظ أن أجهزة تم اقتنائها قبل اعتماد المسلك الذي سيستعملها. بالإضافة إلى أن آلة تصنيع تم اقتناؤها بمبلغ 858000,00 درهم و تسلمها بتاريخ 17 مارس 2006 في غياب الوثائق المكتوبة باللغة بالفرنسية المتعلق بها دليل المستعمل ودليل البرمجة و دليل الصيانة. كما هو وارد في الوثائق المتعلقة بصفقة اقتناء هذه الآلة. وقد أدى غياب هذه الوثائق وانعدام التكوين على استعمال هذه الآلة إلى نقص في استعمالها التي لم تتجاوز نسبة 10 % من طاقتها. كما أن الخريجين الأولين في الهندسة الصناعية لم يستفيدوا في الأشغال التطبيقية باستعمال هذه الآلة.

كما أن أحد الأجهزة المقتناة بمبلغ 580.000 درهم لم يستعمل في الأشغال التطبيقية نظرا لغياب التكوين المتعلق بتشغيلها و لا يمكن تشغيلها لغياب الصيانة. إضافة إلى أن مراقبة المخزن بهذه المدرسة مكنت من اكتشاف إحدى المعدات المخصصة للأشغال التطبيقية المتعلقة بالكيمياء تم اقتناؤها قبل إعداد المكان المخصص لهذه الأشغال.

على مستوى كلية الطب والصيدلة بمراكش :

تم اقتناء مجموعة من المعدات العلمية في حالة جديدة بمبلغ 13,40 مليون درهم منذ السنة الجامعية 1998 - 1999 لم يسبق استعمالها.

على مستوى كلية العلوم السملالية بمراكش :

تم تجهيز الديفراكتميتر لأشعة إكس بممرر أوتوماتيكي للعينات ثمنه 406600,00 درهم دون احتساب الرسوم (وبدون الأخذ بالاعتبار التجهيزات البسيطة الضرورية لتشغيل هذا الممرر). إن الحاجة إلى هذا الممرر تكون عندما يراد تشغيل الديفراكتميتر 24 ساعة /ساعة 24 و الاستجابة لحاجيات طلبات التحليل المرتفعة في حين لوحظ ضعف في استعمال إمكانيات هذه الآلة.

- تسيير المواد الكيماوية و المعدات المحفوفة بالمخاطر

من بين المخاطر المرتبطة بتسيير المعدات و المواد الكيماوية على مستوى المؤسسات. يمكن ذكر:

- **ملاحظات عامة**

بالإضافة إلى عدم توفر العاملين بالمختبرات على التأمين ضد المخاطر المتعلقة بنوع الأنشطة التي يزاولونها داخل المختبرات. لوحظ أن بعض المختبرات لاتتوفر على المعدات الخاصة بإطفاء الحريق و أن معايير الحماية الصحية والأمان غير مطبقة بخصوص التخلص من المواد الكيماوية و الحيوانات المستعملة في إطار التجارب العلمية.

- **ملاحظات خاصة ببعض المؤسسات (حالة كلية العلوم السملالية بمراكش)**

تتميز كلية العلوم بعدة خصوصيات مرتبطة بنوعية المواد المستعملة من أجل الأشغال التطبيقية بالمختبرات. وفي هذا الإطار تم تحديد عدة مخاطر:

- يوجد مخزن المواد الكيماوية الخاص بشعبة العلوم الكيماوية في غرفة لاتستجيب لمعايير الأمان؛
- غياب رؤية بصدد بقايا المواد الكيماوية و تلك التي انتهى تاريخ صلاحيتها لأن الكلية تلجأ الى التخزين المؤقت لهذه المواد بالكلية ؛
- دفن المواد الكيماوية ببئر أنشئ لهذا الغرض. و ذلك دون الأخذ بعين الاعتبار مقتضيات القانون رقم 28-00 المتعلق بتدبير النفايات و التخلص منها والذي يمنع دفن المخلفات الخطيرة .

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الجامعة بالعمل على :

- **ضمان متابعة تسيير البحث العلمي على المؤسسات الجامعية ؛**
- **احترام المعايير المتعلقة بشراء وتخزين واستعمال و التخلص من المواد الكيماوية الخطيرة .**

- الخدمات بمقابل و المساهمة في المقاولات.

- **محضن المقاولات بالجامعة**

تتوفر هذه الجامعة على حاضن مقاولات يسمى الحاضن الجامعي لمراكش. بالرغم من عدم تحديد وضعيته القانونية، فقد تم تطوير مشاريع في اطاره منذ 2002.

- **المرصد الفلكي للجامعة**

الوضع القانوني و تنظيم هذا المرصد الموجود بجبل أوكايمدن غير محددين. وعلاقته مع بعض الهيئات غير مقننة بواسطة اتفاقيات ؛

- **متحف التاريخ الطبيعي**

من مهام هذا المتحف البحث وجمع العناصر المتعلقة بتاريخ الطبيعة و معرفتها. فبالإضافة للفراغ القانوني المرتبط بوضعيته وتنظيمه، يوجد هذا المتحف في وضعية متردية؛

- **المساهمات في بعض الشركات**

ساهمت الجامعة في رأسمال ثلاث شركات من أجل تسيير بعض المشاريع ويتعلق الأمر ب«كرين تكنولوجيا» و«بالمدرسة العليا» الخاصة للفنون البصرية بمراكش و شركة «مراكش تكنولوجيا». و تقدر مساهمات الجامعة في الشركتين الأخيرتين على التوالي ب20.000 درهم و 60.000 درهم، تم أداؤها من الأموال الموضوعة بالحساب البنكي المفتوح في اطار كرسي ابن رشد، وهذا مخالف لمقتضيات المادة 7 من القانون رقم 00-01 المتعلق بتنظيم التعليم العالي، والذي ينص على أن مبلغ المساهمات يكون في حدود الموارد المتيسرة المحصل عليها من اتفاقيات خدمات بمقابل واستغلال البراءات والتراخيص وتسويق منتجات أنشطتها. إضافة لهذا، ينص القانون رقم 89-39 المتعلق بتحويل المقاولات العمومية إلى القطاع الخاص، كما تم تعديله و تتميمه، على أن مساهمة أي مؤسسة عمومية في مقاولة خاصة تعتبر ملغية ما لم يرخص لها بذلك بواسطة مرسوم. إلا أن المساهمات المذكورة صادقت عليها فقط وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر و البحث العلمي.

وعليه، يوصي المجلس بالعمل على :

- **وضع نظام مندمج لتسيير البحث العلمي و التشارك في استعمال وسائل هذا البحث واتباع سياسة لصيانة المعدات العلمية؛**
- **احترام القانون المتعلق بالمساهمة في المقاولات الخاصة.**

ثانيا - نظام الحكامة

طبقا لمقتضيات القانون رقم 00-01 المتعلق بتنظيم التعليم العالي و النصوص التنظيمية الجاري بها العمل، تم تكوين مجلس الجامعة و الهيئات المنبثقة عنه، وهي مجلس الجامعة و اللجان.

وقد مكن فحص محاضر مجلس الجامعة من ملاحظة تغيب بعض الأعضاء باستمرار عن اجتماعاته. ويتعلق الأمر برئيس غرفة التجارة والصناعة و رئيس غرفة الصناعة التقليدية و رئيس غرفة الفلاحة و رئيس غرفة الصيد البحري ورئيس المجلس الجهوي للسياحة .

كما لم يناقش المجلس اقتراح تدابير خاصة بمساعدة الإدماج المهني للخريجين في حين أن ذلك يندرج ضمن اختصاصاته الأساسية .

كذلك، تم تسلم بعض الهبات والعطايا وخصوصا المعدات العلمية بدون موافقة مجلس الجامعة، كما تنص على ذلك المادة 12 من القانون 00-01. كما لا يمارس مجلس الجامعة اختصاصاته بخصوص وضع الحسابات النهائية للجامعة بالنسبة للسنة المالية المنتهية وكذلك الشأن بالنسبة لبرنامج العمل للسنة المقبلة. أيضا، تم توقيع بعض الاتفاقيات وخصوصا في مجال البحث العلمي بدون موافقة مجلس الجامعة .

وعليه، يوصي المجلس بالعمل على تحفيز جميع أعضاء المجلس للمشاركة في اجتماعاته و أن يقوم بجميع اختصاصاته.

ثالثا - نظام المعلومات و التكنولوجيات الجديدة التربوية

— نظام المعلومات

- جميع الأعمال المتعلقة بوضع أنظمة للمعلومات تعرف غيابا للتخطيط والتنظيم ولم تنجز في إطار مخطط مديري أو مخطط معلوماتي محكم؛
- لاتتوفر الجامعة على نظام مندمج للمعلومات يمكن من تسيير مختلف أنشطة الجامعة و مواردها المالية والبشرية والممتلكات ووضع مؤشرات المتابعة و التواصل مع الشركاء؛
- البرنامج المعلومياتي المتعلق بتنظيم وتسيير الطلبة والأساتذة (أبوجي) : هذا البرنامج الذي يسمح بتنظيم وتدبير شؤون الطلبة والأساتذة يشرف عليه فريق مكون من 8 أشخاص تطلب وضعه على مستوى هذه الجامعة عدة تكوينات كلفت 950000 درهم. إلا أن الجامعة لاتتوفر على الوثائق التي تحدد محتوى هذا التكوين و أساس التكوين بالنسبة لبرنامج أوراكل وعدد الأشخاص المستفيدين منه، وكذا مدته.

رابعا - تسيير المكتبات الجامعية

لم تضع جامعة القاضي عياض مشروعا يتعلق بالتدبير المستندي. فالمكتبات الجامعية تعتبر مجرد قاعات للمطالعة لاتوفر بصفة عامة للمستعملين إلا خدمات محدودة تتعلق باستعارة الكتب في شروط تتميز بغياب أو الاستعمال المحدود للتكنولوجيات الجديدة التي تسهل البحث عن الكتب والمجلات. و يسمح استعمال هذه التكنولوجيات للجامعة بتحديد الحاجيات المستندية ونسبة الحضور إلى المكتبة و المستندات المطلوبة أكثر.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بوضع نظام يسمح بالتدبير العقلاني للمكتبات الجامعية.

خامسا - الموارد البشرية و المالية و الممتلكات

— تدبير الموارد البشرية

- يبلغ عدد الموظفين بجامعة القاضي عياض 1913 موظفا منهم 1249 أستاذا والباقي 664 إداريا. وتتحمل الميزانية العامة للدولة أجورهم باستثناء المؤقتين الذين تؤدى أجورهم في إطار ميزانية الجامعة. في هذا الإطار، يلاحظ غياب النظام الخاص بالموظفين الإداريين والمرسوم المتعلق بتعويضاتهم ؛
- نسبة التأطير البيداغوجي بهذه الجامعة ضعيفة بالرغم من ارتفاعها البسيط ما بين السنة الجامعية 2003-2002 و 2008-2007 ، كما هو مبين في الجدول التالي :

	عدد الطلبة المسجلين		عدد الأساتذة		نسبة التأطير البيداغوجي	
السنوات الجامعية	2002-2003	2007-2008	2002-2003	2007-2008	2002-2003	2007-2008
المجموع	29199	31982	1017	1249	3,48%	3,91%

- تحديد توزيع حصص التعليم من مسؤوليات رؤساء المؤسسات الجامعية (العميد أو المدير) باقتراح من رؤساء الشعب وذلك طبقا لمقتضيات المادة 5 من المرسوم رقم 793-96-2 المتعلق بالنظام الأساسي لرجال التعليم الباحثين. إلا أنه لوحظ في بعض المؤسسات عدم التوفر على وضعية هذه الحصص؛
- تحليل وضعيات ساعات التعليم الإضافية وساعات تدريس الأساتذة الزوار على مستوى جميع المؤسسات الجامعية التابعة لهذه الجامعة مكن من استنتاج أن اللجوء إليها عرف تطورا مهما دون القدرة على التحكم في بعض المؤسسات سواء نوعيا أو كميا ؛
- لوحظ على مستوى الجامعة ضعف نسبة التأطير الإداري. و تزداد حدة هذا الضعف نتيجة الخصاص أو العدد المحدود للموظفين في اختصاصات معينة. كما هو الشأن بالنسبة لحالة الإعلاميين و التقنيين المتخصصين في صيانة المعدات العلمية و المهندسين المعماريين أو المهندسين في الهندسة المدنية ...الخ.

	عدد الطلبة المسجلين		عدد الأطر الأدارية		نسبة التأطير الإداري	
السنوات الجامعية	2002-2003	2007-2008	2002-2003	2007-2008	2002-2003	2007-2008
المجموع	29199	31982	562	664	1,92%	2,08%

- مخطط التكوين المستمر

لاتتوفر هذه الجامعة على أي مخطط للتكوين المستمر سواء تعلق الأمر بمخطط شمولي بالنسبة للجامعة ككل أو مخططات على مستوى كل مؤسسة جامعية. خصوصا أن الحاجيات من التكوين تختلف من مؤسسة إلى أخرى .

وعليه، يوصي المجلس بالعمل على وضع:

- **مخطط جامع للتكوين المستمر على مستوى الجامعة يأخذ بعين الإعتبار مخططات التكوين المستمر على مستوى كل مؤسسة جامعية؛**
- **بنيات التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير على مستوى رئاسة الجامعة كما ينص على ذلك الفصل 25 من القرار المعلق بالتنظيم المالي والمحاسباتي للجامعة بتاريخ 17 ماي 2005 .**

— تسيير الممتلكات

- الممتلكات العقارية

تتوفر جامعة القاضي عياض على ممتلكات تقدر مساحتها ب 79,89 هكتار أي بكثافة بين 1 متر مربع لكل طالب (كلية الاداب بمراكش) و 173 متر مربع لكل طالب بالنسبة للمدرسة الوطنية للعلوم التطبيقية بأسفي. ولقد لوحظ عدم قيام أي من مؤسسات الجامعة بجرد للممتلكات العقارية و تحديد للحاجيات في هذا الميدان.

- السكن الوظيفي

تتوفر هذه الجامعة على 21 مسكنا وظيفيا 10 منها مستغلة دون قرار اداري. وتتلخص أهم الملاحظات المتعلقة بهذه المساكن كالتالي :

- **عدم وضع عدادات فردية متعلقة باستهلاك الكهرباء و الماء**

تتحمل الجامعة النفقات المتعلقة باستهلاك الماء والكهرباء بالنسبة لهذه المساكن :

- عميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية ببني ملال يسكن بالسكن الوظيفي التابع لهذه الكلية و يستفيد من التعويض الخاص بالسكن منذ 2006، حيث بلغ المبلغ الإجمالي لهذه التعويضات 125102,80 درهم؛
- سكن وظيفي تابع للجامعة محتل من طرف موظف غير منتمي للجامعة .

- وضعية الممتلكات العقارية للجامعة

توجد الممتلكات العقارية لبعض المؤسسات الجامعية في حالة غير جيدة، كما هو الحال بالنسبة لكلية العلوم بمراكش. كما أن جدران كلية الطب والصيدلة بمراكش و كلية العلوم والتقنيات ببني ملال تتخللها شقوق كبيرة يتسرب من خلالها الماء .

وقد لوحظ تأخير في تنفيذ الاتفاقية التي تم عقدها بين الجامعة و الوزارة الوصية من أجل تقوية قدرات التسيير بخصوص صيانة والمحافظة على الممتلكات العقارية للجامعة. هذه الاتفاقية التي تم توقيعها بتاريخ 30 يونيو 2005. إلا أن العديد من مقتضياتها لم يتم تنفيذها، كما هو الشأن بالنسبة لوضع بنية مكلفة بتسيير الممتلكات على مستوى الجامعة و جرد شامل للممتلكات العقارية ووضع مخطط لتكوين موظفي الجامعة بخصوص صيانة الممتلكات الجامعية .

- حالة الممتلكات المنقولة

شاب مسك سجلات الجرد المتعلقة بالجامعة النواقص التالية :

- وضع بشكل سيئ لسجلات الجرد التي لاتتوفر دائما على المعطيات المتعلقة بالمكان الذي وجهت إليه المعدات و ثمن شرائها و مرجعيات الطلبيات التي اقتنيت في إطارها. كما أن بعض سجلات الجرد توجد بها تشطيبات ؛
- عدم وجود بعض المعدات و المعدات المكتبية بالنسبة للكلية متعددة التخصصات بأسفي كما يتبين من خلال تقرير المعدات و المعدات المكتبية الموجودة والذي تم انجازه من طرف عميد هذه الكلية بتاريخ 27 يوليوز 2006؛
- عدم تعميم المعلوميات بالنسبة لتسيير الممتلكات المنقولة للجامعة .

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالعمل على وضع :

- **نظام لتدبير وصيانة الممتلكات العقارية ؛**
- **نظام تسيير مندمج للممتلكات المنقولة واحترام النصوص التنظيمية المتعلقة بمسك الجرد.**

- نادي جامعة القاضي عياض

أحدث هذا النادي بتاريخ 05 فبراير 1988 بقرار من مجلس جامعة القاضي عياض على أساس أن يكون بنية تابعة للجامعة .ويتركز نشاط النادي على الإطعام و الإسكان لفائدة المخرطين و المدعوين من طرفهم .

وقد فتح النادي حساب بنكي لدى بنك تجاري بدون الحصول على الترخيص المسبق من طرف وزير المالية. كما تسير الأموال الموضوعة في هذا الحساب من طرف رئيس مجلس تسيير النادي ومدير النادي ويوقعان على الشيكات المسحوبة من هذا الحساب.

وتتم جميع المداخيل والنفقات الخاصة بهذا النادي خارج ميزانية الجامعة. وفي سنة 2006، بلغت المداخيل 1.525.782,20 درهم. أما النفقات، فتقدر بمبلغ إجمالي قدره 834090,49 درهم.

ويتحمل الحي الجامعي الداوديات بمراكش صوائر تزويد مرافق النادي وتوابعه (المسبح) بالماء والكهرباء ويتبع هذا الحي للمكتب الوطني للأعمال الجامعية والاجتماعية و الرياضية وهو مؤسسة عمومية مستقلة .

سادسا - تدبير الميزانية

حسب المادتين 7 و 18 من القرار رقم DE/SPC 2-2471 بتاريخ 17 ماي 2005 والمتعلق بالتنظيم المالي والمحاسباتي للجامعات، تتكون محاسبة الآمر بالصرف للجامعة من محاسبة ميزانية ومحاسبة عامة. هذه الأخيرة يجب أن تكون مطابقة لقواعد المدونة العامة لمعايرة المحاسبة . في هذا الشأن، لوحظ أن الجامعة تقتصر على مسك محاسبة الميزانية.

— مداخيل الجامعة

مكن فحص مدا خيل الجامعة من تسجيل الملاحظات التالية:

- عقدت جمعية العاملين (إداريين) بكلية الطب و الصيدلة بمراكش اتفاقية مع شخص خاص بتاريخ 15 مارس 2005 تم بموجبها السماح له باستغلال مقصف الكلية مقابل مبلغ يؤدى لهذه الجمعية. ولم تحدد الاتفاقية مبلغ الكراء. ومن خلال فحص التقارير المالية للجمعية، يتبين أن الجمعية استفادت من مبلغ إجمالي للكراء يقدر ب 95000 درهم بين 2006 و 2007 ؛
- عدم احترام قواعد المحاسبة العمومية من خلال مقاصة بين المداخيل و النفقات (حالة المقر الموضوع من طرف شخص يقوم بتقديم خدمات النسخ والهاتف داخل كلية العلوم بمراكش مقابل انجاز عدد من النسخ لفائدة الكلية) و تخصيص مداخيل لتنفيذ نفقات (يتعلق الأمر بالمداخيل المحصلة من طرف كلية العلوم والتقنيات ببني ملال مقابل استغلال المقصف و مصلحة النسخ والأنترنيت لإنجاز نفقات معينة كشراء بعض المقتنيات والمحروقا ت والأغراس وأداء ثمن الطاكسي. وقد بلغت هذه المداخيل 117930,00 درهم في الفترة من 2003 إلى 2007)؛
- تطبق عدة تعريفات بالنسبة للتكوين المستمر (مصاريف الملف و التكوين) في غياب قرار من مجلس الجامعة يحدد هذه التعريفات ؛
- المداخيل المحصلة بصفة غير قانونية على مستوى كلية الطب و الصيدلة بمراكش بالنسبة للسنوات المالية 2004 الى 2007. وقد تم تحصيل هذه المداخيل من ظرف موظف لايتوفر على صفة وكيل المداخيل. كما لايمسك سجلات المداخيل، طبقا للنصوص التنظيمية الجاري به العمل . كما لم تدل هذه المؤسسة بالمستندات المتعلقة بالمداخيل الخاصة المنجزة بين الفترة الممتدة من 2003/01/01 الى 2005/09/09 لأن الشخص المكلف بالتحصيل ترك عمله بصفة غير قانونية ولم يترك أي وثيقة تتعلق بالمداخيل:
- تم تحصيل مصاريف التسجيل على مستوى المدرسة العليا للتكنولوجيا بأسفي في بداية كل سنة جامعية بدون الاستناد إلى أي نص تنظيمي. أما المبلغ الإجمالي للمداخيل المحصلة بصفة غير قانونية على مستوى هذه المدرسة طيلة المدة بين 2003 و 2007، فقد بلغت 513600 درهم (1712 طالب *300 درهم) مع العلم أن هذا المبلغ غير مسجل في الوضعية المحاسبية لهذه المدرسة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالعمل على احترام قواعد المحاسبة العمومية و وضع نظام لتسيير المداخيل و ايجاد مساطر مناسبة لتحصيل المداخيل.

— انجاز النفقات

- تدبير صفقات البناء

عقدت الجامعة صفقات مهمة للبناء بمبلغ إجمالي قدره 19.425.874,14 درهم. وقد لوحظ بشأن بعض الصفقات مايلي :

- **الصفقة رقم PEFLM/02/55 المتعلقة بتوسيع كلية الأداب والعلوم الإنسانية بمراكش**

حدد كناش التحملات الخاصة المتعلق بهذه الصفقة مدة انجاز الأشغال موضوعها في 4 أشهر. إلا أن هذه الأشغال عرفت تأخيرا ناهز 4 سنوات .

- **الصفقة رقم 56 /PEFDM/02/ المتعلقة بتوسيع كلية الحقوق بمراكش**

- انجاز تحت أرضي على مستوى البناية المزمع بناؤها بدون أن تكون واردة بكناش التحملات الخاصة بهذه الصفقة؛
- حدد كناش التحملات الخاصة المتعلق بهذه الصفقة مدة انجاز الأشغال موضوعها في 4 أشهر. إلا أن هذه الأشغال لم تنجز بعد على الرغم من مرور 4 سنوات على البدء في تنفيذ الأشغال .

- **الصفقة رقم 96 /2004/ ENSA المتعلق ببناء خزانة بالمدرسة الوطنية للعلوم التطبيقية بمراكش**

- حدد المبلغ الإجمالي للصفقة الأصلية لبناء الخزانة بهذه المدرسة في 2,2 مليون درهم. غير أن دراسة أرضية أساس بناية الخزانة المنجزة من طرف المختبر بينت أن الأرض التي ستنجز عليها الخزانة كانت ردم قديم بعمق 5 أمتار وتتطلب نظام جديد لأساساتها ؛
- كما أنجزت الحصة رقم 1 المتعلقة بالأشغال الكبرى والمساكة و التكسية بشكل جزئي من طرف المقاول. وبتجاوز مبلغ الصفقة ب 093 469 درهم أي بنسبة 27 % من المبلغ التقديري الوارد في بيان الأثمان .

- **الصفقة رقم 2005/01/ IVPUCAM المتعلق ببناء مقر رئاسة جامعة القاضي عياض**

سجل انجاز هذه الصفقة تأخيرا تجاوز 31 شهرا بينما كان يتوقع انجاز الأشغال موضوعها في مدة 10 أشهر.

- **الصفقة رقم CAC/05/88 المتعلقة بأشغال بناء مركز التحليل والتمييز**

كان من المفروض أن تنتهي الأشغال المتعلقة بهذه الصفقة في ماي 2007. إلا أن التأخير المسجل في انجاز أشغال هذا المركز يقدر ب 17 شهرا .

وتكتسي هذه الصفقات أهمية بالغة بالنسبة للجامعة. ويقدر مبلغها الإجمالي في 19425874,14 درهم. الا أنها اتسمت كلها بتأخير في الإنجاز.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالسهر على احترام النصوص التنظيمية الجاري بها العمل و ضمان متابعة صارمة لإنجاز الصفقات.

— نفقات تسيير الجامعة

- ملاحظات تتعلق بانجاز نفقات التسيير

تم التوصل بأحد المعدات المعلوماتية من أجل الشبكة المحلية بمبلغ 136836,00 درهم بتاريخ 12 دجنبر 2005 بالمدرسة الوطنية للعلوم التطبيقية بأسفي بينما لم يتم تسليم أحد مكوناتها و الواردة بسند التوصل. ويتعلق الأمر بالمروحة على مستوى الباي المعلوماتي مما سيعرض هذا الأخير لمخاطر الحريق .

وقد أسفرت مراقبة وضعيات ساعات التعليم الإضافية و ساعات الأساتذة الزوار بالنسبة للسنتين الجامعيتين 2005-2006 و 2006-2007 على مستوى الكلية المتعددة التخصصات بأسفي عن ملاحظة عدم كفاية الإعتمادات المرصودة لأداء هذه الساعات لأداء النفقات المتعلقة بالساعات المنجزة خلال هاتين السنتين. و يبين الجدول التالي هذه الوضعية :

السنة الجامعية	نفقات الساعات الإضافية المنجزة	نفقات س أ ز المنجزة	الإعتمادات المرصودة س إ	الإعتمادات المرصودة س أ ز	مبلغ التجاوز
2005-2006	87.813,00	916.507,00	52.567,16	291.439,54	660.313,30
2006-2007	15.912,00	582.033,00	57.783,84	492.210,16	47.951,00

- س أ : ساعات اضافية
- س أ ز:ساعات أساتذة الزوار

— فتح حسابات بنكية من طرف الجامعة بدون ترخيص

لوحظ أن أموالا تم التوصل بها من طرف الجامعة في اطار مشاريع البحث و التكوين ووضعت في حسابات بنكية بدون الحصول على ترخيص مسبق من طرف الوزارة المكلفة بالمالية. كما لم تدمج النفقات المؤداة بواسطة هذه الأموال في إطار ميزانية الجامعة.

II - جواب رئيس جامعة القاضي عياض بمراكش

لم يدل رئيس جامعة القاضي عياض بأي جواب عن الملاحظات التي تم تبليغه بها .

الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط ـ سلاـ زمورـ زعير

تعتبر الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط ـ سلاـ زمورـ زعير مؤسسة عمومية منظمة طبقا للقانون رقم 00-07 المتعلق بإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين، وهي خاضعة لوصاية الوزارة المكلفة بالتربية الوطنية. وبلغ عدد موظفي الأكاديمية سنة 2008 ما مجموعه 22.152 موظفا من ضمنهم 16.691 مدرسا.

و بلغت ميزانية الأكاديمية برسم سنة 2007 حوالي 280,88 مليون درهم، 32,57 بالمائة منها برسم ميزانية التسيير و67,43 بالمائة تتعلق بميزانية الإستثمار.

و خلال السنة الدراسية 2008/2007 ، بلغ عدد المؤسسات التعليمية التابعة للأكاديمية 990 مؤسسة منها 784 مدرسة إبتدائية و132 إعدادية و74 ثانوية. و استقبلت هذه المؤسسات خلال نفس السنة المذكورة حوالي 436.011 تلميذ و تلميذة.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

قام المجلس الأعلى للحسابات بمراقبة تسيير هذه الأكاديمية برسم السنوات المالية 2003 إلى 2007. ويجدر بالذكر أن هذه المراقبة لم تشمل الجوانب البيداغوجية. وفيما يلي أهم الملاحظات التي سجلها المجلس فيما يتعلق بجوانب تدبير الأكاديمية:

أولا- ممارسة الإختصاصات و تحقيق الأهداف المسطرة

تبين دراسة المهام الموكولة للأكاديمية بموجب القانون رقم 00-07، عدم مزاولتها لبعض من هذه المهام. ويتعلق الأمر بـ:

- وضع الخريطة المدرسية الجهوية وخلق التواصل بين مؤسسات التعليم والتكوين المهني بالجهة ؛
- المساهمة في تحديد الحاجيات المتعلقة بالتكوين المهني للشباب ؛
- تقديم الخدمات في جميع ميادين التربية والتكوين.

ثانيا - إنجاز المخطط الإستراتيجي 2005-2008

يواجه تقييم الأهداف المسطرة بالمخطط الإستراتيجي للأكاديمية 2005-2008 عدة صعوبات تتعلق بكون ثلاثة فقط من الأهداف الواردة به يتم تقييمها بواسطة مؤشرات كمية. بالإضافة إلى ذلك، تم تسجيل ملاحظات أخرى يلخصها الجدول التالي:

الهدف المتوقع	الملاحظات المسجلة
تعميم التعليم الأولي بالنسبة للأطفال ذوي الفئة العمرية 4 و 5 سنوات.	34,78 بالمائة من الأطفال المنتمين إلى هذه الشريحة لا يستفيدون من هذا التعليم: 56 بالمائة منهم فتيات, و76 بالمائة ينحدرون من العالم القروي.
خفض معدل الهدر المدرسي بالنسبة للفتيان والفتيات خصوصا الذين ينحدرون من العالم القروي.	بلغ الهدر المدرسي 1,4 بالمائة سنة 2006 على المستوى الإبتدائي و5,4 بالمائة على مستوى التعليم الثانوي.
ضمان التكوين البيداغوجي للمدرسات والمدرسين المزاولين في قطاع التعليم الخصوصي.	استفاد فقط 173 من مدرسي قطاع التعليم الخصوصي من التكوين خلال سنة 2007.
إدخال المعلوميات وتقنيات الإعلام والاتصال إلى التعليم الإبتدائي لفائدة التلاميذ.	11 بالمائة فقط من مؤسسات التعليم الابتدائي استفادوا من إدخال تقنيات الإعلام والاتصال بمعدل ثلاثة أجهزة حاسوب لكل 1000 تلميذ.
تعميم استعمال تقنيات الإعلام والاتصال لفائدة جميع تلاميذ التعليم الثانوي.	41,1 بالمائة فقط من المؤسسات التأهيلية تتوفر على قاعة لوسائل الإعلام والاتصال المتعددة بمعدل 9 أجهزة حاسوب لكل 1000 تلميذ بالإعدادي التأهيلي و 10 لكل 1000 تلميذ بالإعدادي الثانوي. - 58,5 بالمائة فقط من مؤسسات التعليم الثانوي تتوفر على قاعة لوسائل الإعلام والاتصال المتعددة.
تحسين شروط النظافة المدرسية في المؤسسات التعليمية.	- غياب حملات منظمة للصحة المدرسية. -لا تتوفر الأكاديمية إلا على طبيب واحد مكلف بالملف الصحي للجهة بأكملها.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بممارسة كامل مهامها المحددة في القانون رقم 00-07 وكذلك بتحديد أهداف قابلة للتقييم و تحسين إنجازاتها.

ثالثا - نظام الحكامة

تنص المادة 5 من القانون رقم 00-07 على أن مجلس الأكاديمية يجب أن يجتمع على الأقل مرتين كل سنة. لكنه في سنة 2003، لم يعقد أي دورة ولم يجتمع إلا مرة واحدة في كل من سنتي 2006 و2007.

كما تعتبر الاختصاصات المخولة للمدير في مجال تسيير الموارد البشرية جد محدودة. وهكذا، ووفقا للقرار رقم - 04 1747 بتاريخ 20 شتنبر 2004 لوزير التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي الذي حدد بموجبه الاختصاصات المفوضة لمدير الأكاديمية. حيث يعتبر هذا الأخير غير مختص بإعادة انتشار وتوزيع الموظفين على المستوى الجهوي وتعليق عمل الموظفين عند الاقتضاء كإجراء احترازي واعفاء مسؤولين بيداغوجيين وإداريين واتخاذ القرارات المتعلقة بطلبات التقاعد المبكر.

إن وضعية النيابات كمصالح خارجية للأكاديمية لم تفعل كاملا بعد كما يقضي بذلك القانون رقم 00-07. فعلى سبيل المثال، في حالة وجود منصب مسؤولية شاغر في المندوبية، فإن المندوب هو الذي يقوم بالإجراءات اللازمة قصد سد هذا الخصاص عن طريق «رسائل المهمة». و لايكون لمدير الأكاديمية حق التدخل في هذا الإجراء. بالإضافة إلى ذلك، تتلقى المندوبية إعتمادات من الوزارة بدون أي تدخل من طرف الأكاديمية

وعلى مستوى آخر، لوحظ أن نظام المعلوميات الخاص بالأكاديمية غير متطور ويعاني من العوائق التالية:

- لا تتلقى الأكاديمية المعلومات في الوقت المناسب من المندوبيات ؛
- ضعف استعمال الوسائل المعلوماتية ؛

- التباين بين المعطيات التي يتم تجميعها من لدن مختلف مصالح الأكاديمية خصوصا فيما يتعلق بالسكن الوظفي, والمحاسبة, وعدد المستفيدين من الداخليات.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بالعمل على:

- **عقد دورات مجلس الأكاديمية بصفة منتظمة ؛**
- **توضيح اختصاصات المدير تجاه سلطات الوصاية من جهة وتجاه المندوبيات من جهة أخرى ؛**
- **تطوير نظام معلومات الأكاديمية؛**
- **إحداث آليات التنسيق بين المندوبيات والأكاديمية.**

رابعا - منجزات المفتشيات

شملت الرقابة أنشطة إثنين من هيئات التفتيش: المفتشية البيداغوجية للتعليم الابتدائي والثانوي ومفتشية المصالح الاقتصادية والمالية. فعلى مستوى مفتشي المصالح المالية والمعدات، تبين ما يلي:

- لا تتوفر الأكاديمية, من أجل تتبع التدبير المالي والإداري ل990 مؤسسة مدرسية، إلا على 10 مفتشين منهم منسق ومفتشين اثنين لكل من المندوبيات التالية: مندوبية سلا، مندوبية الصخيرات، مندوبية تمارة، مندوبية الخميسات وثلاثة مفتشين لمندوبية الرباط.
- التقارير المنجزة من طرف هؤلاء المفتشين لا يتم استغلالها من طرف مسؤولي الأكاديمية وتبقى دون أي تتبع (مثال: وضعية الداخليات والاختلالات التي تمت ملاحظتها بشأن التدبير الإداري لبعض المؤسسات) ؛
- لا يقوم مفتشو المصالح المالية والمعدات بتبليغ التقارير التي ينجزونها إلى الأكاديمية بل يتم الإكتفاء بتبليغها إلى المندوبيات فقط ؛
- لا تقوم المؤسسات التعليمية بإرسال الوثائق المحاسبية والإدارية إلى المفتشية الجهوية للمصالح الاقتصادية والمعدات بشكل دوري وفقا لما هو منصوص عليه في منشورات وزير التربية الوطنية (منشور رقم 243 بتاريخ 27 دجنبر 1991 والمنشور رقم 25 بتاريخ 4 مارس 1996).

و قد مكنت مراقبة المفتشية البيداغوجية بالأكاديمية من ملاحظة ما يلي:

- عدم احترام التعاقب الرباعي للمفتشين في المناطق التي يعملون بها وفقا لما هو منصوص عليه في المنشور رقم 114 بتاريخ 21 شتنبر 2004 المتعلق بتنظيم مفتشية البيداغوجيا للتعليم الابتدائي والمشور رقم 115 بتاريخ 21 شتنبر 2004 المتعلق بتنظيم مفتشية التعليم الثانوي ؛
- غياب برامج سنوية لعمل المفتشين ؛
- عدم استغلال تقارير المفتشين من طرف الأكاديمية والمندوبيات.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بالعمل بمضمون المنشورات رقم 114 و115 المتعلقة بالتفتيش البيداغوجي.

ومن جهة أخرى، مكن تقييم أنشطة المفتشين البيداغوجيين - ندوات بيداغوجية و دروس تطبيقية و تفتيش وزيارات- من تسجيل الملاحظات التالية:

— مندوبية الرباط

- التعليم الإعدادي

تبين من خلال فحص الأنشطة التي يقوم بها مفتشو التعليم الإعدادي أن الأنشطة المتعلقة بالدروس التطبيقية والبحث البيداغوجي لم تنجز طيلة الفترة الممتدة بين 2003 و2007. هذا بالإضافة إلى أن مفتشي بعض التخصصات لم ينجزوا إلا نسبة ضعيفة من الأنشطة(الإعلاميات واللغة الفرنسية والتربية الأسرية).

و قد تبين من خلال عينة تخص الأنشطة التفتيشية المتعلقة بستة مواد برسم الفترة الممتدة من 2004 إلى 2007 أن عدد مفتشي كل تخصص وكذا مردوديتهم عرف تطورا غير مستقرا. في حين، لوحظ أنه ليس هناك أي ارتباط بين تطور عدد المفتشين ومردوديتهم. فعلى سبيل المثال، أجرى 55 مفتشا خلال الموسم الدراسي 05/2004 ما يناهز 60 نشاطا، في حين أنجز 30 مفتشا 76 نشاطا خلال الموسم 08/2007.

- التعليم الإبتدائي

أما عن عدد مفتشي اللغة العربية واللغة الفرنسية، فقد انتقل بين الموسمين الدراسيين 04/2003 و08/2007 على التوالي من 14 و13 إلى 5 و2. وقد أدى هذا التراجع إلى زيادة عدد المدرسين المؤطرين من طرف كل مفتش حيث انتقل ما بين 2005/2004 و2008/2007 من 77 إلى 152 بالنسبة للغة العربية ومن 46 إلى 223 بالنسبة للغة الفرنسية. ومن جهة أخرى، انخفض متوسط النشاط لكل مفتش، حيث تمت برمجة 367 و189 مهمة تفتيش على التوالي في مادتي اللغة العربية واللغة الفرنسية في موسم 2004/2003، في حين، لم تبرمج لموسم 2008/2007 إلا 94 و32 مهمة بالنسبة لهاتين المادتين.

وقد انتقل معدل تأطير (وهو عدد مهمات التفتيش مقسوم على عدد المدرسين) المدرسين بالنسبة للتعليم الابتدائي من 36 بالمائة في 2005/2004 إلى 12 بالمائة فقط في 2007/2006 بالنسبة للغة العربية. أما بالنسبة للغة الفرنسية، فقد انخفض هذا المعدل من 71 بالمائة إلى 7 بالمائة خلال نفس الفترة.

ويمكن تفسير هذا التراجع جزئيا بعملية المغادرة الطوعية لسنة 2005 وكذلك بإغلاق مركز تكوين المفتشين.

— مندوبية سلا

تتعلق المعطيات التي تم تقديمها خلال قيام المجلس بمهمته الراقبية للأكاديمية بالسنوات الدراسية 2007/2006 و2008/2007. و لا تسمح هذه المعطيات بتقييم أنشطة كل مفتش على حدة. أما المعطيات التي تهم السنوات السابقة لهاته الفترة فهي غير متوفرة.

- التعليم الثانوي

لم ينجز مفتشو اللغة الفرنسية والاقتصاد والتربية البدنية والرياضية والعلوم الفيزيائية والمعلوميات والترجمة أي نشاط من الأنشطة المذكورة أعلاه برسم الموسم الدراسي 2007/2006. أما مفتشو التخصصات الأخرى، فقد حققوا متوسط أنشطة ضعيف خلال نفس الموسم (6 في اللغة العربية 5 في اللغة الإنجليزية و3 في اللغة الإسبانية و 13 في الرياضيات)، هذا بالرغم من أهمية هذه المواد في المسار الدراسي للتلاميذ.

- التعليم الابتدائي

تميزت أنشطة مفتشي اللغة العربية بضعفها خلال الموسم الدراسي 2007/2006 والسداسي الأول من موسم 2007/2008 بحيث بلغ معدل تأطير المدرسين 32 بالمائة في سنة 2007/2006 بالنسبة للغة العربية و 13 بالمائة بالنسبة للغة الفرنسية.

— مندوبية الصخيرات تمارة

- التعليم الثانوي

نظرا لعدم توفر جميع المعطيات المتعلقة بأنشطة كل مفتش على حدة (باستثناء سنة 2007/2006)، مكنت دراسة المعطيات المتوفرة من ملاحظة ما يلي:

- غياب أنشطة لها علاقة بالبحث العلمي ؛
- عدم توفر بعض التخصصات المهمة للتكوين على مفتشين، كما هو الشأن بالنسبة للمعلوميات و الترجمة و اللغة الإسبانية؛ و هو مايعني إنعكاسا سلبيا على مستوى تأطير الأساتذة ؛
- ضعف أنشطة مفتشي اللغة الفرنسية (8 أنشطة لكل مفتش خلال سنة 2004)؛ و مفتشي اللغة الإنجليزية التي لم ينجز مفتشيها الإثنين سوى نشاطا وحيدا سنة 2005 ؛
- لم ينجز مفتشو بعض المواد، كالتاريخ و الجغرافيا و التكنولوجيا، أي نشاط خلال الفترة المذكورة.

- التعليم الإبتدائي

بالرغم من ارتفاع عدد مفتشي اللغة العربية (10 سنة 2004 و13 سنة 2007)، فإن معدل التأطيرانتقل من 40 بالمائة سنة 2004/05 إلى 27 بالمائة سنة 07/2006 و 23 بالمائة سنة 08/2007. و قد لوحظ هذا التراجع بحدة أكثر بالنسبة لمفتشي اللغة الفرنسية حيث لم يسجلوا أي نشاط سنة 2006 و معدل تأطير ضعيف يقدر بنسبة 6 بالمائة .

— مندوبية الخميسات

- التعليم الثانوي

أظهر تحليل متوسط أنشطة مفتشي التعليم الثانوي أنه شهد تراجعا بالنسبة لأغلب الأنشطة المتعلقة بالمواد الثانوية قد تراجع بين سنتي 05/2004 و 07/2006، كماهو الشأن بالنسبة للتربية الإسلامية (تراجعت من 23 نشاط إلى 6)؛ و التكنلوجيا (تراجعت من 12 إلى 4)؛ و الإسبانية (تراجعت من 10 إلى 6). أما بالنسبة للإعلاميات، فلم يسجل أي نشاط تفتيشي يتعلق بها سنة 07/2006.

- التعليم الابتدائي

أما فيما يخص التعليم الابتدائي، و بالرغم من إزدياد عدد المفتشين (زائد 50 بالمائة) و انخفاض عدد الأساتذة (ناقص 1,30بالمائة)، فقد لوحظ انخفاض متوسط الانشطة بين سنتي 06/2005 و 08/2007 : معدل التأطير تراجع من 36 بالمائة سنة 06/2004 إلى 10 بالمائة سنة 08/2007 بالنسبة للغة العربية ومن 12 بالمائة إلى 9 بالمائة بالنسبة للغة الفرنسية.

و جدير بالذكر أن هذا التراجع له نتائج سلبية على تأطير المدرسين. فعلى سبيل المثال بمعدل تأطير 10 بالمائة الذي سجل سنة 08/2007 لا يمكن تأطير 1573 مدرس في مدة زمنية معقولة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بالتتبع والتقييم الضروريان لأنشطة المفتشين على المستوى الجهوي والاقليمي.

خامسا: التدبير المدرسي

— بنيات الاستقبال

ارتباطا بمراقبة هذا الجانب، تم تسجيل الملاحظات التالية :

- لم يبدأ إشتغال بعض المؤسسات خلال الموسم الدراسي 09/2008 كما كان متوقعا وذلك راجع إلى التأخير الذي شهده تنفيذ الأشغال نظرا لعدة صعوبات تتعلق أساسا بوضعية العقار المخصص للبناء أو بعدم وفاء المقاول المعني بإلتزامه. ويتعلق الأمر بالمدرسة الابتدائية محمد تيمد بسلا، و المدرسة الابتدائية النصر بالصخيرات، و إعدادية الكتبية بسلا، و إعداد يتي الحنصالي ومولاي إدريس أغبال بالخميسات.
- بالرغم من الخصاص المسجل في بنيات الاستقبال على مستوى مندوبية سلا نظرا للتزايد الديمغرافي لهذه العمالة (8,1 بالمائة في السنة)، فإن مشاريع بناء 4 اعداديات مبرمجة منذ سنة 2005 وثانوية واحدة منذ 2004 لم يتم إنجازها بعد. وفي نفس الموضوع، لم يتم إنجاز مشاريع توسيع بعض المؤسسات المبرمجة منذ سنة 2003، كما يوضح الجدول التالي:

	الإبتدائي	الإعدادي	التأهيلي	المجموع
التوسيع المتوقع إنجازه	11	17	9	37
التوسيع المنجز	2	8	5	15
التوسيع الذي لم يتم إنجازه	9	9	4	22
معدل الإنجاز	18 بالمائة	47 بالمائة	55 بالمائة	40 بالمائة

و يمكن إرجاع هذا الخلل إلى الأسباب الآتية :

- عدم الحصول على رخص البناء من السلطات المختصة، كما هو الشأن بالنسبة لمؤسسة ابن رشد التي كان بنائها متوقعا سنة 1993 إلا أنها لم تنجز إلا في سنة 2007 ؛
- التأخير الحاصل في تسلم رخص البناء من السلطات المختصة و هو مانتج عنه ارتفاع تكلفة المشروع وتراجع المقاولين عن إلتزامهم بتنفيذ الصفقات التي حازو عليها، كما هو الشأن بالنسبة للمشاريع المتعلقة بإعدادية الحزام الأخضر بحسين وإعدادية المنار الحنائي وثانوية أحد بحسين و سلامة مصدق بالعيايدة؛
- غياب التنسيق بين المتدخلين المعنيين: وزارة الداخلية والوكالة الحضرية والجماعات المحلية. وكمثال على هذا يمكن ذكرمشروع بناء إعدادية الياسمين ببوقنادل حيث أن الأرض التي كان من المتوقع إنجاز المشروع عليها كانت تتواجد بالبراهمة قبل أن يتم تحويل المشروع إلى الحي الملكي بعد أن رفضت الوكالة الحضرية المصادقة على المشروع الأول؛
- عدم تصفية الوعاء العقاري. ويتعلق الأمر مثلا بإعدادية المجد بتابريكت التي خصصت لها بقعةأرضية في ملكية الخواص؛

إن عدم إنجاز هاته المشاريع - سواء تعلق الأمر بالتوسيع أو البناء- كانت له نتائج سلبية يمكن أن نذكر منها:

- استعمال مؤسسات التعليم الابتدائي كملحقات لتعليم الإعدادي والتأهيلي ؛
- ارتفاع عدد الأقسام المكتظة حيث أنها شكلت 17 بالمائة على المستوى الابتدائي و 47 بالمائة على المستوى الإعدادي و 34 بالمائة على المستوى الإعدادي التأهيلي. و يقدر متوسط عدد التلاميذ لكل قسم في الثانويات 48 تلميذا بالنسبة للسنة الدراسية 2007-2008 ؛

- ظهور صعوبات بالنسبة للتلاميذ بحيث يكونون مضطرين على للإ لتحاق بمؤسسات بعيدة عن مكان إقامتهم.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بتحسين أدائها على مستوى إحداث و توسيع بنيات الاستقبال و ذلك لمواجهة الإكتظاظ داخل الأقسام.

- أقسام المستويات المتعددة

عرف عدد أقسام المستويات المتعددة ارتفاعا حيث انتقل من 742 في 2004/2003 إلى 895 في سنة 2008/2007. و من المتوقع أن يرتفع هذا العدد إلى 913 في سنة 2009/2008 أي حوالي 12 بالمائة من مجموع الأقسام. و قد همت هاته الأقسام الوسط القروي و الوسط الحضري كما همت أيضا جميع مستويات التعليم الابتدائي.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بمواصلة جهودها لتقليص عدد أقسام المستويات المتعددة. الأقسام المكتظة

بلغ معدل الإكتظاظ (عدد الأقسام التي يفوق عدد التلاميذ بها أكثر من40 تلميذ مقسوم على مجموع عدد الأقسام) على المستوى الابتدائي برسم السنة الدراسية 08/2007 أكثر من 12 بالمائة.أما بالنسبة للثانوي, فقد ارتفع هذا المعدل من 28 بالمائة سنة 04/2003 إلى 33 بالمائة سنة 08/2007. و قد لوحظ نفس التطورعلى المستوى الثانوي التأهيلي حيث انتقل هذا المعدل من 18 بالمائة إلى 30 بالمائة خلال نفس الفترة.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بمراعاة مشكلة الإكتظاظ في إطار برمجة مشاريع إحداث و توسيع المؤسسات التعليمية.

- الأقسام المندمجة

بالرغم من كون الميثاق الوطني للتربية و التكوين و كذلك المنشورات التي تنص على إدماج و دعم الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة في المؤسسات التعليمية العمومية, فإن عدد الأقسام المندمجة (62) يبقى جد محدود و في غالبيتها لا تتوفر على الوسائل اللوجيستيكية و التربوية و البشرية المناسبة, كمايبين ذلك الجدول أسفله:

عدد المؤسسات التي تتوفر على أقسام منذ سنة	عدد الأقسام	عدد التلاميذ	عدد المدرسين	عدد المربيين	المفتشين المؤطرين	عدد الجمعيات الشريكة
54	62	442	50	31	02	17

و قد أنشئت أغلب هذه الأقسام بفضل دعم جمعيات (17 جمعية). غير أن تدخل هذه الجمعيات يبقى غير مؤطر بإتفاقيات مما يؤدي إلى اختلالات على مستوى تدبير هذه الشراكة على مستويات عدة منها :

- عدم تحديد الحقوق و الواجبات لكل من الأطراف ؛
- تردد بعض رؤساء المؤسسات في قبول إنشاء مثل هذه الأقسام ؛
- صعوبات في التدبير اللوجيستيكي المقدم من الطرفين (هناك جمعيات قامت بسحب معدات تربوية و علمية من الأقسام).

و قد لوحظ أيضا غياب مدرسين ذوي تكوين خاص و ملائم لتعليم هذه الفئة من التلاميذ.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات ا لأكاديمية بما يلي:

- **تأطير علاقاتها بالجمعيات بواسطة اتفاقات مكتوبة ؛**
- **تخصيص هيئة تدريسية ذات تكوين ملائم للأقسام المندمجة ؛**
- **إبرام اتفاقيات مع خبراء في مجال تربية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة من أجل تحسين تأطيرهم.**

- التوجيه نحو الشعب العلمية

يهدف الميثاق الوطني للتربية والتكوين إلى توجيه ثلثي التلاميذ نحو الشعب العلمية و 20 بالمائة نحو الشعب التقنية. غير أن إنجازات الأكاديمية مازالت بعيدة عن هذا الهدف حيث أن هذين المعدلين بلغا 55 بالمائة و2 بالمائة فقط سنة 2007/2006.

جدول تطور توجيه التلاميذ في السنة الثالثة اعدادي

		2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007
*عدد التلاميذ الموجهين		18832	18203	21069	23097
نحو شعبة الآداب	العدد	9276	7968	8774	9762
	النسبة	49	44	42	42
نحو شعبة العلوم	العدد	8641	9210	11244	12957
	النسبة	45	51	54	55
نحو الشعبة التقنية	العدد	958	926	861	698
	النسبة	5	5	4	3
نحو التكوين المهني	العدد	NC	NC	NC	391
	النسبة				2
معطيات خاصة بالتعليم العمومي				المصدر: الأكاديمية	

يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بتحسين أدائها من أجل بلوغ هدف الميثاق الوطني للتربية والتعليم في ميدان توجيه التلاميذ نحو الشعب العلمية.

- التعليم الخاص

مكنت مراقبة هذا النوع من التعليم باستخراج الملاحظات التالية المتعلقة بالمتابعة الإدارية والبيداغوجية للمؤسسات التعليمية الخاصة:

- لا تتوفر الأكاديمية على موظفين محلفين تابعين للمصلحة المكلفة بالإشراف على مؤسسات التعليم الأولي والتعليم الخاص وهو ما يخالف مقتضيات المادة 30 من القانون 00-06 المتعلق بالقانون الأساسي للتعليم الخاص والمادة 19 من القانون 00-05 المتعلق بالقانون الأساسي للتعليم الأولي. ؛
- يبقى عدد الزيارات المتعلقة بالمراقبة البيداغوجية خلال سنة 2007 و2008 للمؤسسات الدراسية ضعيفا على مستوى النيابات الأربع: تم القيام بتسع زيارات فقط سنة 2007 وأربع زيارات إلى حدود شهر مارس 2008 ؛
- تقوم بعض مؤسسات التعليم الخاص بنشاطها دون تراخيص وهو ما يعد خرقا لمقتضيات البندين 24و30 من القانون 00-06 والبندين 17 و19 من القانون 00-05 كما هو الشأن بالنسبة لأحد المعاهد ببلدية الصخيرات-تمارة ؛
- تعتبر لوائح المدرسين المكلفين بدروس الدعم لدى المعاهد الخاصة والتي تقدمها هذه المؤسسات غير كاملة ولا تسمح بالمتابعة الدقيقة لا لعدد المدرسين الحاضرين فعليا في هذه المدارس ولا لوضعيتهم القانونية بها ؛

- تبين من خلال التحريات الخاصة بوضعية مدرسي وزارة التربية الوطنية المكلفين بتقديم دروس الدعم في المدارس الخاصة وجود حالات مدرسين من القطاع العمومي الذين يعملون بدوام كامل داخل المعاهد الخاصة (25 حالة تم رصدها بنيابة الرباط) ؛
- ضعف الرقابة الإدارية المطبقة على هذه المؤسسات خاصة في مجال مراقبة أساتذة القطاع العمومي المكلفين بالساعات الإضافية لدى مؤسسات القطاع الخاص.

كما تم تسجيل تجاوز لعدد الساعات المسموح بها لعدد من المدرسين، وهو مايخالف شروط دورية وزارة التربية الوطنية رقم 01 المؤرخة في 17 يناير 2002 والتي تحدد شروط تقديم الساعات الإضافية في القطاع الخاص والتي لا يجب أن تتجاوز 6 إلى 8 ساعات في الأسبوع للمدرسين ،كما هو الشأن على سبيل المثال لحالة:

- 11 مدرسا بنيابة الرباط ؛
- 7 مدرسين تابعين لنيابة سلا ؛
- 6 مدرسين تابعين لنيابة الصخيرات تمارة.

- مجموعة من قرارات فتح مؤسسات التعليم الخاص لا تحدد عدد التلاميذ الملائم لطاقتها الاستيعابية خلافا لمقتضيات البند 4 من القانون 00-06 المتعلق بالتعليم الخاص والمادة 2 من المرسوم 1015-00-2 المؤرخ في 22 يونيو 2001 الخاص بتطبيق القانون 00-06 وهو الشأن لكل من الحالات التالية:
  - 4 مؤسسات في الصخيرات-تمارة ؛
  - 3 مؤسسات في الخميسات ؛
  - 45 مؤسسة في الرباط.
- كما لوحظ أن بعض المؤسسات تتجاوز طاقتها الاستيعابية التي حددتها رخص الفتح أو التوسعة الممنوحة. ويتعلق الأمر ب16 مؤسسة تابعة لنيابة الصخيرات-تمارة (منها مؤسستين لم تحدد طاقتها لاستقبال التلاميذ في رخصتها), 3 مؤسسات تابعة لنيابة الخميسات, و 30 مؤسسة في الرباط.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بالعمل على :

- **تحسين المتابعة الإدارية والبيداغوجية للمؤسسات الخاصة ؛**
- **توفير موظفين محلفين لملاحظة المخالفات ؛**
- **التقيد بشروط دورية وزارة التربية الوطنية رقم 01 المؤرخة في 17 يناير 2002 واتخاذ الإجراءات اللازمة اتجاه المدرسين المعنيين.**

- الصحة المدرسية

حسب التعريف المحدد في البرنامج الوطني للصحة المدرسية، يجب أن تتضمن المؤسسات المدرسية التي تتوفر على داخليات على مصحات مدرسية تحتوي على قاعة للعلاجات وقاعة للتشخيص وسريرين للملاحظة وغرفة منفردة. في هذا الإطار، لوحظ مايلي:

- خلافا لشروط المادة 10 للإتفاقية الثلاثية بتاريخ 07 أبريل 2003، الموقعة بين وزارة التربية الوطنية ووزارة الصحة ووزارة الداخلية، لا تتوفر الداخليات على مصحات مدرسية ؛
- لم يتم تأمين أية متابعة للمراقبات اللازم القيام بها من طرف أطباء وزارة الصحة ووزارة الداخلية . كما لم يتم إعداد التقارير من طرف هؤلاء الأطباء ؛

- خلافا لشروط المادة 17 من نفس الاتفاقية، لم يتم تأسيس أية لجنة ثلاثية بهدف متابعة تنفيذ هذه الاتفاقية. وبالتالي، لم تؤد المهام المنوطة بهذه اللجنة حسب الفقرة 2 من نفس المادة ؛
- يجب أن تكون الزيارات الطبية المنتظمة، حسب البرنامج الوطني للصحة المدرسية والجامعية مرتين في السنة. في حين، لا تتوفر الأكاديمية على أية معلومات خاصة بمعدل تغطية المؤسسات بهذه الزيارات ؛
- لا تؤمن خلايا الصحة المدرسية على مستوى النيابات أية متابعة للصحة المدرسية على مستوى المؤسسات. وتكتفي بمتابعة ملفات التأمين المدرسي والتي ترسلها ابتداء من سنة 2007 فقط إلى طبيب الأكاديمية ؛
- تستعمل قاعات التمريض لأغراض أخرى (السكن و مكاتب و قاعات للمدرسين) ؛
- لم يتم القيام بأي إحصاء محين للمصحات المدرسية إذا وجدت على مستوى المؤسسات التعليمية.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بالسهر على تطبيق الاتفاقية الثلاثية بين وزارة التربية الوطنية ووزارة الصحة ووزارة الداخلية.

سادسا - تسيير المؤسسات التعليمية

أسفرت مراقبة عينة مكونة من 72 مؤسسة، منها 33 مؤسسة ابتدائية، 25 مؤسسة إعدادية و14 مؤسسة تأهيلية من تسجيل الملاحظات التالية:

- رؤساء المؤسسات

لوحظ أن أغلبية رؤساء المؤسسات لا يقومون بشكل منتظم بإعداد البرامج السنوية لأنشطتهم، خلافا للفقرة 5 و8 من المادة 11 من المرسوم 376-02-2 بتاريخ 2002/07/17 المتعلق بالنظام الخاص بمؤسسات التربية والتعليم العموميين حيث يجب المصادقة على هذا البرنامج من طرف مدير الأكاديمية ودراسته من طرف مجلس تسيير المؤسسة. وهو ما يسري أيضا على التقرير السنوي لتنفيذ الأنشطة المبرمجة.

- مجالس التسيير

تخضع هذه المجالس للمرسوم 376-02-2 بتاريخ 17 يوليوز 2002 المتعلق بالنظام الخاص بمؤسسات التربية والتعليم العمومي. وقد أسفرت مراقبة المجلس الأعلى للحسابات عن تسجيل ما يلي:

- عدم انعقاد هذه المجالس بصفة منتظمة في بعض المؤسسات خلافا للمادة 20 من نفس المرسوم وانعدامها في مؤسسات أخرى ؛
- غياب أغلبية أعضاء هذا المجلس وعدم اشتراك بل وغياب ممثلي الجماعات المحلية في هذه المجالس ؛
- غياب قانون ينظم عمل هذه المجالس.

- المجالس البيداغوجية ومجالس التدريس

أسفرت مراقبة بعض المؤسسات التعليمية عن ملاحظة عدم اشتغال مجالس التدريس والمجالس البيداغوجية في أغلب الحالات. على سبيل المثال مؤسسة محمد كوري، موسى بن نصير، المسيرة، الإمام البصيري، طيب بنهيمة، مولاي رشيد بنيابة الخميسات. وفي حالة اشتغالها، فهي لا تعقد اجتماعاتها بصفة منتظمة (مرتين في السنة على الأقل). أما في حالة انعقادها، فيكون ذلك في غياب أغلبية الأعضاء المنصوص عليهم في الأنظمة الجاري بها العمل.

كما أن تقارير هذه المجالس لا تستغل ولاتؤخذ بعين الاعتبار من طرف مجلس التسيير، وبالتالي، فهي لا تساهم في تحسين ظروف تمدرس التلاميذ من الناحية التربوية والدعم البيداغوجي والاجتماعي، وهو ما يخالف مقتضيات المرسوم رقم 376-02-2 بتاريخ 17 يوليوز 2002 المتعلق بالنظام الخاص بمؤسسات التربية والتعليم العمومي.

وتبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بالسهر على إعداد البرامج السنوية للأنشطة بشكل منتظم ومتابعة حسن أداء مجالس التسيير والمجالس البيداغوجية.

- المطاعم المدرسية

لوحظ ضعف مراقبة وتسيير هذه المطاعم. وهكذا، شهدت نيابة الخميسات، من بين 296 مطعما، مراقبة مطعم واحد فقط ما بين سنة 2002 إلى 2005 و18 مطعما خلال سنة 2006. كما لوحظ:

- توقف مطاعم مدارات أيت حدو ومجموعة مدارس بوكشمير وتيزي و18 نونبر بتيداس، منذ 2008/06/06 عوض استمرارها إلى غاية 2008/06/16 حسب البر نامج السنوي المسطر ؛
- إطعام التلاميذ بالهواء الطلق أو بقاعات الدراسة بالرغم من توفر المكان المخصص لذلك (حالة تزيتين وأيت مالك ومجموعة مدارس علال الرحماني) ؛
- سوء ظروف التخزين: حالة مجموعة مدارس علال الرحماني التي لوحظ فيها تخزين مواد التغذية بجانب لوازم المكتب والأثاث المدرسي ؛
- تخزين المواد الغذائية للازمة لتحضير الوجبات بالمطاعم المدرسية في ظروف غير ملائمة وبدون رقابة: حالة مدار أيت المجدوب ؛
- عدد أيام اشتغال المطاعم المدرسية بنيابة الصخيرات-تمارة لا يغطي جميع الأيام الدراسية، حيث يتراوح عدد أيام الإطعام ما بين 75 و100 يوم فقط خلال الفترة الممتدة من 2004/2003 إلى2008/2007.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بما يلي:

- **تحسين تسيير المطاعم ؛**
- **وضع رقابة ملائمة للمطاعم المدرسية ؛**
- **فتح المطاعم خلال جميع الأيام الدراسية.**

- الداخليات

ظل عدد الداخليات والتلاميذ الداخليين التابعين للأكاديمية مستقرا بين سنة 2003/04 و2007/08 في 20 داخلية و 2940 تلميذا داخليا. وقد أسفر فحص تسيير بعض الداخليات عن ما يلي:

- تقوم الفتيات الداخليات بأنفسهن بعمليات التنظيف في عدد مهم من الداخليات. ؛
- تهدد المواد والأدوات غير المستعملة والتي تملء أرجاء الداخليات صحة وسلامة التلاميذ الداخليين ؛
- عدم تأمين أو غياب و سائل النظافة البدنية (حمامات غير صالحة، الذهاب إلى الحمامات العمومية غير منتظم أو منعدم)
- لا تتحمل الداخليات تنظيف أثاث السرير ولا ملابس التلاميذ الداخليين مع استغلال أماكن نوم التلاميذ إلى مكان لنشر الغسيل (حالة ثانوية مولاي رشيد بتيداس) ؛
- لا يتوفر الطباخون ومساعدوهم والمنظفون على ملفات طبية ولا يخضعون بشكل منتظم للفحوصات الطبية القانونية؛
- غياب شبه تام لمنافذ الإغاثة وفي حالة وجودها، فهي إما مغلقة أوغير قابلة للاستعمال. على سبيل المثال: إعدادية العيون 1 وسيدي محمد بن عبد الله بسلا، الطيب بن هيمة، البصيري والجاحظ بالخميسات ؛

- تجاوز الطاقة الاستيعابية لبعض الداخليات. على سبيل الذكر، يحتل 16 داخليا في الداخلية المختلطة لإعدادية 20 غشت في أيت يادين مساحة 24 متر مربع وتحتل 14 فتاة داخلية في مؤسسة عبد الرحمان زاكي في الرماني غرفة مساحتها 16 مترا مربعا ؛
- غياب قاعات للدراسة للداخليين تجعلهم يغادرون المؤسسة خلال الساعات الفارغة أو الرجوع إلى أماكن النوم: حالة الطيب بن هيمة في الخميسات ؛
- غياب شبه تام للخدمات الطبية في الداخليات، حيث لا ترقى وضعية قاعات التمريض إلى المستوى المطلوب (حالة إعدادية العيون 1 بسلا). وفي بعض الأحيان يتم استغلالها بشكل غير منتظم لأغراض أخرى (حالة ثانوية عبد الله كنون حيث يحتل مفتش الشؤون الاقتصادية قاعة التمريض).

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بما يلي:

- **تمكين الداخليات من التجهيزات اللازمة ؛**
- **القيام بمراقبة منتظمة للداخليات ؛**
- **تصحيح الاختلالات الملاحظة على مستوى الداخليات والمطاعم المدرسية ؛**
- **تحسين ظروف الصحة والسلامة والنظافة في الداخليات.**

سابعا: تدبير ملك الأكاديمية

تقضي المادة 7 من المرسوم رقم 1016-00-2 بتاريخ 29 يناير2001 المطبق للقانون 00-07 بأن يتم إعداد محضر جرد الممتلكات الثابتة والمنقولة التي تتواجد بالملك الخاص للدولة. ويجب أن تتم المصادقة على هذا المحضر بقرار مشترك من طرف وزيري التربية الوطنية والمالية، كما ينص على ذلك المادة 13 من المرسوم المذكور سالفا. وبالرغم من هذا، فإن هذا المحضر لم ينجز و لم يصدر بعد هذا القرار المشترك.

- بنايات سكن الوظيفة والسكن الإداري

يتضمن الملك الثابت للأكاديمية 574 سكن وظيفة وسكن إداري، من ضمن هذا العدد 170 سكنا فارغا و113 محتلة بشكل غير قانوني. كما لوحظ أن 112 سكنا تم بناؤها بطريقة غير قانونية.

كما لوحظ أيضا أن بعض المساكن الفارغة المتواجدة داخل مؤسسات مدرسية يستفيد منها مسؤولون محليون أو موظفو الإدارة المركزية. في حين أن رؤساء هذه المؤسسات لا يستفيدون من أي سكن. فعلى سبيل المثال، هناك 12 رئيس مؤسسة بنيابة الصخيرات-تمارة لا يتوفرون على سكن وظيفة نظرا لاحتلال المساكن المخصصة لهم من طرف الغير.

- المؤسسات المدرسية

مكنت الزيارات الميدانية لبعض المؤسسات المدرسية من ملاحظة ما يلي:

- وجود اختلالات هيكلية وتصدعات وشقوق في بعض المؤسسات كإعدادية الكوري بالقنصرة، وثانوية الأطلس بأيت يادين ومدرسة الفرابي التي تم إغلاقها منذ سنة 2006 بتيداس، وثانوية بن الحسن الوزاني التي تشهد تهدما على مستوى حائطها الخارجي وطلائها. كما تمت معاينة مدرسة خالد بن الوليد بأيت الميمون التي يعرف مسكنها الوظيفي تدهورا ملحوظا، وهو ما يشكل خطرا على التلاميذ والأساتذة. أما بالنسبة لإعدادية 11 يناير، فقد لوحظ أن مجموعة أقسام تم البدء في بناءها من طرف الجماعة لكن دون إتمامها، وهو ما يشكل خطرا حقيقيا نظرا لحالتها المتدهورة وللمساحة الفارغة التي تفصل هذه الأقسام عن الأقسام العلمية ؛

- تدهور حالة تبليط الجدران وطلاءها سواء بالنسبة لبنايات التدريس أو الإدارة أو الداخليات أو المرافق الصحية. وكأمثلة على هذا، يمكن ذكر مدرسة علال الرحماني بأيت أوريبل، إعدادية 11 يناير بالمعازيز، مدارس أيت حدو همو، داخلية عبد الرحمان زكي بالرماني التي تعرف تسرب المطر في المطبخ، وكذا بناية الإدارة لمدرسة الطيب بن همة بحد البراشوة، الطيب العلوي بسلا، مكتبة موسى بن نصير. أما بالنسبة لحالة المرافق الصحية المتدهورة، يمكن إعطاء الأمثلة التالية: إعدادية المسيرة بالخميسات، إعدادية البصيري بعين السبي، مدرسة سيدي موسى دكالي بسلا، مدرسة المرابطين بتمارة وثانوية الشريف الإدريسي بالرباط.

- القطع الأرضية المخصصة لبناء المؤسسات المدرسية

لوحظ أن ممثلي الأكاديمية الذين يشاركون في لجان تخصيص القطع الأرضية لا يتوفرون على المؤهلات اللازمة للدفاع عن إختيار أفضل القطع الأرضية المقترحة، حيث ينتمي هؤلاء عموما إلى القطاع المدرسي ويحركهم الهاجس التربوي أكثر من التقني. وفي هذا السياق، تمت ملاحظة ما يلي:

- تخصيص قطع أرضية معرضة للفيضان. ويؤدي هذا الوضع إلى تغيير القطع المخصصة لبناء المؤسسات دون احترام المساطر أوإلى فياضانات في المؤسسة بالرغم حتى في حالة سقوط أمطار ضعيفة. وعلى سبيل المثال، حالة مدرسة السلام بمرس الخير، حيث أن تغيير القطعة الأرضية كان إلزاميا بسبب قابليتها لاحتواء المياه المطرية. وإعدادية الزيتون بالخميسات، حيث تلجأ الإدارة إلى بناء أسقف مفتوحة للتخلص من المياه المتراكمة ؛
- تخصيص قطع أرضية غير سليمة كحالة إعدادية أحد بسلا والتي تم إهمال بنائها بسبب الفارق الذي يفوق 7 بالمائة
- تخصيص قطع أرضية دون تطهير الوعاء العقاري مثل إعدادية 20 غشت في الصخيرات التي توقف بناؤها من طرف المالكين الخواص لهذه القطعة الأرضية، مدرسة محمد تيمد، إعدادية الياسمين وإعدادية المجد بسلا والتي عرفت تأخرا مهما في بنائها ؛
- تخصيص قطع أرضية محتلة جزئيا بدور الصفيح أو مالكين خواص. ويؤدي وجود هؤلاء في هذه الأراضي في بعض الأحيان إلى توقف الأشغال (حالة مدرسة ابن تومرت وابراهيم الروداني بتمارة). وفي حالة انتهاء الأشغال، لا يرحل سكانها (حالة مدرسة أنس بن مالك، ثانوية بلال بن رباح، إعدادية ابن سينا ومدرسة سعد بن أبي وقاص بتمارة)؛
- تقليص مساحة القطعة الأرضية بعد الحصول عليها، مما يؤدي إلى عدم إنجاز بعض البنيات التحتية الضرورية للنشاط المدرسي (ملاعب رياضية). وهو الشأن بالنسبة لمؤسسة سلمان الفارسي بتمارة، حيث تقلصت مساحتها لصالح بناء عمارة لشخص ذاتي ؛
- تخصيص أراضي تتواجد في أماكن غير ملائمة لتمدرس التلاميذ: حالة مجموعة مدارس تيزنيت بأيت ميمون، حيث أن ساحة المدرسة تشاطرها مصالح الجماعة وكذا مجموعة مدارس ولجة السلطان المجاورة للسوق الأسبوعي.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات للأكاديمية بما يلي:

- **القيام بإحصاء شامل للأملاك الثابتة ؛**
- **السهر على احترام الاستعمال الأول للملك الذي تم تخصيصه له ؛**
- **الاستفراد الكامل للأراضي المخصصة لكل مؤسسة ؛**
- **الحد من البناءات العشوائية غير القانونية داخل المؤسسات التعليمية ؛**
- **اتخاذ كافة التدابير الضرورية لاستفراغ المساكن المحتلة بدون حق قانوني أو سند ؛**

- **السهر على جعل الأراضي المخصصة لبناء المؤسسات التعليمية صالحة وتطهير وضعيتها القانونية.**

ثامنا- تنفيذ الصفقات العمومية

مكن تدقيق النفقات المنجزة عن طريق الصفقات العمومية من تسجيل الملاحظات التالية:

- **تداخلات بين الأكاديمية والسلطة الوصية على تدبير الصفقات:** تمثل حالة مشروع بناء مدرسة محمد تيمد (الصفقة رقم S/2005/39 بمبلغ 3.800.446,5 درهم) تجسيدا لهاته التداخلات ونتائجها السلبية على التدبير الجيد للصفقات.

فقد قامت كل من السلطة الوصية ونيابة سلا التي تعتبر مصلحة خارجية للأكاديمية وفق القانون 00-07 باختيار الأرض التي أقيم عليها المشروع دون التنسيق مع الأكاديمية. فالمراسلات المتعلقة بالمشروع لم تمر عبر الأكاديمية التي تم الإكتفاء بإخبارها لاحقا بالصعوبات المتعلقة بالوضعية القانونية لهذه البقعة الأرضية.

- **ضعف التخطيط والبرمجة: ويتعلق الأمر:**

- عدم تحديد أهمية الأشغال و مدى الخدمات المزمع إنجازها و هو ما يؤدي في أغلب الأحيان إما إلى انقطاع الأشغال (حالة الصفقة KH/04/37) وإما إلى إرتفاع كمية الأشغال وإما إلى تغييرات في طبيعة الأشغال التي قد تصل إلى 200 بالمائة للبناء الواحد (الصفقة T/2003/1) أو تغييرات التي يمثل مبلغها 94 بالمائة من المبلغ الإجمالي للصفقة أو زيادات غير متوقعة بداية في البنايات (الصفقة T/2004/22). كما تم تسجيل ذلك أيضا في حالة الصفقات: 70، 17 و37/S/05/36، 1/T/05، 25/SJ/04 - T/2003 و67/KH/05، 85/S/06، 84، 14/T/06؛

- التغيير المتردد والملحوظ في طبيعة وحجم الأشغال المتوقعة، الشيء الذي ينعكس سلبا على تصاميم التمويل الأولية للمشروع، وكذا على جودة البنايات المنجزة نظرا لكون التصميم الجديد للمشروع لم يخضع لدراسة مسبقة. وعلى سبيل المثال: لجأت الأكاديمية عند قيامها بأشغال بناء ثانوية العربي الضغمي بتمارة (الصفقة رقم T/2004/22 بمبلغ 5 297 817,12 درهم) إلى بناء مسكنين عوض مسكن واحد محدد مسبقا وإلى إضافة طبقة لمسكن محدد سابقا كمسكن سفلي. ونفس الشيء، لوحظ عند فحص الصفقة المتعلقة ببناء إعدادية رضا السلاوي بسلا ؛

- عدم استكمال أشغال البناء بالنسبة لمشاريع المؤسسات المنجزة على أراضي متنازع عليها أو التي لم تكتمل فيها مساطر التسليم: حالة الصفقات 36 و4/37، T/03 و34/22، 39/S/05، 67/KH/04، T/04 و35/ T/06. كما أنه تم إعداد بعض الدراسات في حين لم يتم تطهير وضعية الأراضي الخاصة بالمشاريع، كما هو الشأن على سبيل الذكر للمشاريع المتعلقة ببناء مدرسة السلام وثانوية العربي الضغمي بنيابة الصخيرات-تمارة؛

- ضعف الرقابة:

تم خلال فترة الدراسة ومن بين 22 صفقة تستلزم الرقابة الداخلية وفق مقتضيات البند 86 من المرسوم 2-98-482 المتعلق بالصفقات العمومية، افتحاص 8 صفقات فقط. ويتعلق الأمر بالصفقات التالية: T/2003/36، 37، 4،6،22/T/2004، 37/T/2003و KH/2004/67 وS/2005/37 ؛

- **عدم احترام بعض المقتضيات القانونية:**

كما يتجلى من خلال اللجوء إلى طلبات عروض محدودة لخدمات تفوق 1.000.000 درهم خلافا لمقتضيات الفقرة 2 من المادة 20 من المرسوم رقم 2-98-482 بتاريخ 1998/12/30 المتعلق بالصفقات العمومية (حالة الصفقات KH/04/37 و 40وKH/03/41).

ويتعلق المثال الثاني بلجنة فتح الأظرفة التي تتجاوز صلاحيتها بتغيير مبلغ الصفقة، خلافا لمقتضيات المادة 40 من المرسوم رقم 482-98-2 بتاريخ 30/12/1998. كما لوحظ على مستوى الصفقة رقم MS/2003/23 المتعلقة باقتناء أثاث مدرسية ومكتبية (مبلغ 3.476.096,40 درهم) وبالنسبة للصفقة رقم MS/2003/22 المتعلقة باقتناء أثاث مدرسية (مبلغ 1.479.434,40 درهم)، أن لجنة فتح الأظرفة قررت الاحتفاظ بأقل عرض مطروح وتكييفه مع الاعتمادات المتوفرة.

كما أن ممثل الوزارة المكلفة بالتجارة لا يحضر إجتماعات فتح الأظرفة الخاصة بصفقات الأثاث والتي يتجاوز مبلغها السقف المقرر في مقرر التنظيم المالي والمحاسباتي المتعلق بالأكاديمية. ومن شأن هذا الغياب الدائم وغير المبرر أن يعيق تطبيق مقتضيات المرسوم المذكور أعلاه.

- التأخيرات المتكررة في تنفيذ الصفقات:

تمت ملاحظة تأخيرات متعددة في تنفيذ الصفقات والتي تتجاوز في بعض الأحيان 4 سنوات قبل أن تبدأ الأكاديمية المسطرة المحددة في هذه الحالة ضد منفذي الصفقات الذين لايوفون بإلتزاماتهم .كما يبين الجدول التالي:

رقم الصفقة	مبلغ الصفقة	تاريخ توقف الأشغال	تاريخ الإلغاء
40/KH/03	1.368.971,28	2004	ألغيت في 2008/09/10
41/KH/03	1.443.604,80	2004	ألغيت في 2008/09/10
75/AREF/04	400.938,00	2005	ألغيت في 2008/09/10

و قد لوحظ نفس الشيء على مستوى بعض صفقات الأثاث التي تعرف مسطرة انطلاقها وقتا طويلا، كما هو الشأن بالنسبة للصفقة رقم E/06/1/4 والتي كان تاريخ الأظرفة في 06/01/26 ولكن لم تتم المصادقة عليها إلا بتاريخ 06/07/20 ولم يعط الأمر بالتنفيذ إلا في 06/09/11.

وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية بما يلي:

- **تحسين نظام التخطيط والبرمجة للصفقات العمومية من حيث احترام الآجال وتحديد حجم الأشغال اللازم إنجازها وتطهير الوضعية العقارية ؛**
- **عدم تجاوز لجان فتح الأظرفة للمهام المخولة لها ؛**
- **تأمين متابعة ملائمة لتنفيذ كل من أشغال البناء والتهيئة واقتناء الأثاث ؛**
- **التنسيق مع الجهة الوصية من أجل تفادي أي تداخلات في مجال تدبير الصفقات العمومية.**

II - جواب مديرة الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير

(نص الجواب كما ورد)

أولا - ممارسة مهام الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير و تحقيق الأهداف:

- الملاحظات: 1 و 2.

وفقا لأحكام النصوص المعمول بها في قطاع التكوين المهني ، فإن الاختصاصات المرتبطة بهذا المجال هي من مهام الإدارة المكلفة بالتكوين المهني وليست من اختصاصات الأكاديميات. إلا أنه توجد بين قطاع التكوين المهني والأكاديميات قنوات تعاون، لا سيما في مجال الإعلام المهني؛ من حيث التعريف بالشعب، وكيفية ولوج مؤسسات التكوين المهني، وتواريخ إجراء المباريات وكذا أعداد المقاعد المتبارى حولها بالنسبة لكل شعبة...

ولهذا الغرض ، فإن الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير الجهوية للتربية والتكوين سخرت كل الجهد من أجل :

- تطبيق المذكرة المشتركة المتعلقة بتوجيه تلاميذ السنة الثالثة إعدادي نحو مراكز التأهيل المهني؛
- تنظيم أيام «الأبواب المفتوحة» وتنظيم محافل ومنتديات الإعلام حول شعب التكوين المهني؛
- عقد اجتماعات سنوية للجن التقنية للمجلس الإداري المكلفة بالتنسيق مع قطاع التكوين المهني؛

إضافة إلى ذلك، فإن الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير، وبفضل الشراكات التي عقدتها مع نفس القطاع، تشتغل على ورشين للتكوين:

- التكوين بالتدرج، والذي تحتضنه بعض مؤسسات التعليم ومراكز تكوين المدرسين بالجهة
- التكوين المستمر لفائدة مدرسي التعليم الخصوصي بشراكة مع الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات (ANAPEC).

إن الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين مدعوة للتدخل في مجالات عديدة خاصة بالتربية والتكوين، غير أن النصوص القانونية لا تسعف أحيانا.

— الملاحظة: 3

إن عرض الخدمات في جميع مجالات التعليم والتدريب يتطلب وضع أسس قانونية وتشريعية.

ثانيا - إنجازات المخطط الاستراتيجي للفترة 2005 - 2008

سطرت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير أهدافا استراتيجية أطرها مخطط استراتيجي مدته ثلاث سنوات، وهو مخطط متجدد المشاريع (glissant). وهكذا، فإن الأهداف التي لم يتم تحقيقها تبعا للجدولة الزمنية لمشروع العمل للفترة (n-n+2) يتم إدراجها بمشروع العمل الموالي (n+1,n+3) بصورة منتظمة. وفي جميع الحالات، فإن الأهداف التي لم تحقق كليا بعد، قد أدمجت في إطار المخطط الاستعجالي 2009 - 2012 والذي يهدف إلى تسريع إصلاح المنظومة التربوية ككل.

وردا على ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات، يجب توضيح ما يلي:

— ملاحظة 1: (التعليم الأولي)

إن الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير الجهوية للتربية والتكوين بدلت مجهودات كبيرة من أجل توسيع نطاق التعليم ما قبل المدرسي. وفي هذا الإطار، فقد بلغت نسبة التمدرس للفئة العمرية لأطفال 4 - 5 سنوات 65,22 % بالجهة مقابل 59,70 على الصعيد الوطني. أما بالوسط القروي فتبلغ هذه النسبة 33 %.

وعليه، فإن الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير الجهوية للتربية والتكوين تسعى إلى الرفع من هذه النسب وتشجيع التعليم الأولي بالوسط القروي على وجه الخصوص مستغلة ما يتيحه المخطط الاستعجالي لتنفيذ ما يلي:

- تأهيل وتكوين مربي ومربيات التعليم الأولي؛
- بناء قاعات دراسية بالمؤسسات العمومية لفائدة هذا النوع من التعليم؛
- تأهيل مراكز الموارد؛
- تقوية وتمثين التأطير عن طريق تكوين المفتشين التربويين؛
- الدعم الاجتماعي لتشجيع الطلب على تمدرس الأطفال المحتاجين (اللوازم المدرسية، الملابس، الرعاية الصحية تعبئة جميع الجهات الفاعلة بهدف تنمية التعليم ما قبل المدرسي).

بالإضافة إلى ذلك، وبفضل الشراكات التي عقدتها الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير في مجال التعليم الأولي، أضافت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير إلى رصيدها منجزات هامة تتجلى في:

- التكوين الأساسي للمربيات في إطار التكوين بالتدرج:

سنة التكوين	عدد المستفيدين
2004-2005	74
2005-2006	142
2006-2007	204
2007-2008	195
العدد الإجمالي	615

- تكوين المربيات في إطار شراكة مع الهيئة المغربية للتعليم الأولي؛ حيث وصل عدد المستفيدين والمستفيدات إلى 142 خلال السنة التكوينية 2007 - 2008 .

- ملاحظة2 : (محاربة الهدر المدرسي).

تشكل محاربة الهدر المدرسي أولوية بالنسبة للأكاديمية. وقد أسفرت المجهودات المبذولة في هذا المجال عن النتائج التالية:

السلك	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
الابتدائي	1,7%	1,4%	1,3%	1,4%	1,1%
الثانوي الإعدادي	6,6%	6,7%	5,9%	5,4%	4,9%

يوضح هذا الجدول أن نسبة الرسوب قد انخفضت بين عامي 2003 و 2008 ، لتنتقل بذلك في التعليم الابتدائي من 1,7 % إلى 1,1 %، ومن 6,6 % إلى 9, 4 % بالنسبة للتعليم الإعدادي. وهذا الانخفاض ذو دلالة، حيث لم يكن ممكنا تحقيقه إلا عن طريق التدابير التالية:

- الزيادة في عدد الداخليات؛
- توسيع شبكة المؤسسات التعليمية لتصل إلى المناطق النائية في الجهة؛
- الزيادة في عدد أيام الإطعام بالنسبة للتلاميذ المستفيدين من الإطعام المدرسي (من 90 يوما إلى 140 يوما)؛
- تحسين نوعية الوجبات الغذائية في الداخليات؛
- تعبئة السلطات المحلية والمنتخبة والمجتمع المدني من أجل توفير المساعدة الاجتماعية، والتي تخص بالأساس:
- اللوازم المدرسية؛
- النقل المدرسي لصالح المدرسين والتلاميذ في المناطق النائية؛
- توسيع التعليم الأولي بإحداث أقسام مدمجة بالمؤسسات التعليمية العمومية؛
- خلق وتفعيل خلايا اليقظة.

إن الفرص والوسائل المتاحة في إطار البرنامج الاستعجالي ستساهم أكثر في انخفاض معدلات الرسوب المدرسي.

- ملاحظة 3 (التعليم الخصوصي).

إن عدد مدرسي التعليم الخصوصي المستفيدين من التكوين يفوق بكثير العدد الذي تمت الإشارة إليه في تقريركم، حيث اقتصر هذا العدد على المدرسين الذين استفادوا من التكوين في إطار الشراكة مع الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات (ANAPEC).

وعليه، فإن عملية التكوين تجري كما يلي:

- تنظم المدارس الخصوصية تكوينا لفائدة مدرسيها باستشارة تامة مع المفتشين؛
- يتم استدعاء جميع أساتذة التعليم المدرسي الخصوصي العاملين بالسلك الثانوي (إعدادي وثانوي) لحضور الندوات واللقاءات التربوية والدروس التجريبية التي ينظمها المفتشون التربويون؛
- يستفيد جميع مدرسي التعليم العمومي المرخص لهم بالتدريس في المدارس الخصوصية من التكوينات المبرمجة سنويا من طرف الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير؛
- قامت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بشراكة مع الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات (ANAPEC) بتكوين 173 مدرسا بالتعليم الخصوصي سنة 2007-2008 و 114 سنة 2008 - 2009 . ويشرف على عملية التكوين هذه، والتي تتم في سنة تكوينية كاملة، 17 مؤطرا متخصصا؛

- استفاد 142 مربيا ومربية بالتعليم الأولي، من تكوين مدته سنة واحدة وذلك بتعاون مع الهيئة المغربية للتعليم الأولي سنة 2007-2008؛
- مكن التكوين بالتدرج من تأهيل 615 مرب ومربية بالتعليم الأولي بين سنتي 2004 و 2008 .

— ملاحظات 4 و GENIE 5

إن البيانات المثبتة في الجدول أسفله تتعلق بالسنة الدراسية 2007 / 2008 ، وهي سنة انطلاق مشروع جيني (GENIE) في دفعته الأولى. والهدف من هذا المشروع هو تعميم قاعات متعددة الوسائط على جميع المؤسسات التعليمية بالجهة عبر ثلاث مراحل، وتبين الجداول التالية توزيع المؤسسات المجهزة في إطار برنامج جيني (G-NIEفي دفعته الأولى:

عدد المؤسسات التعليمية المجهزة :

النيابة	التعليم الابتدائي	التعليم الثانوي الإعدادي	التعليم الثانوي التأهيلي	المجموع
الرباط	24	18	17	59
سلا	22	16	8	46
تمارة	15	16	7	38
الخميسات	00	00	10	10
مجموع الأكاديمية	61	50	42	153

نسبة وعدد التلاميذ المستفيدين:

عدد المؤسسات	الابتدائي	الثانوي الإعدادي	الثانوي التأهيلي	المجموع
العدد الإجمالي للتلاميذ	232 257	133 321	70 433	436 011
عدد التلاميذ بالمؤسسات المجهزة	41 092	53 810	32 945	127 847
حصة التلاميذ المستفيدين	% 17,7	%40,4	%46,8	%29,3
عدد الحواسيب الموزعة	773	1 106	759	2 638
متوسط الحواسيب لكل 1000 تلميذ (المؤسسات المجهزة)	19	21	23	21
متوسط الحواسيب لكل 1000 تلميذ مجموع المؤسسات المجهزة وغير المجهزة)	3	8	11	6

ملاحظة 5

الإجابة واردة فيما يلي من هذا التقرير (الصحة المدرسية).

ثالثا - نظام الحكامة:

- ينص القانون 07.00 على أن تنعقد المجالس الإدارية للأكاديميات مرتين في السنة على الأقل؛ غير أن الوزارة والأكاديميات، وبسبب كثافة برنامجها الزمني و كثرة الأنشطة التي تنجز خلال فترات السنة، لم تتمكن حتى يومنا من الالتزام بعقد المجالس الإدارية مرتين في السنة.
- لم ينعقد أي مجلس إداري سنة 2003، وذلك بسبب التغيير الحكومي في أواخر سنة 2002 مما لم يسمح لوزير التربية والتعليم آنذاك من رئاسة المجالس الإدارية الستة عشر.
- إن تفويض الاعتمادات إلى النيابات الإقليمية يسير حاليا نحو الاندثار. وتجدر الإشارة إلى أن القانون 07.00 لا يمنع المصالح المركزية من تفويض الاعتمادات إلى النيابات الإقليمية، ويتم إشعار الأكاديميات المعنية بكل عملية تفويض في حينها.

- نظام المعلومات

تتم عملية جمع المعلومات عبر عمليتين أساسيتين:

- الإحصاء السنوي: شهري نونبر وماي ؛
- إعداد وتعديل الخريطة المدرسية: شهري فبراير ويوليوز؛
- نظام المعلومات هذا، يبقى ثابتا ويدويا؛
  - ثابت، في حين أن الواقع هو دينامي: حركية التلاميذ والمدرسين والسكان وما إلى ذلك .
  - يدوي، (مسك المعلومات، استثمارها والموافقة على المعطيات ثم إرسالها...) يؤدي إلى بطء في تدفق المعلومات ويحول دون تحيينها .

وتسعى الوزارة في الوقت الراهن وفي إطار تنفيذ البرنامج الاستعجالي، إلى تعميم تكنولوجيا المعلومات، وإنشاء نظام معلومات ملائم.

- المحاسبة والسكنيات

إن عدم التطابق بين المعطيات المتعلق بالمعطيات الخاصة بالسكنيات المشار إليه في التقرير، والذي سيتم تجاوزه بتفويت الممتلكات إلى الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير، يرجع إلى التداخل في تدبير هذا الملف بين الوزارة الوصية والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير، وذلك بالنظر لخصوصية هذه الأخيرة (تواجدها بالرباط).

أما فيما يتعلق بالمعطيات المحاسباتية، فقد زودت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير مصالحها، منذ عام 2006، بنظام محاسباتي إعلاميائي يعمل في إطار شبكة تجمع بين الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير والنيابات من جهة والآمر بالصرف والمحاسب العمومي من جهة أخرى. ومنذ ذلك الحين، فإن البيانات المحاسباتية لا تعاني من أي تناقض أو خلل.

رابعا - انجازات هيئة التفتيش

- مفتشوا المصالح المالية و الاقتصادية

في النظام السابق المتعلق بتدبير إيرادات ونفقات المؤسسات التعليمية, فإن البيانات السنوية والمستندات كانت تقدم إلى المفتش الجهوي الذي بعد التحقق والمراقبة, يرسلها إلى المفتش العام.

إن إحداث الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير منذ عام 2002، كمؤسسة عمومية أدى إلى التغييرات التالية:

- انتقال تدبير الداخليات من النظام القديم القائم على منح الإعانات في حساب مقتصد المؤسسة التعليمية والتي كانت نفقاته لا تراقب من طرف مفتشي المصالح المالية والاقتصادية إلى نظام الحوالة إلى حدود 2004، ثم إلى نظام الصفقة الإطار.
- إن المداخيل المحصل عليها بالمؤسسات التعليمية (خارج الميزانية) لم تجد بعد مكانها في ميزانية الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير، نظرا لغياب النصوص القانونية الضرورية من جهة، وعدم وجود شساعة المداخيل من جهة أخرى,

في هذا السياق الجديد فإن مراقبة الوثائق التبريرية الخاصة بالداخليات لم تعد من اختصاص مفتشي المصالح المالية والاقتصادية بل من اختصاص الخازن المكلف بالأداء. وبالرغم من كل هذه التغييرات فان مفتشي المصالح المالية والاقتصادية لا يزالون يؤدون دورا لا يخلو من أهمية ويتعلق الأمر ب:

- المشاركة في إعداد دفاتر التحملات، وتسليم ونقل المهام ما بين المديرين أو ما بين المقتصدين.
- مصاحبة المدرسين المكلفين بالتدبير المالي والاقتصادي، ولا سيما بعد عملية المغادرة الطوعية.
- مراقبة: المداخيل والنفقات الخارجة عن الميزانية في المؤسسات التعليمية؛
- المحاسبة المادية للداخليات؛
- جرد الممتلكات المنقولة؛
- ضمان تكوين الأطر الادارية والمالية بالمؤسسات التعليمية.

كل تقارير التفتيش التي تحال على الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بصورة منتظمة يتم استغلالها وفي حالة ما ثبت للأكاديمية خرق في التدبير، فإنها تتخذ الإجراءات الضرورية، ومنذ عام 2004 عالجت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير 140 حالة منها 133 مخالفة في المجال التربوي والإداري و 7 مخالفات في مجال التدبير المالي، والتي تطلبت إجراءات تتفاوت من مجرد تنبيه إلى إعفاء المعني بالأمر من مهامه.

ومن اجل تحسين مردودية هيئة التفتيش هاته، وإعادة تنشيطها , عملت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على وضع وهيكلة مفتشية جهوية للمصالح الاقتصادية والمالية أسندت إليها المهام التالية:

- تنسيق عمل المفتشين,
- استثمار تقارير التفتيش,
- تنظيم وتخطيط تكوين الموارد البشرية العاملة بالمصالح المادية والمالية بالإضافة إلى المديرين.
- تتبع ومراقبة الميزانية و التدبير المالي والمادي.

- حركية المفتشين:

ابتداء من العام الدراسي 2007 - 2008 , دخلت حركية المفتشين حيز التنفيذ وفقا لأحكام المذكرات الوزارية 114 و 115 بتاريخ 21 - 04 - 2004 .

اعتمد البرنامج السنوي لأنشطة المفتشين التربويين إلى حدود السنة الدراسية 2006 - 2007 على محاور كبرى يتم الاتفاق عليها في إطار الاجتماعات الجهوية والمحلية، هذه المحاور تشكل الإطار البنيوي والمهيكل لأنشطته.

وتجدر الإشارة إلى أنه اعتبارا من العام الدراسي 2007 - 2008 , أصبح برنامج أنشطة المفتشين التربويين (على الصعيدين الجهوي والإقليمي) أكثر تنظيما، بحيث توزع على دورتين وأدمج في خطة عمل الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير، مع مراعاته لخصوصياتها وخصوصيات مختلف التخصصات

التعليمية. حاليا وفي علاقة بالبرنامج الاستعجالي، أصبح لكل مفتش برنامج عمل معد في إطار تنسيق المادة أو التخصص. ومن أجل تقويم واستثمار نتائج أعمال المفتشين تتم الدعوة لوضعها بقسم الشؤون التربوية بالأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير.

- منجزات أنشطة المفتشين التربويين

إن عمليات التفتيش والزيارات والاجتماعات التربوية المذكورة في تقرير مستشاري المجلس الأعلى للحسابات لا تشير إلا إلى جانب واحد من أنشطة المفتشين، مع أن هذه الأنشطة متنوعة ومتعددة. كما أن المفتشين مدعوون باستمرار لإنجاز مهام أخرى مركزيا وجهويا وإقليميا.

تعرض الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على أنظار المجلس الأعلى للحسابات بعضا من الأنشطة التي لا يمكن أن تجرى دون مشاركة المفتشين التربويين وللمجلس صلاحية تقييمها والحكم على أهميتها:

- المشاركة في أنشطة اللجان الجهوية والإقليمية المسؤولة عن تتبع الدخول المدرسي شهر سبتمبر وأكتوبر؛
- تتبع تطبيق إصلاح المنظومة التربوية بشكل عام, والبرامج والمناهج الدراسية بوجه خاص: التعليم، والتقييم، والمراقبة المستمرة والأنشطة الثقافية، والدعم التربوي؛
- المشاركة في أنشطة مجلس التنسيق الجهوي التخصصي وتتبع البرامج المنبثقة عن هذا المجلس، والإشراف على عقد اجتماعات التنسيق مع مفتشين المناطق؛
- وضع وتتبع وتقييم الاختبارات الجهوية والإقليمية:
- دورة يناير ويونيو بالنسبة للتعليم الثانوي الإعدادي،
- دورة يناير ويونيو بالنسبة للتعليم الابتدائي،
- المشاركة في إعداد الامتحانات الوطنية والمباريات المهنية:
- دورة يونيو ويوليوز بالنسبة للسنة الأولى والثانية باكالوريا
- نونبر ودجنبر بالنسبة للمباريات المهنية
- المشاركة في تكوين وترسيم أطر الإدارة التربوية خلال الفترة ما بين ماي ويونيه من كل سنة؛
- المشاركة في المهام التربوية والإدارية مركزيا، جهويا، إقليميا ومحليا (لجن الدراسات و الاستقصائية ....)؛
- المشاركة في وضع وتنفيذ برامج تكوينية لفائدة المدرسين وأطر الإدارة التربوية، مثل:
- مشروع (procadem) بشراكة مع كندا ؛
- مشروع (alef) بشراكة مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ؛
- مشروع التكوين في المقاربة بالكفايات الذي بدأ في سبتمبر 2004 ، وانتهى في مايو 2006، وقد همت هذه العملية التي قامت بها الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير:
- خلية القيادة، وهي مكونة من أربعة مفتشين للابتدائي ومفتش للإعدادي ومفتش للتأهيلي بمشاركة مفتشين للغة الفرنسية مكلفين بالتنسيق المركزي،
- 122 مفتشا مكلفا بتكوين المدرسين على المقاربة بالكفايات، حيث وصل عدد المستفيدين إلى 555 3 بالابتدائي و 093 2 بالثانوي.
- المشاركة في التظاهرات العلمية والفنية والثقافية بحسب التخصصات:

- **تظاهرة :**

- من أجل مدرسة مواطنة،
- من أجل مدرسة نظيفة،
- التربية بألوان الحياة،
- موعد مع التاريخ: (مارس، أبريل وماي)؛
- مهرجان المسرح الفرانكفوني (يناير، فبراير ومارس)؛
- اللقاء الشهري : «أساتذة جامعيون في رحاب الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير»(علوم، آداب وفنون)؛
- مسابقات الصحفيين الشباب و الصورة الفتوغرافية (دجنبر)؛
- أسبوع العلم (فبراير وأبريل)؛
- الشباب والعلم (فبراير ومارس من كل سنة)؛
- تنظيم وإنجاز أولمبياد الرياضيات (مارس)؛
- اللقاء السنوي : «السمعي البصري والمواطنة»؛
- تنفيذ اتفاقات الشراكة المبرمة بين الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير ومنظمات دولية مثل:
- اليونيسكو : مشروع ALOP ؛
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية : مشروع ALEF؛
- أكاديمية ليون من أجل خلق مراكز التنشيط والتوثيق والإعلام البيداغوجي CADIP ؛
- المشاركة في إعداد وتقييم الكتب المدرسية؛
- التكوين المستمر للمدرسين، وفقا لبرامج التكوين الخاص بالأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير

وبصفة عامة، يشارك المفتشون بشكل متفاوت في جميع هذه التظاهرات والأنشطة، هذه الأنشطة لها أثر ايجابي فهي تلعب دورا تأطيريا وتكوينيا هاما.

ونظرا للدور الحاسم لعمل المفتش، ستسهر الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على:

- أن يقدم كل مفتش الحصيلة السنوية من المنجزات وخطة العمل للسنة الدراسية المقبلة اعتمادا على مخطط عمل الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير؛
- أن يضع حصيلة المنجزات الشهرية لعمل المفتشين المكلفين بالتنسيق الجهوي التي يجب ان تعكس حصيلة عمل مفتشي المقاطعات؛
- أن ينظم لقاءات عمل شهرية على مستوى المنسقيات وتقديم تقارير بشأنها للأكاديمية ؛
- تنظيم عمل المفتشيات الإقليمية باعتماد شبكة تتبع وتقييم تضمن تغطية جميع الأنشطة المبرمجة في إطار خطة عمل واضحة ومحددة تبرز مختلف المهام في جميع مجالات التدخل؛
- أن يقوم كل مفتشب إعداد دقيق وواضح لهذه الخطة على أساس منهجية التدبير المبنية على النتائج؛

فيما يتعلق بالتفتيش والتأطير فإن كل مفتش مدعو إلى تغطية جميع المدرسين على مستوى المؤسسات العمومية والخصوصية التابعة لمنطقة اشتغاله؛ على أن يضع المفتش المتعلم في قلب كل عملية تقييم؛

أما فيما يتعلق بتتبع عمل المفتشين، فقد تم تدعيم الوحدات المسؤولة بالجهة بالموارد البشرية والمادية لضمان عمل أكثر نجاعة على مستوى استثمار تقارير المفتشين، وتقارير المجالس التعليمية وتقارير مجالس التدبير.

خامسا - التدبير المدرسي

- بنيات الاستقبال:

في الواقع فإن المشاكل المتصلة بوضعية الأراضي، و الحصول على تصاريح البناء، والنقص في الاعتمادات المالية تشكل عراقيل أمام الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير. وعلى الرغم من كل هذا، فان المشاريع التي كانت عالقة تم انجازها في غالبيتها أو هي قيد الانجاز. وفيما يتعلق بالمؤسسات المذكورة في التقرير:

- مدرسة تيمد : حلت المشكلة في إطار اتفاقية شراكة.
- مدرسة النصر: المشروع جاري تنفيذه في ظل ظروف عادية.
- إعدادية الكتبية: تم انجاز المشروع.
- إعدادية أحمد الحنصالي وإدريس أغبال: تم انجاز المشروعين.
- توقفت الأشغال الخاصة بمشروع بناء إعدادية ابن رشد بسلا بسبب نزاع قضائي بين الوزارة الوصية (صاحبة المشروع) والمقاول وتم حل النزاع وإنجاز المشروع من طرف نيابة سلا سنة 2008.

وتجدر الإشارة إلى أن الجدول في الصفحة 6 من تقرير المجلس الأعلى للحسابات يتعلق بالاحداثات الجديدة بسلا, وليس بالتوسيعات.

الإحداثات	الابتدائي	الثانوي الإعدادي	الثانوي التأهيلي	المجموع
المتوقعة	11	17	9	37
المنجزة	2	10	5	17
في طور الانجاز	4	4	2	10
لم يبدأ العمل بعد	5	3	2	10
نسبة الانجاز	55%	83%	78%	73%

إن عدم إنجاز غالبية المشاريع العشرة يرجع إلى مسألة الملكية العقارية أوالحصول على رخصة البناء.

- الأقسام المتعددة المستويات

إن اللجوء الى الأقسام المتعددة المستويات ليس اختيارا ؛ إذ أملاه هاجس الترشيد في استخدام الموارد البشرية والبنيات التحتية من أجل تحقيق هدف تعميم الالتحاق بالمدارس الابتدائية (حالة الأقسام الكوكبية الواقعة في المناطق النائية حيث أن عدد التلاميذ ضعيف جدا) من جهة ولنقص الموظفين وعدم كفاية المرافق التعليمية من جهة أخرى.

إن وجود نمط تنظيمي للأقسام كهذا في بعض المناطق الهامشية التي أدمجت مؤخرا بمحيط المناطق الحضرية، يرجع إلى نفس الأسباب السالفة الذكر والخاصة بالعالم القروي.

إن اللجوء إلى العمل بأقسام ذات مستويين اثنين, خاصة في المناطق القروية ضروري في المرحلة الراهنة لتعميم التعليم الابتدائي. والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير لا تدخر جهدا من اجل تجنب اللجوء إلى الأقسام المتعددة المستويات بأكثر من مستويين؛ الشيء الذي يكفل للتلاميذ ظروف تعلم أفضل.

إن التدابير الجديدة الموصى بها في البرنامج الاستعجالي, لتحسين وضعية التعليم في المناطق القروية, بما في ذلك استخدام النقل المدرسي, وإحداث مدارس جماعاتية (مع مطاعم أو داخلية) تسعى لتحقيق هذا المرمى.

- الأقسام المكتظة:

ينتج الاكتظاظ عن عجز في الموارد البشرية والنقص في بنيات الاستقبال. إن الإجراءات المنصوص عليها في البرنامج الاستعجالي كفيلة بالتخفيف من حدة هذه الظاهرة وذلك بفضل الاحداثات الجديدة والرفع من عدد المدرسين والتوظيف عن طريق التعاقد ونظام الساعات الإضافية.

البرنامج الاستعجالي يرمي التقليص من عدد الأقسام ذات المستويات المتعددة والمكتظة.

- الأقسام المدمجة:

اقتناعا منها في الحق في الحياة, والحق في التعليم والرعاية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة ووفقا لقدراتها, وتولي الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير اهتماما خاصا بهؤلاء الأطفال. إخراج طفل ذي احتياجات الخاصة من منزله, وضعه في فضاء المدرسة, التخفيف من معاناة والديه, فتح المدرسة للجمعيات, هذا في رأينا, مجهود هام جدا. وتعي الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بأن وضعية هؤلاء الأطفال تتطلب جهودا خاصة ومكثفة. إن الأقسام المدمجة لا تستفيد من نفس مستوى التأطير, ومن نفس التجهيزات. وهذا يتوقف على الجهات الفاعلة, ويرتبط بالوسائل المتاحة لها ونوعية العلاقات ما بين رئيس المؤسسة والجمعية المتدخلة. وفيما يتعلق برفض بعض المديرين كما ذكر في التقرير, يمكن الحديث عن صراعات طبعا ولكن ليس الرفض. إن الالتحاق بالمدارس والتنشئة الاجتماعية لهؤلاء الأطفال واجب على الجميع ومسؤولية من مسؤوليات رؤساء المدارس.

إن النهوض بالتعليم في هذا النوع من الأقسام يتطلب المشاركة الفعلية للقطاعات الأخرى لضمان متخصصين في مجال الإعاقة.

هذا, ومن بين 390 قسما للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة المتواجدة على الصعيد الوطني, تدير الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير وحدها, 76 قسما, أي ما يعادل 20 % من المجموع الوطني؛

وضعية أقسام الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة برسم سنة 2008 - 2009

عدد المؤسسات	عدد الأقسام	عدد التلاميذ	عدد الأساتذة	عدد المربيات	عدد المفتشين المؤطرين	عدد الجمعيات الشريكة
62	76	711	56	32	04	17

تم توقيع الشراكات مع الجمعيات باستثناء جمعية واحدة .

استفاد جميع المدرسين العاملين بهذه الأقسام من تكوينات من طرف الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بشراكة مع الجمعيات والمنظمات غير الحكومية. هذه التكوينات ستظل غير كافية إذا لم تتدخل قطاعات أخرى لتوفير متخصصين في مجالات الاحتياجات الخاصة.

تعتزم الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير الاستثمار في تكوين المدرسين العاملين بهذه الأقسام واستكشاف إمكانيات إشراك خبراء في هذا المجال. كما يرمي البرنامج الاستعجالي إلى الرفع من مستوى تأطير هذه الأقسام من خلال:

- تعيين ذوي الاختصاصات؛

- تكوين المفتشين من أجل تأطير المدرسين العاملين بهذه الأقسام

- التوجيه إلى الشعب العلمية

تبذل الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير باستمرار جهودها الرامية الى تحسين كفايات التلاميذ في المواد العلمية واللغات، عن طريق انفتاحها على المدارس والجامعات والمعاهد المتخصصة (بالأساس مشروع alop مع اليونسكو و التشجيع على تدريس العلوم، أكاديمية العلوم والتكنولوجيا الحسن الثاني) وتندرج هذه الجهود في إطار البرنامج الاستعجالي التي يتضمن مشاريع واعدة في هذا المجال قد تعكس تحولات في مسار الاتجاهات الحالية وتهدف إلى تعزيز الفعالية الداخلية والخارجية للنظام التربوي؛ ويتعلق الأمر ب:

- تأهيل المؤسسات التعليمية خاصة من حيث التجهيز بالوسائل الديداكتيكية؛
- التكوين المستمر لفائدة المدرسين؛
- مراجعة البرامج؛
- توسيع مسالك ما بعد الباكالوريا بخلق أقسام تحضيرية بنيابة سلا.

- التعليم الخصوصي

يبلغ عدد المؤسسات التعليمية الخصوصية بجهة الرباط سلا زمور زعير 286، مؤسسة، منها 156 بمدينة الرباط. ويصل عدد التلاميذ بهذه المؤسسات إلى 000 58 تلميذا؛ بما يمثل 14.65 % من مجموع تلامذة الجهة؛ و 19.88 % من تلاميذ التعليم الابتدائي . إن الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير لا تتوفر على الموارد البشرية التي يفرضها التأطير لهذا العدد الكبير من المؤسسات الخصوصية. وهو ما يفسر النقص الحاصل في تأطير بعض التخصصات.

ومع ذلك، وبالرغم من عدم كفاية الموارد البشرية، اتخذت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير التدابير اللازمة في شأن عدد من المؤسسات الخصوصية تبعا لتقارير التفتيش والمراقبة الإدارية، تتراوح بين الإنذار وسحب رخص الممارسة.

خلال العام الدراسي 2007 - 2008 قامت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بإجراء 70 مراقبة إدارية و 11 تفتيشا جهويا .

كما انتدبت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير ستة أطر من بين موظفيها كمحلفين وسيؤدون القسم قريبا.

- الصحة المدرسية

تبين تقارير أنشطة الصحة المدرسية، أن مكاتب الصحة المدرسية المتواجدة بالنيابات تتوفر على تقارير المؤسسات. هذه التقارير تعكس المجهودات المبذولة من طرف مكاتب الصحة المدرسية بشراكة مع وزارة الصحة العمومية وكذا الأنشطة المنجزة بالمؤسسات التعليمية؛ ويتعلق الأمر ب:

- أيام التحسيس والفحوصات الطبية؛
- أيام تكوينية؛
- اجتماعات التشاور والتنسيق؛
- برامج عمل مشتركة يتم انجازها داخل المؤسسات التعليمية؛
- إحداث وتنشيط نوادي الصحة داخل المؤسسات التعليمية؛
- تدبير ملفات التأمين المدرسي؛

أما فيما يتعلق بتدبير دفتر الصحي، فيرمي برنامج الصحة المدرسية إلى تحقيق زيارتين طبيتين منتظمتين، واحدة لتلاميذ المستوى الأول ابتدائي وأخرى لفائدة تلاميذ السنة أولى إعدادي.

ولهذا السبب, فان الدفتر الصحي لا يستخدم إلا مرة واحدة في كل سلك وفي اغلب الأحيان. ومع ذلك، يبقى الدفتر الصحي رهن إشارة التلاميذ لتلقي الفحوصات بالمراكز الصحية أو المستوصفات.

وفي إطار برنامج الصحة المدرسية، تم القيام بعدة مبادرات على صعيد النيابات: علاج الأسنان، حدة البصر، حملات التحسيس والتوعية (كمرض السكري، السيدا، والأمراض المنقولة بالاتصال الجنسي). كما تقود الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير وعلى نطاق واسع عملية مكافحة التدخين في اطار شراكة مع جمعية للا سلمى لمكافحة السرطان.

إن الملفات المتعلقة بالحوادث تسلم إلى أطباء الصحة المدرسية تنفيذا لاتفاقية 29 مايو 2007 الموقعة بين وزارة الوصاية وشركة التامين CNIA التي تنص على المراقبة المشتركة مع الطبيب الجهوي للأكاديمية.

ولتجاوز أوجه التقصير الملحوظة على مستوى الوحدة الجهوية للصحة المدرسية، وعلى مستوى الخلايا الإقليمية ستعمل الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على خلق آليات للتنسيق والتتبع مع مكاتب الصحة المدرسية المتواجدة بالنيابات والشركاء الآخرين وفقا لبنود الاتفاقية الثلاثية. كما تم اتخاذ تدابير أخرى منها:

- تعزيز مكاتب الصحة المدرسية بالموارد البشرية من اجل التدبير والتتبع
- ضمان تكوين الموظفين بالتعاون مع مصالح الصحة العمومية
- إرساء منهجية تتبع ومراقبة الصحة والنظافة بالداخليات والمطاعم المدرسية.
- إن البرنامج الاستعجالي يتطلع إلى اتخاذ تدابير من شانها تمكين الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير من التغلب على مجموعة من الصعوبات وذلك باعتماد:
- نظام للصحة المدرسية؛
- نظام التغطية الصحية لكل التلاميذ؛
- تطوير الشراكات والنهوض بها في مجال الحماية الصحية والأمن الإنساني للتلاميذ؛
- معايير للنظافة والأمن داخل المؤسسات التعليمية وبالمطاعم والداخليات.

وعلاوة على ذلك, ينص المخطط الاستعجالي 2009 - 2012 على تعيين أطباء وممرضات وتجهيز المصحات واقتناء حقائب طبية لفائدة جميع المدارس وتوفير سيارة .

سادسا - تدبير المؤسسات التعليمية

- رؤساء المؤسسات:

يقوم رؤساء المؤسسات التعليمية مبدئيا بإعداد برامج سنوية منتظمة، غير أن بعض القيود تعوق أداء مجالس التدبير ومنها:

- كثرة الهيئات بالمؤسسة وتداخل مجالاتها (مجلس التدبير ، المجالس التربوية، المجالس التعليمية، الجمعية الرياضية، التعاونية المدرسية، النوادي، خلايا اليقظة ...),
- نقص الموارد المالية المخصصة لتنفيذ هذه البرامج
- تعقيدات إجراءات الترخيص خاصة وأن بالجهة ما يفوق 600 مؤسسة تعليمية.

- النقص الحاصل على مستوى الموظفين الإداريين في المؤسسات التعليمية (المقتصدون, النظار, الحراس العامون الخ) .
- واعتبارا للأهمية التي يحتلها النهوض بالمؤسسة التعليمية في برنامج الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير قد قامت باتخاذ التدابير التالية:
- اعتماد برنامج محدد خاص بتكوين رجال الإدارة والتدبير؛
- الدعم المالي للمؤسسات التعليمية؛
- اعتماد وتبني مشاريع المؤسسة كأداة للتدبير المرتكز على النتائج.

هذه التدابير من شانها أن تشجع المؤسسات على عقد مجالسها ووضع خطط عملها.

- مجالس التدبير

حرصت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير في مرحلة أولى على تنفيذ خطة شاملة لإحداث مجالس التدبير, وفقا للمذكرة الوزارية ذات الصلة. . كما عملت على توعية وتحسيس رؤساء المؤسسات بأهمية هذه المجالس وتنشيطها (مذكرات إقليمية, تنظيم يوم دراسي).

كما حرصت على أن تعقد جميع المؤسسات التعليمية مجالسها ووضع مخططات عملها وتسليمها إلى النيابات. غير أن تعقيد إجراءات الموافقة على هذه المخططات قد عاق استمرار هذه العملية على المستوى الإقليمي, مما أدى إلى عدم انعقاد مجالس بعض المؤسسات. وتجدر الإشارة أيضا, إلى أن نقص الموارد المالية المخصصة لتنفيذ خطط العمل ظلت عقبة رئيسية أمام عملية تنشيط هذه المجالس.

ولتصحيح هذا الوضع, فقد اتخذت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير في عام 2006 مبادرة تمويل مجالس تدبير بعض المؤسسات التعليمية, لتساعدها على توفير معدات وتجهيز المكتبات المبرمجة في إطار مشاريع المؤسسة, مبادرة سيعززها المخطط الاستعجالي.

قادت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير خلال عام 2008 - 2009 تجربة رائدة في عشرات المؤسسات التعليمية (التعليم الابتدائي, التعليم الإعدادي, التعليم التأهيلي), حيث استفاد مديروها من تكوين سيعمم على باقي المؤسسات في إطار البرنامج الاستعجالي, وذلك بهدف تنشيط هذه المجالس إيمانا منها بأن مجالس المؤسسة آلية للحكامة الرشيدة.

- المجالس التربوية والمجالس التعليمية

تنعقد المجالس التعليمية بشكل منتظم في معظم المؤسسات التعليمية. إلا أن تقارير هذه المجالس لا تستثمر بالشكل الكافي. وستعمل الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على:

- حث مديري المؤسسات التعليمية على عقد هذه المجالس بشكل منتظم؛
- حث المفتشين بالمقاطعات والمفتشين الجهويين على استثمار هذه التقارير؛
- وضع آلية لتتبع استثمار هذه التقارير من طرف النيابات والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير؛

كما سيقوم المفتشون ومصالح الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بتنظيم عمليات للتحسيس والتكوين والتاطير والمتابعة من اجل التنفيذ الصارم لبنود المذكرات ذات الصلة بالمجالس التربوية والتعليمية.

- المطاعم المدرسية

تبدل الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير مجهودات للحفاظ على توفير خدمات الإطعام في اكبر عدد من المؤسسات التعليمية، خاصة في المناطق القروية حيث تخصص ما يناهز 20 % من ميزانية استغلالها لتزويد المطاعم المدرسية بالمواد الغذائية. إذ عملت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على الرفع من عدد أيام الإطعام من 90 يوما إلى 140 يوما وتجهيز وتجديد تجهيزات المطاعم المدرسية.

إلا أن تأهيل المطاعم المدرسية والداخليات يصطدم بمحدودية الميزانية، حيث أن الحصص المخصصة للإصلاح والتأهيل بشكل عام بقيت ضعيفة (انظر 7. 2 المؤسسات التعليمية) في حين آن الاحتياجات من اجل إعادة تأهيل وإصلاح جميع المؤسسات التعليمية بالجهة تتجاوز 500 مليون درهما)تقديرات عام 2009). ويضاف إلى ذلك إكراهات الموارد البشرية من حيث العدد بالنسبة للداخليات، ومن حيث التعويض عن الأعباء بالنسبة للمطاعم المدرسية (إن الأشخاص المكلفين بالتخبيز والطهي والخدمات يأخذون أجرا لا يتجاوز 0.15 درهما على كل تلميذ في كل يوم؛ وهذا الأجر خاضع للضريبة بنسبة 30 %)

لا تتوفر نيابة الخميسات على إمكانيات بشرية ومادية، أو البنيات الأساسية اللازمة لتقديم خدمة الإطعام في شروط ملائمة. ولمعالجة هذه الوضعية، فان مفتشي المصالح الاقتصادية والمالية قد كلفوا بتأطير ومراقبة وتتبع المطاعم المدرسية. كما أن مكتب التغذية المدرسية مدعو أيضا إلى الانخراط أكثر والمساهمة في هذه المراقبة.

ورغما عن محدودية الموارد البشرية والمادية التي تجعل المراقبة والتتبع غير كافيين، قامت النيابات، في إطار البرنامج الاستعجالي، بتقوية وتعزيز مكاتب التعدية المدرسية، وتعبئة مفتشي المصالح الاقتصادية والمالية للقيام بالتتبع عن قرب.

وابتداء من سنة 2008، عملت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على مضاعفة المراقبة بعين المكان، واقتناء المعدات اللازمة للطبخ، وتأهيل فضاءات الإطعام المدرسي. إن المؤسسات المشار إليها في تقرير المجلس الأعلى للحسابات ستحضى باهتمام خاص من لدن النيابات.

يتوقف عدد أيام الإطعام على الميزانية المخصصة له من طرف الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير؛ وهكذا فإن ارتفاع عدد أيام الإطعام ليصل إلى 140 يوما لم يكن ممكنا إلا بالزيادة في الاعتمادات المالية.

وهذا التطور استهدف الرفع من عدد أيام الإطعام وليس عدد المستفيدين أو نوعية الوجبات.

تطور الميزانية في المطاعم المدرسية (درهم)

2003	2004	2005	2006	2007	2008
3 858 000	4 133 000	4 459 000	4 185 000	4 907 700	8 355 700

وختاما، وابتداء من سنة 2008 - 2009 ، انخرطت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير والنيابات التابعة لها في البرنامج الاستعجالي وضمنه تحسين خدمات المطاعم المدرسية، باتخاذ التدابير التالية:

- تعزيز وتنظيم المراقبة مدة الإطعام، عدد المستفيدين، كميات ونوعية التغذية، تخزين المواد الغذائية، فضاءات الإطعام؛
- تحسين ظروف النظافة الصحية؛
- التحكم في البيانات الإحصائية ؛

- بناء وإصلاح وتجهيز فضاءات الإطعام المدرسي وأماكن تخزين الأغذية؛
- تقوية قدرات مكاتب التغذية المدرسية داخل النيابات.

- الداخليات

إن الاكراهات المالية (عدم التوفر على قاعات الأنشطة الثقافية والتربوية والرياضية والحمامات...) والنقص في الموارد البشرية المؤهلة (الحراس العامون، أعوان الخدمة، الطباخون...) تفسر الاختلالات موضوع ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات.

وعلى الرغم من هذه الاكراهات، تقوم الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير ب:

- تجديد أفرشة الداخليات (000 430 درهما)؛
- تجديد أثاث الداخليات (000 790 درهما)؛
- تزويد الداخليات بغرف التبريد (000 850 درهما)؛
- تزويد الداخليات بتجهيزات التجميد (000 182 درهما)؛

علاوة على ذلك، ومنذ عام 2003 ، قامت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بتأهيل سبع(7) داخليات (ثانويات مولاي يوسف، عمر الخيام، الليمون بالرباط وثانويات الفتح، الياسمين، محمد السادس ووادي الذهب بالخميسات). ويجد هذا التوجه دعمه في البرنامج الاستعجالي وفي إطاره اتخذت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير الإجراءات التالية:

- تشخيص دقيق لوضعية الداخليات ؛
- وضع برنامج متعدد السنوات لتأهيل وإصلاح الداخليات والمطاعم. ستستفيد من هذا البرنامج في شطره الأول 18 داخلية منها 7 سنة 2009 و 11 سنة 2010 (إصلاح كلي وشامل).
- وضع وتنفيذ برنامج للتكوين الأساسي والمستمر لفائدة الأطر العاملة بالمطاعم المدرسية والداخليات. وهو برنامج تم وضعه من طرف مفتشي المصالح المالية والاقتصادية وهو ساري التفعيل .
- تحديد حاجيات النظافة والصحة بتعاون مع النيابات ووزارة الصحة العمومية من أجل وضع نظام للنظافة والصحة اللازمين.
- تعزيز المراقبة والتتبع هيئة التفتيش الجهوي وإعادة تنظيم هذه الهيئة.

سابعا - تدبير الممتلكات

- السكنيات الوظيفية والإدارية

منذ سنة 2003 ، عملت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير على تصفية وضعية السكنيات عبر اتخاذ التدابير التالية:

- فصل عدادات السكنيات عن عدادات المؤسسات التعليمية (254 سكن داخل 130 مؤسسة منها 234 بالرباط)؛
- ربط كل السكنيات الوظيفية والإدارية بعدادات خاصة للماء والكهرباء يتحمل أصحابها نفقات الاستهلاك؛
- هدم السكن العشوائي مباشرة بعد إخلائه؛ (مثال: سنة 2005 تم هدم 7 سكنيات داخل مقر الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير)؛

- إعطاء الأسبقية للمديرين غير المسكنين للاستفادة كلما توفر سكن شاغر. (على سبيل المثال, من مجموع 84 مدير غير مستفيد بنيابة الرباط سنة 2003، استفاد 75 مديرا . بنيابة الصخيرات تمارة من 22 مديرا لم يبق سوى 11 بمؤسسات لا تتوفر على سكنيات ؛
- إن جل السكنيات الشاغرة تتواجد بالمناطق القروية ولا يرغب فيها المديرون لحالتها المهترئة ولأنها غير قابلة للسكن (19 سكن بتمارة)؛
- قامت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير بوضع الملفات المتعلقة بالسكنيات المحتلة بشكل غير قانوني لدى الوكالة القضائية، إضافة إلى توكيل محامي، واستطاعت بذلك إفراغ 208 سكنا منذ 2003.

- المؤسسات التعليمية:

أعطت الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير أولوية لإحداث البنايات المدرسية الجديدة نظرا لهدف التعميم من جهة ولضغط الطلب المتزايد على التمدرس بسبب الاعمار المتواتر الذي تعرفه مدينتي سلا وتمارة. وعليه، فإن إحداث مؤسسات تعليمية وتوسيع أخرى أصبح مفروضا لاستقبال الأعداد المتزايدة للتلاميذ خاصة بالسلك الثانوي الإعدادي والتأهيلي. وهذا ما يفسر هيمنة حصص الاعتمادات المسخرة للبناءات والتوسيعات على حساب الاعتمادات المفوضة للإصلاح والتجهيز:

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	المجموع
نسبة الميزانية الإصلاح	% 20.57	% 7.98	% 5.97	% 4.78	% 9.12	% 8.21	% 8.80

لكن لجوء الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير الى التمويل الخارجي عبر اتفاقيات الشراكة ساهم في سد هذا العجز جزئيا.

النسب المئوية للمؤسسات المتضررة حسب مكونات البناية قبل (وضعية 2004) و بعد التدخلات (وضعية 2008)

	الابتدائي		الثانوي الإعدادي		الثانوي التأهيلي	
	قبل التدخل	بعد التدخل	قبل التدخل	بعد التدخل	قبل التدخل	بعد التدخل
البناية	84%	51%	52%	26%	23%	10%
المساكة	86%	53%	84%	47%	68%	28%
النجارة	88%	54%	71%	36%	91%	53%
شبكة الماء الشروب	72%	28%	87%	52%	73%	39%
شبكة الكهرباء	89%	55%	81%	47%	68%	52%
الصرف الصحي	78%	44%	32%	17%	32%	16%
الصباغة والزجاج	84%	50%	90%	56%	68%	34%
المرافق الصحية	93%	59%	71%	37%	77%	45%
التهيئة الخارجية	92%	56%	68%	33%	50%	20%

في إطار البرنامج الاستعجالي، تنفذ الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير عملية إصلاح وترميم واسعة النطاق تستهدف ترميم وإصلاح جميع المؤسسات التعليمية في ظرف سنتين:

تم إغلاق إعدادية 11 يناير بناء على خبرة قامت بها الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير.

- الأراضي المخصصة لبناء المؤسسات التعليمية:

تكون النيابات على علم بالأراضي المخصصة للتجهيزات المدرسية، غير أنها لا تستطيع أن تملك معرفة يقينية بموقعها أو شكلها قبل وضع التصاميم التجزيئية من طرف المهندس الطوبوغرافي الذي تتكلف النيابة بتسديد مستحقاته.

إن ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات في شأن الأراضي تجد بشكل عام تفسيرها في الصعوبات التي تصادف النيابات أواخر هذه السنوات في تدبير العقار ومنها:

- التعقيدات المسطرية لاقتناء الأراضي؛
- الاكراهات المالية التي تعيق تحقيق برامج البناءات المبرمجة من طرف الخريطة المدرسية؛
- عجز ميزانية الوزارة على تحمل اقتناء كل الأراضي المبرمجة في تصميم التهيئة؛
- حاجيات غير متوقعة من البناءات المدرسية تنجز بصفة استعجالية على عقارات أثار وضعيتها قضاة المجلس الأعلى للحسابات.

ثامنا - تنفيذ الصفقات العمومية.

1) فيما يتعلق بمسألة التداخل في الاختصاصات المتعلقة بمجال تدبير الصفقات العمومية بين أكاديمية الرباط سلا زمور زعير من جهة ، والوزارة الوصية من جهة أخرى ، فهو تداخل فرضته المرحلة الانتقالية، وسيندثر مستقبلا وبشكل نهائي في إطار دعم سياسة اللاتمركز واللاتركيز التي تنهجها الوزارة.

2) فيما يتعلق بالنقص في مجال التخطيط والبرمجة.

- فقرة 1 :

إن تحديد المواصفات التقنية المتعلقة بصفقات الأشغال، بصفة عامة، يكون دائما مسبوقا بدراسات تقنية ، مع العلم أنه يمكن إدخال بعض التعديلات أو التغييرات ، سواء على مستوى طبيعة الأشغال أو على مستوى الكميات ، وذلك وفق مقتضيات دفتر الشروط الإدارية والعامة الخاص بالأشغال (المواد 51 ، 52 و53). وبناء على ذلك فإن التغييرات التي تم إعمالها ، في إطار روح النصوص المعمول بها ، يمكن تلخيص أسبابها كما يلي :

- الصفقة رقم T/03/1

تم إنجاز الدراسات المرتبطة بهذه الصفقة من طرف عمالة الصخيرات تمارة. وتجدر الإشارة إلى أن الأرض الموجودة بمرس الخير، والمخصصة لإنجاز المشروع كانت الأرض الوحيدة التي يتضمنها برنامج التهيئة لإنجاز مؤسسة تعليمية. لكن تبين أن هذه الأرض معرضة لخطر الفيضانات، مما فرض البحث عن أرض بديلة مجاورة في ملكية الجماعة، لإنجاز المشروع لاستقبال التلاميذ مع بداية الموسم الدراسي 2004/2003. فنتج عن تغيير الأرض تعديلات على بعض المواد. لكن دون المساس بالمبلغ الإجمالي للصفقة، مع مراعاة المادة 52 من مقتضيات دفتر الشروط الإدارية والعامة الخاص بالأشغال.

- الصفقات أرقام :25/; 67/KH/05 ; 14/T/06 ; 84/S/06 85/S/06 ; 17/T/03 ; 36/T/03 ; 70/T/03 ; SJ/04 ; 1/T/05 ; 37/S/05 ;.

تم تحديد محتويات الأشغال بشكل مفصل في مختلف الصفقات المذكورة أعلاه ، علما أن الأثمان المرتبطة بهذه الصفقات تبقى أثمانا إجمالية.

- الصفقة رقم : KH/04/37

إن محتويات الأشغال مفصلة في الصفقة. أما الأمر بإيقاف الأشغال كما تم تبليغه عند بداية هذه الأخيرة فمرده التأخير الحاصل في التأشير على تصاميم الخرصنة المسلحة من طرف مكتب المراقبة ، وهذا التأشير لم يتم إعماله إلا في 2005/03/03 وهكذا ومباشرة بعد ذلك تم إصدار الأمر باستئناف الأشغال في تاريخ 2005/03/04.

- الصفقة رقم : T/2004/22

تم إنجاز جميع الدراسات المرتبطة بالمشروع موضوع الصفقة من طرف الوزارة الوصية. كما أن جميع الأشغال التي أنجزت هي مضمنة في التصاميم. ولا يوجد أي تباين بين التصاميم والإنجازات. فالكميات الموصوفة في جدول الأثمان المفصل تأخذ بعين الاعتبار إنجاز جميع الأشغال المبينة في التصاميم ، فضلا عن كون ثمن الصفقة هو إجمالي بطبيعته، وبالتالي فالأشغال المنجزة في هذا الإطار تبقى مطابقة لمقتضيات المادة 52 من دفتر الشروط الإدارية والعامة الخاص بالأشغال.

وعموما، فأكاديمية الرباط تفتخر بقدرتها على ضمان مقعد لكل تلميذ بالجهة في ظروف تتميز بضغط وافدين جدد خارج توقعات الخريطة المدرسية نتيجة الحركية السكانية القوية.

- فقرة 2 :

- الصفقة رقم : T/2004/22 ؛ موضوع الصفقة : بناء ثانوية العربي الدغمي التأهيلية بتمارة.

تندرج جميع الأشغال المنجزة ، بما فيها السكنيات الثلاث أصلا في إطار التصاميم. اللهم إذا تعلق الأمر بالاختلاف بين ما هو مدرج في الصفحة الثانية من الصفقة (توصيف الأشغال) والتصاميم ، فالأمر لا يعدو أن يكون سهوا مطبعيا فيما يتعلق بعدد السكنيات، على اعتبار أن هذه السكنيات مدرجة من جهة ، في جدول الأثمان كما أنها متوقعة في التصاميم، فضلا على أن إنجازها تم دون أن يكون لذلك أثر مالي على مبلغ الصفقة ، ذي الطابع الإجمالي ، وفق مقتضيات المادة 52 من دفتر الشروط الإدارية والعامة الخاص بالأشغال.

وهذه كلها قرائن تمكن من معرفة أن الملاحظة مردها إلى سهو مطبعي فقط.

- **الصفقة رقم : S/2005/37 ؛ موضوع الصفقة : بناء إعدادية رضى السلاوي بسلا.**

جميع الأشغال المنجزة ، بما فيها السكنيات الثلاث هي مدرجة في إطار التصاميم. إن الاختلاف بين ما هو مدرج في الصفحة الثانية من الصفقة (توصيف الأشغال) والتصاميم لا يعدو أن يكون سهوا وخطأ مطبعيا؛ والدليل على ذلك أن هذه السكنيات مدرجة بشكل جلي في الوثائق المرتبطة بالصفقة والتي لها كذلك طابع تعاقدي (جدول الأثمان والتصاميم) فضلا على أن إنجازها تم دون أن يكون لذلك أي أثر مالي على مبلغ الصفقة ، ذو الطابع الإجمالي ، وفق مقتضيات المادة 52 من دفتر الشروط الإدارية والعامة الخاص بالأشغال.

- فقرة 3 :

- **الصفقات أرقام :36/T/03/35 ; 37/T/03 ; 4/T/04 ; 22/T/04 67/KH/04 ; 39/S/05 ; 34/T/06 ; T/06 .**

توجد الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير أمام خيار صعب : هل تستجيب لضغط الحاجيات في مجال التمدرس أو تعطي الأولوية لتصفية المشاكل المرتبطة باقتناء الأراضي المخصصة للتعليم ، وهذا سيكون على حساب تحقيق الهدف المتوخى وانتظارات المواطنين .

أمام حجم المشاكل الإجرائية المرتبطة باقتناء الأراضي من جهة ، والطابع الاستعجالي لإنشاء المؤسسات التعليمية في الوقت المناسب من جهة أخرى، فإن الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير ، انطلاقا من روح مهامها الإستراتيجية لا تدخر أي جهد من أجل تصفية المشاكل العالقة مع مراعاة ضرورة وإلزامية الاستجابة لانتظارات المواطنين وضمان حق أبنائهم في التعليم. علما أن الأراضي المخصصة لبناء المدارس هي في الأصل مدرجة في تصاميم التهيئة.

- **الدراسات المتعلقة ببناء ثانوية العربي الدغمي التأهيلية بتمارة.**

تم تحمل الدراسات المتعلقة ببناء ثانوية العربي الدغمي التأهيلية بتمارة من طرف الوزارة الوصية.

- **الدراسات المتعلقة ببناء مدرسة السلام بمرس الخير.**

تكفلت عمالة الصخيرات تمارة بانجاز الدراسات المتعلقة ببناء مدرسة السلام بمرس الخير.

3) النقص في المراقبة.

تجدر الإشارة إلى أن مرجعية الافتحاص ، المشار إليه يجب أن يَتَضمَّن في قرار للوزير المكلف بقطاع التربية. ولكن بالرغم من غياب هذا القرار فالأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير تحاول قدر الإمكان إعمال مقتضيات المادة 86 من المرسوم رقم 482-98-2 وكذا المادة 92 من المرسوم 388-06-2 حسب الحالات المرصدة.

4) فيما يخص مدى احترام المقتضيات التنظيمية :

- المثال الأول: الصفقات أرقام 41/KH/03/37 ; 40/KH/03 ; KH/04

إن الصفقات الثلاث المذكورة أعلاه قد تم إعداد تفويتها في إطار مسطرة طلب العروض المفتوح لكنها كانت كلها غير مثمرة.

وبالنظر للطبيعة الاستعجالية التي تميز المشاريع موضوع هذه الصفقات كان من الممكن تفويتها في إطار صفقات تفاوضية. لكن الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير ارتأت إعمال مسطرة طلب العروض المقيد عوض المسطرة المباشرة تثبيتا للمبادئ الكبرى للصفقات العمومية (المنافسة ، الشفافية والفعالية) وهكذا تمت دعوة كل المرشحين الذين شاركوا في طلبات العروض المفتوحة حيث تمكنت لجنة فتح الأظرفة من إعمال هذه المبادئ واختيار العرض الأكثر نجاعة.

- **المثال الثاني:** الصفقة رقم MS/2003/23 بمبلغ 3.476.096,40 درهم.

إن مبلغ الصفقة المتعاقد عليه هو 3.476.096,40 يبقى أقل من المبلغ الذي رست عليه الصفقة وهو 3.654.044,40 درهم بفارق 177.948,00 درهم ، وهذا الفرق مرده إلى اعتبارات مرتبطة بالميزانية حيث أن الاعتمادات المتوفرة لا تمكن من تمويل المبلغ الذي رست عليه الصفقة مما حدى بالأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير ، بإيعاز من لجنة فتح الأظرفة بالقيام بتعديل على مستوى بعض المواد (حذف المواد رقم 8 ، 9 ، 10 و 11 وكذا نقص الكميات المتعلقة بالمادة 12 من 45 إلى 13) علما أن الثمن الأحادي لهذه المواد لم يطرأ عليه أي تغيير. وهذا التعديل مكن بالفعل من اعتماد الصفقة والقيام بالالتزام المالي المتعلق بها في الظرف المناسب وبالتالي مواجهة ضغط الدخول المدرسي.

- **الصفقة رقم MS/2003/22 بمبلغ 1.479.434,40 درهم.**

إن مبلغ الصفقة المتعاقد عليه هو 1.479.434,40 يبقى أقل من المبلغ الذي رست عليه الصفقة وهو 709.400,00 درهم بفارق 212.965,00 درهم ، وهذا الفرق مرده إلى اعتبارات مرتبطة بالميزانية حيث أن الاعتمادات المتوفرة لا تمكن من تمويل المبلغ الذي رست عليه الصفقة مما حدى بالأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير ، بإيعاز من لجنة فتح الأظرفة بالقيام بتعديل على مستوى المادة الوحيدة (نقص الكميات من 2500 إلى 2109) علما أن الثمن الأحادي لهذه المادة لم يطرأ عليه أي تغيير. وهذا التعديل مكن بالفعل من اعتماد الصفقة والقيام بالالتزام المالي المتعلق بها في الظرف المناسب وبالتالي مواجهة ضغط الدخول المدرسي.

المثال الثالث : عملت أكاديمية جهة الرباط سلا زمور زعير باستمرار على استدعاء ممثل وزارة التجارة وفق النصوص المعمول بها في مجال الصفقات العمومية لكن حضوره حسب هذه النصوص لا يعد إجباريا إذا ما تعذر عليه المشاركة في لجنة فتح الأظرفة.

5) فيما يتعلق بالتأخيرات المرتبطة بتنفيذ الصفقات.

الملاحظة الأولى :

الصفقة رقم	المبلغ	المسطرة المتبعة من طرف الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير لمواجهة التأخير
40/KH/03	1.368.971,18	القيام بفسخ الصفقة في تاريخ 2008/09/10
41/KH/03	1.443.604,80	القيام بفسخ الصفقة في تاريخ 2008/09/10
75/AREF/04	400.938,00	القيام بفسخ الصفقة في تاريخ 2008/09/10

الملاحظة الثانية :

الصفقة رقم	المسطرة المتبعة من طرف الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير لمواجهة التأخير
1/4/E/06	إن التأخير في إنجاز صفقة التوريدات ، الذي تم الوقوف عنده ، راجع بالأساس لظروف خارجة عن إرادة الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا زمور زعير (تأخر في المصادقة على الميزانية من طرف مجلس الإدارة وكذا التأشير على هذه الميزانية من طرف الوزارة الوصية وكذا وزارة المالية)

الأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين

لجهة الغرب شراردة بني حسن

طبقا لمقتضيات القانون 00 - 07 ، تعد الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين مؤسسة عمومية تخضع لوصاية وزارة التربية الوطنية.

تشغل أكاديمية جهة الغرب شراردة بني حسن 15.276 موظفا من ضمنهم 12.292 أستاذا. و تتشكل ميزانيتها لسنة 2007 من اعتمادات تسيير تعادل 67.475.826,78 درهم و اعتمادات استثمار بقيمة 109.695.677,82 درهم.

و قد بلغ عدد المؤسسات التعليمية بها 466 مؤسسة سنة 2007 تمثل المؤسسات الابتدائية منها نسبة 76,4 %و الإعدادية نسبة 15,8% أما الثانوية فلا تتعدى 7,8 %و يبلغ عدد المتمدرسين بهذه المؤسسات ما مجموعه 339.594 تلميذا.

شملت مراقبة تسيير أكاديمية جهة الغرب شراردة بني حسن الفترة الممتدة مابين 2007 و 2003 كل جوانب تسيير الأكاديمية و لم تشمل هده المراقبة الجوانب البيداغوجية.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

و قد أسفرت هذه المراقبة على مجموعة من الملاحظات تتعلق بما يلي:

أولا - مدى ممارسة الأكاديمية للمهام المنوطة بها وتحقيقها للأهداف المسطرة

أوضحت المراقبة المنجزة على أن الأكاديمية لا تمارس كل المهام الموكولة إليها بمقتضى القانون 00-07 السابق ذكره. ويتعلق الأمر بما يلي:

- وضع الخرائط التربوية الترقبية الجهوية؛
- المساهمة في تحديد حاجيات الشباب في مجال التكوين المهني؛
- تقديم خدمات في مجال التربية و التكوين.

وقد تبين من خلال تحليل أهداف الأكاديمية الواردة في المخطط الاستراتيجي 2005 و2008 على أن العديد من هاته الأهداف لم يتم تحقيقها أو تم تحقيقها جزئيا كما يبين ذلك الجدول أسفله :

الأهداف المرتقب تحقيقها	ملاحظات المجلس
1 - حكامة النظام التربوي	
. تحيين معايير بناء المؤسسات التربوية والتجهيزات	المعايير المقترحة من طرف البنك الدولي لا زالت في إطار الدراسة بمصالح الأكاديمية.
تكريس الشفافية في مختلف أوجه النفقات التربوية وتعميم المصادقة على الحسابات والتدقيق.	لم تتم المصادقة على حسابات الأكاديمية ولا تدقيقها.
2- تعميم التعليم	
تعميم التعليم الأولي لفئة الأطفال ما بين 4 و 5 سنوات (الهدف المتوخى 90%).	تم تحقيق نسبة تعادل 50% سنة 2008/2007.
محاربة الهدر المدرسي بالتعليم الابتدائي مع خفض نسبة التكرار.	تم تخفيض نسبة الهدر بالتعليم الابتدائي ب 3% أما نسبة التكرار فلازالت تتراوح ما بين 11% و 19%.
تعميم التعليم الإعدادي للأطفال من فئة 12 إلى 14 سنة.	تم تحقيق نسبة 66% بدلا من 85% كنسبة مرتقبة.
محاربة الهدر المدرسي بالتعليم الثانوي والإعدادي وخفض نسبة التكرار به.	تم تخفيض نسبة الهدر المدرسي من 10% إلى 8% بينما لم يرتكز تقييم التكرار على معايير كمية.
توسيع شبكة التمدرس بالتعليم الثانوي ألتأهيلي.	انتقلت نسبة التمدرس داخل التعليم الثانوي التأهيلي خلال 10 سنوات من 30% إلى 39% سنة 2006-2007.
خفض نسبة الأمية وتفعيل التربية غير النظامية.	طبقا للترقبات الإستراتيجية الوطنية للفترة ما بين 2006 و2015 يتوجب على الأكاديمية العمل على أن يستفيد 68.386 شخصا سنويا من برنامجها لمحاربة الأمية. عدد المسجلين لسنة 2006/2007 بلغ 39.289 شخصا أي نسبة57% من مجموع ما كان مرتقبا.
تحسين الظروف المادية والاجتماعية للتلاميذ.	لوحظ تراجع بنسبة 2% لعدد المستفيدين من المطاعم المدرسية حيث انخفض عددهم من 59.000 سنة 2006-2007 إلى 58.000 سنة 2007-2008, بينما يصل الهدف المرتقب تحقيقه إلى 90.000 مستفيد.
ضمان إدماج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة ذكورا و إناثا في الحياة المدرسية.	يظل هذا الهدف مجرد اقتراح أمام المجلس الإداري.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية باتخاذ الإجراءات الضرورية من أجل انجاز مجمل المهام المنوطة بها للرفع من مستوى أدائها في إطار تحقيق أهدافها الإستراتيجية المسطرة.

ثانيا- نظام الحكامة

- خلافا لمقتضيات الفصل الخامس من القانون 00-07 الذي ينص على أن المجلس الإداري يجتمع مرتين في السنة على الأقل، لم يجتمع هذا المجلس خلال سنوات 2003 و 2006 و 2007 إلا مرة واحدة في السنة.
- تقليص صلاحيات مدير الأكاديمية فيما يخص تسيير الموارد البشرية، إذ تقتصر فقط على المهام المفوضة إليه من طرف السلطة الوصية بمقتضى القرار رقم 1747-04 الصادر بتاريخ 20 شتنبر 2004 عن وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي.

أسفر فحص هيكلة الأكاديمية عن الملاحظات التالية :

- يمارس نائب وزارة التربية وبمقتضى الفصل 8 من القرار المذكور أعلاه نفس الاختصاصات المفوضة إلى مدير الأكاديمية وتبقى هذه الصلاحيات فضفاضة وغير دقيقة. (تمثيل مصالح النيابة أمام الأشخاص الماديين والمعنويين و السهر على حسن تسيير المصالح والمؤسسات المنتمية للإقليم) مما يؤدي كذلك إلى تنازع الاختصاصات بين المسئولين. وكمثال على ذلك: في حالة وجود منصب شاغر داخل النيابة، يختص النائب وحده لملئ هذا المنصب عبر رسائل تكليف بمهمة دون أن يكون لمدير الأكاديمية أي دور في هذا التعيين؛
- لا تشمل مصالح الهيكلة جميع الاختصاصات والمهام المفوضة للأكاديمية، إذ لا تتوفر هذه الأخيرة على مصالح تختص بتسيير أملاكها وتتبع سير الثانويات و الإعداديات.

إضافة إلى ما سبق، أسفرت مراقبة النظام المعلوماتي للأكاديمية على مجموعة من النقائص منها:

- عدم توفر الأكاديمية على المعلومات بشكل مركز ولا تتوصل بها في حينها من طرف النيابات مما يؤدي إلى صعوبة المقارنة المنتظمة بين المعلومات ؛
- تضارب المعطيات ما بين مختلف مصالح الأكاديمية كمثال على ذلك: توضح بيانات النيابات وجود 29 مسكنا شاغرا بالأكاديمية بينما تدل بيانات هذه الأخيرة على وجود 46 منها؛
- غياب وعدم دقة المعلومات المتعلقة بالمستفيدين من عدادات الماء والكهرباء كمثال على ذالك عدم وجود إحصاء لهذه العدادات بنيابة سيدي قاسم؛
- عدم استعمال الوسائل المعلوماتية في تسيير المخزون؛
- معالجة المعلومات على جداول «اكسل» Excel مع غياب إدماج بنوك المعلومات لمختلف المصالح.

تبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات ب :

- **توضيح اختصاصات مدير الأكاديمية مقارنة بالسلطة الحكومية الوصية من جهة وبنواب الوزارة من جهة أخرى؛**
- **التوفيق بين هيكلة الأكاديمية والمهام المنوطة بها.**

ثالثا- تقييم أداء المفتشين

شملت عملية المراقبة أنشطة المفتشين التربويين (الابتدائي والثانوي) ومفتشي المصالح المادية والمالية.

ففيما يخص مفتشي المصالح المالية والمادية تمت ملاحظة ما يلي:

- توفر الأكاديمية على ثلاثة مفتشين فقط، لمراقبة التسيير المالي والإداري لما يعادل 466 مؤسسة، يشتغل واحد منهم بنيابة سيدي قاسم فيما يزامل اثنين بنيابة القنيطرة؛
- عدم استثمار و دراسة تقارير مفتشي المصالح المالية والمادية من طرف المسؤولين بالأكاديمية إذ لم تتخذ أي إجراءات فيما يتعلق ببعض الوقائع التي تم ضبطها في هذه التقارير وتتعلق ببعض الداخليات وبعض الاختلالات المتعلقة بالتسيير الإداري والمالي داخل بعض المؤسسات؛
- عدم توصل الأكاديمية بتقارير مفتشي المصالح المالية والمادية، إذ أن هذه الأخيرة تبعث فقط للنيابات الإقليمية؛
- بالرغم من إعداد هؤلاء المفتشين لبرامج المراقبة والتقييم و التأطير الموضوعة سنويا، طبقا لمنشور وزارة التربية الوطنية رقم 118 الصادر بتاريخ 25 شتنبر 2004 المتعلق بتنظيم مهام مفتشي المصالح المالية والمادية، إلا أنهم لا يقومون بمهام التفتيش إلا بأمر من النواب؛

- عدم تقديم المؤسسات التعليمية بشكل دوري للوثائق المحاسبية والإدارية للمنسقية الجهوية لمفتشي المصالح المالية والمادية خلافا لمقتضيات منشوري وزارة التربية الوطنية رقم 243 الصادر بتاريخ 27 دجنبر 1991 و رقم 25 الصادر بتاريخ 4 مارس1996 المتعلقين بحصر الحسابات السنوية .للمؤسسات التعليمية وتقديم الوثائق المحاسبية والإدارية الدورية.

أما بخصوص المفتشين التربويين، فقد أفرزت عملية فحص أنشطتهم وأدائهم مجموعة من الملاحظات منها:

- عدم احترام مسطرة تناوب المفتشين على مناطق التفتيش(أربع سنوات بكل منطقة) خلافا لمقتضيات المنشورين رقم 114 و 115 الصادرين بتاريخ 21 شتنبر 2004 المتعلقين بتنظيم مفتشية التعليم الابتدائي و مفتشية التعليم الثانوي على التوالي؛
- عدم توفر أية معلومات متعلقة بأداء المفتشين التخصصيين للسلك الثانوي فيما يخص السنوات ما قبل 2007/2006 بنيابة سيدي قاسم؛
- عدم استثمار تقارير المفتشين التربويين من طرف الأكاديمية و النيابات.

لم يقم سوى مفتش واحد من ضمن سبعة مفتشين منسقين جهويين، على مستوى المنسقية الجهوية للمفتشين، بإعداد تقارير دورية حول نشاطه التربوي.

تم تقييم أنشطة المفتشين التربويين حسب الأسلاك و النيابات و شمل جميع المواد المدرسة خلال الفترة ما بين 2003 و 2007. و في هذا الصدد، تمت ملاحظة ما يلي:

— نيابة القنيطرة

- على مستوى التعليم الابتدائي

- لم يقم بعض المفتشين سوى بعدد محدود من عمليات التفتيش والزيارات بحيث لم يتعدى عملية واحدة في السنة وأحيانا لم يتم القيام بأية عملية.ولوحظ كذلك تفاوت في عدد الأساتذة المؤطرين من طرف المفتشين إذ يقوم بعض المفتشين بتأطير عدد من الأساتذة أكبر ثلاث مرات من غيرهم (472 للبعض و146 للبعض الآخرين)؛
- لم يقم 14 مفتشا من أصل 99، خلال الفترة الممتدة ما بين 2003 و 2007 ، بأية زيارة. كما أن ما بين 66% إلى70% من المفتشين لم ينجزوا سوى أقل من 10 زيارات في السنة. أما فيما يتعلق باللقاءات التأطيرية، و التي من شأنها إخبار الأساتذة بكل المستجدات البيداغوجية، فقد لوحظ أن ما بين 31% و 35% من المفتشين لم يقوموا بأي لقاء تأطيري و أن 95 %منهم أنجزوا أقل من 10 لقاءات في السنة فقط.

- على مستوى السلك الثانوي التأهيلي:

- ظلت أنشطة المفتشين التربويين خلال 2004/2003 ضئيلة، و قد لوحظ بأن بعض التخصصات وعلى رأسها الإنجليزية شهدت أكبر عدد من الأنشطة بمعدل 68 نشاطا لكل مفتش. و لم يقم مفتشو علوم الحياة والأرض و الفيزياء و اللغة الفرنسية على التوالي إلا بإنجاز 35 و4 و 19 نشاطا لكل مفتش. هذا في الوقت الذي لم يسجل أي نشاط بالنسبة لمفتشي مواد أخرى كالفلسفة ومختبرات العلوم الفيزيائية؛
- لوحظ، كذالك، أن معدل أنشطة مفتشي اللغة الفرنسية الستة، خلال سنة 2005/2004، لم يتجاوز 11 نشاطا في السنة لكل مفتش؛
- عرفت سنة 2006/2005 انخفاض أنشطة المفتشين على مستوى كل المواد بموازاة مع انخفاض في عددهم.

— نيابة سيدي قاسم

لوحظ انخفاض في أنشطة مفتشي التعليم الابتدائي خاصة خلال سنة 2006/2005 نظرا لانخفاض عدد المفتشين مقارنة بسنة 2004/2003 مما أدى إلى انخفاض أنشطتهم بنسبة الثلث. كما أن عدد الأساتذة المؤطرين يختلف من مفتش إلى آخر. إذ يقوم بعض المفتشين بتأطير 48 أستاذا في حين يقوم آخرون بتأطير 200 أستاذا.

تبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية ب :

- **تطبيق المنشورين رقمي 114 و 115 الصادرين بتاريخ 21 شتنبر 2004 والمتعلقين بالمفتشية التربوية؛**
- **إعداد لوحات قيادة لتقييم وتتبع أنشطة المفتشين من طرف المصالح المختصة و المفتشية الإقليمية و الجهوية.**

رابعا- تسيير المؤسسات التعليمية

بلغ عدد المؤسسات التعليمية التابعة للأكاديمية سنة 2006/2005 ما يعادل 466 يدرس بها 341.359 تلميذ. وقد شملت المراقبة تسيير عينة من هذه المؤسسات.

المؤسسات المغلقة

انتقل عدد الحجرات التي تم إقفالها على مستوى التعليم الابتدائي من 449 حجرة سنة 2005/2006 إلى 550 حجرة سنة 2006/2007، و هو ما يمثل نسبة 7 % من الحجرات المتوفرة. و يعزى إغلاق هذه الحجرات إلى قدمها وتآكلها (294 حجرة).

إضافة إلى ذلك، لوحظ إغلاق مجموعة من المؤسسات منها :

- مدرسة وادي المخازن الابتدائية بالقنيطرة والتي تم إغلاقها سنة 2005 نظرا لتآكل حجرات الدرس بها ؛
- الوحدة المدرسية أولاد سيدي الشيخ بجماعة للا ميمونة بنيابة القنيطرة والتي أغلقت منذ 2006 نظرا لعيوب البناء بها والتي تهددها بالانهيار ؛
- مدرسة أبي حسان المراكشي و التي أغلقت منذ سنة 2003 وتم استخدامها كمستودع من طرف نيابة القنيطرة ؛
- ثانوية ابن الوافد بالقنيطرة والتي تمت إعادة فتحها سنة 1999/2000 بعد ثلاثين سنة من الإغلاق، ليعاد إغلاقها و تحويلها إلى مستودع لتجهيزات الداخليات والمطاعم.

- الأقسام المتعددة المستويات

تضم هذه الأقسام على الأقل مستويين خاصة بالتعليم الابتدائي. وقد انتقل عددها من 991 سنة 2006/2005 إلى 1088 قسما سنة 2006/2007 وهو ما يمثل زيادة بنسبة 14%. و تتواجد هذه الأقسام بنيابة سيدي قاسم (633 قسم) ونيابة القنيطرة (465 قسم).

و قد تمت ملاحظة وجود 15 قسما بأربع مستويات.

- الأقسام المكتظة

بلغ معدل التلاميذ بكل قسم خلال سنة 2007/2006 داخل الأسلاك التعليمية الابتدائية و الإعدادية و التأهيلية على التوالي ما يعادل 31 و 39 و 37 تلميذا.

يعتبر القسم مكتظا إذا تجاوز عدد المتمدرسين به 40 تلميذا. و توضح المعطيات الواردة بالجدول أسفله مدى أهمية نسبة الاكتظاظ خاصة داخل التعليم الثانوي الإعدادي و التأهيلي:

	41 إلى 45 تلميذ بالقسم	ما يفوق 45 تلميذ بالقسم	المجموع	نسبة الاكتظاظ
التعليم الابتدائي	239	28	276	% 3,64
التعليم الثانوي الإعدادي	589	99	688	% 31,00
التعليم الثانوي التأهيلي	197	65	262	% 25,00

و عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية ب:

- **توجيه مشاريع إحداث وتوسيع المؤسسات من أجل تفادي الاكتظاظ داخل الأقسام؛**
- **مواصلة تقليص عدد الأقسام المتعددة المستويات.**

— تأطير المؤسسات

أسفرت مراقبة عينة من المؤسسات عن تسجيل الملاحظات التالية :

- **مدراء المؤسسات**

- عدم توفر العديد من المؤسسات على مدراء .إذ أن 37 % من الإعداديات و48 % من الثانويات لم تكن تتوفر على مدراء سنة 2007/2006؛
- غياب برنامج تكوين خاص بهذه الفئة وبالتالي ينصب اهتمام مدراء المؤسسات على الجوانب التربوية دون غيرها من جوانب التسيير؛
- عدم قيام مدراء المؤسسات بوضع برامج سنوية لأنشطتهم كما ما هو منصوص عليه بالفقرتين 5 و 8 من المادة11 من المرسوم رقم 376-02-02 الصادر بتاريخ 17 يوليوز 2002 بمثابة النظام الخاص للمؤسسات التربوية والتعليمية العمومية.

- **المطاعم المدرسية**

وصل عدد المطاعم المدرسية بالأكاديمية سنة 2007/2006 إلى 545 مطعما يستفيد منها 59.100 تلميذا. وقد أسفرت مراقبة هذه المطاعم عن الملاحظات التالية :

- تخزين مواد التغذية داخل بيوت المكلفين بالطبخ دون مراعاة شروط الصحة والنظافة كما هو الشأن بالنسبة للوحدة المدرسة ابن داوود بنيابة القنيطرة ؛
- عدم استهلاك جميع المواد الغذائية خلال السنة الدراسية كما هو الشأن بالوحدة المدرسية الركبي بنيابة القنيطرة ؛
- عدم وجود قاعات لتقديم وجبات الطعام داخل بعض المؤسسات مما يرغم التلاميذ على تناول وجبتهم في فضاءات وظروف غير لائقة (الوحدة المدرسية ابن داوود و ضاية عائشة بجماعة عامر السفلية بنيابة القنيطرة).

- **الداخليات**

بقي عدد الداخليات مستقرا خلال سنتي2006/2005 و 2007/2006 أي 23 داخلية . بينما انخفض عدد التلاميذ الداخليين من 5070 تلميذا إلى 3900 تلميذا. وقد أسفر فحص عينة من هذه الداخليات عن تسجيل الملاحظات التالية:

- عدم تفعيل مقتضيات الفقرة 2 من المادة 6 من المرسوم رقم 376-02-2 الصادر بتاريخ 17 يوليوز 2002 المتعلق بالنظام الخاص لمؤسسات التربية و التعليم العمومي و التي تنص على أنه يمكن لهذه أن تتوفر على داخليات و مطاعم مدرسية تقدم خدمات للتلاميذ و على أن قواعد تقديم الخدمات بها ستنظم بقرار للسلطة الحكومية المختصة. حيث لم يتم إصدار هذا القرار بعد؛
- لا تشتغل الحمامات الموجودة بالداخليات. كما أن نسبة اللجوء إلى الحمامات العمومية ضئيلة بل منعدمة أحيانا؛
- تبقى شروط النظافة والصحة داخل المراقد والمطاعم غير مرضية. إذ أن الفتيات ببعض الداخليات يقمن أنفسهن بأشغال التنظيف. وقد تم تبرير هذا الوضع من طرف المسؤولين على هذه المؤسسات بقلة أعداد العاملين بالتنظيف؛
- عدم استغلال المعدات و الأفرشة الجديدة المخزنة بالرغم من حاجة التلاميذ الداخليين إليها ؛
- تآكل مجموعة من معدات التبريد و الطبخ وغسل الملابس دون أن يتم تجديدها؛
- عدم استعمال أجهزة التبريد الممنوحة للداخليات إلا نادرا ؛
- عدم غسل الأفرشة وملابس التلاميذ الداخليين ؛
- عدم توفر الطباخين ومساعديهم والمنظفين على ملفات طبية كما أنهم لا يخضعون لأية فحوصات طبية دورية
- سوء مسك سجلات المواد الغذائية (السجلات غير موقعة و غير مختومة و غير محينة و عدم توفر بطائق التخزين). بالإضافة إلى عدم توفر السجلات اليومية لاستهلاك المواد الغذائية في بعض المؤسسات؛
- سوء تدبير أماكن التخزين إضافة إلى عدم احتوائها على رفوف؛
- تخزين المواد الغذائية إلى جانب مواد التنظيف و التطهير.

تبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات :

- **وزارة التربية الوطنية بتوضيح نظام الداخليات؛**
- **الأكاديمية بتتبع مستمر للحياة المدرسية للداخليين و تجاوز النقائص التي تمت ملاحظتها على مستوى تسيير الداخليات و المطاعم المدرسية.**

خامسا- تدبير المواد البشرية

خلال سنة 2007/2006، ضمت الأكاديمية 15.276 موظفا تابعين كلهم إلى الوزارة الوصية، منهم 8.968 معينون بنيابة القنيطرة في حين يمارس 6.308 منهم بنيابة سيدي قاسم.و قد أبرزت مراقبة تدبير هذه الموارد الملاحظات التالية :

- لم تسند للأكاديمية كل الاختصاصات في مجال تسيير المواد البشرية باستثناء تلك المفوضة لها من طرف الوزارة الوصية، بينما تنص المادة 10 من القانون 00-07 على مجموعة من الاختصاصات الموكولة للأكاديمية في هذا المجال؛
- عدم صدور المرسوم المنصوص عليه في المادة 11 من القانون 00-07 و الذي يفترض أن يعتمد كنظام أساسي للمواد البشرية خاص بالأكاديمية؛

- يقتصر عمل مصلحة الموارد البشرية على تنظيم و تتبع المجالس التأديبية نظرا لكون هذه المسطرة من اختصاصات النيابة الإقليمية و يعود القرار النهائي في شأنها إلى السلطة الوصية، و بالتالي لا يستطيع مدير الأكاديمية الحسم في الإجراءات التأديبية إذا ما دعت الضرورة إلى ذلك.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات وزارة التربية الوطنية بتوضيح اختصاصات كل من الأكاديمية والسلطة الوصية في مجال تدبير الموارد البشرية.

سادسا- تدبير الأملاك

تنص المادتين 7 و 13 من المرسوم رقم 1016-00-2 الصادر بتاريخ 29 يونيو 2001 و المتعلق بتطبيق القانون 00-07 على أنه سيتم إعداد محضر جرد للأملاك المنقولة و غير المنقولة التابعة للملك الخاص للدولة وسيتم المصادقة عليه بمقتضى قرار مشترك لوزارة التربية الوطنية و وزارة المالية، إلا أن هذا الإجراء لم يتخذ بعد مما حال دون تحويل هذه الممتلكات إلى لأكاديمية.

— الأملاك غير المنقولة

- **المؤسسات التعليمية**

أسفرت الزيارات الميدانية لمجموعة من المؤسسات التعليمية عن الملاحظات التالية :

- عدم قيام الأكاديمية بجرد لأملاكها غير المنقولة؛
- غياب برنامج ومخطط عمل يرتكزان على الأرقام وجدول زمني محدد من أجل إعادة تأهيل وإصلاح المؤسسات المتهالكة؛
- غياب شبه تام لوسائل الحماية ضد الحرائق داخل المراقد و عند توفرها في بعض المؤسسات تكون إما غير صالحة للاستعمال أو لم تخضع لمراقبة مدى صلاحيتها.

بالإضافة إلى ما سبق لوحظ تآكل بنايات بعض المؤسسات التعليمية كبنايات الداخليات. وكأمثلة على هذه المؤسسات:

ثانوية ابن زيدون بسيدي يحيى ومولاي عبد الله الشريف بوزان، حيث لوحظ :

- تآكل البنايات بما في ذلك الترصيص الصحي ، ومجاري المياه المستعملة وكذا قنوات المياه الصالحة للشرب و زجاج النوافذ والنجارة؛
- عدم توفر شروط الصحة و النظافة داخل المطابخ و دورات المياه و المرافق التابعة لها.

ثانوية علال الفاسي بسيدي سليمان :

- انهيار جزء من الجدار المحيط بالمؤسسة مما سمح بدخول أشخاص غرباء إليها و قطعان الماشية و بعض المنحرفين؛
- تآكل البنيات بما في ذلك الترصيص الصحي، ومجاري المياه المستعملة وقنوات مياه الشرب و زجاج النوافذ والنجارة.

ثانوية الفارابي بحد كورت وإعدادية صلاح الدين الأيوبي بسوق الأربعاء:

- تسرب المياه المستعملة على مستوى سقف المدخل الرئيسي للمؤسسة؛
- تسرب مجاري المياه المستعملة إلى أرضية الطابق السفلي للمؤسسة؛
- دورات المياه بالمراقد غير صالحة للاستعمال و تتسبب في تكوين برك آسنة مملوءة بالأوساخ و النفايات.

هذا بالإضافة إلى اهتراء الشبكة الكهربائية بالنسبة لجميع المؤسسات السابق ذكرها، إذ لوحظ انقطاع التيار الكهربائي بها بشكل متكرر (15 يوما بالنسبة لثانوية علال الفاسي و منذ الدخول المدرسي 2007 /2008 بالنسبة لثانوية ابن زيدون).

مدرسة الموحدين سوق الأربعاء، حيث لوحظ بشأنها ما يلي:

- لا تتوفر الأكاديمية على أية معطيات و لا وثائق بخصوص هذه المؤسسة على الرغم من أنها فتحت أبوابها منذ 2002/2001
- تم إخلاء هذه المؤسسة منذ 18 شتنبر 2006 نظرا للاختلالات التي تشهدها بنيتها و التي تشكل خطرا على أمن وسلامة التلاميذ و الأساتذة؛
- عدم اتخاذ أي إجراء لإصلاح الضرر التي تعرضت له المؤسسة وكذا تحديد المسؤوليات.
- **المساكن الوظيفية والإدارية**

- **بالنسبة لنيابة سيدي قاسم** تمت ملاحظة ما يلي:

- يوجد 47 مسكنا من أصل 258 سكنا شاغرا (أي 17 %منها) في وضعية لا تسمح باستغلالها نظرا لاهتراءها. كما أن 23 منها يستوجب إصلاحات و ترميمات ليصبح قابلا للاستعمال، و بذلك يصبح عدد المساكن الصالحة للاستعمال هو 108 مسكنا فقط ؛
- وصل عدد المساكن المحتلة بصفة غير قانونية 35 مسكنا منها ستة موضوع متابعة قضائية و لم يصدر بشأنها إلا حكم قضائي واحد يقضي بالإفراغ، بينما لم يتخذ أي إجراء بخصوص المساكن المتبقية التي يبلغ عددها 29 مسكنا.
- يستفيد من ثمان مساكن أشخاص لا يمارسون المهام التي خصصت لها هذه المساكن؛
- على مستوى البناء غير القانوني بنيابة سيدي قاسم، لوحظ تواجد سبع بنايات في بعض المؤسسات التعليمية تم هدم واحدة منها فقط بإعدادية النويرات.

- **فما يخص نيابة القنيطرة** لوحظ ما يلي:

- من ضمن 212 مسكنا شاغرا، يعتبر 66 مسكنا (أي 31%) غير صالح للسكن نظرا لاهتراءه، بينما يتوجب ترميم 43 مسكنا؛
- تم احتلال 29 سكنا بطريقة غير قانونية ، من بينها 7 مساكن تم التهجم عليها دون أن تقوم النيابة باتخاذ أي إجراء قانوني؛

كما تعرف نيابة القنيطرة وجود 14 بناءا عشوائيا بالمؤسسات التعليمية، و يتمثل في توسعة بعض المساكن أو في بنايات من الطين تلتصق بالمؤسسات وخاصة بالوسط القروي.

لذا، يوصي المجلس الأكاديمية ب :

- **تفعيل مقتضيات الفصل 7 من المرسوم 1016-00-2 الصادر بتاريخ 23 يناير 2001 و المتعلق بتطبيق مقتضيات القانون رقم 00-07 المتعلق بتحويل الممتلكات الخاصة من الدولة إلى الأكاديمية؛**
- **وضع مخطط لإعادة تأهيل الممتلكات العقارية المتآكلة؛**
- **التتبع الحازم لتنفيذ أشغال البناء والتهيئة؛**

- **القيام بالإجراءات اللازمة بتعاون مع السلطات المختصة من أجل إفراغ المساكن المحتلة ليستفيد منها ذوي الاستحقاق الفعلي.**

- **الأملاك المنقولة**

لوحظ في هذا الباب أن سجلات الجرد غير محينة و لا تضم أية إشارة إلى شطب بعض المنقولات منها. كما أنها لا تشير إلى المصالح التي أسندت إليها تلك المعدات و لا تسجل تاريخ نقلها (كالمعدات التي اقتنيت في إطار الصفقة رقم 2003/40 و التي تم تسلمها بتاريخ 23 يناير 2004 إلا أنها لم تسجل بعد في سجلات الجرد).

وقد أسفرت مراقبة المعدات التربوية داخل المؤسسات التعليمية، بالنسبة للعينة المعتمدة، عن الملاحظات الآتية:

- انعدام النظافة داخل المختبرات و الورشات إضافة إلى اهترائها و بروز تسربات المياه على مستوى سقوفها؛
- ظروف غير لائقة لحفظ معدات المختبرات؛
- عدم استعمال بعض المعدات التربوية إذ لا زال يحتفظ بها مغلفة منذ تسلمها. و هو الوضع الذي لم يستطع مدراء المؤسسات تبريره.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية ب:

- **الحرص على تحسين طريقة مسك سجلات الجرد؛**
- **إعادة توزيع الفائض من المعدات التربوية و سحب تلك التي تم تجاوزها تبعا للبرامج التعليمية المعمول بها؛**
- **التتبع الحازم لاستعمال هذه المعدات من طرف المسؤولين داخل المؤسسات.**

سابعا- التسيير المالي

تتشكل موارد الأكاديمية أساسا من منحة الوزارة الوصية و التي تشكل نسبة99% من.هذه الموارد.

- **استهلاك الماء والكهرباء**

عرفت النفقات المتعلقة باستهلاك الماء والكهرباء ارتفاعا بنسبة 30%، حيث انتقلت من 6,8 مليون درهم سنة 2003 إلى 9,4 مليون درهم سنة 2006. و يعزى هذا الاستهلاك المفرط بشكل كبير إلى:

- تسربات المياه الملاحظة خلال زيارات المراقبة لبعض المؤسسات والتي تعود إلى تآكل قنوات المياه وعدم جودة الأدوات المستعملة لإصلاحها. و قد تمت معاينة نفس الوضع بالنسبة لشبكات المياه الصالحة للشرب المنجزة حديثا أو التي لا زالت في طور الإنجاز. و من المؤسسات المعنية التي يمكن ذكرها على سبيل المثال نجد ثانوية الفارابي بحد كورت و ثانوية علال الفاسي بسيدي سليمان و ثانوية ابن زيدون بسيدي يحيى وإعدادية صلاح الدين الأيوبي بسوق الأربعاء و ثانوية مولاي عبد الله الشريف بوزان؛
- تزويد 16 مدرسة بنيابة القنيطرة و تسع مدارس بسيدي قاسم بالتوتر المتوسط؛
- عدم فصل عدادات الماء والكهرباء بتخصيص عداد واحد لكل مسكن. كما تمت معاينة ذلك على مستوى نيابتي سيدي قاسم و القنيطرة .

تبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية ب:

- **عقلنة استهلاك الماء و الكهرباء و إصلاح شبكتيهما؛**
- **فصل عدادات الماء و الكهرباء بالنسبة للمستفيدين من المساكن الإدارية و الوظيفية.**

- **المصاريف المتعلقة بمحاربة الأمية**

قامت الأكاديمية بصرف مبلغ4.079.746,09 لمحاربة الأمية من أصل 12.409.323 درهم تلقتها كمنح خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007، أي بنسبة تنفيذ لهذه الاعتمادات تعادل 33.%

وقد أسفرت عملية فحص ملفات الجمعيات الشريكة في هذا البرنامج عن الملاحظات الآتية:

- عدم إعداد التقارير المالية لسنة 2007/2006 من طرف بعض الجمعيات؛
- عدم قيام بعض الجمعيات التي تجاوزت مصاريفها 500.000 درهم بالإشهاد على صحة حساباتها (حالة جمعية الأنوار بسيدي قاسم)؛
- عدم خضوع حسابات الجمعيات للافتحاص كما تنص على ذلك الاتفاقية؛
- عدم استغلال المعطيات المتوفرة بالوثائق المقدمة إلى الأكاديمية طبقا للاتفاقيات، خاصة تقارير الافتحاص؛
- عدم تضمن ملفات الجمعيات بالقنيطرة على التقارير المالية و البيداغوجية و التنظيمية و على لوائح المستفيدين فيما يخص الشطرين الثاني و الثالث لسنة 2007؛
- عدم توفر كل من مصلحة محاربة الأمية و مصلحة الموارد البشرية على ما يلي:
  - معلومات شاملة حول الجمعيات المتعاقد معها والمكلفة بمحاربة الأمية؛
  - مؤشرات حول نسبتي الهدر و النجاح و المستوى التعليمي للمستفيدين.

كما أسفر فحص الوثائق المثبتة للمصاريف المتعلقة بالمساعدات الممنوحة ل25 جمعية عن الملاحظات التالية:

- عدم توفر الأكاديمية على معلومات من شأنها تحديد القيمة المضافة للجمعية في إطار هذا البرنامج؛
- غياب سجلات الزيارات لمراكز التنشيط؛
- عدم تقديم الوضعية المالية للجمعية المتعاقد معها قبل 21 مارس لكل سنة؛
- عدم تشكيل اللجنة المتعددة الأطراف المكونة من ممثلي الجمعية وإدارة الأكاديمية المكلفة بتتبع و تقييم تقدم هذا البرنامج و مردوديته؛
- عدم نشر اتفاقيات التعاون بمقر الجمعيات؛
- منح تعويضات لأعضاء المكتب باعتبارهم مشرفين على البرنامج أو مكونين في بعض الجمعيات؛
- أداء نفقات التسيير لبعض الجمعيات من المنحة المخصصة لبرنامج محاربة الأمية عوض صرف هذه الأخيرة في إطار الغرض الذي خصصت له.

في هذا الصدد، يوصي المجلس الأعلى للحسابات الأكاديمية ب:

- **تتبع و الإشراف على أداء الجمعيات المتعاقد معها في إطار برنامج محاربة الأمية؛**
- **الالتزام بمقتضيات منشور الوزير الأول رقم 2003/7 و المتعلق بالشراكة بين الدولة و الجمعيات.**

ثامنا - الصفقات العمومية

أسفرت مراقبة الصفقات العمومية التي أبرمتها الأكاديمية على الملاحظات التالية :

- عدم ضبط حجم الأشغال و الخدمات المزمع إنجازها، مما يترتب عنه توقف الأشغال أثناء الإنجاز أو الرفع من حجمها بنسبة تفوق 30% كما هو الشأن للمواد 39 إلى 40 و 1 إلى 10 من الصفقة رقم 44/2006 المتعلقة بتهيئه و إعادة تأهيل مدرسة إدريس الأزهر (مبلغ الصفقة 1.660.020,12 درهم). و تجري نفس الملاحظة على الصفقات رقم 2004/90 و 2004/40 و 2005/34 و 44/ 200 و 2006/66؛

- عدم الالتزام بمقتضيات المادة 85 من المرسوم رقم 482 - 98 - 2 المتعلق بالصفقات العمومية حيث أن مصالح الأكاديمية لم تنجز تقارير انتهاء تنفيذ الصفقات التي تتجاوز قيمتها مليون درهما، ومنها على سبيل المثال الصفقات رقم 2003/09 و 2003/38 و 2003/54 و 2004/06 و 2004/39 و 2005/37 و 2005/22 و 2005/32؛

- غياب دراسة مدققة لملفات الصفقات قبل إبرامها، و كمثال على ذلك إبرام صفقات بناء المؤسسات بالوسط القروي قبل تحديد القطع الأرضية التي يجب إنجاز المشروع عليها، كما هو الحال بالنسبة الصفقات رقم 04/2004 بمبلغ 962.859,00 درهم ورقم 05/2004 بمبلغ 858.769,00 و رقم 06/2004 بمبلغ 1.107.174 .84درهم، مما ترتب عنه تمديد آجال تنفيذ هذه المشاريع؛

- عدم وضوح معايير تقييم العروض: غالبا ما ترسو الصفقات على المتعهدين الذين قدموا العرض الأقل ثمنا دون الأخذ بعين الاعتبار الكفاءات والمؤهلات التقنية والبشرية التي يتوفرون عليها. كما يتم إقصاء بعض المتعهدين بعلة نقص الجودة في التوريد ت التي يقترحونها دون الارتكاز على معايير محددة سلفا في دفتر الشروط الخاصة. و كمثال على ذلك، يمكن ذكر الصفقة رقم 31/2004 بمبلغ 599.966,40 درهم والصفقة رقم 01/2005 بمبلغ 4.749.234,83 درهم المتعلقة بتوريد مواد الإصلاح والتعقيم؛

- التأخر المبالغ فيه لانجاز الصفقات : حيث بلغت مدة التأخير 18 شهرا بالنسبة لتنفيذ الصفقة رقم 10/2003 بمبلغ 1.189.384,36 درهم و المتعلقة ببناء 104 حجرة للدرس وثلاث مكاتب بالقنيطرة و 51 حجرة للدرس ومكتبين بسيدي قاسم؛

- اختلاف بين موضوع الصفقة من جهة و برنامج الأشغال و جدول الأثمان-البيان التقريري من جهة ثانية، كما هو الشأن بالنسبة للصفقة رقم 10/ 2004 المتعلقة بتأهيل الثانوية التقنية الأمير مولاي عبد الله بسيدي قاسم بمبلغ 1.189.384,36 درهم والصفقة رقم 54/2003 المتعلقة بإعادة تأهيل ثانوية أحد بنيابة سيدي قاسم بمبلغ 942.780,00 درهم.

كما أسفرت مراقبة صفقات الدراسات عن الملاحظات الآتية:

- إبرام صفقات لإنجاز مشاريع لم تتم بعد برمجتها و لم يحدد موضوعها. يتعلق الأمر بالصفقات رقم 42 إلى 46 و 49 و 51 و 53 لسنة 2003 و 49 إلى 51 لسنة 2004 و 40 و 41 و 42 و 45 لسنة 2005.

- الدراسات المنجزة غير شاملة وغير دقيقة، مما أدى إلى تأخر في تنفيذ الأشغال وتمديد آجالها وكذا اللجوء إلى دراسات إضافية، كما هو حال الصفقة رقم 92/2002 المتعلقة بأشغال بناء ثانوية 3 مارس بسيدي رضوان والتي سجلت تأخرا في الأشغال يفوق سنتين باعتبار أن تسلم الأشغال تم بتاريخ 2008/01/08 بينما كان من المفروض أن يتم ذلك بتاريخ 2006/01/14.

و عليه، يوصي المجلس الأكاديمية ب:

- **الحرص على الشفافية في إسناد الطلبيات العمومية وذلك بوضع ونشر و تطبيق معايير تقييم عروض المتنافسين؛**

- **وضع برمجة دقيقة لمجمل المشاريع التي يتوقع تنفيذها؛**

- **القيام بتتبع دقيق لتنفيذ الصفقات.**

II - جواب مدير الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الغرب الشراردة بني احسن

(نص مقتضب)

- تقدير إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المسطرة في البرنامج الاستراتيجي للأكاديمية 2005-2008

حققت الأكاديمية نسبة من الأهداف التربوية التي سطرتها في هذا البرنامج وبقيت أهداف أخرى مرتبطة بالعديد من الشروط التي لم تتوفر.

- تكييف معايير البناءات المدرسية والتجهيزات

تستخدم الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الغرب الشراردة بني احسن نفس معايير البناءات المستعملة من طرف المصالح المركزية للوزارة الوصية وبالتالي فإن دفاتر التحملات ومساطر العمل ما زالت موحدة على الصعيد الوطني.

- الحرص على الشفافية في جميع النفقات التربوية وتعميم التقويم والافتحاص

حرصت الأكاديمية على تصريف نفقاتها بحسب الظروف والحالات التربوية الملحة ولم تجر أي تقويم أو افتحاص نظرا لعدم وضع الإطار المرجعي الذي يعتمد عليه الافتحاص المالي علما بأن آليات التفتيش الجديدة ستفعل بشكل قوي سواء في مجال التقويم والمراقبة أو في استثمار التقارير.

- تعميم التعليم الأولي (تحقيق نسبة 90%)

لم تتمكن الأكاديمية من تحقيق هدف تمدرس 90 %من الفئة العمرية 4.5 سنوات بسبب تعدد مؤسسات التعليم الأولي من جهة وتنوع المتدخلين في هذا النوع من التعليم (مؤسسات وزارة الأوقاف، مؤسسات وزارة الشبيبة والرياضة، مؤسسات التعاون الوطني ومؤسسات القطاع الخاص).

وتجدر الإشارة إلى أن المخطط الاستعجالي 2012/2009 يولي أهمية بالغة للتعليم الأولي ويهدف إلى تحسين نسبة تعميمه.

محاربة الهدر المدرسي بالتعليم الابتدائي و تخفيض نسبة التكرار و تعميم التعليم الثانوي الإعدادي بالنسبة للفئة العمرية 14-12 سنة و محاربة الهدر المدرسي بالتعليم الثانوي الإعدادي و تخفيض نسبة التكرار: تقوم الأكاديمية حاليا، بتحضير المخطط الاستعجالي الجهوي المنبثق عن المخطط الاستعجالي الوطني حيث يتضمن مشروعا للحد من الهدر المدرسي ويحدد تدابير مناسبة لتحقيق هذه الأهداف:

- توزيع منح الداخليات و المطاعم المدرسية؛
- توزيع محافظ و لوازم مدرسية و بدلات مدرسية.
- و يهدف هذا المشروع إلى تخفيض نسبة الهدر المدرسي و الرفع من نسبة التمدرس.

أولا - الأهداف المتوخـــاة

- توسيع شبكة التمدرس بالنسبة للتعليم الثانوي التأهيلي

- خفض نسبة الأمية وإرساء التربية غير النظامية

بالرغم من المجهودات التحسيسية المحمودة التي تبذلها الأكاديمية في هذا المجال إلا أنها لم تتمكن بعد من بلوغ النسبة المرجوة منها. وذلك راجع بالأساس إلى ضعف انخراط الجمعيات المساهمة في محاربة الأمية بالجهة وقلتها.

- **تحسين الظروف الاجتماعية والمادية للمتعلمين.**

لقد ظل عدد المستفيدين من الإطعام المدرسي ثابتا. وتتوقع الأكاديمية ارتفاعا سنويا بقيمة 10 % خلال مرحلة المخطط الاستعجالي مع ارتفاع عدد الأيام في السنة وتحسين الوجبات

- ضمان انخراط الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في الحياة المدرسية

يقدم المخطط الاستعجالي إجابات لإشكالية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة حيث يرمي إلى تهيئة قاعات الدرس وتجهيزها بالمعدات المناسبة لهذه الفئة من الأطفال.

ثانيا - نظام الحكامة:

منذ إحداث الأكاديميات الجهوية سنة 2002، انعقد المجلس الإداري سنويا بقرار من السيد وزير التربية الوطنية بصفته رئيسا له، باستثناء سنة 2003 التي سجلت عدم انعقاده.

تتم برمجة جميع النظم المعلوماتية من طرف مديرية منظومة الإعلام بالوزارة (D.S.I) وسيتم إرساؤها تدريجيا بجميع الأكاديميات الجهوية.

ثالثا - تقويم أداء المفتشيات

منذ زيارة مستشاري المجلس الأعلى للحسابات، أصبح مفتشو المصالح المالية والمادية يقومون بزيارات المراقبة والتتبع للمؤسسات التعليمية بكيفية منتظمة وبتنسيق تام مع الأكاديمية.

كما تجدر الإشارة إلى أنه منذ سنة 2008 قامت الأكاديمية بتنظيم هيئات التفتيش وذلك بإحداث مناطق تربوية (أربع مناطق بكل من نيابتي القنيطرة وسيدي قاسم،...) وذلك لتفعيل آليات التفتيش كما تقوم المنسقيات الجهوية التخصصية بإعداد برنامج عمل سنوي ينخرط فيه جميع مفتشي الجهة وباستثمار تقارير التفتيش والندوات التربوية والمراقبة المستمرة والمجالس التعليمية علما بأن آليات التفتيش المشترك ستقوم على صعيد كل نيابة بافتحاصات منتظمة للمؤسسات.

رابعا - تدبير المؤسسات المدرسية

- **القاعات المغلقة**

لقد تم إصلاح وترميم مدرسة وادي المخازن ومدرسة اولاد الشيخ خلال السنة المالية 2007 ومنذ ذلك الحين أصبحتا مفتوحتين في وجه التلاميذ.

فيما يخص مدرسة الموحدين بسوق الأربعاء فإن الأكاديمية أرسلت ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات إلى الولاية بصفتها صاحبة المشروع.

أما إغلاق ثانوية ابن الوافد فيرجع إلى بعدها عن مركز المدينة وغياب داخلية بها، إلى جانب قلة وسائل النقل وسيتم التفكير في استغلال فضاءاتها مستقبلا في بعض البرامج الخاصة.

- **الأقسام متعددة المستويات**

تضطر الأكاديمية أحيانا إلى اللجوء إلى الأقسام المشتركة متعددة المستويات خاصة في العالم القروي لأسباب موضوعية أهمها:

- ضعف عدد التلاميذ؛
- قلة القاعات؛
- نقص في الموارد البشرية؛

- **الأقسام المكتظة**

لوحظ هذا الاكتظاظ بالتعليمين الثانوي الإعدادي والتأهيلي وترجع أسباب هذا الاكتظاظ إلى:

- تسجيل عدد مهم من التلاميذ بالتعليم الابتدائي ابتداء من سنة 1999 حيث ولج معظمهم التعليم الثانوي والإعدادي والتأهيلي حاليا؛
- قلة الموارد البشرية؛
- عدم مواكبة الاعتمادات المالية المخصصة للإحداثات أو التوسيعات للعدد المتزايد للتلاميذ المسجلين.

- **تأطير المؤسسات**

خلال سنة 2008-2009، 17% من المؤسسات الثانوية الإعدادية كانت مسيرة من طرف مديرين مكلفين بهذه المهمة. فيما بلغت هذه النسبة بالنسبة للتعليم الثانوي التأهيلي 32 %.

- **المطاعم المدرسية**

لقد عملت الأكاديمية منذ سنة 2007 /2008 على بناء 10 مطاعم مدرسية وتجهيزها بالعتاد اللازم لتحسين ظروف الإطعام وتخزين المواد الغذائية والمحافظة على سلامتها.

- **الداخليـــات**

لقد أدرجت الأكاديمية في برنامج عملها لسنة 2007 أشغال ترميم وإصلاح بجميع الداخليات التي توجد في حالة متدهورة كما يوضح ذلك الجدول التالي:

- **السنة المالية 2007:**

الموضـــــوع	مبلغ الصفقة
إصلاح وترميم داخلية ثانوية الفارابي بأحد كورت	1.438.554,60
إصلاح وترميم داخلية ثانوية ابن زيدون بسيدي يحيى	983.039,10
إصلاح وترميم داخلية ثانوية علال الفاسي بسيدي سليمان	1.208.239,26
إصلاح وترميم داخلية ثانوية مولاي عبد الله الشريف بوزان	1.851.459,97
إصلاح وترميم داخلية ثانوية مولاي رشيد ببلقصيري	1.437.374,70
مجموع مبالغ الثانوي التأهيلي	6.918.667,63
إصلاح وترميم داخلية الثانوية الإعدادية وادي الذهب بالقنيطرة	2.298.240,00
إصلاح وترميم داخلية الثانوية الإعدادية السلام بسيدي سليمان	1.496.620,50
إصلاح وترميم داخلية الثانوية الإعدادية صلاح الدين بسوق الأربعاء	2.594.479,26
مجموع مبالغ الثانوي الإعدادي	6.389.339,76
مجموع مبالغ السنة المالية 2007	13.308.007,39

- **السنة المالية 2009 :**

الموضـــــوع	مبلغ الصفقة
إصلاح وترميم داخلية الثانوية التقنية ابن سينا بالقنيطرة	1.294.684,00
إصلاح وترميم داخلية الثانوية الإعدادية ابن تومرت بسيدي قاسم	1.000.000,00
مجموع مبالغ السنة المالية 2009	2.294.684,00

-خامسا- تدبير الموارد البشرية

ما زال تدبير الموارد البشرية يدخل في اختصاصات المصالح المركزية للوزارة الوصية.

سادسا -تدبير الممتلكات

- الممتلكات العقارية:

- قامت الأكاديمية سنة 2008 باقتناء 570 مطفأة للحريق تم وضعها في الأماكن التي قد تكون معرضة للحريق (المطاعم، الداخليات، المراقد، المختبرات العلمية، مستودعات التخزين...):

- ابتداء من شهر مارس 2007 قدمت الأكاديمية للقضاء ليقول كلمته في 82 سكنية محتلة بكيفية غير قانونية، فصدرت أحكام لصالح الأكاديمية بالنسبة لثمانية (8) سكنيات فقط.

تجدر الإشارة إلى أن الأكاديمية تملك سجلا للجرد وتعتزم إصدار دورية تحث فيها السادة رؤساء المؤسسات التعليمية والمقتصدين بجرد جميع المنقولات التي تتوفر عليها مؤسساتهم حتى تتمكن من التوفر على قاعدة معطيات يمكن تحيينها بانتظام، مما يتيح لها وضع التدابير الضرورية لاقتناء المنظومات المعلوماتية الملائمة ووضع سجل منقولاتها بكل دقة متمكنة من ذلك بتتبع جميع المؤسسات التعليمية.

سابعا- التدبير المالي

- استهلاك الماء والكهرباء

استنادا إلى المخطط الاستعجالي الوطني الذي يرمي إلى ربط جميع الوحدات المدرسية بالماء الصالح للشرب والكهرباء خاصة بالوسط القروي سيتم العمل على ربط كافة المؤسسات بشبكتي الماء والكهرباء بشكل تدريجي خلال سنوات البرنامج الاستعجالي. وتجدر الإشارة أن الأكاديمية خصصت مكاتب جهوية وإقليمية لتتبع فواتير استهلاك الماء والكهرباء وفحصها بكيفية دقيقة ومنتظمة وذلك بهدف ترشيد الاستهلاك. وإصلاح مصادر ومنابع التسربات وتجديد الشبكات المتلاشية وانطلاق عمليات فصل العدادات.

- مصاريف محاربة الأمية

لقد عملت جميع الجمعيات التي تشتغل إلى جانب الأكاديمية في ملف محاربة الأمية بالملاحظات المقدمة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات وخاصة فيما يتعلق بـ:

- شواهد الحسابات؛
- الافتحاصات؛
- التقارير البيداغوجية.

ثامنا - شروط إجراء الصفقات

— نوعية الأشغال وتمديد مدة تنفيذ الآداءات

- غموض عند تحديد الآداءات الواجب تنفيذها. (الصفقات رقم 4/90- 06/44 05 /34 – 04/04 و06/06

- البند رقم 1: يرجع بسبب تجاوز المبالغ إلى وضع السياج.
- البنود من 2 إلى 10: تتعلق هذه البنود بالمرافق الصحية وحيث أن جمعية الآباء قامت بإصلاح هذه المرافق قبل انطلاق أشغال الصفقة فإنه لم يتم إنجازها في إطار الصفقة.
- البنود 39 إلى 40: يرجع سبب تجاوز المبالغ إلى تدهور السقوف المستعارة (faux plafonds) بين مرحلتي الدراسة والأشغال.

إن تحديد حقيقة الأشغال وامتدادا الإداعات الأداءات الواجب تنفيذها يتم بواسطة مكتب للدراسات التقنية (B.E.T) بالنسبة للمشاريع الكبرى فيما يكتفي الطاقم التقني للأكاديمية بتتبع المشاريع الصغرى.

وتجدر الإشارة إلى أنه خلال أي عملية إصلاح قد تحدث أمور غير منتظرة لا يمكن الكشف عنها إلا بواسطة خبرة تقنية، الشيء الذي يحدث خلال تدهور خطير يمكن معاينته بالعين المجردة.

وهكذا فإن إبرام أية صفقة تتم بعد إجراء تشخيص الحالات المتواجدة ولا يتم اللجوء إلى الخبرة التقنية إلا في حالة معاينة اختلالات ملحوظة مما يؤدي في أغلب الأحيان إلى تضخم التكلفة من جهة وانقطاع الأشغال من جهة أخرى.

- عدم احترام الفصل 85 من المرسوم 2.98.482 المتعلق بالصفقات العمومية الصفقات04/6 - 04/5 - 04/4

يتم بناء حجرات الدرس في الوسط القروي اعتمادا على حاجيات الجماعات المنجزة من طرف مصلحة التخطيط بالنيابات.

وهكذا، فإن إبرام صفقات لمثل هذه المشاريع يجرى اعتمادا على المعطيات المقدمة من طرف الجماعات المعنية التي تضمن توفير الأراضي. وخلال مرحلة التنفيذ قد تحدث مشاكل غير منتظرة.

معايير التقييم المعتمدة لفحص العروض.(الصفقات05/01 - 04/31)

تعتبر اللجنة المكلفة بفحص العينات المقدمة من طرف المتنافسين على الصفقة هي المؤهلة لإقصاء كل متنافس قدم على الأقل مادة (article) غير صالحة.

فيما يتعلق بالصفقة 05/01 فإن اللجنة التقنية تضم بين أعضائها مستشارين في التغذية من كل نيابة وممثلا عن المندوبية الجهوية لوزارة التجارة.

- تأخرات مفوضة في التنفيذ. رقم الصفقة03/10

قام السيد عامل إقليم سيدي قاسم بمنع المقاول من إتمام الاشتغال. أما إجراءات فسخ العقدة فتمت بالتراضي بين الطرفين

- اختلافات بين موضوع الصفقة وبرنامج الأشغال ولائحة الأثمنة التقديرية.(الصفقات رقم 04/10 03/54)

يمكن اعتبار لائحة الأثمنة التقديرية متطابقة مع الأشغال المنجزة

- إبرام صفقات الدراسات والإعلان عنها بالنسبة لمشاريع لم تتم برمجتها بعد.

الصفقات رقم 03/43 - 03/42 03/45 - 03/44 03/49 - 03/46 03/51 - 03/52 و 03/53

يمكن تفسير عدم برمجة بعض المشاريع المبرمة والمعلـــن عنها كما يلـــي:

- صعوبة الحصول على البقع الأرضية؛
- الأولوية والاستعجال في بعض الأحيان يفرضان تقديم مشروع عن آخر.

وبشأن الصفقات التالية 42/03 -44/03 -52/03 51/03 و53/03 فقد تمت برمجة بداية الأشغال في 2009.

وختاما تؤكد الأكاديمية بأنها ستأخذ مستقبلا بعين الاعتبار الملاحظات والتوصيات التي جاءت في تقرير المجلس الأعلى للحسابات.

غرفتا الصنـــاعة التقليدية بمدينتي مكنـــاس وطنجة

أحدثت غرفتي الصنـــاعة التقليدية بمدينتي مكنـــاس وطنجة بمقتضى الظهير الشريف رقم 1.63.194 الصادر في 28 يونيو 1963 بشأن النظام الأساسي لغرف الصناعة التقليدية، كما تم تغييره وتتميمه. وتتخذ هاتين الغرفتين شكل مؤسستين عموميتين تخضعان للوصاية الإدارية للوزارة المكلفة بالصناعة التقليدية وللوصاية المالية للوزارة المكلفة بالمالية. وتتمتعان بالشخصية المعنوية والاستقلال المـــالي والإداري. ويتولى تسييرهما جمع عام ومكتب إداري

وطبقا لمقتضيات الظهير الشريف المذكور أعلاه، يجوز لغرف الصناعة التقليدية أن:

- تزود الحكومة بالآراء والمعلومات المطلوبة منها حول المسائل الخاصة بالصناعة التقليدية؛
- تقدم ملتمساتها حول جميع الوسائل التي تهم الصناعة التقليدية بوجه عام أو في دائرة نفوذ كل منها بوجه خاص؛
- تساعد بهبات ووصايا ومساهمات اختيارية من لدن الصناع التقليديين على إحداث و صيانة مؤسسات معدة للصناعة التقليدية؛
- تعين الحكومة على تعميم أساليب الشغل العصرية عند الصناع التقليديين ؛
- تكون وسيطة بين الصناع التقليديين و التجار؛
- تكون وسيطة بين صناع المغرب التقليديين و بين الصناع التقليديين الأجانب؛
- تساعد على إنشاء تعاونيات للصناعة التقليدية وأن تشجع التعاونيات الموجودة بجميع الوسائل.

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مراقبة المجلس لتسيير غرف الصناعة التقليـــدية لمدينتي مكناس وطنجة عن تسجيل مجموعة من الملاحظات تهم بالخصوص تقييم المهام المنوطة بغرف الصناعة التقليدية وتدبير الإمكانيات البشرية والمادية التي تتوفر عليها.

أولا - الجوانب المتصلة بمهام الغرف

تم تقييم مهام الغرف على المستويين المالي والاجتماعي، وقد أسفر هذا التقييم عن تسجيل الملاحظات التالية:

- **على المستوى المالي**

بناء على مقتضيات القانون التجاري، فإن الصناع التقليديين ملزمين بالتسجيل في السجل التجاري والحصول على رخصة تخول لهم الحصول على تمويل لأنشطتهم. لكن أمام الصعوبـــات التي تواجه هؤلاء لتـــوفير هذه الوثـــائق اللازمة ، أفادت الغرفتين بتقديم اقتراح للصناع بتشكيل جمعيات تمكنهم من الاستفادة من فرص الحصول على قروض صغرى حددت ما بين 2000 و 5000 درهم. غير أن الغرفتين لم تدليا بأي وثيقة تثبت هذه الإفادة.

و في إطار المهام المنوطة بالغرف قصد تقـديم المساعدة للصناع التقليديين من أجـل إحداث تعاونيات للصناعة التقليدية، اقتصر عمل الغرفتين على إحصـــاء هؤلاء الصناع، غير أن الإحصاء لوحده لا يعد شكل من أشكال المساعدة، وبل يعتبر أداة يمكن بواسطتها تحديد فئات الصناع التقليديين المحتاجين للمساعدة.

وبصفة عامة، فان الغرفتين لا تتوفران على مخططات عمل سنوية التي من خلالها يتم تحديد الأهداف والوسائل الضرورية لانجازها ، وذلك طبقا لمقتضيات الفصل الأول من القرار الوزاري لوزير المالية رقم 2-2710 الصادر بتاريخ 27 /05 /2005 والمتعلق بالتنظيم المالي المحاسبي للغرف المهنية.

- على المستوى الاجتماعي

قامت الغرفتين و بتعاون مع جامعة غرف الصناعة التقليدية بوضع مقترح مشترك بتاريخ 26 أكتوبر 2006 يهم التغطية الاجتماعية للصناع التقليديين على مستوى التأمين الاجتماعي والتغطية الصحية. لكن هذا المقترح لم يصل الى مبتغاه.

ثانيا - الجوانب المتصلة بتدبير الموارد

- الإمكانيات البشرية

تتوفر غرفتي مكناس وطنجة حاليا على التوالي على 25 و 12 موظفا. وقد لوحظ بعد دراسة ملفات الموظفين ضعف نسبة التأطير وعدم ملائمة مؤهلاتهم المهنية للمهام التي يكلفون بها.

- الإمكانيات المالية

بالإضافة إلى المداخيل المحصل عليها مقابل الخدمات التي تقدمها الغرف إلى منتسبيها والمداخيل المتعلقة بالتكوين بالتدرج المهني، فان المورد الأساسي لميزانية الغرفتين يكمن في الحصص المخصصة لهما من ضريبة العشر الاضافي للبتانتا.

ويبين الجدول التالي تطور ميزانية الغرفتين السالفتي الذكر في الفترة ما بين 2003 و2006:

	الميزانية السنوية بالدرهم			
	2003	2004	2005	2006
مكناس	9.827.253,65	6.745.412,47	9.656.842,67	7.445.942,19
طنجة	3.455.628,00	5.027.319,44	4.132.406,95	3.391.755,07

- الإعداد والمصادقة على الميزانية

عملا بمقتضيات الفصل 53 من الظهير السالف الذكر، تضع الغرفة كل سنة ميزانيتها التي تخضع لمصادقة الجمعية العامة قبل توجيهها إلى سلطات الوصاية قصد التأشير عليها. غير أنه لوحظ ، في هذا الشأن، أن إعداد ميزانية الغرفتين والمصادقة عليها يتم خارج الآجال القانونية، سواء تعلق الأمر بالجمعية العامة على مستوى الغرفتين أو من طرف السلطات المختصة بحيث لا تتم المصادقة والتأشير على الميزانية الا خلال نهاية السنة المالية المتعلقة بها، مما ينعكس سلبا على انجاز المشاريع الاستثمارية المبرمجة وفي بعض الأحيان عدم انجازها كليا، مع الإشارة من جهة أخرى الى الاستهلاك المبالغ فيه وغير العقلاني للامكانيات المالية المتاحة.

ثالثا - التنظيم الإداري للغرفتين

- البنيات التنظيمية

- عدم احترام الآجال القانونية لعقد اجتماعات الجمعية العامة: في هذا المجال، لاحظ المجلس عدم احترام الغرفتين للآجال القانونية لعقد الاجتماعات الدورية لكل من الجمعية العامة والمكتب المسير، وذلك خلافا لما هو منصوص عليه في الفصلين47 و48 من الظهير 194 - 63 - 1 الصادر بتاريخ 26 يونيو 1963 بسن النظام الأساسي لغرف الصناعة التقليدية.

هذه الوضعية من شأنها التأثير سلبا على السير العادي للمؤسستين مع التأكيد على أن من بين المهام المنوطة بهذه الجمعيات العامة المصادقة على برامج عمل الغرفتين التي تسهر على تطبيقها المكاتب المسيرة وكذا السهر على تتبع أشغال اللجان الدائمة وذلك بغية الوصول إلى مردودية فعالة.

- عدم إعداد التقارير المتعلقة بانجازات الغرفتين: لوحظ على صعيد الغرفتين عدم إعداد مكتبي الغرفتين في نهاية كل سنة مالية لتقارير حول المنجزات، خلافا لما هو منصوص في الفصلين 5 و 10 من الظهير السالف الذكر؛
- عدم عقد المكتب لإجتماعاته وغياب نظام داخلي: لاتتوفر الغرفتين على نظام داخلي يحدد اختصاصات المكتب الإداري. ورغم إفادة غرفة الصناعة التقليدية بعقد هذه الإجتماعات، إلا أنه لم يتم الإدلاء بمحضر في هذا الشأن؛
- غياب أشغال اللجان الدائمة : تقوم اللجان الدائمة بالعمل داخل إطار البرنامج العام للغرفة. وتسهر على انجاز دراسات حول قطاع الصناعة التقليدية. وترفع هذه اللجن توصياتها وقراراتها إلى المكاتب المسيرة والجمعيات العامة قصد المصادقة عليها. لكن منذ تأسيس هذه اللجان، ظلت مساهمتها باهتة دون إنجازات ملموسة.

- البنيات الوظيفية للغرفتين

أسفر تقييم التنظيم الوظيفي للغرفتين عن تسجيل الملاحظات التالية :

- تتوفر غرفة الصناعة التقليدية بمكناس على تنظيم هيكلي غير مصادق عليه من طرف السلطات المختصة، مخالفة بذلك مقتضيات الفصل 9 من وزير المالية رقم DE/SPC/2-0049.بتاريخ 2 يناير 2003 في حين لا تتوفر غرفة الصناعة التقليدية بطنجة على أي تنظيم هيكلي؛
- لا تتوفر الغرفتين على هياكل الرقابة الداخلية ورقابة التدبير، كما هو منصوص عليه في القرار المشار إليه أعلاه (الفصل 25) من قرار وزير المالية والخوصصة رقم DE/SPC/2-2710.

- تقييم الاتفاقيات المبرمة من طرف الغرفتين

تهم الاتفاقيات المبرمة برامج التكوين بالتدرج المهني التي أحدثت بموجب قانون رقم00 - 12 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 2006 - 00 - 1 بتاريخ 19 ماي 2000 . و التي تتعلق بتكوين المتدرجين بحرف بالصناعة التقليدية.

وقد أسفر تقييم تنفيذ الاتفاقيات المبرمة في هذا الشأن عن تسجيل الملاحظات التالية:

- التأخير الملحوظ في تنفيذ الاتفاقيات؛
- عدم تسجيل محاضر لجان التتبع في سجل خاص بها من أجل تدبير وتتبع عملية التكوين بالتلقي؛
- غياب معايير مقبولة لمنح التعويضات للصناع المشرفين على عملية التكوين في المقاولات المستقبلة.

رابعا - نقص على مستوى التدبير المالي والمحاسباتي

تشوب التنظيم المالي والمحاسبي للغرفتين عدة نواقص نذكرمنها على الخصوص:

- المحاسبة الإدارية

فيما يتعلق بمسك المحاسبة، سجل المجلس الملاحظات التالية:

- عدم مسك الدفاتر المحاسبية المتعلقة بالنفقات والمتعلقة بالمرحلة التي شملتها المراقبة(2003 إلى 2006)؛

- لايتم إعداد الوضعيات ربع السنوية المتعلقة باستهلاك الإعتمادات، طبقا لما تنص عليه التعليمة المتعلقة بميزانية ومحاسبة الغرف المهنية الصادرة في فاتح يناير 1969 التي تقضي أيضا بتوجيه هذه الوضعيات إلى الوزارة الوصية؛
- لا تمسك الغرفتين المحاسبة التجارية. كما لاتتوفر على دليل للمساطر المنصوص عليه في المادة 17 من القرار الصادر عن وزير المالية والخوصصة تحت رقم 2710-2/DE/ SPC بتاريخ 27 ماي 2005؛

كما لوحظ اللجوء المتكرر لرؤساء الغرفتين لأوامر التسخير بهدف تجاوز رفض الخازن المؤدي وضع تأشيرته على بعض النفقات.

- محاسبة وكالة المداخيل

سجل المجلس في هذا الشأن الملاحظات التالية:

- تحصيل المداخيل دون إصدار أوامر بالإستخلاص، مما يخالف أحكام المادتين15و 16 من القرار الوزاري الآنف الذكر؛
- تسلم الوصولات من كناش ذات مكعبات بدل وصولات ذات أرومات مؤشر عليها من طرف الآمر بالصرف والخازن المؤدي
- سجل المداخيل غير موقع من طرف المسؤولين ومخالف للنموذج المرفق بتعليمة وزير المالية الصادرة ب 26 مارس 1969والمتعلقة بوكالات النفقات والمداخيل؛
- عدم إعداد بطاقات المداخيل الواردة في تعليمة الميزانية والمحاسبة الصادرة في فاتح يناير 1969؛

على صعيد آخر، لوحظت عدة نقائص على مستوى المراقبة التسلسلية التي يخضع لها الشسيع:

- غياب المراقبة التسلسلية على وكلاء المداخيل؛
- عدم وضع نظام لمراقبة تسليم وحفظ واستعمال كناش الوصولات؛
- عدم التقيد بمقتضيات المادة 33 من تعليمة 26 مارس 1969 الصادرة عن وزير المالية والتي تنص على أن الآمر بالصرف ملزم مرة كل سنة بمراقبة رصيد كنانيش الوصولات المودعة لدى العون المسؤول وموافاة محاسب الإرتباط بنسخة من المحضر المعتمد على إثر المراقبة.

- المحاسبة المادية

بالرغم من وجود سجلات الجرد التي تتضمن البيانات التالية: رقم الجرد ونوع المعدات المقتناة وثمن الاقتناء ورقم الفاتورة وسند الطلب، فإن المعدات المقتناة من طرف الغرفتين لاتتضمن أرقام الجرد.

كذلك، يتم وضع وتخزين المواد المستهلكة في وضعية غير منظمة، إذ لاتمسك الغرفتين السجلات والمحاسبة لتتبع حركاتها.

خامسا - فحص شرعية النفقات

أسفرت عملية فحص الوثائق المتبثة للنفقات على ما يلي:

— غرفة الصناعة التقليدية بمكناس

- نفقات غير مبررة بشكل كاف

تشمل هذه النفقات مصاريف الاستقبال و الإيواء والإطعام التي غالبا ما تكون غير مبررة بشكل كاف بحيث لا تحدد الوثائق المثبتة لها طبيعة الملتقيات موضوع النفقات . كما أنها غير مشفوعة بهوية وأسماء المستفيدين والمشاركين.

وقد تحملت غرفة مكناس جميع المصاريف المتعلقة بإيواء رؤساء غرف الصناعة التقليدية بالمغرب بمبلغ قدره 103 627,00 درهم، في حين أن هؤلاءيتوفرون بميزانيات غرفهم على التنزيل المالي الخاص بصوائر التنقل.

- أداء مزدوج لأقساط التأمين

قامت الغرفة بأداء أقساط تأمين أعضاء الغرفة التي تغطي نفس الفترة بشكل متكرر (دجنبر 2003 - دجنبر 2004)، كما هو مفصل في الجدول أدناه:

السنوات المالية	رقم و تاريخ سند الطلب	رقم وصل التأمين	رقم عقد التامين	فترة التأمين	المبالغ بالدرهم	طريقة الأداء
2003	50/03 في 02 /12/ 2003	208	60605340	من 22 /12/ 2003 إلى 21 /12/ 2004	31.000,00	شيك رقم 0722192
2004	04/01 في 26 /10/ 2004	بدون	606053420	من 15 /12/ 2003 إلى 14 /12/ 2004	30.017 ,07	شيك رقم 0722289

ولم يتم تبرير مبلغ 31000 درهم الذي تم دفعه بواسطة شيك رقم 0722192 لشركة التأمين بعقد تأمين موقع من الأطراف المتعاقدة. بالإضافة إلى ذلك، فقد تم تظهير الشيك رقم 072289 لفائدة مستفيد آخر هو النادي الأولمبي بمكناس بمبلغ قدره 55475.33 درهم بما فيه مبلغ 30017.07 المفترض تسديده لصالح شركة التأمين .

كما قامت الغرفة بتسديد مرتين أقساط التأمينات الخاصة بحوادث الشغل المتعلقة بالموظفين عن الفترة الممتدة من 01/01/2004 إلى غاية 31/12/ 2004، كما يوضح الجدول التالي:

السنوات المالية	رقم و تاريخ سند الطلب	رقم وصل التأمين	رقم عقد التامين	فترة التأمين	المبالغ بالدرهم	طريقة الأداء
2003	50/03 في 02 /12/ 2003	209	بدون عقد	من 22 /12/ 2003 إلى 21 /12/ 2004	20.000,00	أمر بالدفع رقم 160
2004	47/04 في 05 /11/ 2004	266 (قسط إضافي)	0101040000454	من 01 /01/ 2004 إلى 31 /12/ 2004	5.428,26	شيك رقم 0722455
	06/04 في 09 /02/ 2004	257	0101040000454	من 01 /01/ 2004 إلى 31 /12/ 2004	25.458 ,26	شيك رقم 0722289

وتختلف الفترة التي تغطيها بوليصة التأمين رقم 266 الممتدة من فاتح يناير 2004 إلى 31 دجنبر 2004 عن تلك التي تمت تغطيتها أصلا بالوصل رقم 209 الممتدة من 22 دجنبر 2003 إلى 22 دجنبر 2004. كما أن الشيك رقم 0722289 تم تظهيره لصالح مستفيد آخر بمبلغ اجمالي قدره 55475.33 درهم بما فيه مبلغ 25 458,26 المشار اليه في الجدول أعلاه.

بالإضافة إلى ذلك، قامت الغرفة بتسديد قسط عقد التأمين الذي يحمل رقم « Agence 102570» و الأداء المزدوج لعقد التأمين الذي يغطي الفترة ما بين 09 /12 /2004 الى غاية 08/12 / 2005 وهي نفس الفترة التي تغطيها وثيقة التأمين رقم 0207040000219 . كما هو مفصل في الجدول أدناه:

السنوات المالية	رقم و تاريخ سند الطلب	رقم وصل التأمين	رقم عقد التامين	فترة التأمين	المبالغ بالدرهم	طريقة الأداء
2004	045/04 في 2004/ 10/ 25	265	Agence 102570	من 09 /12/ 2004 إلى 08 /12/ 2005	7480,97	شيك رقم 0722327
2005	02/05	272	0207040000219	من 09 /12/ 2004 إلى 08 /12/ 2005	7495,97	شيك رقم 0722497

تجدر الإشارة إلى أن الشيك رقم 0722327 تم تظهيره هو الآخر لصالح النادي الأولمبي المكناسي بمبلغ 7480.97 درهم.

- كتلة الأجور الخامة المصرح بها في عقود التأمينات مختلفة عن تلك المعلن عنها في الحسابات الإدارية

وبالتالي، فقد تم أداء مبلغ 18.212,98درهم خطأ لفائدة شركة التأمين.

— غرفة الصناعة التقليدية بطنجة

لاحظ المجلس أثناء عملية فحص الوثائق المثبتة للنفقات التي تم صرفها في الفترة ما بين 2003 و 2007 ما يلي:

- نفقات غير مبررة بشكل كاف

لوحظت هذه الممارسة على مستوى التنزيلات المالية التالية: «الاستقبالات والحفلات «الرسمية» و «مصاريف التدريب والتكوين» و«هدايا» و « تكاليف الإيواءات والإطعام» بحيث أن الأدلة المقدمة لدعم هذه النفقات لا تشير إلى عدد و هوية المستفيدين والمشاركين.

- دفع النفقات قبل إنجاز الخدمة

تم تسجيل هذه الملاحظة على مستوى المصاريف المخصصة لتهيئة مجمع الصناعة التقليدية والتي بلغت249.774.00 درهم حيث أن سند الأشغال غير المؤرخ و المرفق بوثائق النفقة والموقع من طرف رئيس الغرفة والممون، يفيد بأن جميع الأشغال تم إنجازها.

غير أن المعاينة التي أجراها المجلس بتاريخ 21 /07 /2007 كشفت على أن الأشغال ما زالت في طور الإنجاز حتى التاريخ المشار اليه أعلاه ،مما يفيد بأن الغرفة قامت بدفع مبلغ النفقة المتعلقة بالأشغال قبل تنفيدها كليا.

II - جواب رئيس غرفة الصناعة التقليدية بمكناس

(نص الجواب كما ورد)

- التدبير المالي وبرامج الغرف

نعتقد في إطار ردنا على هذا الجانب الخاص بمخططات وبرامج الغرفة أنه لا يجب الاكتفاء فقط بمذكرة وزارة المالية رقم 2-2710 بتاريخ 27 ماي 2005 كمرجع وحيد لكي نؤسس عليها كيفية وضع مخططات عملنا، ولكن هنالك كيفيات تدبيرية أخرى تقدمنا بها كمنتخبين نحمل خطة اجتماعية واقتصادية طويلة الأمد أعلنا عنها في حملاتنا الانتخابية إبان الترشيحات. بعد ذلك أدمجنا هذه البرامج مع تصورات أعضاء المكتب المسير والجمعية العامة للغرفة وأصبحنا نشتغل بخطة جماعية بعيدة المدى وبكيفية عقلانية لا تحتاج في نظرنا إلى تكرار عرضها عند مطلع كل سنة . وهذا يدخل في إطار ترشيد الجهد واختزال تدابير العمل إلى مستوى عقلاني.

ومن جانب آخر ، فإن البرامج التي تضعها الغرفة وتصادق عليها الجمعية العامة ورغم أنها في الغالب تكون موضوعية وقابلة للتنفيذ ، فإن المصالح المختصة بوزارة المالية قد تكون لها وجهة نظر أخرى فيما يتعلق بالتكلفة المالية للبرامج المخططة من طرف الغرفة ، وهو ما يؤدي في كثير من الحالات إلى التخلي عن البرنامج والاكتفاء بتدبير العاديات، مما يتولد معه انطباع بأن الغرفة لا تفي بوعودها أو التزاماتها تجاه الناخبين ....

وأما بخصوص نظام التغطية الاجتماعية الذي سبق للغرفة أن أعلنت عن الشروع في تطبيقه بتنسيق مع الوزارة الوصية ، فقد كان بالفعل مشروعا جاهزا وبدأ العمل به إلى أن تبين بأنه لا يلبي كل حاجيات الصناع ، فتم طرح الإشكال من جديد على أنظار السيد الوزير الأول في اجتماع انعقد بمقر الوزارة الأولى بتاريخ 27 فبراير 2009 حيث صرح السيد الوزير الأول عن إعداد نظام جديد للتغطية الاجتماعية سيتم الإعلان عنه في السنة الجارية .

- الموارد المالية والبشرية

إن الملاحظة الواردة في تقرير المجلس الموقر بخصوص التأطير نعتبرها في محلها ونعبر عن أملنا في أن تقوم الدولة بوضع برنامج وطني شامل يهم جميع الغرف حتى ترتفع مردودية أجهزتها الإدارية ويتم تطعيمها بأطر متخصصة

- تحضير الميزانية والمصادقة عليها

لا تشير المادة 53 من الظهير المذكور إطلاقا إلى مسألة المصادقة من قبل الجمعية العامة ، ولكننا مع ذلك نلجأ إلى هذه المسطرة استجابة لما تنص عليه مذكرة وزارة المالية في هذا الصدد .

أما بخصوص آجال التأشير على مشاريع الميزانيات، فالغرفة لا تتحمل أية مسؤولية في هذا الباب ، لأن الأمر رهين بمساطر وتدابير ومسالك إدارية أخرى لا علاقة للغرفة بها . ونأمل في هذا الصدد أن نتوصل بميزانيات الغرف في شهر فبراير من كل سنة على أبعد تقدير حتى نتمكن من تنفيذ برامجنا في وقت معقول كما جاء في ملاحظتكم .

- الهياكل التنظيمية

في غياب أية إشارة للجان المختصة أو اللجان الدائمة في الظهير الشريف المؤسس للغرف، تم اللجوء إلى وضع قانون داخلي - لا ينص الظهير الشريف أيضا على وجوب وضعه - والذي بمقتضاه تم إحداث بعض اللجان لمساعدة المكتب في تدبير وتتبع بعض الملفات .

غير أن رئاسة الغرفة ليست لها أي سلطة إلزامية يتم بموجبها إجبار اللجان على إنجاز أشغالها .

ولهذا، يكون التقرير « الأدبي » للدورة أدبيا بمعنى الكلمة لأن القوانين الأساسية للمؤسسة لا تشير إلى عدة أشياء من ضمنها مثلا :

- اللجان الدائمة؛
- الجهاز الإداري للغرفة؛
- اختصاصات المكتب ؛
- القانون الداخلي ؛
- المصادقة على مشاريع الميزانيات؛
- البرمجة السنوية للمشاريع ؛
- النظام الإداري.

لهذا ، فإن الظهير المؤسس للغرف في حاجة إلى التجديد الجذري لتلافي الوقوع في إشكالية التأويلات .

وبخصوص تواريخ انعقاد الجموع العامة، فإن بعض الإكراهات الطارئة أو القاهرة هي فقط التي يمكنها أن تحول دون عقد الدورات في أوقاتها القانونية، مع ملاحظة خاصة في هذا الصدد وهو أنه من الأفضل أن يتم تقليص عدد الدورات لاعتبارات تنظيمية.

أما عن عدم احترام الغرفة لمقتضيات المادة 5 و 10 من الظهير الشريف بمثابة النظام الأساسي للغرف فنعتقد أنه لا وجود لهاتين المادتين في الظهير الحالي . (ربما المقصود هو مذكرة وزارة المالية)

وفيما يتعلق بلجان الغرفة ، فإنها تنعقد كلما دعت الضرورة إلى ذلك علما بأن الظهير لا ينص على وجوب إحداث اللجان عكس ما هو الشأن في الميثاق الجماعي، ولهذا فعمل اللجان هو عمل تطوعي أدبي وغير مؤدى عنه رغم أننا نؤمن بأهمية هذه الهيئات المساعدة.

- الهيكلة الوظيفية

إن المنظام الإداري للغرفة L'organigramme هو إجراء اتخذته المؤسسة لتنظيم العمل بداخلها ، وإن الوزارة الوصية بصدد وضع منظام عام يشمل جميع الغرف حتى لا تتصرف كل غرفة على انفراد في هذا المجال التنظيمي الهام .

أما بخصوص الافتحاص الذاتي فإن الغرفة تخضع لتفتيشيات وزارة المالية والمجلس الأعلى للحسابات بحيث لم تتح بعد الفرصة للقيام بافتحاصات ذاتية.

- اتفاقية التدرج المهني

يمكن اعتبار الملاحظات الواردة في تقرير المجلس الأعلى الموقر بخصوص كيفية تدبير ملف التدرج المهني ، في محلها ، باعتبار أن هذا النظام جديد بالنسبة للغرف ولم يكن إحداثه مسبوقا بتكوين لأطر الغرفة في المجال ، علما بأن التدرج المهني تسهر على تتبعه ثلاثة أجهزة وهي :

- المندوبية الجهوية للتكوين المهني؛
- المندوبية الجهوية للصناعة التقليدية ؛
- الغرفة.

وبصفة عامة، في السنوات الأخيرة تم تدارك العديد من الأشياء بهدف تدبير أفضل لهذا النظام التكويني.

- **التدبير المحاسباتي والمداخيل**

نفس الشيء ينصرف على ملاحظات المجلس الواردة في الصفحة الرابعة والمتعلقة بالمحاسبة وتدبير المداخيل ، ذلك أن نظام الشساعة واستخلاص المداخيل من الصناع هو بدوره نظام جديد عند الغرف ، فكان بديهيا أن تكون الانطلاقة بالشكل الذي لاحظه المجلس الأعلى للحسابات.

أما الملاحظة الأخيرة المسجلة تحت نفس العنوان والواردة في الفقرة الثانية من الصفحة 5 فإننا نعتبرها وجيهة وقد قمنا بتوجيه مدير الغرفة للسهر على ضبط هذه المسألة حسب التنظيم الجاري به العمل .

- **مشروعية الصرف**

إن مشروعية الصرف في نظرنا تتم تحت المراقبة المباشرة للخازن المكلف بالأداء دون أن نقصد تحميله المسؤولية في هذا الصدد ، ولكن توقيعاته إلى جانب الرئيس في حوالات الأمر بالأداء تضفي المصداقية المبدئية على مشروعية الصرف وهو ما يجعلنا نستأنس بالسوابق لنستمر على نفس منهجية الأداء .

وفيما يتعلق باستضافة أعضاء جامعة غرف الصناعة التقليدية وتكلف الغرفة بتسديد بعض المصاريف المرتبطة بالإقامة ، فهذا يدخل في باب أداب الضيافة ، فأعضاء الجامعة هم صناع تقليديون قبل كل شيء ولا بأس من إكرامهم وهم في رحاب العاصمة الاسماعيلية ، وهذا سلوك جاري به العمل لدى جميع مؤسسات الدولة خصوصا وأن ميزانية الغرفة لا تتضمن أية إشارة إلى كيفية استقبال الضيوف أو من تكون هويتهم وكذلك الشأن بالنسبة للهدايا المسلمة للأجانب والوطنيين ، فالأمر هنا موكول إلى ضمير المؤسسة والمسؤولين بها من منطلق أن الأموال العامة أمانة على عاتقهم ولا يمكنهم تبديدها في غير موضعها .

- **الأداء المزدوج لفاتورة التأمين**

نؤكد للمجلس الموقر بهذا الخصوص بأنه بالفعل تم أداء فاتورة التأمين لمرتين عن نفس الحقبة وذلك ناتج وبحسن نية عن خطأ مادي وأن كل الملاحظات المرتبطة بهذا الملف قابلة للتسوية مع شركة التأمين لتصحيح الوضع

نأمل أن نكون قد أجبنا باستفاضة عن جميع الملاحظات المسجلة في التقرير النهائي للمجلس ، ونود التذكير مرة أخرى بأن الغرفة ستعمل جاهدة على تصويب ما يلزم تصويبه وتفادي الوقوع مجددا في نفس التأويلات كما نشكر الأساتذة القضاة على تفضلهم بإرشادنا إلى مكامن الخلل في التدبير الإداري والمحاسباتي ، علما بأن مردودية وطريقة عمل الغرفة في هذا الصدد ستكون أكثر جودة بعد صدور مشروع القانون الجديد المنظم للغرف .

III - جواب رئيس غرفة الصناعة التقليدية لطنجة

(نص الجواب كما ورد)

— الجوانب المتعلقة بانجاز مهام الغرفة:

- المستوى المالي

إن هذا الجانب لا تعزى أسباب تعطله لدور الغرفة فقط و لكن أساسا للمؤسسات البنكية التي لم تقم لحد الآن بمجهود ملموس في اتجاه اتخاذ إجراءات عملية لمساعدة الصناع الفرادى و مقاولات الصناعة التقليدية للحصول على سلفات، رغم الاتفاقيات المبرمة بينها و بين الوزارة الوصية و الوزارات المعنية الأخرى لبلورة رؤية 2015 لتنمية قطاع الصناعة التقليدية.

كما أن الدعم الذي يجب أن تقوم به الغرفة للصناع التقليديين في دائرة نفوذها لا يتجلى في إحصائهم وتصنيفهم من خلال نشاط التعاونيات و الجمعيات الحرفية فحسب بل إن غرفتنا و من خلال مجمل أنشطتها و حسب الإمكانيات و الاعتمادات المالية المخصصة لها تقدم خدمات عدة للصناع التقليديين المنتسبين لها و خاصة في مجال المعارض المنظمة بالداخل و الخارج و اتفاقيات الشراكة التي تربطها ببعض الهيئات الاسبانية و من خلال برنامج التكوين بالتدرج المهني و تنظيم لقاءات و ربط علاقات التعاون بين صناعنا و العديد من المتعاملين مع القطاع داخليا و خارجيا.

أما عن غياب مخططات العمل السنوية، فالأمر يرجع بالأساس لعدم تمكن غرفتنا لحد الآن من معرفة الغلاف المالي المحدد لها إلا عند النصف الثاني من السنة المالية و هذا ما يجعلنا عاجزين عن وضع تصور لعملنا المستقبلي في غياب معرفة حجم الاعتمادات المخصصة.

- المستوى الاجتماعي

أما ما يهم الجانب الاجتماعي، فان غرفتنا بالفعل و إلى جانب غرف الصناعة التقليدية الأخرى، قد قامت بعدة مجهودات في إطار الجامعة و بشراكة مع الوزارة الوصية لوضع نظام للتغطية الاجتماعية يراعي خصوصيات العمل بالقطاع ولم تؤدي هذه المجهودات لحد الساعة إلى نتيجة و أسباب ذلك خارجة عن إرادة الغرفة.

— الجوانب المتعلقة بالحكامة و تدبير الموارد

1 - الوسائل البشرية و المالية

- الوسائل البشرية

إن ضعف التأطير و عدم ملائمة الإمكانيات البشرية مع المهام المسندة لغرفتنا مردهما أساسا لنظام الوظيفة العمومية الذي يسري على تدبير شؤونهم حيث السياسة الحكومية المنتهجة في مجال التوظيف و الاحتفاظ بالأعداد المشغلة دون مراعاة حاجياتنا التي تتطلب تخصصات جديدة أخرى تناسب المهام الموكولة لغرفتنا.

- الوسائل المالية

فمن خلال الجدول المقدم بشأن تطور ميزانية غرفتنا من خلال سنوات 2003 إلى 2006، فإن أرقامها تعكس ضعفها مقارنة مع المهام الموكولة لها، و كذا ارتباطا بالدائرة الترابية لولاية طنجة، التي أصبحت تلعب دورا رائدا في المجال الاقتصادي لبلادنا بعد انطلاق المشاريع التنموية بهذه الجهة و خاصة الميناء المتوسطي و التي تحظى بالرعاية الملكية السامية.

- إعداد الميزانية و المصادقة عليها

إن الملاحظة المتعلقة بالتأخير الحاصل في إعداد ميزانيات الغرفة و المصادقة عليها من طرف الوزارة الوصية، لا يمكن إطلاقا تحمل مسؤوليته من طرف الغرفة، و لا من طرف الوزارة الوصية على السواء لأن القرار يتم بعدما أن تصدر وزارة المالية نتائج حصيلتها من الضريبة المهنية التي تستفيد غرف الصناعة التقليدية بنسبة منها و تبلغ الوزارة الوصية بالغلاف المالي المخصص لغرف الصناعة التقليدية مما يؤثر بالفعل على انجاز المشاريع في وقتها المحدد لذلك.

2 - التنظيـم الإداري

- البنيات التنظيمية

- **انعقاد الجمع العام للغرفة**

إن الملاحظة التي أشرتم بشأن عدم عقد الجموع العامة للغرفة بكيفية منتظمة وفق القانون الأساسي للغرفة وخاصة فصليه السابع و الأربعون و الثامن و الأربعون لا تعكس ممارسة غرفتنا في هذا الباب حيث أنها قامت بعقد جميع هذه الاجتماعات أربع مرات في السنة باستثناء دورة واحدة خلال مدة هذا الافتحاص بسبب قرب عملية تجديد انتخاب أعضاء مكتبها الإداري سنة 2003.

- **عدم وضع تقارير للمنجزات**

إن غرفتنا و كما تم اطلاع السادة المستشارين المقررين كانت و في كل جمع عام لها تعرض تقريرا عن مجمل أنشطتها خلال الدورة و تبعث بنسخ منه لكل من السيد الوزير الوصي و السادة العمال بالولاية.

- **عدم انعقاد اجتماعات المكتب الإداري للغرفة و غياب القانون الداخلي**

إن غياب القانون الداخلي للغرفة يرجع لكون غرفتنا حاولت في مرات عديدة طرح المشكل على الوزارة الوصية وجامعة الغرف لوضع نظام موحد لهذا القانون حتى لا يكون هناك أي تناقض في ممارسات هذه الهيآت المنتخبة و هناك وعود من طرف الوزارة الوصية بإصدار ذلك بارتباط مع القوانين الجديدة الموضوعة لتطوير عمل هيآتنا.

- **غياب أشغال اللجن الدائمة**

نفس الملاحظة تنطبق على غياب هذه اللجن التي حاولنا إحداث بعضها و تفعيلها لكنه في غياب نص قانوني ينظم اختصاصاتها و طرق إحداثها لم تتمكن من متابعة عملها.

- **البنيات الوظيفية للغرفـــة**

إن غياب وجود ناظم إداري Organigramme لا يسند لتقصير الغرفة بل هو مرتبط بإرادة الوزارة الوصية ووزارة المالية.

أما بشأن المراقبة الداخلية فإننا سنعمل على وضع صيغة ملائمة لهذه المراقبة بمساهمة أطر و أعضاء الغرفة.

3 - تقييم الاتفاقيات المبرمة من طرف الغرفة

إن الملاحظات المثارة من طرف السيدين المستشارين المقررين بشأن تدبير عملية التدرج قد تم إيجاد حل لها في إطار تعيين موظف مسؤول عن مكتب التدرج أوكلت إليه مسؤولية تتبع تدبير هذا النشاط تفاديا لعدم تطبيق بعض المقتضيات المنصوص عليها بالاتفاقية.

4 - تقييم النظام المحاسباتي للغرفة

- المحاسبة الإدارية

إن الملاحظات المثارة في هذا الباب ناجمة بالأساس عن ضعف التكوين الناتج عن قلة عدد الموظفين المؤهلين لتحمل هذه المسؤولية و قد طالبنا مرات عديدة من الوزارة الوصية تمكيننا من مناصب مالية تسد هذه الحاجة.

كما أن وضع دليل لمساطر الصرف أصبح يفرض نفسه بإلحاح حتى يتم التخفيف من حدة الخلافات التي تنتج بين الآمر بالصرف و الخازن المكلف بالأداء.

- محاسبة شساعة المداخيل

إن عملية شساعة المداخيل قد طبقتها الغرفة بناء على اقتراح من الوزارة الوصية و حيث أن هذه المهمة تعتبر حديثة جدا بالنسبة لها فقد شابتها في البداية بعض

النواقص في غياب توفرنا على مراجع لها و كذا لتكوين الشسيعة و نائبتها آنذاك. أما الآن و بناء على ملاحظاتكم، فقد تم تجاوز العديد من النواقص.

- محاسبة المواد

إن غرفتنا و كما سبق أن أشرنا إلى ذلك سابقا تتوفر على سجل دقيق للمشتريات يتطابق و العمليات المحاسباتية الأخرى. إلا أن بعض هذه المشتريات و لأسباب مختلفة فقدت اللصيقة التي تثبت رقمها و تاريخ اقتنائها.

5 - افتحاص قانونية الصرف

- مصاريف تنقصها الوثائق التبريرية

إن هذه الملاحظة قد شملت بالفعل بعض عمليات الصرف المرتبطة بالتكوين و الهدايا و الإقامة و الإطعام . إلا أنها كانت حالات استثنائية مقارنة مع عمليات الصرف الأخرى ذلك أنه في ظروف كهذه يصعب علينا الحصول على سندات طلب متناقضة نظرا لطبيعة الخدمة المقدمة من طرف الفنادق أو المطاعم و كذا نوعية الهدايا المقدمة وهي منتوج الصانع التقليدي المغربي الذي نعمل على تشجيعه بالدرجة الأولى عند اقتناء هذه الهدايا.

- أداء مصاريف قبل انجاز الخدمة

إن هذه الملاحظة جاءت على إثر المعاينة التي قام بها السيدين المستشارين المقررين لقاعة بمجمع الصناعة التقليدية بطنجة، حيث تمت ملاحظة أشغال ما زالت قيد الانجاز. و قد سبق لنا أن أوضحنا لسيادتكم أن الأمر يعود لكون هذه الأشغال قد توقفت لفترة و جيزة على اثر استعداد الوزارة بإخبار من كاتبها العام بالشروع في إدخال بعض الإصلاحات على المجمع في إطار اتفاقية للتعاون مع الوكالة الاسبانية للتعاون الدولي،و تفاديا لتكرار أشغال متشابهة و مباشرة بعد ذلك أتممت الغرفة كل الأشغال التي التزمت بها و ذلك ما تعكسه القاعة في حلتها الحالية و التي تحتضن الآن أنشطة القطاع من معارض و تكوين و اجتماعات و ندوات.

IV - جواب كاتب الدولة لدى وزير السياحة والصناعة التقليدية المكلف بالصناعة التقليدية

(نص الجواب كما ورد)

- تقديم غرف الصناعة التقليدية

لم يتضمن تقرير المجلس الأعلى للحسابات الاختصاصات الواردة بالفصل 57 من الظهير رقم 194-63-1 الصادر في 28 يونيو 1963 بمثابة النظام الأساسي لغرف الصناعة التقليدية، علما بأن مقتضيات هذا الأخير تنص على مهام أخرى لهذه المؤسسات، وهي التالية :

- الفصل 58: يجوز لغرف الصناعة التقليدية بصرف النظر عن الآراء التي يحق دائما للحكومة طلبها منها أن تبدي باجتهادها أراء حول:

- التغيرات المزمع إدخالها على التشريع الخاص بالصناعة التقليدية وبالاقتصاد ؛
- التعاريف و الضوابط الخاصة بالمؤسسات المعدة للاتجار في منتوجات الصناعة التقليدية بدائرتها عملا برخصة إدارية.

- الفصل 59: يمكن أن يؤذن لغرفة الصناعة التقليدية في أن تحدث و تدير في دائرة نفوذها مؤسسات معدة للصناعة التقليدية. و علاوة على ذلك فإن تدبير شؤون المؤسسات المحدثة من طرف القطاع الخاص أو الحكومة يمكن أن يوكل بموافقة أصحاب الهبات و المؤسسين و المكتتبين إلى غرفة الصناعة التقليدية التابعة للدائرة.

- الفصل 60: يمكن أن يعلن بشأن كل غرفة للصناعة التقليدية أنها ذات امتياز في أشغال ذات فائدة عمومية أو أن تكلف بخدمات عمومية. و يمكن أن تعين هذه الغرفة مندوبين خبراء في القضايا المتنازع فيها و لا سيما في المسائل الجمركية.

- الفصل 61: يجوز لغرف الصناعة التقليدية أن تتشاور فيما بينها قصد إحداث أو مساعدة أو صيانة مؤسسات أو مصالح ذات فائدة مشتركة بشرط إذن الوزير المكلف بالصناعة التقليدية.

- الجانب المرتبط بمهام غرف الصناعة التقليدية

1. فيما يتعلق بجانب التمويل عبر القروض الصغرى، تجدر الإشارة إلى أن المادة الأولى من القانون رقم 03 - 58 المتعلق بالقروض الصغرى، لا يعتبر كهيئة توكل إليها هذه المهمة، إلا للجمعيات المؤسسة وفقا لأحكام الظهير رقم 1.58.376 بتاريخ جمادى الأولى 1378 (15 نونبر 1958) المنظم لحق تأسيس الجمعيات و التي يكون هدفها منح القروض الصغرى.

أما غرف الصناعة التقليدية فهي تعتبر مؤسسات عمومية، و بالتالي فهي غير معنية بنظام القروض الصغرى، إلا في حالة وجود إطار تعاقدي بينها و بين جمعية للقروض الصغرى.

2. فيما يتعلق بمهام غرف الصناعة التقليدية، لوحظ بأن التقرير حصر دورها في مساعدة الصناع في إحداث تعاونيات الصناعة التقليدية، و هذه المهمة تبقى من ضمن مهام أخرى ممنوحة لغرف الصناعة التقليدية كما هو منصوص عليها في الظهير رقم 1.63.194 المشار إليه أعلاه.

المسرح الوطني محمد الخامس

يعتبر المسرح الوطني محمد الخامس مؤسسة عمومية أحدثت بموجب الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 293 - 72 - 1 الصادر في 22 فبراير 1973. وتخضع هذه المؤسسة للوصاية الإدارية للسلطة الحكومية المكلفة بالشؤون الثقافية. ويعهد للمسرح الوطني القيام بالمهام التالية:

- القيام بمختلف الأعمال التي تساعد على ازدهار المسرح و تطوره؛
- تشجيع البحث والإبداع في مجال المسرح؛
- المساهمة في التكوين الفني والتقني؛
- تنسيق برامج الحفلات المسرحية بتعاون مع المسارح البلدية؛
- السهر على تنسيق الأعمال المسرحية باتصال مع الجمعيات الخاصة و الهيئات؛
- المشاركة في المهرجانات المسرحية بالخارج؛
- تكوين مستندات ووضع فهرس مجموعة المسرحيات الوطنية.

وبالإضافة إلى المهام والاختصاصات الواردة في القانون السالف الذكر، تم بصفة استثنائية وضع الفرق الجهوية للمسرح تحت الإشراف الإداري للمسرح الوطني، بناء على قرار لوزير الثقافة والاتصال بتاريخ 25 أبريل 2002 يتعلق بإحداث وتنظيم الفرق الجهوية للمسرح .

و بلغ عدد موظفي المسرح الوطني محمد الخامس سنة 2007 حوالي 61 موظفا من بينهم 15 تقني. أما فيما يتعلق بالميزانيات المخصصة للمسرح الوطني خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2007 ، فقد كانت على الشكل التالي:

	2003	2004	2005	2006	2007
التسيير	13.311.172,23	11.217.967,99	14.992.310,19	12.891.520,91	15.557.598,76
الاستثمار	5.012.427,48	3.050.012,77	5.979.526,97	5.308.536,81	4.363.612,09
المجموع	**18.323.599,71**	**14.267.980,16**	**20.971.837,16**	**18.200.057,72**	**19.921.210,85**

I - ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا - حصيلة الأنشطة

تمت عملية تقييم أنشطة المسرح الوطني على مستويين:حضور الجمهور والعروض المقدمة.

— حضور الجمهور

إن المعلومات المتعلقة بالحضور الجماهيري للمسرح الوطني خلال الفترة بين 2003 و 2007 غير متوفرة. ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها ضعف الاهتمام بدور العروض المقدمة في استقطاب الجماهير.

غير أن تحليل المعلومات المتوفرة بشأن سبعة عروض مقدمة خلال شهري شتنبر و أكتوبر من العام 2007 يفيد بأن المدعوين يمثلون أزيد من 64 % من الجمهور. و هذه النسبة تتعدى في بعض الأحيان 95 % ، وهي نسبة جد مرتفعة علما بأن أسعار التذاكر تبقى متوسطة نسبيا (ابتداء من 20 درهم).

ويوضح الجدول التالي الاستغلال قاعة العروض خلال شهري شتنبر وأكتوبر 2007 :

عدد العروض	الطاقة الاستيعابية للقاعة	الجمهور				نسبة استغلال القاعة (%)
		الذي أدى التذكرة	النسبة (%)	المدعوون	النسبة (%)	
7	11200	1296	36	2264	64	32

أما فيما يخص الجمهور الذي يؤدي ثمن التذكرة، فنسبة حضوره لا تتعدى 2 % من الطاقة الاستيعابية لقاعة العروض.

وقد تكون هذه الوضعية نتيجة لعدم التوافق بين العروض المقترحة وانتظارات الجمهور، حيث لاحظ المجلس أن اهتمام المسيرين ينصب على وضع جدول لاستعمال القاعة أكثر منه على تقديم عروض ذات جودة عالية.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني بالعمل على إعداد مخطط إشهاري وتعبوي للجمهور من أجل الرفع من نسبة الحضور.

— العروض المقدمة

يقوم المسرح الوطني بتنظيم عروض تخص أساسا المسرح والموسيقى و بدرجة أقل السينما و الباليه والأوبرا. ويبلغ متوسط عدد العروض 192 عرضا في السنة تحتل فيها العروض المسرحية الرتبة الأولى بمعدل 36,71 %. بينما تمثل العروض الموسيقية 33,26 % والأشرطة السينمائية 14,01 %.

وتجدر الإشارة أخيرا إلى أن العروض المقدمة بالمسرح تكون إما من إنتاجه أو بإنتاج مشترك أو عروضا مشتراة أو مقدمة في إطار كراء أو مجانية القاعة بالإضافة للأشرطة السينمائية.

- العروض المشتراة

يقوم المسرح الوطني بشراء العروض قصد تقديمها إما بقاعته أو بمدن أخرى. وقد وصل مبلغ العروض التي تم شراؤها إلى 2.7 مليون درهم سنة 2007 مقابل 2.4 مليون درهم سنة 2003. وخصص معظم هذا المبلغ لشراء عروض موسيقية أو مسرحية مع سيطرة هده الأخيرة باستثناء سنة 2004 التي بلغت فيها نسبة شراء العروض الموسيقية 44 %.

ويمثل معدل العروض المشتراة أو التي تم إنتاجها من طرف المسرح الوطني والتي تم عرضها بقاعته حوالي 28 عرضا في السنة. وقد مكن تحليل حصيلة العروض المشتراة المقدمة بقاعة المسرح الوطني من تسجيل الملاحظات التالية:

- يتم شراء العروض وخاصة المسرحية منها على أساس المقترحات المقدمة من طرف المهنيين في ظل غياب سياسة ذات معالم واضحة؛
- إعادة شراء المسرح الوطني لبعض العروض التي تميزت بإقبال ضعيف خلال أول عرض لها. بالإضافة إلى أن كل عرض يكون موضوع عقد منفرد في حين كان من الأجدى التفاوض على عقد واحد يشمل عدة عروض؛

- لاتخضع الأثمنة المطبقة لمعايير موضوعية و مكتوبة، علما بأن غالبية هده العروض تسجل حصيلة سلبية.

	2003	2004	2005	2006	2007
المداخيل المحققة	101 ,6	130,0	283,5	311,6	443,2
قيمة الاقتناءات	2 443,2	1 360,3	1 845,5	1 819,7	2 122,2
النتيجة	- 2 342,0	- 1 230 ,0	- 1 562,0	- 1 508,0	- 1 679,0

أما فيما يخص العروض المقدمة في المدن، فقد مثلت 55 % من قيمة جميع العروض التي تم شراءها خلال سنتي 2003 و2005 همت بالأساس مسرحية. وقد تم شراء هذه العروض دون أي تقييم مسبق لوقعها على المسرح الوطني. مع العلم أنها لم تدر أية مداخيل على هذه المؤسسة.

السنة	2003	2004	2005	2006	2007
قيمة الاقتناءات	1 803 593,83	580 750,00	1 020 066,67	441 900,00	747 100,00
المداخيل المحققة	15 300,00	5 530,00	15 000,00	0	0
النتيجة	**- 1 788 293,83**	**- 575 .220**	**- 1 005 066,67**	**- 441 900,00**	**- 747 100,00**

وعليه، يوصي المجلس إدارة المسرح الوطني بالعمل على:

- **إعداد دفتر للتحملات خاص بشراء العروض أخذا بعين الاعتبار الجودة الفنية للعروض المقترحة وكذا وقع هذه العروض على الجمهور، بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بالعروض المتكررة التقديم من جهة، و من جهة أخرى اعتماد معايير موضوعية في تحديد أثمنة الشراء؛**
- **ضمان متابعة ومراقبة سير العروض أخذا بعين الاعتبار وقع هذه العملية.**

- الإنتاجات و الإنتاجات المشتركة

من خلال قراءة المعطيات الخاصة بأنشطة المسرح الوطني، لوحظ تهميشه للإنتاج. ففي سنة 2007 ، فتحت اعتمادات مهمة خاصة لتمويل الإنتاج، إلا أن جزءا مهما من هذه الاعتمادات تم صرفه في شراء العروض. فبدلا من تطوير إنتاج يلائم تطلعات الجمهور، لجأ المسرح إلى شراء عدة عروض تميزت بمحدودية قدرتها على استقطاب الجمهور.

فخلال الفترة الممتدة من 2003 و 2007، لم ينتج المسرح الوطني سوى 4 أعمال، وهي أوبيرا «كافاليرا روستيكانا» سنة 2003 و ملحمة سنة 2005 بمناسبة الذكرى الخمسينية لعودة المغفور له صاحب الجلالة الملك محمد الخامس من المنفى و مسرحية «النشبة» سنة 2006 (عرضت 6 مرات) ومسرحية «الإمبراطور شيشماتوري» سنة 2007 (عرضت 4 مرات). إضافة إلى هذه الأعمال، قام المسرح بإنتاجين مشتركين سنة 2007 ، هما مسرحية «هشومة» التي تم عرضها مرتين و مسرحية «ضفاير السوالف» التي تم عرضها مرة واحدة.

وقد مكن تحليل حصيلة الإنتاجات و الإنتاجات المشتركة من تسجيل الملاحظات التالية:

- غياب الدقة في تحديد التزامات الفنانين، لا سيما فيما يتعلق بعدد العروض وتاريخ ومكان كل عرض، الشيء الذي يضطر معه المسرح الوطني إلى إبرام عدة اتفاقيات لشراء نفس العمل؛

- اتخاذ بعض قرارات الإنتاج، لاسيما أوبيرا «كافالييرا روستيكانا»، دون مراعاة مدى ملائمة حجم العرض (عدد الفنانين، توافرهم، اللوجيستيك....) والظروف التي يجب أن يمر فيها العرض، لاسيما خلال الجولات. حيث أن المسرح الوطني لم يستطع أن يضمن عرض هذه الأوبيرا عدة مرات بسبب صعوبة إعادة جمع كل الفنانين الذين شاركوا فيها، وكذا عدم ملائمة الفضاءات التي يمكن عرض هذا العمل الفني فيها خلال الجولات؛
- بلغت مداخيل جميع العروض (24 عرضا) المتعلقة بالأعمال التي أنتجها المسرح الوطني أو شارك في إنتاجها 155.000,00 درهم، في حين أن التكلفة الإجمالية بلغت 4.374.000,00 درهم، الشيء الذي يوضح غياب مفهوم التوازن المالي عند اختيار الإنتاج أو الإنتاج المشترك؛
- عدم قيام المسرح الوطني بتصوير بعض الأعمال المنتجة حتى يتمكن من فهرستها.

وعليه، يوصي المجلس بإعادة النظر في سياسة المسرح الوطني فيما يخص الإنتاج أو الإنتاج المشترك وذلك بهدف الرفع من فعاليته ومردوديته.

- العروض المبرمجة في إطار عملية كراء القاعة

بلغ معدل هذه العروض 21,89 % من مجموع العروض المبرمجة مع سيطرة العروض المسرحية والموسيقى والباليه. أما تسعيرة كراء القاعة المطبقة فتبقى ضعيفة ولا تغطي حتى قيمة التعويضات الممنوحة للموظفين والتقنيين الذين يقومون بإعداد الخشبة واستقبال الجمهور.

كما يقوم المسرح الوطني في بعض الحالات بأخذ نسبة 20 % من المداخيل مقابل استعمال القاعة. إلا أن هذه العملية لا تأتي بالنفع في كثير من الأحيان نظرا لهزالة مبالغ بيع تذاكر هذه العروض.

- العروض المبرمجة في إطار مجانية القاعة

يقوم المسرح الوطني بمنح مجانية استعمال قاعة العرض أيضا لعرض أعمال تهم بالخصوص المسرح والموسيقى والسينما.

وبلغ عدد العروض التي استفادت من مجانية القاعة 537 عرضا خلال السنوات الممتدة من 2003 إلى 2007، وهو ما فوت على خزينة هذه المؤسسة مبالغ مهمة تقدر بحوالي 3.2 مليون درهم (تم تحديد هذا المبلغ على أساس سومة كرائية بقيمة 6.000,00 درهم للعرض الواحد).

و قد بلغت نسبة هذه العروض 71 % خلال سنة 2003 (145 عرضا)، وهو ما يعادل 5 أشهر من البرمجة، إذا تمت ترجمة هذا الرقم إلى عدد الأيام التي تم فيها اشتغال قاعة العرض.

ويشكل المسرح والموسيقى أهم العروض المستفيدة من مجانية القاعة بحصة تتراوح ما بين 75 % و 88 % من 2003 إلى 2005، كانت المرتبة الأولى فيها للعروض المسرحية خلال سنوات 2003 بنسبة 51% و 2005 بنسبة 48 % و 2006 بنسبة 46 % ، وللعروض الموسيقية خلال سنتي 2004 بنسبة 43 % و 2007 بنسبة 57 %.

وقد أسفرت دراسة حصيلة العروض المبرمجة في إطار مجانية القاعة عن تسجيل عدة ملاحظات:

- استفادة عروض ذات طابع تجاري من مجانية القاعة؛
- منح مجانية القاعة لاحتضان تظاهرات سياسية؛
- منح مجانية القاعة لاستعمالها في بعض المهرجانات غير المنظمة من طرف المسرح الوطني مع العلم أن معظمها ينظم خلال الفترة الممتدة مابين شهري ماي و يوليو، وهي فترة الذروة في مجال تنظيم العروض.

ثانيا - مهام واختصاصات المسرح الوطني

مكنت مراجعة جميع المهام المسندة للمسرح الوطني محمد الخامس من تسجيل الملاحظات التالية:

- غياب مشاركة المسرح الوطني في التظاهرات المسرحية المنظمة بالخارج، بالإضافة إلى عدم وجود أية اتفاقية تعاون أو شراكة مع المسارح الأجنبية ؛
- محدودية مبادرة المسرح الوطني على تشجيع البحث والإبداع في مجال المسرح والمتجلية في قلة الإنتاجات من جهة و من جهة أخرى في غياب أية بحوث سواء كانت بمبادرة أو احتضان أو تأطير من طرفه ؛
- غياب مركز للتوثيق (خزانة، مكتبة الأشرطة، مكتبة الصور الفوتوغرافية، إلخ...) ؛
- غياب أية مبادرة لفهرست الأعمال المسرحية ؛
- عدم قيام المسرح الوطني بمهمة التكوين الفني و التقني ؛
- احتضان قاعة المسرح لتظاهرات سياسية، حيث أن تنظيم هذه التظاهرات لا يندرج ضمن المهام المعهودة له طبقا للظهير الشريف بمثابة قانون رقم 293 - 72 - 1 المتعلق بإحداث المسرح الوطني محمد الخامس.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني باتخاذ التدابير اللازمة للقيام بجميع المهام المعهودة إليه.

أما فيما يخص مهمة الإشراف الإداري للمسرح الوطني للفرق الجهوية للمسرح، فإن قرار إحداث هذه الفرق غير مؤشر عليه من طرف وزارة المالية. كما أنه لم يحدد الشكل القانوني لهده الفرق. وأمام هذه الوضعية، تم إحداث جمعيات طبقا لمقتضيات الظهير الشريف رقم 376 - 58 - 1 بتنظيم حق تأسيس الجمعيات، وتم اعتبار هذه الجمعيات في الواقع كفرق جهوية للمسرح. وتم تمويل أنشطة هذه الجمعيات عن طريق عقود شراء العروض أو سندات طلب بالنسبة لاقتناء المعدات الفنية. وقد نتج عن هذه الوضعية، تحمل المسرح الوطني لمصاريف تسيير هيئات لا تدخل ضمن اختصاصاته أو تحت سلطته.

ويحدد الجدول التالي مجموع النفقات التي استفادت منها هذه الجمعيات في إطار عقود شراء العروض:

السنة	الاعتمادات التي تم الالتزام بها لشراء العروض	الأداءات التي تمت لصالح الجمعيات الممثلة للفرق الجهوية للمسرح	النسبة
2003	3.200.100,00	1.004.400,00	% 31,39
2004	1.729.950,00	250.182,00	% 14,46
2005	1.845.650,00	790.800,00	% 42,85
2006	2.116.827,00	529.000,00	% 24,99
2007	1.688.015,00	271.174,00	% 16,05

أما بالنسبة للمعدات الفنية التي تم اقتناؤها لفائدة هذه الجمعيات بناء على سندات طلب، فبلغت قيمتها 85.442,00 درهم سنة 2003 و 66.948,00 خلال سنة 2005.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني بمراجعة مهمة الإشراف الإداري على الفرق الجهوية للمسرح قصد توضيحها من أجل تفادي تحمل نفقات لفائدة هذه الهيئات التي لا تدخل ضمن مصالحه.

ثالثا - استراتيجية المسرح الوطني و خطة عمله

لا يتوفر المسرح الوطني على استراتيجية واضحة يمكن ترجمتها في المدى المتوسط إلى مشروع فني ذي توجهات ومضامين واضحة المعالم ومعروفة لدى المهنيين في مجال المسرح. وتخضع برمجة العروض أكثر لما يقدم

للمسرح الوطني من اقتراحات. حيث أن تدبير المسرح الوطني يغلب عليه الانشغال باستعمال القاعة أكثر مما يطغى عليه وجود رؤية واضحة تهدف إلى ضمان شهرة المؤسسة واستمراريتها.

وقد أدت هذه الوضعية إلى وجود تأخير في وضع البرامج الشهرية، و بالتالي طباعتها و توزيعها، وكذا برمجة بعض العروض في آخر لحظة دون تحديد الخاصيات الفنية أو الأخذ بعين الاعتبار لخاصيات قاعة العرض.

— الحكامة والتنظيم

يتم تسيير المسرح الوطني من طرف مجلس إداري تترأسه السلطة الحكومية المكلفة بالشؤون الثقافية.

وقد جاء في الفصل 3 من الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 293 - 72 - 1 المتعلق بإحداث المسرح الوطني محمد الخامس، أن المجلس الإداري يجتمع على الأقل مرتين في السنة. إلا أن المجلس الأعلى للحسابات لاحظ أن مجلس الإدارة يعقد اجتماعاته بطريقة غير منتظمة. حيث أنه خلال الفترة التي تمت مراقبتها ، لم ينعقد هذا المجلس سوى مرتين اثنتين يرجع تاريخ أولاهما إلى 19 يوليو 2002 (أشغال هذه الدورة لم تختتم إلا خلال الاجتماع الذي عقد بتاريخ 5 يونيو 2003) بينما تم عقد الاجتماع الثاني بتاريخ 26 يناير 2007.

إضافة إلى ذلك، لاحظ المجلس وجود بعض التناقضات بين الاختصاصات كما تم تحديدها في الهيكل التنظيمي للمسرح الوطني و المهام المنجزة من طرف بعض المصالح. وهكذا، فمن جهة، لا تقوم المصالح بالمهام المسندة لها مثل مصلحة الإنتاج و التعاون ومصلحة المهرجانات و فرقة المسرح ومصلحة الأرشيف والدراسات، ومن جهة أخرى هناك بعض المهام المعهودة للمسرح الوطني و التي لم تسند إلى أية مصلحة مثل مهمة تنسيق الأعمال المسرحية باتصال مع الجمعيات الخاصة و الهيئات و مهمة التكوين الفني والتقني..

بالإضافة إلى ذلك، لا يتوفر المسرح الوطني على دليل لوصف المهام و دليل الإجراءات.

لذلك، يوصي المجلس المسرح الوطني بإعادة النظر في هياكله وملاءمتها مع اختصاصاته من أجل ضمان تناسقهما بشكل أفضل. كما يوصي بوضع دليل للإجراءات و آخر لوصف المهام.

من جهة أخرى، لوحظ أن المسرح الوطني لا يعد التقارير عن الأنشطة المنصوص عليها في الفصل 5 من الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 293 - 72 - 1 المتعلق بإحداث المسرح الوطني محمد الخامس. مما يزيد من صعوبة تقييم أداء هذه المؤسسة خلال السنوات المنصرمة.

وعليه، يوصى المجلس المسرح الوطني بإعداد تقارير عن أنشطته كما هو منصوص عليه قانونا.

— نظام المعلومات والاتصال

في هذا الإطار، لاحظ المجلس الأعلى للحسابات ما يلي:

- عدم توفر المعلومات أو عدم استغلال المتوفر منها سواء على مستوى اتخاذ القرار أو على مستوى التنفيذ. فعلى سبيل المثال، لوحظ غياب التقارير عن الأنشطة، وكذا الإحصائيات الخاصة بارتياد القاعة والتأخير في المعلومات التي يفترض أن تكون متوفرة (مثال عدد الديكورات التي تم إنشاؤها و عدد العروض و تصنيف العروض...)؛
- قصور في استغلال الموقع الإلكتروني الذي انحصرت وظيفته في تقديم برامج العروض؛
- تقادم وعدم كفاية المعدات المعلوماتية؛
- غياب خطة عمل أو حتى رؤية واضحة لدى المصلحة المكلفة بالاتصال مما يؤخر عملية نشر البرامج الشهرية ويجعلها متقطعة وغير منتظمة.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني بما يلي:

- **تطوير موقعه الإلكتروني، وتحديد احتياجاته من المعدات المعلوماتية، إضافة إلى استغلال المعلومات المتوفرة من أجل استغلالها في التسيير؛**
- **وضع مخطط للتواصل مقرون بالإجراءات الهادفة إلى تحسيس الجمهور بأهمية المسرح وفنون العرض.**

— تدبير الموارد البشرية

مكنت عملية تقييم الموارد البشرية من تسجيل الملاحظات التالية:

- يبلغ عدد موظفي المسرح الوطني 61 موظفا يخضعون لقانون مؤقت تم تطبيقه منذ فاتح يوليو 1987. ولم يتم اتخاذ أي إجراء قصد وضع قانون نهائي خاص بالموظفين؛
- أزيد من 75 % من الموظفين مستواهم التعليمي ضعيف، إذ لا يتجاوز السنة الخامسة من التعليم الثانوي (النظام القديم)؛
- غياب مخطط للتكوين أو التكوين المستمر رغم ضعف المستوى التعليمي للموظفين؛
- وجود موظفين لا يزاولون أية مهمة زيادة على كثرة تغيبهم. وقد استمرت هذه الوضعية منذ تعيينهم بالمؤسسة، ومنهم موظفان تم توظيفهما عن طريق التعاقد قبل إدماجهما حيث تم التعاقد مع الأول ككوميدي والثاني كمخرج سينمائي إلا أنهما لم يزاولا أية مهمة حتى التي تم التعاقد من أجلها. وقد تمت الإشارة لموضوع التغيب المستمر للموظفين خلال اجتماع المجلس الإداري المنعقد بتاريخ 19 يونيو 2002. غير أنه لم يتم اتخاذ أي إجراء بخصوص هذه الوضعية غير القانونية؛
- منح أختام لفائدة أشخاص يمارسون مهام اعتمادا على قرار صادر عن المدير في غياب عقد مؤشر عليه من طرف وزير المالية.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني من جهة، باحترام المقتضيات التنظيمية في مجال التعيين واتخاذ الإجراءات اللازمة لتسوية هذه الوضعية، ومن جهة ثانية، بتحديد الاحتياجات الضرورية من تكوين مستمر قصد إعداد برنامج تكويني يستجيب لحاجيته.

— تدبير الميزانية والمعدات و الفضاءات

- تدبير الميزانية

أسفرت عملية تدقيق المستندات الخاصة بالنفقات عن تسجيل عدة ملاحظات.

- **سندات الطلب**

- شراء معدات الديكور لفائدة عروض لم تكن موضوع أي عقد شراء أو إنتاج أو إنتاج مشترك وفي بعض الحالات لفائدة عروض لم يتم حتى عرضها داخل قاعة المسرح؛
- تحمل مصاريف بناء الديكور لعروض تم شراؤها بواسطة عقود لا تتضمن أي بند يحمل المؤسسة هذه النفقات؛
- تحمل نفقات لا تدخل ضمن أنشطة المؤسسة؛
- تحمل نفقات تتعلق بتظاهرات لم يتم تنظيمها من طرف المسرح الوطني.

- **شراء العروض**

- تطبيق أثمنة غير مستقرة من عرض لآخر تفوق في بعض الحالات 90.000,00 درهم. وفي بعض الحالات، يتم تطبيق أثمنة مختلفة لشراء نفس العرض و من نفس المنظم قد تتجاوز الضعف؛

- غياب تتبع إنجاز عقود الشراء خصوصا فيما يتعلق بالتزامات الفنانين، إضافة إلى قيام المسرح الوطني باقتناء معدات فنية لإعداد عروض لا تنص عقود شراءها على تحمله لهذه النفقات، كما هو الشأن بالنسبة لعقود الشراء رقم 23-03 و 43-03 المتعلقان باقتناء قطع مسرحية «TARTUFF» وعقد الشراء رقم 64-03 المتعلق باقتناء القطعة المسرحية «FALTA BELKABOT»؛

- غالبية عقود شراء العروض هي عقود للتسوية (يتم انجاز الشكليات المتعلقة بالإشهاد على صحة التوقيعات المتعلقة بالعقود لاحقا لتاريخ العرض)؛

- عدم احترام قوة إبراء الدين، ذلك أن الأوامر بالدفع تم إصدارها لفائدة أشخاص في حين أن عقود الشراء تم إبرامها بين المسرح والجمعيات؛

- تميزت سنة 2007 بفتح اعتمادات مخصصة للإنتاج فضلا عن تلك المخصصة لاقتناء العروض. غير أنه لوحظ أن النفقات المتعلقة باقتناء العروض تم إدراجها في خانة التنزيل المالي المتعلقة بالإنتاج؛

- خلال سنة 2007 ، اقتنى المسرح الوطني 7 عروض لمسرحية «النشبة» بمبلغ قدره 342.000,00 درهم، ورغم أنه المالك للحقوق المادية لهذه المسرحية، لم يقم بتفويت هذه الحقوق، مما يجعل عملية الشراء غير قانونية.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني بالحرص على احترام المقتضيات القانونية والتنظيمية المتعلقة بتنفيذ النفقات العمومية والحرص على التقيد ببنود العقود.

- تدبير المعدات

أسفرت مراقبة سجل جرد معدات المسرح الوطني عن تسجيل عدة ملاحظات حيث تم الوقوف على عدة اختلافات بين الأثمنة وأرقام الجرد المسجلة على الفواتير والأخرى المدونة في السجل.

و ابتداء من سنة 2005 ، تم استعمال سجل جديد للجرد بترقيم جديد لم يأخذ بعين الاعتبار الترقيم القديم، مما يصعب معه إنجاز عملية تحديد المعدات التي تم اقتناؤها قبل هذا التاريخ. و يفوق عدد المواد المسجلة في السجل القديم عدد ما تم إدراجه في السجل الجديد. فبتاريخ 16 /07/ 2004 ، تم تسجيل 5621 مادة في السجل القديم مقابل 987 مادة فقط أعيد إدراجها في السجل الجديد بداية سنة 2005.

وقد قام المسرح الوطني بمنح وإعداد وتركيب عدد كبير من معدات الإنارة و التصوير بسينما « Renaissance » في غياب أي إطار قانوني لهذه العملية.

فيما يخص قطع الديكور و الألبسة، لوحظ عدم جردها ويتم تخزينها في مستودعات بطريقة لا تسمح بتخزينها التخزين السليم. إضافة إلى ذلك، لا يتوفر المسرح الوطني على سجل لمراقبة خروج ودخول الديكورات التي تم إنشاؤها داخل ورشاته أو سجل متعلق بالألبسة التي يمتلكها.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني بجرد معداته بالإضافة إلى الديكورات والألبسة التي يمتلكها وبضمان تتبع موثق لعملية الدخول و الخروج.

- تدبير فضاءات المسرح الوطني

لا يتوفر المسرح الوطني على نظام داخلي ينظم استعمال فضاءاته(قاعة العروض و ورشة الديكور وفضاءات العرض...). وينص المقرر الذي يحدد أسعار استعمال فضاءات المسرح الوطني على أن يكون تنظيم التظاهرة مطابقا لمقتضيات النظام الداخلي.

أما فيما يخص ورشة الديكور، فتعتبر غير منظمة وغير مرتبة.كما يتم استعمالها كمستودع لديكورات المسرح الوطني وأيضا لديكورات ليست في ملكيته، وذلك في غياب إطار قانوني لهذه العملية.

كما تم الوقوف على نقائص تهم سلامة الفضاءات، كعدم إقفال صندوق الأسلاك الكهربائية، والقاعة التي تم تركيب الغلاية (chaudière) و المروحة (ventilateur) فيها رغم أن عقد صيانة هذه المعدات ينص في بنوده على ضرورة إقفال هذه الأماكن و غياب تقرير رجال المطافئ رغم الحالة المهترئة للخراطيم الموصولة بفوهات الحريق. كما يتم توزيع طفايات الحريق في غياب أية دراسة أو مخطط إضافة إلى تخزين قطع الديكور أمام فوهات الحريق.

وعليه، يوصي المجلس المسرح الوطني بتنظيم ورشاته وتسوية وضعيته فيما يخص الديكورات التي لا يملكها والتخزين داخل ورشاته بالإضافة إلى إعادة النظر في أنظمة السلامة الخاصة به.

II - جواب وزيرة الثقافة (نص مقتضب)

— حصيلة الأنشطة

- **ارتياد الجمهور (...)**

- من أجل معالجة هذا الوضع، أحدثت خلية لجمع مزيد من المعلومات لدى الجمهور لتحديد الحاجيات وذلك بناء على استمارة، وسيتم إعداد البرمجة على هذا الأساس.
- ضعف ارتياد الجمهور للمسرح يعود في الجزء الأكبر منه إلى غياب ثقافة مسرحية والانعكاسات السلبية للتكنولوجيات الجديدة للإعلام.
- أمام هذا الوضع، تعد الدعوات بمثابة وسيلة تحسيسية وتطبيعية للجمهور مع المسرح، ويكون جزء منها موجه للمستشهرين في إطار اتفاقية شراكة.
- سيسهر المجلس الإداري للمسرح الوطني محمد الخامس خلال دوراته القادمة على تشجيع برمجة للعروض تتسم بالجودة وبالتركيز على مخطط للتسويق.

- **العروض المقدمة:**

- **العروض المشتراة: (...)**

- يتوقف برنامج الشراء على الإنتاج الفني السنوي المطبوع بالبطء وعدم الانتظام في الإبداع.
- تم إعداد دفتر للتحملات لموسم 2009 وكان موضوع طلب مشاريع تتعلق بشراء العروض وبالإنتاج والإنتاج المشترك.
- سيتم خلق لجنة استشارية للشؤون الفنية داخل قطاع الوصاية لتتولى تحديد سياسة لشراء العروض وتحديد خريطة لتقديمها للجمهور.

- **الإنتاج والإنتاج المشترك (...)**

- لم يكن المسرح يتوفر على سطر خاص بالإنتاج في الميزانية إلا منذ 2007 ؛
- لجأ المسرح الوطني محمد الخامس إلى هذه المسطرة في غياب برنامج محدد ونظرا لتغطية نفس المسرحية لعامين.
- دور المسرح الوطني محمد الخامس هو تشجيع الفعل الثقافي عن طريق الدعم، وتحقيق الأرباح لا تمثل مهمته التي تحظى بالأولوية.
- العروض المبرمجة في إطار استعمال القاعة بدون مقابل (...)
- بعد مصادقة مجلس الإدارة على قرار يحدد كيفيات منح مرافق المسرح بتاريخ 4 أبريل 2009، تم توقيع اتفاقيات الشراكة مع الجمعيات.

— مهام واختصاصات المسرح الوطني محمد الخامس (...)

- لا تسمح ميزانية المسرح بتنظيم تظاهرات بالخارج.
- لا تسمح ميزانية المسرح بإبرام اتفاقيات مع الخارج، ويعمل قطاع الوصاية على إشراك المسرح في إطار مختلف اتفاقيات التعاون.
- لم تخصص ميزانية للانتاج إلا في سنة 2007.
- لم تخصص ميزانية لهذا البند إلا في سنة 2007، ونفس الشيء بالنسبة للفضاءات المخصصة لمركز التوثيق.

- يتوفر المسرح الوطني محمد الخامس على أصول توثيقية وفهرس مسرحي، وضعف الإمكانيات البشرية والمادية هو الذي حال دون إحداث مركز للتوثيق.
- يواصل المسرح الوطني محمد الخامس تأمين التكوين وتحسين خبرة الموظفين التقنيين المعينين في مختلف قاعات العروض، وتوجد داخل المؤسسة ورشة لتكوين الممثلين. لم يتم تقنين إحداث هذه الورشة بقرار ولم ترد في الهيكلة. وفي كل الأحول يعد التكوين مهمة من مهام المسرح الوطني محمد الخامس.
- أوصى المجلس الإداري المنعقد في 26 يناير 2007 بعدم استعمال الفضاءات في تظاهرات سياسية.
- منذ 2007، جمدت الإدارة أنشطة الفرق الجهوية في انتظار التوفر على إطار قانوني ملائم .

— **استراتجيات ومخطط المسرح الوطني محمد الخامس (...)**

- يتوفر مسرح محمد الخامس على برنامج عمل داخلي، لكن لم يصادق عليه بعد من طرف مجلس الإدارة.
- سجلت الإدارة هذه التوصية علما أن الإدارة تعد وتقدم عند انعقاد كل مجلس إداري تقريرا عن الأنشطة بالنسبة للسنة المعنية وبرنامج عمل السنة التي تليها.

— **الحكامة والتنظيم (...)**

- أحيل رئيسا القسم الفني والعلاقات العامة على التقاعد سنتي 2003 و2004 ولم يتم تعويضهما بسبب غياب المناصب المالية، مما يؤثر على سير المصلحتين.
- توجد دراسة قيد الإنجاز من أجل إعداد دليل المساطر.

- نظام الإعلام والتواصل (...)

في سنة 2003 و2004، استفاد المسرح الوطني محمد الخامس من التكوين وجدد حظيرته المعلوماتية في سنتي 2007 و2008.

- تدبير الموارد البشرية (...)

- يوجد افتحاص نظامي وتدبيري قامت به مديرية المنشآت العامة والخوصصة قيد التنفيذ، إلا أن نقص الاعتمادات لا يتيح تسريع إنجاز توصياته.
- يتعلق الأمر أساسا بالموظفين التقنيين وموظفي الصيانة اللازمة لتشغيل الخشبة والورشات والأروقة والصوت والإنارة.
- النظام المؤقت يسمح بتشغيل أعوان مضيفين غير دائمين ومنحهم تعويضات بمقتضى قرار.

- تدبير المال والمعدات والفضاءات (...)

- انخرطت الإدارة منذ سنة 2003 في عملية إعادة النظر في الجرد تنفيذا لتوصية مكتب الافتحاص وتبعا لسجل توصيات وزارة المالية والخوصصة.
- منذ السنة المالية 2008 عملت الإدارة على تسوية هذه الوضعية.
- سينما النهضة مسيرة من طرف جمعية. وتوجد اتفاقية شراكة قيد الإبرام علما أن التجهيزات الموضوعة رهن إشارة السينما تبقى دائما في ملكية المسرح الوطني محمد الخامس.
- تم وضع سجل لدخول وخروج الديكور.

- تدبير الفضاءات

- يتوفر المسرح الوطني محمد الخامس على عقد- نموذج يقوم مقام النظام الداخلي.

فهرس الجزء الأول

مقدمة عامة 7

القسم الأول : أنشطة المجلس الأعلى للحسابات ..... 12.

الفصل الأول : أهم ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات في إطار مراقبة التدبير ومراقبة إستخدام الأموال العامة 12

القطاعات الاقتصادية والمالية

المكتب الوطني للمطارات 15

الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية 66

القرض الفلاحي للمغرب 87

المندوبية السامية للمياه و الغابات و محاربة التصحر 108

الشركة الوطنية لتهيئة خليج أكادير (صونابا) 137

مكتب معارض الدار البيضاء 154

تسعير المنتجات البترولية (مديرية المحروقات والوقود التابعة لوزارة الطاقة والمعادن و الماء و البيئة) . 163

الشركة المغربية للألعاب والرياضة 175

غرف الصيد البحري المتوسطية والأطلسية الشمالية والأطلسية الوسطى والأطلسية الجنوبية 201

وكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية 214

وكالة الحوض المائي لسبـــو 231

البرنامج الوطني لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب 249

القطاعات الاجتماعية

وزارة الاتصال 266

وكالة التخفيض من الكثافة وإنقاذ مدينة فاس 276

الوكالة الحضرية للرباط و سلا 290

المركزان الاستشفائيان محمد السادس بمراكش و الحسن الثاني بفاس 311

المركز الجهوي لتحاقن الدم بالدار البيضاء 326

وكالة التنمية الإجتماعية 351

مكتب تنمية التعاون 367

المركز الوطني للبحث العلمي والتقني 376

جامعة القاضي عياض بمراكش 390

الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط ـ سلاـ زمور ـ زعير 401

الأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين لجهة الغرب شراردة بني حسن 436

غرفتا الصنـــاعة التقليدية بمدينتي مكنـــاس وطنجة 454

المسرح الوطني محمد الخامس 467



المجلس الأعلى للحسابات

قطاع 10، زنقة التوت - حي الرياض - الرباط

الهاتف: 00 67 57 37 05 - الفاكس: 19 31 71 37 05

www.courdescomptes.ma

يوليوز 2009