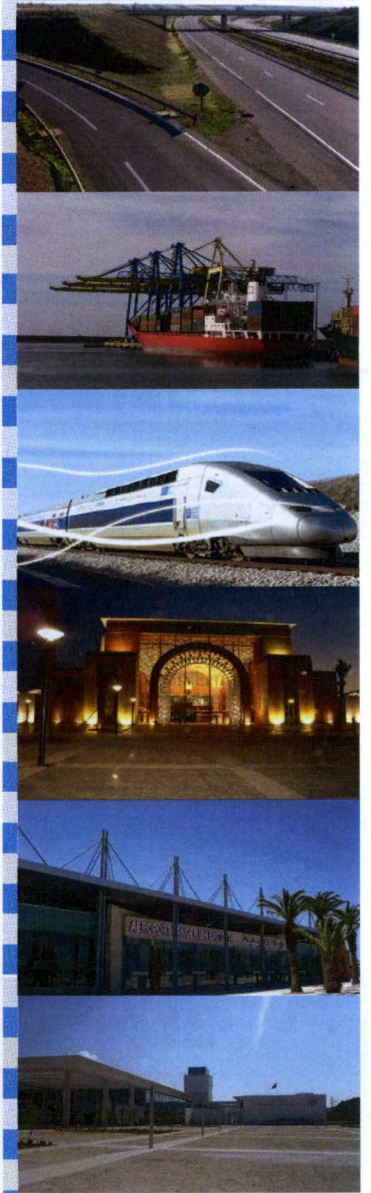




المملكة المغربية

تجربة وزارة التجهيز والنقل في ميدان اللاتركيز الإداري



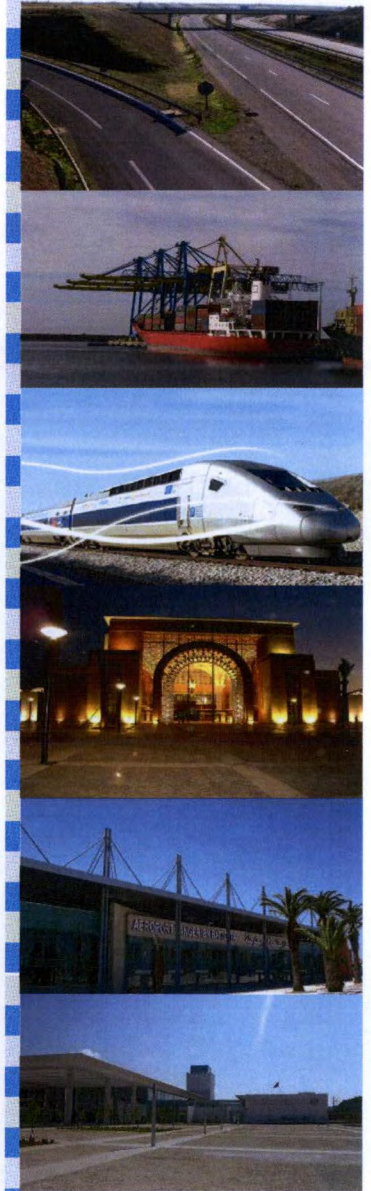
وزارة التجهيز والنقل



المملكة المغربية

الفهرس

- I) نبذة تاريخية عن مراحل اللاتركيز الإداري بالوزارة
- II) اختصاصات وتنظيم وزارة التجهيز والنقل حاليا
- III) الاختصاصات المخولة للمصالح الخارجية للوزارة
 - ① المديریات الجهوية للتجهيز والنقل
 - ② المديریات الإقليمية للتجهيز والنقل
 - ③ الإجراءات المعتمدة لمواكبة اللاتركيز الإداري
- IV) تقييم التجربة وآفاق التطوير والتحسين
- V) مساهمة القطاع في مواكبة ودعم اللامركزية



وزارة التجهيز والنقل

(I) نبذة تاريخية عن مراحل اللاتركيز الإداري بالوزارة :

منذ بزوغ الاستقلال، اعتمدت الوزارة في بناء أسس اللاتركيز الإداري على مبدئين أساسيين:

- بناء شبكة من المصالح الخارجية
- تقوية اختصاصات هذه التمثيليات

الفترة ما بين 1956 – 1970 :

إعادة بناء الإدارة المركزية وإحداث أول نواة للمصالح الخارجية :

- دائرة الشمال مقرها الرباط
- دائرة الجنوب مقرها الدار البيضاء.



وزارة التجهيز والنقل

الفترة ما بين 1970 - 1976 :

- إحداث 16 مقاطعة للطرق بمقرات الأقاليم بالإضافة إلى تقسيمات بالمدن الكبرى لكل إقليم.
- إحداث 9 مقاطعات بالأحواض المائية للمملكة بالإضافة إلى ملحقات بالمدن الكبرى لكل إقليم.
- إحداث 10 مصالح للموانئ بالموانئ الكبرى.

في سنة 1983 : عرفت هيكله المصالح الخارجية للوزارة تغييرا عميقا تجلى في تجميع كل التمثيليات القطاعية ضمن مديرية ترابية وحيدة التي أصبحت تمثل الوزارة بكل قطاعاتها وذلك لمواكبة الميثاق الجماعي لسنة 1976 والسلطات المخولة للعمال كممثل صاحب الجلالة في الإقليم حيث تم إحداث :

- 30 مديرية إقليمية للأشغال العمومية
- 07 مديريات جهوية للأشغال العمومية



الأهداف :

- جعل المديریات الجهویة والإقليمية القوة الضاربة فی كل تدخلات الوزارة.
- خلق على المستوى الجهوی أقطاب ذات كفاءة عالیة فی المجال التقني والتخطيط.
- ربط علاقات وطیدة مع المنتخبین، المجتمع المدني وكل الفرقاء المحليین ولعب دور المخاطب لهؤلاء الفرقاء.
- معرفة كل المؤهلات والخصوصیات المحلية والعمل على تطويرها.

فی سنة 2007 : من أجل الانسجام مع التقسیم الجهوی الجديد للمملكة ارتفع عدد المديریات إلى :

- 30 مديرية إقليمية للتجهیز
- 16 مديرية جهویة للتجهیز

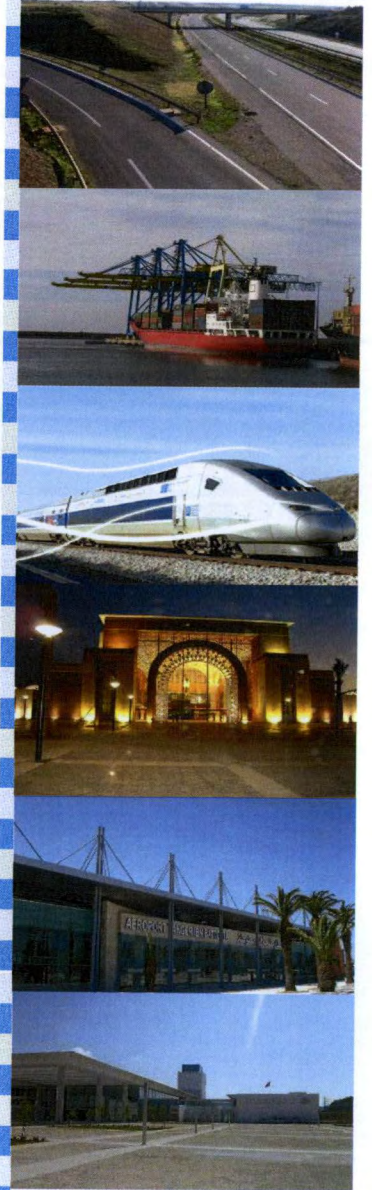


وزارة التجهیز والنقل

منذ غشت 2008 : عرفت الوزارة مراجعة عميقة في تنظيمها تجلت في دمج قطاعي التجهيز والنقل مركزيا، جهويا وإقليميا حيث أصبح عدد التمثيليات الخارجية للوزارة :

- 16 مديرية جهوية للتجهيز والنقل
- 34 مديرية إقليمية للتجهيز والنقل.

ملاحظة : يمكن كذلك خلق إعداد مؤقت يتكلف بإنجاز المشاريع الكبرى التي تفوق كلفتها 200.000.000 درهم يتكلف فقط بالجانب التقني والسهر على تتبع إنجاز المشروع. وتبقى العلاقة مع المحيط من اختصاص المديرية الإقليمية المحتضنة للمشروع.



وزارة التجهيز والنقل

(II) اختصاصات وتنظيم وزارة التجهيز والنقل :

1.1- الاختصاصات :

- إعداد وتنفيذ سياسة الحكومة في ميادين الطرق، الموانئ، السكك الحديدية والملاحة الجوية والملاحة البحرية.
- إعداد وتنفيذ سياسة الحكومة المتعلقة بالنقل عبر الطرق، السكك الحديدية وبالنقل الجوي والبحري.
- بلورة السياسة الحكومية في مجال السلامة الطرقية وتنسيق تنفيذها.



يمكن أن تقوم كذلك لحساب الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية متى طلب منها ذلك بما يلي :

- إجراء دراسات ذات طابع تقني أو الإشراف عليها أو مراقبتها.

- إنجاز أعمال تقنية أو المراقبة من الوجة التقنية، لأعمال منح الامتياز فيها أو عهد إلى الغير بتسييرها.

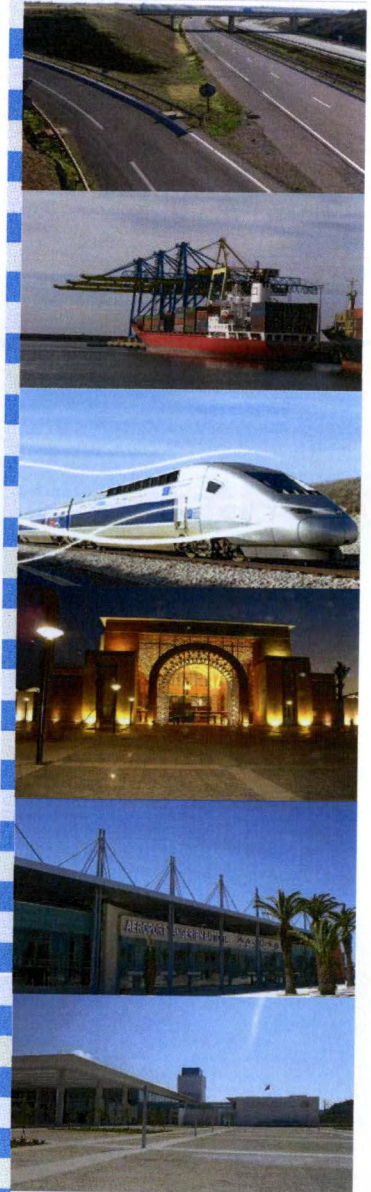
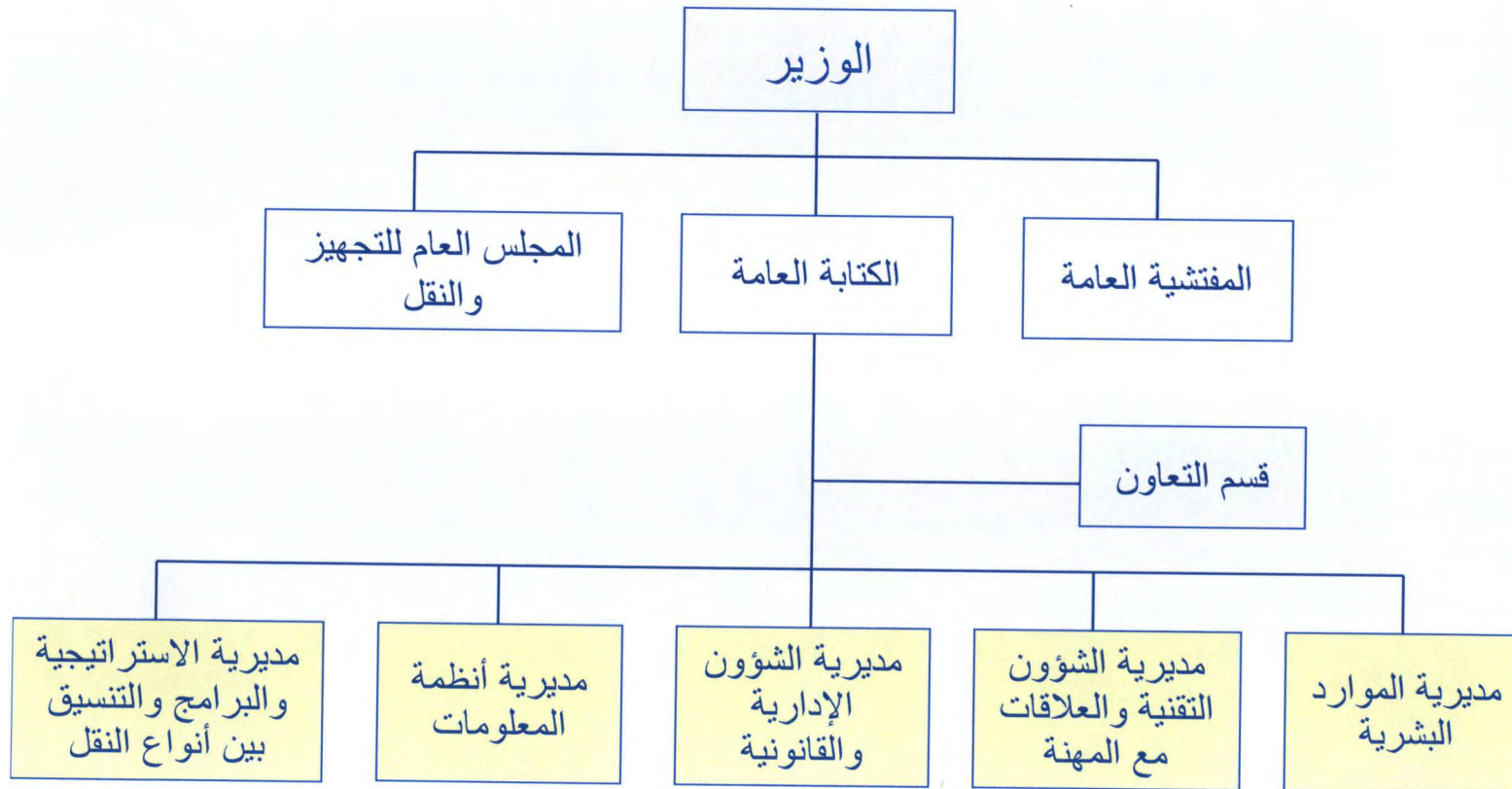
2.11- التنظيم :

تتضمن وزارة التجهيز والنقل بالإضافة إلى ديوان الوزير على إدارة مركزية ومصالح لا مركزية.

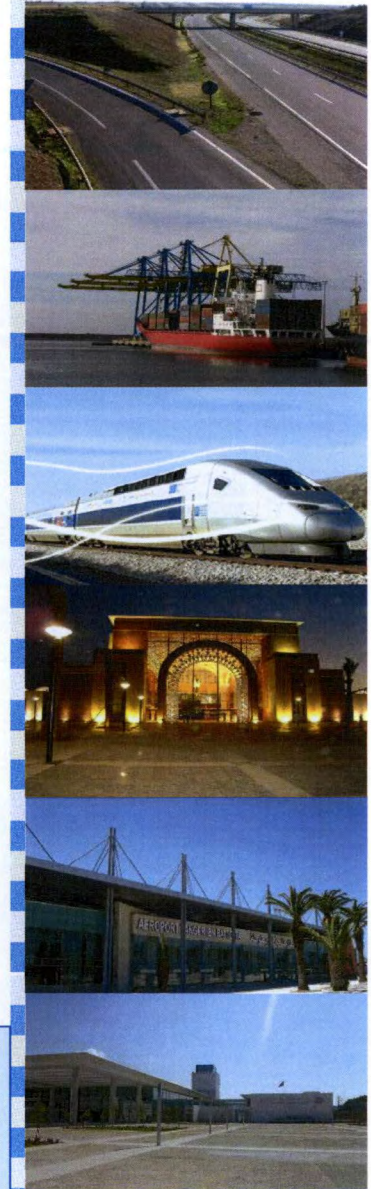
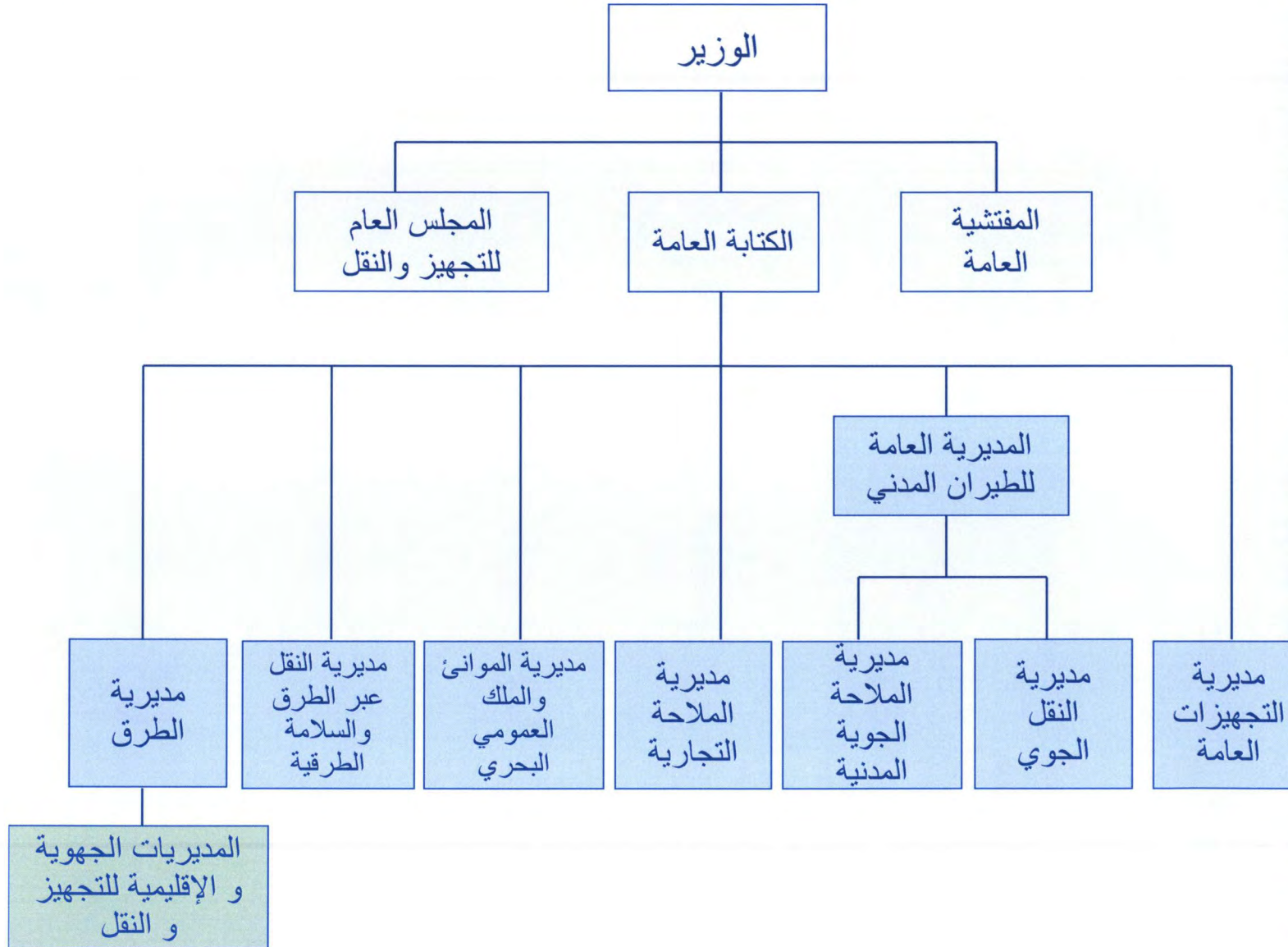


وزارة التجهيز والنقل

الهيئة التنظيمية الجديدة للوزارة 5 مديريات مركزية وظيفية ...



الهيئة التنظيمية الجديدة للوزارة 8 مديريات مركزية قطاعية ...



وزارة التجهيز والنقل

هيكله توافقية مع المحيط الخطاطة الترايبية

المديرية الإقليمية للتجهيز
و النقل (ساحلية)

مصلحة التدبير والبرامج
مصلحة التجهيزات الأساسية
مصلحة النقل الطرقي
مصلحة تدبير الملك
العمومي البحري

المديرية الإقليمية للتجهيز
و النقل (داخلية)

مصلحة التدبير والبرامج
مصلحة التجهيزات الأساسية
مصلحة النقل الطرقي

المديرية الجهوية للتجهيز
و النقل (ساحلية)

مصلحة التخطيط والدراسات الاقتصادية
المركز الجهوي للدراسات التقنية
مصلحة الإدارة العامة
مصلحة السوقيات والمعدات
مصلحة التنسيق بين أنواع النقل وتنشيط القطاع والتواصل
مصلحة الملاحة التجارية
مصلحة التجهيزات العامة
مصلحة التدبير والبرامج
مصلحة التجهيزات الأساسية
مصلحة النقل الطرقي
مصلحة تدبير الملك العمومي البحري



وزارة التجهيز والنقل

(III) اختصاصات المصالح الجهوية والإقليمية للوزارة :

(قرار وزير التجهيز والنقل رقم 1347.08 صادر في 23 شعبان 1429 (25 غشت 2008).

◀ عدد الموظفين العاملين بالمصالح الخارجية يمثلون نسبة 75% من مجموع موظفي الوزارة :

- 548 إطار وهو ما يمثل 51%

- 1821 تقني وهو ما يمثل 78%

- 2669 عون وهو ما يمثل 80%.

◀ الإعتمادات المفوضة إلى المصالح الخارجية تمثل ما يفوق 80% من ميزانية الاستثمار للوزارة.

◀ عدد الصفقات المبرمة على صعيد المصالح الإقليمية يقارب 90%.

◀ عدد الصفقات المصادق عليها بالمديريات الجهوية يفوق 50% من عدد الصفقات المبرمة على صعيد المصالح الخارجية.



وزارة التجهيز والنقل

① المديرية الجهوية :

تقوم المديرية الجهوية للتجهيز والنقل على صعيد الجهات ب:

➤ الدراسات العامة، الأبحاث والتخطيط والتكوين في ميادين التجهيزات الطرقية والمينائية والبناء والتجهيزات المختلفة والنقل والملاحة التجارية.

➤ التأطير والمساعدة التقنية ومراقبة التدبير والتسيير للمديرية الإقليمية للتجهيز والنقل بالجهة وذلك في نطاق المهام التي تحددها المديرية المركزية.

كما يعهد إليها بما يلي :

➤ التنسيق بين جميع أنواع النقل وتنشيط قطاع البناء والأشغال العمومية وقطاع النقل على صعيد الجهة

➤ الاشراف على إعداد المخططات الجهوية للسلامة الطرقية وتتبع إنجازها وتقييم آثارها على السلامة الطرقية.

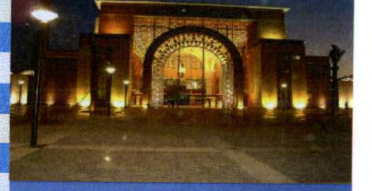


وزارة التجهيز والنقل

- تنشيط لجن التحريات التقنية والإدارية المتعلقة بالحوادث الخطيرة للسير الطرقي.
- تدبير بنك معطيات السلامة الطرقية على صعيد الجهة.
- تنسيق عمليات مراقبة السلامة الطرقية.
- كما تقوم بمهام كتابة اللجنة الجهوية للسلامة الطرقية.

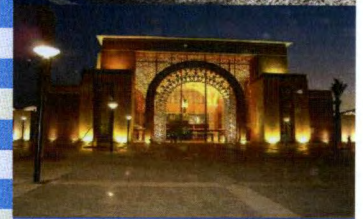
في إطار دعم وتقوية اختصاصات المديريات الجهوية للتجهيز والنقل فقد فوض لها ما يلي:

- تمثيل الوزارة اتجاه كل الهيآت الجهوية.
- المصادقة على الدراسات التقنية بالنسبة لشبكة الطرق الإقليمية والغير المصنفة (70% ≈ من المشاريع المبرمجة ضمن البرنامج الوطني الثاني للطرق القروية).
- المصادقة على الدراسات التقنية للمنشآت الفنية التي لا يفوق طولها 10 أمتار على الطرق الإقليمية والغير مصنفة.



وزارة التجهيز والنقل

- المصادقة على الدراسات التقنية المتعلقة بتوسيع أو تقوية الطرق التي لا تتجاوز حركة السير بها 4500 سيارة في اليوم.
- المصادقة على الصفقات التي لا يفوق مبلغها 2.000.000 درهم والتي تبرمها المديرية الإقليمية للجهة (50% ≈ من عدد الصفقات).
- تدبير واستغلال معدات الأشغال العمومية الخاصة بالجهة.
- المصادقة وتتبع إنجاز البرنامج السنوي لأشغال الصيانة العادية للطرق.
- تدبير المؤسسات المضرة والخطيرة من الدرجة الأولى (مسطرة البحث العمومي).
- دراسة الملفات المقدمة ضمن طلبات تصنيف وتأهيل المقاولات.
- إعداد وإنجاز برنامج التكوين المستمر بالنسبة لفئة التقنيين (ما يفوق 75% من هذه الفئة).



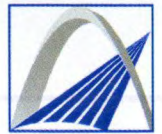
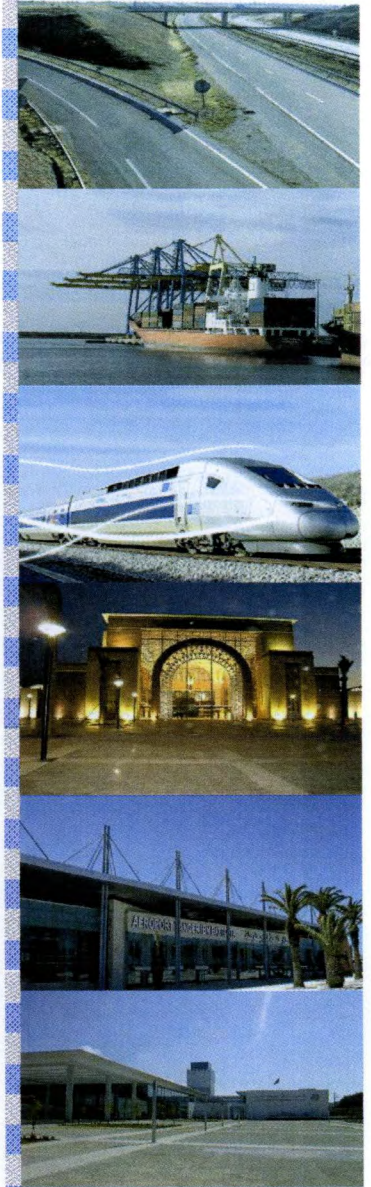
② المديریات الإقليمية :

تناط بالمديريات الإقليمية للتجهيز والنقل :

- مهمة تمثيل الوزارة على صعيد الإقليم.
- المساهمة في تحديد مخططات وبرامج الوزارة .
- السهر على تنفيذ وإنجاز هذه البرامج (ما يقارب 90% من عدد الصفقات يبرم على صعيد المديریات الإقليمية).
- السهر على صيانة واستغلال المشاريع المنجزة في ميادين الطرق والموانئ والبناء.
- السهر على جودة خدمات المرفق العمومي في ميادين النقل الطرقي والملاحة التجارية.
- الاضطلاع بالتكوين المستمر لفئة أعوان التنفيذ بالمديرية الإقليمية (80% من هذه الفئة تعمل بالمصالح الخارجية).



- تنشيط قطاع التجهيز والنقل داخل الاقليم وتدبير الشؤون المتعلقة بالنقل الجماعي للأشخاص ونقل البضائع.
- إعداد ملفات نزع الملكية وتنفيذ الأحكام المتعلقة بها.
- تقديم الدعم التقني للجماعات المحلية و المؤسسات العمومية و جمعيات المجتمع المدني في ميادين تدخل الوزارة.
- اتخاذ إجراءات سريعة وفعالة لمواجهة حالات الاستعجال الناتجة عن الكوارث الطبيعية التي تمس التجهيزات التي توجد تحت مسؤولية الوزارة أو التي تستدعي التعبئة الشاملة للمرفق العام.
- الاضطلاع بمهام الكتابة للجنة الإقليمية للمقالع وتسليم التصريح بفتحها.
- تمثيل بعض القطاعات الأخرى (التكوين المهني، الماء والبيئة) في إطار ما يسمى بالمصالح المشتركة.



وزارة التجهيز والنقل

③ الإجراءات المعتمدة لمواكبة اللاتركيز الإداري :

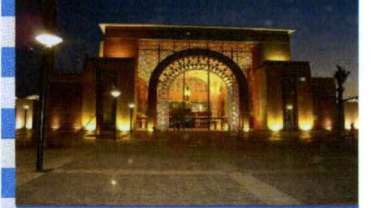
3 ركائز أساسية لإنجاح اللاتركيز الإداري :

← معالجة اللاتركيز الإداري ضمن منظور شمولي.

← مبدأ التدرج والملائمة الدائمة لمتطلبات المحيط وذلك من أجل :

- تمكين المصالح اللامركزية من التأقلم مع المهام الجديدة المفوضة لها وتفادي إغراقهم بكثرة الاختصاصات المفوضة في آن واحد.

- جعل المصالح المركزية لا تحس بشعور غصب مهامها من طرف المصالح الخارجية.



← اعتماد وسائل التدبير الحديثة :

- التدبير التشاركي بين مختلف المستويات.
- اعتماد مبدأ التعاقد بين الوزارة والمديريات اللامركزية (مشاريع الوحدات (Projet d'entité).
- إعادة النظر في ميكانيزمات المراقبة والتقييم :
- اعتماد برمجة متعددة السنوات للمشاريع تمكن من توضيح الرؤيا وتحرير المبادرات.
- إعداد دليل مرجعي لمختلف المساطر (Manuel des Procédures)
- الإفتحاص الداخلي (Audit Interne)
- الإفتحاص التقني (Audit Technique)
- التقييم البعدي للمشاريع (Poste Evaluation).

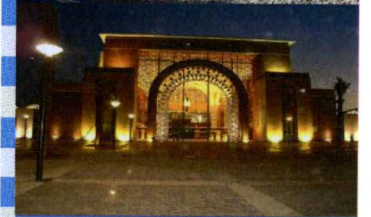


IV- تقييم التجربة :

◀ نقط القوة :

التجربة في مجملها جد إيجابية حيث مكنت من :

- تقريب الوزارة من المواطنين (زبناء المرفق العمومي).
- الوقوف عن قرب على الحاجيات الحقيقية وذات الأولوية للمواطنين لأخذها بعين الاعتبار عند تحديد برامج الوزارة.
- إرساء علاقات مباشرة مع الجماعات المحلية والفرقاء الاقتصاديين والاجتماعيين.
- تطوير الشراكة مع الجماعات المحلية وباقي الفرقاء كما وكيفا.



□ جعل اللاتمرکز الإداري يتماشى مع متطلبات اللامركزية التي تتهجها بلادنا كخيار استراتيجي.

□ تسريع وثيرة إنجاز برامج الوزارة (برنامج محاربة آثار الجفاف، البرنامج الوطني للطرق القروية....الخ).

□ التعامل السريع مع الظروف الاستثنائية (الفيضانات، تساقط الثلوج، عواصف الرمالالخ).

□ إبراز مؤهلات الأطر في الإبداع واتخاذ المبادرة من خلال هامش السلطة الممنوح لهم.

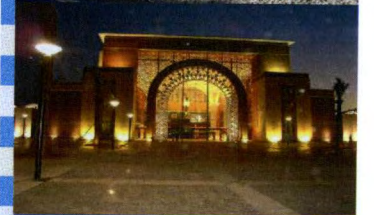
□ خلق جو من التنافس ما بين المديريات في ميدان الفعالية وتحقيق النتائج.



وزارة التجهيز والنقل

◀ نقط الضعف :

- الخصائص في الموارد البشرية خاصة بعد عملية المغادرة الطوعية.
- التفاوت في درجة مستوى اللاتمركز وفي الاختصاصات المفوضة من طرف مختلف الوزارات.
- التعيين في المصالح الخارجية وخاصة النائبة منها يهم في غالب الأحيان أطر شابة تفتقد إلى التجربة الميدانية.
- صعوبة رأسملة الخبرات والتجارب على المستوى المحلي بفعل سرعة حركية الموظفين المحليين.



◀ سبل التطوير والتحسين :

إن تعميق مسلسل اللاتركيز الإداري يجب أن، يأخذ بعين الاعتبار:

- بروز المستوى الجهوي كفاعل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإعداد التراب الوطني.
 - تطور اللامركزية وتقوية دور الجماعات المحلية.
 - الدينامية الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها بلادنا (سياسة الأوراش الكبرى).
 - الدور الجديد للقطاع الخاص في تحريك عجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي.
 - اختيارات بلادنا في مجال الحريات العامة وحقوق الإنسان.
 - دور جمعيات المجتمع المدني في التنمية المحلية.
- ← ضرورة إعادة النظر في الدور المنوط بكل من الإدارة المركزية، الإدارة الجهوية، الإدارة الإقليمية.



◀ دور المصالح المركزية يجب أن ينحصر في :

- تحديد السياسة العامة للقطاعات التي تشرف عليها الوزارة ضمن السياسة العامة للدولة.
- تحديد الاستراتيجيات في ميادين تدخل الوزارة تتماشى وهذه السياسة.
- دمج وترابط الاستراتيجيات القطاعية داخل سياسة الوزارة.
- اقتراح القوانين المتعلقة بالقطاع.
- تخصيص وضبط الموارد بعد التحكيم بين الجهات.
- تنشيط، تأطير ومواكبة المديرية الترابية.
- تحديد المناهج في ميادين التخطيط والبرمجة.
- إعداد المساطر قصد توحيد أساليب العمل.
- مراقبة وتقييم عمل المديرية الترابية.
- تأطير قطاع التجهيز والنقل.

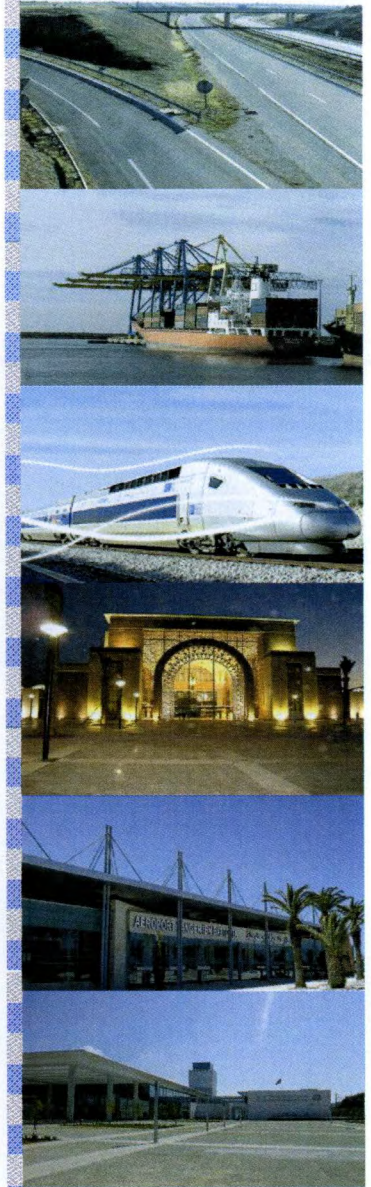


وزارة التجهيز والنقل

◀ دور المديرية الجهوية :

المديرية الجهوية يجب عليها ترجمة سياسة الوزارة على صعيد الجهة في ميادين تدخلها في إطار المعايير والضوابط القانونية المحددة من طرف المصالح المركزية وذلك عبر :

- إعداد مختلف التصاميم المديرية الجهوية للتجهيزات الأساسية والنقل والسهر على تنفيذها.
- إعداد برنامج للاستثمار متعدد السنوات بعد تحكيم المصالح المركزية.
- المصادقة على البرامج الإقليمية.



وزارة التجهيز والنقل

- ❑ تخطيط وتنسيق أنواع النقل بالجهة.
 - ❑ تنشيط وتنظيم قطاع الأشغال العمومية وخدمات النقل على صعيد الجهة.
 - ❑ قيادة وتنسيق التصاميم والبرامج المتعلقة بالسلامة الطرقية.
 - ❑ تطوير الكفاءات القانونية على صعيد الجهة.
 - ❑ إرسال أرضية ملائمة لتطوير المجال التقني والبحث التطبيقي.
 - ❑ المساهمة في إعداد تصاميم تدبير الموارد البشرية.
- ← ضرورة مراجعة الوضعية الإدارية للمسؤولين الجهويين قصد توحيدها وجعلها محفزة.



◀ دور المديرية الإقليمية :

- المشاركة في إعداد المخططات وتحديد البرامج.
- تنفيذ البرامج المصادق عليها من طرف المستوى الجهوي.
- منح مختلف الرخص الخاصة بالسير والنقل على صعيد الاقليم.
- مراقبة مختلف المؤسسات التي تعمل في ميدان النقل على صعيد الاقليم.
- تدبير محكم وعقلاني للملك العام.
- تطوير المؤهلات في ميدان التواصل وجودة الخدمات.
- تقديم المساعدة التقنية للجماعات المحلية وجمعيات المجتمع المدني.



(V) مساهمة الوزارة في مواكبة ودعم اللامركزية على المستوى الجهوي والمحلي :

← إنجاز خدمات متعددة تهدف إلى تطوير التجهيزات الأساسية :

□ المصادقة على الدراسات التقنية (الطرق، منشآت التطهير، ملتقيات الطرق).

تمت المصادقة من طرف المديريات الجهوية على الدراسات المتعلقة ب :

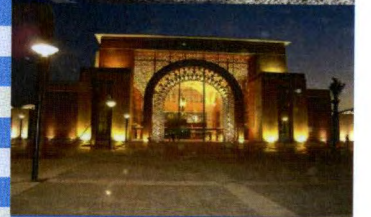
- إحداث 1765 كلم من الطرق الجديدة

- إحداث 46 منشأة فنية

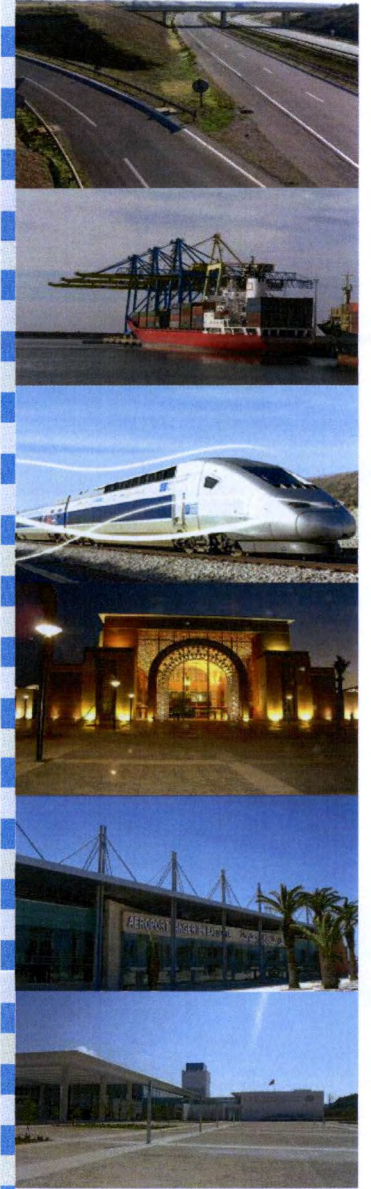
- تهيئ وصيانة 444 كلم من الطرق الموجودة.

□ تأطير المصالح التقنية للجماعات التي تتوفر على نواة من هذا القبيل.

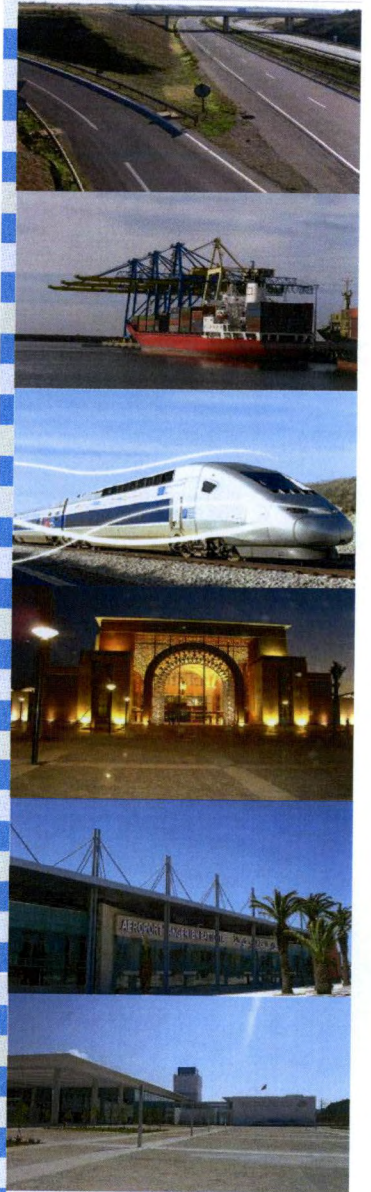
□ تمكين الجماعات المحلية من تحديد دقيق للحاجيات.



- تحسيس الجماعات المحلية وجمعيات المجتمع المدني بأهمية البرمجة وإنجاز الدراسات في المشاريع.
- مساعدة الجماعات المحلية في تهيئ ملف طلب القروض لصندوق تجهيز الجماعات المحلية.
- تتبع إنجاز المشاريع الممولة كلياً من طرف الجماعات المحلية وذلك في إطار المساعدة التقنية.
- إنجاز مشاريع وفق المعايير التقنية والجودة بفضل تدخل المصالح المحلية للوزارة.
- ← تطوير الشراكة مع الجماعات المحلية في إطار إنجاز مشاريع بتمويل مشترك.



شكرا على التباهي
والسلام عليكم



وزارة التجهيز والنقل