# التسيير الميزانياتي والمحاسبي لوزارة الأسرة والتضامن والمساواة والتنمية الاجتماعية

تم إنجاز هذه المهمة الرقابية في إطار تدقيق حسابات المصالح المركزية لوزارة الأسرة والتضامن والمساواة والتنمية الاجتماعية برسم السنوات المالية من 2009 إلى 2016، وذلك طبقا لمقتضيات المادة 25 من القانون رقم 62.99 المتعلق بمدونة المحاكم المالية كما وقع تغييره وتتميمه.

تجدر الإشارة إلى أن اختصاصات وزارة الأسرة والتضامن والمساواة والتنمية الاجتماعية محددة بموجب المرسوم رقم 2.13.22 الصادر في 18 جمادى الآخرة 1434 (29 ابريل 2013) . حيث تتولى الوزارة مهمة إعداد وتنزيل السياسة الحكومية في مجال حماية الطفولة والأسرة والنهوض بحقوق الأشخاص في وضعية إعاقة والأشخاص المسنين وتحسين وضعية المرأة والتنمية الاجتماعية، وذلك بتنسيق مع القطاعات الأخرى المعنية.

وتضم الوزارة خمس مديريات: مديرية التنمية الاجتماعية، مديرية المرأة، مديرية النهوض بحقوق الأشخاص في وضعية إعاقة مديرية حماية الأسرة والطفولة والأشخاص المسنين، مديرية الموارد البشرية والميزانية والشؤون العامة .كما تخضع مؤسستان عموميتان إلى وصايتها، هما مؤسسة التعاون الوطني ووكالة التنمية الاجتماعية.

## I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفر ت عملية تدقيق حسابات المصالح المركزية للوزارة المذكورة عن تسجيل الملاحظات والتوصيات التالية.

### أولا. الوضعية المالية للوزارة

تطورت الاعتمادات المالية المرصودة للوزارة من 551 مليون درهم سنة 2009 إلى 689 مليون درهم سنة 2016، خصص منها 602 مليون درهم للتسيير و87 مليون درهم للاستثمار.

وتتوفر الوزارة أيضا على ميزانية مرفق مسير بصورة مستقلة يسمى "مصلحة الاستقبال والمساعدة وتقييم البرامج"، أحدث بموجب قرار مشترك للوزير الاول ووزير المالية والاستثمارات الخارجية بتاريخ 31 مارس 1997، بهدف تقديم المساعدات الضرورية للأشخاص المعاقين. إلا أنه لم يتم في إطار قوانين المالية برسم السنوات الممتدة من 2009 الى 2016 عدم فتح أي اعتمادات مالية لصالح هذا المرفق.

وقد تبين بخصوص توزيع الاعتمادات المرصودة في إطار الميزانية العامة خلال السنوات المالية الممتدة من 2009 الى 2016، أنها تتشكل أساسا من نفقات التسيير التي تراوحت نسبتها خلال هذه الفترة بين 59% و87%. أما نفقات الاستثمار فنسبتها من مجمل الاعتمادات المرصودة تتراوح ما بين 13 % سنة 2016 و41 % سنة 2010.

وتشكل المساهمة في نفقات تسيير المؤسسيتين الخاضعتين لوصاية الوزارة المتمثلتين في التعاون الوطني ووكالة التنمية الاجتماعية وكذا رواتب وتعويضات الموظفين الرسميين غالبية نفقات التسيير. في حين تتكون أغلبية نفقات الاستثمار من الإعانات والمساعدات، سواء تلك المقدمة للمؤسستين الخاضعتين لوصاية الوزارة أو لغيرهما.

### ثانيا. الشفافية والمساءلة

تعتبر الشفافية والمساءلة من بين الركائز التي تنبني عليها الحكامة الجيدة. وقد لوحظ في هذا الصدد ما يلي.

**أ. بخصوص العلاقة بين مصالح الإدارة المركزية**

➢ **غياب إطار تعاقدي بين الآمر بالصرف والمصالح المركزية من أجل إنجاز برامج الوزارة**

ويتجلى ذلك من خلال ما يلي:

- نقص على مستوى الاتفاق مع المصالح المركزية على النتائج المتوخاة ووضع مؤشرات لقياس مستوى الإنجاز، اذ لم يتم الادلاء بما يفيد أو يوضح هذا الاتفاق خلال المدة المعينة بالتدقيق والتي تمتد من 2009 الى 2016؛
- غياب اجراءات إلزامية مكتوبة برفع تقارير دورية حول الأنشطة المنجزة من طرف المصالح المركزية إلى الآمر بالصرف؛
- نقص على مستوى تتبع وتقييم أنشطة وبرامج المصالح المركزية: إذ لا توجد بالوزارة جهة إدارية تقوم بتتبع ومراقبة الأنشطة والبرامج. حيث يتم الاكتفاء بالاجتماعات مع الوزيرة والكتابة العامة في إطار

تتبعها لتنزيل السياسات العمومية، إضافة إلى اللجان التقنية المحدثة بمرسوم رئيس الحكومة المتعلق بتتبع السياسات العمومية.

**ب. حول العلاقة بين الإدارة المركزية والمؤسسات الخاضعة لوصاية الوزارة**

- عدم اعتماد معايير واضحة لمنح الاعتمادات المالية للمؤسسات الخاضعة لوصاية الوزارة؛
- نقص على مستوى الاتفاق مع المؤسسات الخاضعة لوصاية الوزارة على النتائج المتوخاة من عملية التعاقد ووضع مؤشرات لقياس مستوى الإنجاز؛
- نقص على مستوى رفع التقارير المتعلقة الأنشطة المنجزة من طرف المؤسسات الخاضعة للوصاية إلى الإدارة المركزية وعدم تقييم أداء هذه المؤسسات.

**ج. التفتيش والتدقيق الداخلي**

تم تسجيل مجموعة من الملاحظات بخصوص عمل المفتشية، نذكر منها ما يلي:

- عدم كفاية الموارد البشرية الموضوعة رهن إشارة المفتشية: حيث تتوفر فقط على ثلاثة أطر، إطار مكلف بالشكايات وإطارين مكلفين بالتدقيق والتفتيش.
- تأخر على مستوى إعداد البرنامج السنوي وعلى مستوى تنفيذه: حيث لم يتم تحديد البرنامج السنوي لعمل المفتشية الا انطلاقا من سنة 2015 رغم أن تعيين المفتش العام للوزارة كان تم خلال سنة 2013. وقد ضم البرنامج السنوي للمفتشية ثلاث مهمات افتحاص. بالإضافة إلى ذلك، عرف هذا البرنامج تأخيرا في الإنجاز، حيث لم يتم تنفيذه الا سنة 2016؛
- عدم الشروع في إنجاز مهام التدقيق الداخلي؛
- وعدم الشروع في تقييم نتائج أنشطة المصالح الإدارية للوزارة.

**اعتبارا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:**

- **اعتماد منهجية تعاقدية موثقة سواء مع المصالح المركزية او المؤسستين الخاضعتين لوصايتها تتضمن ما يلي:**
  - **تحديد الاهداف والنتائج المتوخاة من التعاقد ووضع مؤشرات لقياس النتائج المنجزة؛**
  - **إعداد ورفع تقارير دورية حول الأنشطة المنجزة؛**
  - **تقييم أداء مختلف المصالح والمؤسسات في إنجاز الأنشطة والبرامج موضوع التعاقد؛**
- **تعزيز المفتشية العامة بالموارد البشرية اللازمة من اجل الاضطلاع بمهامها؛**
- **العمل على تنفيذ البرنامج السنوي للمهام الرقابية للمفتشية؛**
- **توسيع مجال تدخل المفتشية العامة ليشمل التدقيق الداخلي وتقييم نتائج أنشطة المصالح المركزية.**

## ثالثا. الانخراط في إصلاحات المالية العمومية

انخرطت الوزارة في أواخر سنة 2015 في الميزانية المبنية على البرامج والمرتكزة على نجاعة الاداء في إطار تنزيل القانون التنظيمي للمالية ووضع البرمجة الميزاناتية لثلاث سنوات مع إعداد مشروع نجاعة الأداء حيث قامت الوزارة بإعداد اول مشروع للنجاعة ابتداء من السنة المالية 2016.

في هذا السياق، تم تسجيل الملاحظات التالية:

- عدم إعداد تقارير النجاعة الخاص بالسنة المالية 2016؛
- عدم الشروع في توزيع الموارد البشرية حسب البرامج؛
- عدم توثيق عمليات تقييم وتتبع البرامج المسطرة واعداد تقارير دورية حول تنفيذ الميزانية المرتكزة على البرامج.
- التأخر في الاستعداد لاعتماد المحاسبة العامة.

**وعليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بمواصلة المجهودات التي تقوم بها الوزارة من أجل التسريع من وتيرة تنزيل الإصلاحات المتعلقة بالمالية العمومية مع الحرص على توثيق عمليات تقييم وتتبع البرامج المسطرة بتقارير دورية والتسريع في اتخاذ الاجراءات اللازمة للتحضير لمسك المحاسبة العامة.**

## رابعا. تقييم نظام المراقبة الداخلية

تعتبر المراقبة الداخلية منظومة متكاملة تضعها الإدارة من أجل إعطاء تأكيد معقول حول تحقيق الأهداف العامة التالية:

- تنفيذ العمليات بشكل اقتصادي وفعال؛
- صدقية المعلومات وتقديم التقارير؛
- الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول به؛
- المحافظة على الممتلكات.

ويتشكل نظام المراقبة الداخلية من خمس مكونات وهي بيئة المراقبة، وتقييم المخاطر، وأنشطة المراقبة، والمعلومات والتواصل، وأخيرا التتبع.

### 1. بيئة المراقبة الداخلية

انصب تقييم بيئة المراقبة على العناصر المتعلقة بالنزاهة والأخلاق والبنية التنظيمية وكذا سياسة تدبير الموارد البشرية. وقد أثيرت بهذا الخصوص الملاحظات التالية.

**أ. القيم الأخلاقية والنزاهة**

لا تتوفر الوزارة على ميثاق للأخلاق يحدد القيم والسلوك التي يجب ان يتحلى بها الموظفون.

**ب. البنية التنظيمية للوزارة**

أفضت دراسة البنية التنظيمية للوزارة إلى تسجيل ما يلي:

➢ **إحداث وحدة للمشتريات بطريقة غير رسمية**

تم إنشاء وحدة المشتريات بقسم الميزانية والتجهيز في غياب وثيقة رسمية تبين صلاحياتها ومسؤولياتها وعلاقاتها مع باقي المصالح والأقسام، خصوصا أن مصلحة التجهيز والصيانة هي التي كانت مكلفة بعملية الشراء من مرحلة تحديد الحاجيات إلى التوصل بالمواد والخدمات.

➢ **قيام بنيات إدارية بمهام لا تدخل ضمن اختصاصها**

يقوم عدد من الأقسام والمصالح بمهام غير تلك التي أحدثت من اجلها. كما هو الحال، بالنسبة للوحدات الإدارية التالية:

- قسم الموارد البشرية: الذي يقوم بمهمة تتبع اعمال مكتب الضبط التي تتمثل في تدبير عمل المكتب والإشراف على سيره. كما يقوم باستقبال الشكايات والتظلمات الموجهة من طرف المواطنين والجمعيات وتتبعها ومعالجتها من خلال الاتصال بالجهات المعنية وتقديم عناصر الإجابة. مع العلم أن هذه المهمة يجب أن تتكلف بها المفتشية العامة للوزارة طبقا لمقتضيات المادة الثانية من المرسوم رقم 2.05.1044 بتحديد اختصاصات وتنظيم وزارة التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن؛
- قسم الأنظمة المعلوماتية: الذي يقوم بالإضافة الى المساعدات التقنية المقدمة لمستعملي العتاد والبرامج المعلوماتية، بمهام مرتبطة بتنظيم الوزارة للاحتفالات والمناظرات والندوات والتي تتمثل في طبع نسخ للوثائق وتصوير وجمع وتحيين لائحة الجمعيات.

➢ **عدم القيام بإجراءات تسليم السلط**

لا يتم تحرير محاضر خاصة بتبادل السلط والملفات بين المسؤولين المتعاقبين على المناصب بالوزارة، رغم أن إنجاز هذه المحاضر يعتبر ضروريا من أجل تحديد المسؤوليات عند كل تغيير.

➢ **شغور بعض مناصب المسؤولية**

توجد مجموعة من المناصب الشاغرة على مستوى مناصب المسؤولية لمدة تصل الى أكثر من سنتين، الأمر الذي قد يؤثر سلبا على السير العادي لبنيات الوزارة وجودة أدائها.

**ج. تدبير الموارد البشرية**

وقد تم تسجيل عدد من الملاحظات في هذا المجال، نذكرها فيما يلي:

➢ **محدودية تطبيق النظام المرجعي للوظائف والكفاءات وعدم تحيينه**

قامت الوزارة بإبرام الصفقة رقم 2007/08 من اجل اعداد دليل مرجعي للوظائف و الكفاءات (REC) بمبلغ اجمالي قدره 948 000,00 درهما.الا ان هذا الدليل ورغم اعتماده منذ سنة 2008 لم يتم تطبيقه على نطاق واسع داخل الوزارة. حيث تبين عند استفسار مجموعة من المسؤولين عدم معرفتهم واطلاعهم عليه. علاوة على ذلك، لم يكن الدليل المرجعي موضوع أي عملية تحيين رغم التغييرات التي طرأت على هيكلة الوزارة بموجب المرسوم رقم 2.13.22الصادر في 18 جمادى الآخرة 1434 (29 ابريل 2013).

➢ **نقص على مستوى التدبير التوقعي للأعداد والمناصب والكفاءات**

لا تقوم الوزارة بإعمال التدبير التوقعي للكفاءات للأعداد والمناصب والكفاءات رغم اهميته في تطوير الموارد البشرية وفق منظور مستقبلي عن طريق تخطيط وتقدير الحاجيات من الموظفين والخبرات المطلوبة....

**تبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:**

- **اعتماد ميثاق للسلوك والأخلاق والعمل على تطبيقه وتعميمه على جميع الموظفين؛**
- **الحرص على قيام البنيات الإدارية بالمهام الموكلة إليها؛**
- **السهر على القيام بإجراءات تسليم السلط وتوثيقها.**

### 2. تقييم المخاطر

سجل في هذا الصدد غياب سياسة أو تصور لتدبير وإدارة المخاطر، حيث لم يتم القيام بأية عملية لتحديد المخاطر وتقدير أهميتها واحتمالات وقوعها داخل الوزارة، رغم أن هذه الاخيرة تواجه مخاطر عدة مرتبطة بمختلف المهام والانشطة التي تقوم بها من قبيل التدبير المالي، وتدبير الموارد التي يتم تعبئتها في إطار التعاون الدولي، وكذا تدبير المخازن وتدبير حظيرة السيارات...

**تبعا لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بالتسريع بتحديد تصور شامل لتدبير وإدارة المخاطر مع صياغة خريطة المخاطر المحتملة وتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها في حالة حدوثها والحرص على تقييم هذه المخاطر بشكل دوري.**

### 3. أنشطة المراقبة

لوحظ وجود نقائص في هذا المجال تتجلى فيما يلي:

➢ **غياب مرجع داخلي يوثق جميع أعمال المراقبة المتبعة داخل الوزارة**

لا تتوفر الوزارة على مناهج ومساطر داخلية مكتوبة توثق مختلف إجراءات المراقبة الواجب إعمالها على مستوى المديريات والأقسام والمصالح، بحيث توضح هذه المساطر طبيعة المراقبة وموضوعها ووتيرتها والمسؤولين عن التنفيذ.

➢ **الجمع بين مهام متنافية**

نذكر على سبيل المثال:

- مصلحة الميزانية والمحاسبة التابعة لقسم الميزانية والتجهيز: التي تتولى عدة مهام مرتبطة بتنفيذ الميزانية وهي الالتزام بالنفقات والامر بصرفها وترحيل الاعتمادات ومسك السجلات المحاسبية وتتبع الملفات من اجل الحصول على تأشيرة الخازن الوزاري؛
- مصلحة التجهيز والصيانة التابعة لقسم الميزانية والتجهيز: التي كانت تقوم الى غاية سنة 2016 بمهام إعداد دفاتر الشروط الخاصة انظمة الاستشارة، والإعلان عن طلبات العروض، وتتبع تنفيذ سندات الطلب والصفقات، والاشهاد على الخدمة المنجزة ومسك محاسبة المواد.

ان هذا الجمع بين المهام يتنافى مع مبادئ المراقبة الداخلية لكونه ينطوي على مخاطر شتى تتجلى في احتمال حدوث الأخطاء المادية والمخالفات وغياب المراقبة التسلسلية وتوقف العمل في حالة الغياب او وجود أي عائق.

➢ **نقص على مستوى توثيق المساطر والإجراءات**

لا تتوفر الوزارة على دليل شامل للمساطر والإجراءات، يصف بشكل دقيق جميع المساطر المتبعة ويضبط بشكل واضح مختلف المتدخلين والعلاقات بين مختلف المديريات والأقسام والمصالح. ورغم إعداد دليل مرجعي لتنظيم الوزارة في إطار الصفقة رقم 1/2015 بمبلغ 543.663,36 درهم، إلا أن هذا الدليل لم يشمل جميع أنشطة البنيات الوظيفية للوزارة بل اقتصر على المساطر المتعلقة بمجال الدعم خصوصا الميزانية والتجهيز والموارد البشرية

وبعض المساطر ذات الطابع الوظيفي، ولم يتم تعميمه على جميع المتدخلين حيث اقتصر نشره على مستوى رؤساء المصالح.

➢ **نقائص على مستوى أنشطة المراقبة المتعلقة بتنفيذ النفقات**

إذ لوحظ ما يلي:

▪ **عدم تسجيل الوثائق المتعلقة بالنفقات بمكتب الضبط**

لوحظ أن مصالح الوزارة لا تقوم بتسجيل الوثائق المتعلقة بتنفيذ النفقات الصادرة عنها أو الواردة عليها في مكتب الضبط، من قبيل: طلبات الاستشارة، سندات الطلب، ملفات طلبات العروض، الفواتير، الكشوفات التفصيلية حيث يتم ايداع الوثائق الواردة على الوزارة مباشرة لدى قسم الميزانية، دون أن يتم مسك أي سجل يحدد تاريخ التوصل بها. الأمر الذي قد ينطوي على مخاطر، إذ لا تسمح هذه الممارسة لا يسمح بتحديد وتتبع التاريخ الفعلي لهذه الوثائق، وبالتالي ضمان توثيق صحيح للعمليات المتعلقة بتنفيذ النفقات وضمان المساواة في معالجة ملفات الموردين ولاسيما في يخص الأداء.

▪ **عدم مسك سجل خاص بالأوامر بالخدمة والتوقف واستئناف الخدمة**

لا تقوم الوزارة بمسك سجل خاص بالأوامر بالخدمة والتوقف واستئناف الخدمة يمكن من تتبع آجال التنفيذ. حيث تقوم الوحدة الإدارية المكلفة بالمشتريات بإعداد الأوامر بالخدمة وتعرضها على الآمر بالصرف قصد التوقيع. وتتم بنفس الطريقة معالجة طلبات التوقف واستئناف الخدمة الواردة من طرف المديرية المعنية بكل صفقة والتي تتولى رئاسة لجنة تتبع أشغالها.

**لذلك يوصي المجلس الأعلى للحسابات بمسك سجل شامل لجميع الأوامر بالخدمة والتوقف واستئناف الخدمة.**

➢ **نقائص على مستوى أنشطة المراقبة المتعلقة بتدبير المخزون**

اسفرت مراقبة تسيير المخزون عن تسجيل الملاحظات التالية:

▪ **غياب نظام شامل للمعلومات حول المخزون**

يقوم المسؤول عن المخزن بتدبير المخزون بواسطة ملف اكسيل (fichier Excel) لتسجيل دخول وخروج المواد للمخزن. غير أنه لا يقوم بتتبع وضعية العتاد المعلوماتي وأثاث المكتب وإن كان مسؤولا عن تخزينهما.

▪ **عدم مسك سجل خاص بتتبع وضعية المخزون**

يتم مسك محاسبة المواد عن طريق الملف الرقمي Excel الأمر الذي يسمح بتعديل المعطيات في أي وقت وحين وذلك بخلاف ما هو متعارف عليه فيما قواعد محاسبة المواد.

▪ **عدم إجراء جرد دوري للمخزون**

لا تلتزم الوزارة بإجراء جرد مادي للمخزون بشكل دوري ولا تتوفر على محاضر لعمليات الجرد.

▪ **نقائص في توثيق حركة المخزون**

تم الوقوف على مجموعة من سندات الخروج، منها تلك المتعلقة بشراء العتاد المعلوماتي خلال سنة 2016، والتي لا تحمل توقيع رئيس مصلحة التجهيز والصيانة والمسؤول المباشر لصاحب الطلب كما تنص على ذلك المسطرة الداخلية الخاصة بتدبير المخزون.

**لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:**

- **إعداد مرجع داخلي يوثق جميع أعمال المراقبة المتبعة داخل الوزارة والسهر على تطبيقه؛**
- **إجراء فصل بين المهام المتنافية عملا بمبادئ المراقبة الداخلية؛**
- **تعميم دليل المساطر والإجراءات ليشمل جميع أنشطة ومصالح الوزارة؛**
- **تسجيل الوثائق المتعلقة بالنفقات بمكتب الضبط بالوزارة العمل على ضمان المساواة في معالجة الملفات المتعلقة بالموردين والمقاولين؛**
- **اجراء جرد دوري للمخزون ومسك محاسبة موثوق منها لتوثيق حركته.**

### 4. المعلومات والتواصل

تم تسجيل مجموعة من الملاحظات في هذا الإطار نذكر منها ما يلي:

➢ **غياب نظام معلوماتي شامل ومندمج**

تبين من خلال معاينة البرامج المعلوماتية للوزارة، أن هذه الأخيرة لا تتوفر على نظام معلوماتي مندمج وفعال، حيث لا يتعدى الأمر بعض البرامج المستغلة بشكل جزئي أو في طور الإنجاز. كما أن عمل قسم الأنظمة المعلوماتية لا ينبثق عن مخطط سنوي محدد الأهداف يتماشى مع استراتيجية الوزارة. كما لوحظ أن الوزارة لا تتوفر على لوحة للقيادة لتتبع تنفيذ البرامج والإجراءات المتخذة على مختلف المستويات الإدارية بشكل مستمر ومحين.

➢ **عدم استخدام عدد من الإمكانيات المتاحة من خلال تقنيات الاتصال الجديدة**

لا تتوفر الوزارة على شبكة داخلية تمكنها من تبادل وتقاسم المعلومات بين مختلف مكوناتها، ولا على نظام بريد الكتروني خاص بالوزارة يساعدها على تبادل المعلومات والبيانات بشكل آمن.

**اعتبارا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بتطوير نظام معلوماتي شامل ومندمج وتوفير شبكة محلية لتعزيز التواصل بين جميع مكونات الوزارة.**

### 5. أنشطة التتبع

يجب أن يخضع نظام المراقبة الداخلية لعمليات متابعة وتقييم دقيقة، إما بشكل منفصل أو بشكل مستمر أو من خلال الجمع بينهما، تهدف إلى التحقق من جودته وضمان دوام فعاليته مع مرور الوقت. وفي هذا الصدد، تم تسجيل مجموعة من النقائص نوردها كما يلي:

➢ **عدم رفع تقارير دورية حول الأنشطة المنجزة من طرف مختلف مصالح وأقسام الوزارة**

تكمن أهمية هذه التقارير في المعرفة المستمرة لجوانب القصور في المراقبة الداخلية التي تتضح من خلال الممارسة. وبالتالي، فمن شأنها ان تساعد مستويات الإدارة العليا على اتخاذ القرارات اللازمة من أجل تصحيح هذه الجوانب.

➢ **نقص على مستوى مهام مراقبة التدبير والتدقيق الداخلي**

لوحظ أن الوزارة لا تتوفر على هياكل تتولى مراقبة التسيير، سيما وأن مهام التدقيق الداخلي الذي تقوم به المفتشية العامة تبقى محدودة. علما أن مراقبة التسيير من شانها المساهمة في توضيح وتحديد مختلف العمليات التدبيرية وبالتالي التتبع المستمر لتحقيق النتائج على مستوى مختلف مصالح الوزارة.

فضلا عن ذلك، يعتبر دور المفتشية العامة للوزارة التي تم توسيع مجال عملها ليشمل التدقيق، أساسيا في التأكد من احترام المساطر وفعالية نظام المراقبة الداخلية وكذا المساهمة في تحسينه. إلا أن عمل هذه المفتشية يظل محدودا بالنظر الى قلة الموظفين الملحقين بها.

في ظل هذه المعطيات وفي غياب مرجع داخلي يرصد مجموع أنشطة المراقبة الواجب القيام بها، يصعب التتبع الدقيق والشامل والموثق من طرف الوزارة لنظام المراقبة الداخلية وتقييم مدى فعاليته.

➢ **عدم قيام الوزارة بتقييم نظام المراقبة الداخلية**

لا تقوم الوزارة بتقييم فعالية نظام المراقبة الداخلية بما يعطي ضمانات معقولة حول تحقيق هذا النظام للنتائج المرجوة استنادا إلى الأساليب والإجراءات المحددة مسبقا، وتوثيق هذه العملية في تقارير.

**تبعا لما سبق، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:**

- **رفع تقارير دورية حول أنشطة مختلف المصالح الإدارية وتوثيق أعمال التتبع والمراقبة؛**
- **إحداث بنية إدارية مكلفة بمراقبة التسيير ودعم مهام التدقيق الداخلي التي تقوم بها المفتشية العامة.**

## خامسا. النظام المعلوماتي

بلغت النفقات المخصصة للمجال المعلوماتي وللوازم التقنية والسمعية البصرية خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2016 ما مجموعه 5.747.859,89 درهم، بمتوسط سنوي يقدر بمبلغ 1.436.964,97 درهم.

وقد تم تسجيل مجموعة من الملاحظات تخص تسيير النظام المعلوماتي:

- عدم التوفر على مخطط مديري للإعلاميات من أجل تعميم البنية التحتية المعلوماتية، وضمان سلامة وأمن الأنظمة المعلوماتية، وتأهيل الموارد البشرية، وبرمجة الموارد المالية المتعلقة بهذا المجال؛
- عدم التوفر على دليل للإجراءات والمساطر الداخلية المتعلقة بالمجال المعلوماتي؛
- ضعف توثيق التطبيقات والبرامج المعلوماتية؛

- نقائص على مستوى الأمن المعلوماتي، خلافا لما تنص عليه التعليمات الوطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية المحددة من طرف المديرية العامة لأمن الأنظمة المعلوماتية والتي صدر بشأنها منشور رئيس الحكومة رقم 2014/03 بتاريخ 10مارس 2014. ونذكر منها على الخصوص: عدم القيام بصفة منتظمة بجرد العتاد والبرامج المعلوماتية، وعدم توثيق ولوج الموظفين والزوار لغرفة الحواسيب، وعدم التوفر على نظام للبريد الالكتروني خاص بالوزارة،
- عدم التوفر على خارطة للنظام المعلوماتي تمكن من إعطاء نظرة شاملة حول كيفية تطور النظام وإدماج تطبيقات جديدة أو تسليط الضوء على وجود تكرار في معالجة بعض المعلومات؛
- عدم وجود مسطرة موثقة تخص إتلاف العتاد المعلوماتي. كما لوحظ نقص في جرد وتخزين وتتبع استعمال العتاد المستخرج من الأجهزة موضوع الإتلاف، كالأقراص الصلبة وشرائح الذاكرة "cartes mémoires".
- عدم استفادة الأطر والتقنيين من التكوين المستمر.

**لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:**

- **وضع مخطط مديري للإعلاميات؛**
- **صياغة دليل المساطر المتعلقة بالمجال المعلوماتي وتوثيق التطبيقات والبرامج المعلوماتية؛**
- **بلورة سياسة في مجال أمن الأنظمة المعلوماتية؛**
- **جرد العتاد والبرامج المعلوماتية بشكل منتظم؛**
- **توثيق مسطرة إتلاف العتاد المعلوماتي؛**
- **توفير التكوين الملائم في مجال الأنظمة المعلوماتية.**

## سادسا. تنفيذ الصفقات العمومية

أسفر تدقيق عينة من الصفقات المتضمنة في حسابات الوزارة عن تسجيل مجموعة من الملاحظات، نوردها فيما يلي:

### ➢ عدم الدقة في تحديد الحاجات قبل الشروع في إنجاز بعض الصفقات

أبانت عملية فحص الوثائق المتعلقة بعدد من الصفقات عن غياب معرفة مسبقة ودقيقة للحاجات المراد تلبيتها.وقد اتضح ذلك من خلال عدم إنجاز نسب مهمة من التوريدات والخدمات المحددة في الصفقات المبرمة نظرا لعدم حاجة الوزارة إليها. اذ لوحظ أن هناك فرقا مهما بين مبلغ الصفقة المقابل للتوريدات المقدرة من طرف الوزارة من جهة، والمبلغ المؤدى في إطار الكشوفات التفصيلية النهائية الموافق للتوريدات المستلمة فعليا.

ويقدم الجدول التالي عينة من هذه الصفقات:

| رقم الصفقة | موضوع الصفقة | مبلغ الصفقة (بالدرهم) | مبلغ الكشف التفصيلي النهائي (بالدرهم) | نسبة الإنجاز (%) |
|---|---|---|---|---|
| **2010 / 02** | طبع مجموعة من الكتب | 1.345.000,00 | 525.000,00 | 39,03 |
| **2010 / 10** | إذاعة وصلات تلفزيه تحسيسية | 5.118.152,40 | 1.785.402,00 | 34,88 |
| **2012 / 13** | تصميم وطبع الوثائق | 874.800,00 | 462.435,36 | 52,86 |

في نفس الإطار، لوحظ أن الوزارة قامت بإبرام صفقات للطبع وإنتاج وسائل إعلامية لآجال تتراوح بين 38 يوم و3 أشهر، إلا أن تنفيذها يتجاوز هذه الآجال نظرا لعدم التحديد المسبق للوثائق المراد طبعها. وبالتالي تم إصدار أوامر بالتوقف إلى حين تحديد الوثائق المطلوب طبعها. نذكر على سبيل المثال الصفقة رقم 2014/05 المتعلقة بالطبع والمطبوعات التي تم تحديد مدة تنفيذها في 45 يوما، في حين امتد تنفيذها إلى أزيد من سنة منذ البدء بالخدمة بتاريخ 29 شتنبر 2014 حيث عرفت إصدار 15أمرا بالتوقف بلغت مدتها الإجمالية ما يقارب السنة.

في نفس السياق، شرعت الوزارة في إنجاز الصفقة رقم 2015/07 المتعلقة بتصميم وإخراج وإنتاج وسائل التواصل التي تضم إنتاج إعلانات تلفزيونية وإذاعية قبل شراء مساحات بثها. مما اضطرها إلى توقيف الخدمات موضوع الصفقة لمدة تزيد عن 9 أشهر.

### ➢ استلام عتاد دون التأكد من مطابقته للمواصفات التقنية

قامت الوزارة باقتناء وتركيب معدات تقنية لفائدة الأشخاص في حالة إعاقة عن طريق ابرام مجموعة من الصفقات، دون التأكد من جودة ومطابقة المعدات المسلمة للمواصفات التقنية المحددة في جداول الاثمان، حيث تم الاقتصار على الوثائق الموقعة من طرف المستفيدين وصاحب الصفقة لإنجاز محاضر التسليم، وبالتالي أداء النفقات المتعلقة بها. ذلك أن الوزارة اعتمدت على استمارة تضم تأكيد المورد على تركيب الآلة وكذا الشخص المستفيد وتوقيعهما، علما أن هذه الاستمارة لا تعفي صاحب المشروع من المهام المنوطة به عند الإشهاد على الخدمة المنجزة والتي تقتضي التحقق من مطابقة الآلات التي تم تركيبها للمستفيدين للمواصفات التقنية المحددة في دفتر الشروط الخاصة.

### ➢ تأخر في المصادقة على بعض الصفقات

عرفت عدد من الصفقات تأخرا في المصادقة عليها. نذكر منها على سبيل المثال:

- الصفقة رقم 2013/01 المتعلقة بتقييم الاثر الاجتماعي والاقتصادي ل 131 مشروع ممول ما بين 2008 و2011 في إطار الشراكة بين الدولة ومنظمات غير حكومية؛ حيث تمت المصادقة على الصفقة بتاريخ 22 نونبر2013، بعد أكثر من 7 أشهر ونصف من تاريخ فتح الأظرفة؛
- الصفقة رقم 2013/08 المتعلقة بتقييم تطبيق المبادرة الحكومية" 10.000عامل اجتماعي"؛ حيث تم فتح الاظرفة بتاريخ 28 مارس2013 في حين تمت المصادقة بتاريخ 14ماي 2014، أي بعد أزيد من سنة من التاريخ المحدد لفتح الأظرفة؛
- الصفقة رقم2014/05 المتعلقة بالطبع والمطبوعات، والتي تمت المصادقة عليها بتاريخ 22 شتنبر2014، وذلك بعد 8أشهر تقريبا من تاريخ فتح الأظرفة الذي تم في 21 يناير 2014.

### ➢ التأخر في إنجاز بعض الدراسات

تبين من خلال افتحاص مجموعة من الصفقات المتعلقة بالدراسات التي قامت بها الوزارة، أن غالبيتها عرفت تأخرا ملحوظا في إنجازها، وصل إلى عدة سنوات، في حين أن الآجال المتعاقد بشأنها تتراوح في الغالب بين 4 و11 شهرا. الأمر قد يحد من نجاعة هذه الدراسات. ونذكر على سبيل المثال لا الحصر الصفقات التالية:

| رقم الصفقة | موضوع الصفقة | آجال الصفقة | تاريخ بدء الخدمة | تاريخ التسلم المؤقت الفعلي | التأخير المسجل |
|---|---|---|---|---|---|
| **2009/05** | إعداد دراسة لتقييم وضعية تعليم وتكوين الأشخاص المكفوفين | 6 اشهر | 2010/02/15 | 2014/02/03 | 3 سنوات و3 أشهر |
| **2009/09** | بحث حول الأطفال في وضعية الشارع بالدار البيضاء | 5 اشهر | 2010/02/15 | 2013/08/08 | سنتين و9اشهر |
| **2009/14** | إعداد دليل مواصفات الولوجيات الخاصة بالأشخاص المعاقين الموجه لمهني التعمير | 4 اشهر | 2010/02/15 | 2012/03/28 | سنة و7اشهر |
| **2010/11** | إعداد أربعة دلائل للتوجيه مخصصة لأسر الاطفال المعاقين | 7 اشهر | 2011/01/20 | 2014/09/11 | سنتين و10اشهر |
| **2011/02** | دراسة حول إعداد مخطط لتنمية التعاون الوطني واقتراح الشروط والإجراءات الكفيلة بتطبيقه | 6 اشهر | 2012/05/31 | 2015/07/29 | سنتين ونصف |

### ➢ توقف إنجاز صفقة دراسات

عرفت الصفقة رقم 2010/05 المتعلقة باعداد بحث حول وضعية الطفلات خادمات البيوت بالدار البيضاء توقفا عند المرحلة الرابعة من الدراسة، وذلك منذ متم شهر دجنبر 2012. وتجدر الإشارة إلى أنه تم الشروع في هذه الدراسة ابتداء من 5 أكتوبر 2010 وتم تسلم التقرير الخاص بالمرحلة الثالثة في 3 دجنبر 2012. وتقدر المبالغ المؤداة في إطار هذه الدراسة بأكثر من نصف مبلغ الصفقة الذي يبلغ 720.000,00 درهم.

### ➢ الشروع في تنفيذ صفقة قبل المصادقة عليها

تم الشروع في تنفيذ الصفقة رقم 2014/05 المتعلقة بالمطبوعات قبل وضع تأشيرة الخازن الوزاري ومصادقة الآمر بالصرف، إذ تسلمت الوزارة المطبوعات ابتداء من 4 مارس2014، في حين لم يتم التأشير على الصفقة إلا بتاريخ 2ماي 2014 والمصادقة عليها الا بتاريخ 22 شتنبر من نفس السنة. مما يخالف قواعد الالتزام بالنفقات ومقتضيات

المادة 152 من المرسوم رقم 2.12.349 صادر في 8 جمادى الأولى 1434 (20 مارس 2013) المتعلق بالصفقات العمومية.

### ➢ نقائص في استغلال منتجات الصفقة المتعلقة بوسائل التواصل

قامت الوزارة بإنجاز الصفقة رقم 2015/07 المتعلقة بإنتاج وسائل التواصل بمبلغ اجمالي قدره 624.090,00 درهم. إلا أنه لم يتم بث سوى إعلان تلفزيوني واحد من بين الإعلانين المنتجين من طرف صاحب الصفقة. كما أن الإعلانات الإذاعية المنتجة لم تذع على نطاق واسع بل اقتصرت على اذاعة المعرض الدولي للكتاب. وفضلا عن ذلك، لم يتم استغلال النشرات الإخبارية التي تم تصميمها ولا عرض اللافتات الإعلانية في المجال الحضري.

**لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات، فيما يخص تدبير الصفقات العمومية، بما يلي:**

- **تحديد الحاجات المراد تلبيتها بواسطة الصفقات بشكل أكثر دقة؛**
- **التأكد من مطابقة المواد المسلمة في إطار الصفقات للمواصفات التقنية المتعاقد عليها؛**
- **المصادقة على الصفقات وإنجازها في الآجال المحددة.**

## II. جواب وزيرة الأسرة والتضامن والمساواة والتنمية الاجتماعية

**(نص مقتضب)**

### ثانيا. الشفافية والمساءلة

**أ. فيما يخص العلاقة بين مصالح الإدارة المركزية**

➢ **غياب إطار تعاقدي بين الآمر بالصرف والمصالح المركزية من أجل إنجاز برامج الوزارة**

مشروع نجاعة الأداء الذي ينص عليه القانون التنظيمي لقانون المالية يشكل الوثيقة الرئيسية المعتمدة كآلية تعاقدية بين الآمر بالصرف والمصالح المركزية خصوصا أنها تتضمن التزامات المصالح المركزية فيما يخص تنفيذ الميزانية. هذه الوثيقة الرسمية تتضمن بالنسبة لكل برنامج مجموعة من المؤشرات التي تتم بلورتها لضمان تتبع تحقيق الأهداف المتوخاة. كما أن تقرير النجاعة يمكن هو الآخر من قياس مدى تنفيذ التزامات المصالح المركزية وتنفيذ البرامج المسطرة برسم السنوات المالية.

➢ **غياب اجراءات إلزامية مكتوبة برفع تقارير دورية حول الأنشطة المنجزة من طرف المصالح المركزية إلى الآمر بالصرف**

في إطار تنزيل القانون التنظيمي الجديد للمالية، تم برسم سنة 2018 الشروع في إنجاز تقارير حول اجتماعات تتبع تنفيذ الميزانية التي تنعقد بشكل دوري تحت إشراف الكاتب العام.

وسيتم في إطار تعميم المساطر، إضافة مسطرة متعلقة بتتبع تنفيذ الميزانية. وفيما يخص سنوات ما قبل 2018، دأب الآمر بالصرف على عقد اجتماعات مع المصالح المركزية كل بداية أسبوع يخصص لتتبع مدى تنفيذ الأنشطة والبرامج.

➢ **نقص على مستوى تتبع ومراقبة أنشطة وبرامج المصالح المركزية**

يتم برسم كل أسدس تقديم تقرير للمنجزات من طرف المصالح المركزية بالإضافة إلى برنامج عمل الأسدس الموالي. ويتم في هذا الصدد عقد اجتماعات مع الآمر بالصرف من أجل الوقوف على منجزات كل البنيات الإدارية والاتفاق على برنامج عمل السنة الموالية. وقد دأبت الوزارة على إنجاز حصيلة أنشطتها المرحلية بشكل منتظم منذ 2008. كما أنها تقوم بإنجاز حصيلتها السنوية التي تقدم لغرفتي البرلمان في إطار مناقشة الميزانية الفرعية للوزارة.

وستتعزز منظومة تتبع أنشطة المصالح المركزية بإنشاء مكتب تدبير المشاريع (PMO) الذي سيمكن من قيادة وتنفيذ السياسات العمومية التي تمت بلورتها من طرف الوزارة كما ستمكن هذه المنظومة من تقييم أداء المصالح في إنجاز الأنشطة والبرامج من خلال التقارير التي سيتم إنجازها وتتبع لوحات القيادة التي سيمكن الاطلاع عليها بشكل مستمر والتي ستعطي صورة حقيقية حول تطور إنجاز المشاريع.

**ب. العلاقة بين الإدارة المركزية والمؤسسات الخاضعة لوصاية الوزارة**

➢ **عدم اعتماد معايير واضحة لمنح الاعتمادات المالية للمؤسسات الخاضعة لوصاية الوزارة**

يخضع مبلغ الإعانات المسجلة في مصفوفة الميزانية السنوية للوزارة لتحديد دقيق لسبل صرفها قبل تبويبها في مصفوفة خاصة بكل مؤسسة تتم المصادقة عليها من طرف الوزارة، قبل صرف هاته الاعتمادات. ويتم الاتفاق مع المؤسسات في هذا الإطار على المجالات التي يتوجب إعطائها الأولوية مع تحديد الأهداف المتوخاة. كما أن الميزانيات الخاصة بكل مؤسسة تفصل وتناقش داخل مجالسها الإدارية السنوية. ابتداء من السنة الحالية تخضع المؤسستان التابعتان للوزارة لمقتضيات القانون التنظيمي الجديد لقوانين المالية من حيث إعداد مشروع نجاعة الأداء وتقرير النجاعة.

إضافة لكل ما سبق، يتم توقيع اتفاقيات شراكة مع هاته المؤسسات تحدد بدقة أوجه صرف الإعانات والمدة الزمنية المحددة لإنجاز المشاريع كما يتم التحضير إلى عقد برنامج مع التعاون الوطني لإنجاز المشاريع المدرجة في إطار الدراسة المتعلقة بالمخطط التنموي لهذه المؤسسة.

➢ **نقص على مستوى رفع التقارير المتعلقة الأنشطة المنجزة من طرف المؤسسات الخاضعة للوصاية إلى الإدارة المركزية وتقييم أدائها**

يتم تتبع أنشطة المؤسستين من خلال تقارير مجالسهما الإدارية كما يتم رفع تقارير خاصة بتنفيذ الالتزامات المتعلقة بالمشاريع المتعاقد حولها مع الإدارة المركزية (**التعاون الوطني:** الفضاءات متعددة التخصصات والمراكز الكبرى، برنامج عقدة حول صندوق التماسك الاجتماعي لفائدة الأشخاص في وضعية إعاقة، **وكالة التنمية الاجتماعية**: الشراكة مع الجمعيات، برنامج ارتقاء لتقوية قدرات الجمعيات...).

### ج. التفتيش والتدقيق الداخلي

#### ➢ التأخر في تفعيل المفتشية العامة

يعزى التأخر في تفعيل المفتشية العامة بالأساس إلى كون الوزارة حديثة النشأة نسبيا ولم تعرف خلال مسارها استقرارا تنظيميا. ذلك أنها أحدثت خلال التعديل الحكومي لشهر يونيو 2004، إلا أن المرسوم المحدد لتنظيمها لم يصدر إلا بتاريخ 16 ماي 2006حيث تركزت الجهود، أثناء هذه المرحلة، على تمكينها من الموارد البشرية والآليات اللازمة للقيام بمهامها. بعد تعيين حكومة جديدة خلال شهر شتنبر 2007 عرفت الهيكلة الحكومية تغيرا نتج عنه ضم الوزارة لهياكل كتابة الدولة المكلفة بالأسرة والطفولة والأشخاص المعاقين حيث استمرت الوزارة في الاشتغال دون اندماج كلي للهياكل إلا بعد صدور المرسوم المحدد لتنظيمها بتاريخ 2 ماي 2013؛ عندئذ كان من الممكن إحداث المفتشية العامة الشيء الذي تم ترجمته بتعيين المفتش العام خلال اجتماع المجلس الحكومي المنعقد بتاريخ 25 يوليوز 2013، أي بعد أقل من ثلاثة أشهر من صدور المرسوم السالف الذكر.

#### ➢ نقص على مستوى الموارد البشرية الموضوعة رهن إشارة المفتشية

تركزت جهود المفتشية العامة خلال المراحل الأولى لإحداثها على التعرف على الوزارة وتنظيمها واختصاصاتها واستراتيجيتها من جهة، وعلى إعداد تصور لإحداث بنية للتفتيش العام داخل الوزارة من جهة أخرى بالإضافة إلى توفير الوسائل والامكانيات اللازمة للانطلاقة الأولية لعملها.

وعلاقة بما سبق، ونظرا للطابع التدريجي لتفعيل المفتشية فقد تم توفير العدد المناسب من الموارد البشرية الذي تتطلبه كل مرحلة أخذا بعين الاعتبار المناصب المالية المحدث لفائدة الوزارة في قوانين المالية والذي لا يتعدى عموما 10 مناصب سنويا.

#### ➢ تأخر في اعداد التقرير السنوي وإنجازه

لم يكن من الممكن وليس من الواقعي أن تقوم مفتشية عامة أحدثت منتصف سنة 2013 بإعداد برنامج سنوي للافتحاص سنة 2014 نظرا للوقت الذي يتطلبه توفير الشروط المسبقة لهذا العمل والتي من أهمها الموارد البشرية والتنظيمية.

وتجدر الإشارة إلى أنه ورغم غياب البرنامج السالف الذكر فإن المفتشية العامة بدأت عملها منذ أواخر سنة 2013 حيث قامت بعدة مهام نذكر منها:

- معالجة وتتبع الشكايات؛
- دراسة وإبداء ملاحظات بخصوص عدة ملفات:
  - طلبات العروض؛
  - تدبير مباريات التوظيف؛
  - دفاتر تحملات دعم الجمعيات؛
- إعداد ملف الدراسة المتعلقة بإعداد الدليل المرجعي للتنظيم؛
- انجاز مهمة تفتيش لمؤسسات الرعاية الاجتماعية؛
- دراسة وتتبع توصيات تقريري المفتشية العامة للمالية المتعلقتين بالتعاون الوطني وبمشروع الولوجيات؛
- تتبع مخرجات تقرير المجلس الأعلى للحسابات حول جمعية دعم المركز الاجتماعي لتيط مليل.

أما فيما يتعلق بالتأخر في إنجاز البرنامج السنوي للافتحاص، فتجدر الإشارة إلى أن الأمر يرجع إلى سنة 2015 ويعزى للأسباب التالية:

- نقص في الموارد البشرية؛
- تزامن ذلك مع الشروع في إنجاز الدراسة المتعلقة بإعداد الدليل المرجعي للتنظيم.

وبالتالي لم يكن ممكنا إنجاز البرنامج السنوي للافتحاص الداخلي من طرف موظف واحد وفي نفس الآن تتبع إنجاز الدراسة السالفة الذكر.

#### ➢ عدم الشروع في تقييم نتائج المصالح المركزية للوزارة

لقد تم إعطاء الأولوية لتقييم فعالية المراقبة الداخلية خاصة فيما يرتبط بالتدبير المباشر للمال العام كسندات الطلب والشساعة والمخزون والممتلكات.

أما بخصوص تقييم نتائج أنشطة المصالح مقارنة مع الأهداف والتكاليف فهو مرتبط بتحديد نطاق اختصاص المفتشية العامة مع باقي المعنيين بتقييم الأداء المندرج في إطار تنزيل القانون التنظيمي الجديد للمالية. لقد تم إعطاء الأولوية لتقييم فعالية المراقبة الداخلية خاصة فيما يرتبط بالتدبير المباشر للمال العام كسندات الطلب والشساعة والمخزون والممتلكات.

## ثالثا. الانخراط في إصلاحات المالية العمومية

➢ **عدم اعداد تقارير النجاعة الخاص بالسنة المالية 2016**

بالنظر لتخصيص سنوات 2015 و2016 و2017 لإجراء التنزيل المرحلي للقانون التنظيمي رقم 13-130 لقانون المالية وأخذا بعين الاعتبار للوثائق الواجب إرفاقها بمشروع الميزانية المحددة في مشروع نجاعة الأداء، فإن إنجاز تقارير النجاعة لم تكن تنجز خاصة أن الوزارة كانت تخضع لمرحلة تجريبية.

تجدر الإشارة أنه تطبيقا لمقتضيات القانون التنظيمي رقم 13-130 لقانون المالية، وكذا لأجرأة تنفيذ هذا القانون المعدة من طرف وزارة المالية، فإن الوزارة على غرار القطاعات الأخرى لم تكن مطالبة بإعداد تقرير النجاعة.

وبالتالي فالمقتضيات المتعلقة بإعداد تقارير النجاعة ستدخل حيز التنفيذ ابتداء من سنة 2020 وسيتم تقديم أول تقرير للنجاعة في متم شهر يوليوز 2019 ويهم برامج السنة المالية 2018، وذلك طبقا لمراسلة وزير الاقتصاد والمالية رقم 724 بتاريخ 6 فبراير 2019.

➢ **عدم الشروع في توزيع الموارد البشرية حسب البرامج**

نظرا لقلة الموارد البشرية بالوزارة يتم الاشتغال باستخدام مقاربة مشروع (approche projet) على الملفات التي تدخل في نطاق اختصاصات كل مديرية.

➢ **عدم توثيق عمليات تقييم وتتبع البرامج المسطرة واعداد تقارير دورية حول تنفيذ الميزانية المرتكزة على البرامج**

قامت الوزارة بإنجاز الحصيلة النصف سنوية لإنجاز أنشطتها المبرمجة برسم سنة 2016 و2017 في مشروعي نجاعة الأداء. كما تم إنجاز تقييم سنوي لحصيلة عمل الوزارة بمناسبة تقديم الحصيلة السنوية ومناقشة مشروع الميزانية الفرعية بالبرلمان.

كما شرعت الوزارة في عقد لقاءات بهذا الخصوص بشكل نصف سنوي برسم سنة 2017، والآن تتم برمجة لقاءات شهرية تحت إشراف السيد الكاتب العام بصفته مدير هذه البرامج ومسؤول عن تتبع تنفيذها في إطار تنزيل القانون التنظيمي الجديد لقوانين المالية.

➢ **التأخر في الاستعداد لاعتماد المحاسبة العامة**

ليس هناك أي تأخير في هذا المجال، حيث عملت الوزارة على التقيد بالبرمجة التي اعتمدتها الخزينة العامة للمملكة بصفتها المسؤولة عن تنزيل هذا الورش المهيكل. وقد ساهمت الوزارة في جميع اللقاءات المنعقدة بمقر الخزينة الوزارية المعتمدة وتم إمدادها بالبيانات المطلوبة المتعلقة بالبيان الافتتاحي للمحاسبة العامة للدولة في الآجال المحددة.

وقد تم في هذا الصدد توفير المعلومات المطلوبة وفقا لمذكرة السيد رئيس الحكومة رقم 01/2018 المتعلق بالبيان الافتتاحي للمحاسبة العامة للدولة التي تنص على أن "المحاسبون العموميون يتكلفون بمسك وإعداد حسابات الدولة والسهر على مراعاة المبادئ والقواعد المحاسبية". والشروع في ملئ الجذاذات المتوصل بها من طرف الخزينة العامة للمملكة والمتعلقة بجرد وإحصاء وتقييم الممتلكات من عتاد مكتبي وآليات وكذا البرامج المعلوماتية والمخزن لتضمينها بالبيان الافتتاحي للدولة برسم سنة 2018.

## رابعا. تقييم نظام المراقبة الداخلية

### 1.بيئة المراقبة الداخلية

**أ. لا تتوفر الوزارة على ميثاق للأخلاق يحدد القيم والسلوكات التي يجب ان يتحلى بها الموظفون**

يتم الاعتماد على مدونة الأخلاقيات والسلوك في القطاع العمومي المعد من طرف الوزارة المكلفة بتحديث الإدارة. كما تنخرط الوزارة في الورش الكبير للأخلاقيات بالمرفق العمومي والمرتبط بتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

**ب. البنية التنظيمية للوزارة**

➢ **احداث وحدة للمشتريات بطريقة غير رسمية**

تم اللجوء لخلق هذه الوحدة المؤقتة التي تعتبر وحدة عملية (structure fonctionnelle) لتفعيل توصيات سابقة لمكتب الدراسات KPMG الذي أنجز دراسة حول الدليل المرجعي لتنظيم الوزارة. وقد قامت الوزارة بتقديم مقترح

مرسوم على السلطتين الوزاريتين المكلفتين بالمالية وتحديث الإدارة لإحداث هذه البنية رسميا وهو الآن في طور المصادقة.

➢ **قيام بنيات ادارية بمهام لا تدخل ضمن اختصاصها**

لقد حاولت الوزارة تجاوز هذه الملاحظة منذ سنة 2015 بعرض قرار بهذا الصدد على السلطات الحكومية المختصة قصد المصادقة يتضمن خلق مصلحة للمشتريات ومصلحة مراقبة التدبير ومصلحة الشؤون العامة ومصلحة المرصد الوطني للأشخاص المسنين بالوزارة استمرارا في نهج التحيين المستمر لمنظام الوزارة وجعله قادرا على مواكبة احتياجات المرتفقين.

وفي إطار التفاعل المستمر مع محيطها، قامت الوزارة مؤخرا بتقديم مشروع هيكلة جديدة على انظار السلطتين الحكوميتين المختصتين.

➢ **عدم القيام بإجراءات تسليم السلط**

في إطار تعميم المساطر ستتم صياغة المسطرة المتعلقة بتسليم السلط وقد شرعت الوزارة فعليا في تنظيم مقابلات تسليم السلط مع تحرير محاضر بهذا الشأن.

➢ **شغور مناصب المسؤولية**

إن مناصب المسؤولية الشاغرة التي تمت الإشارة إليها، والتي لم يتم شغلها قد تم فتحها حسب ما يلي:

- **مدير المعهد الوطني للعمل الاجتماعي بطنجة**

منذ شغور منصب مدير المعهد الوطني للعمل الاجتماعي بطنجة بتاريخ 27 يوليوز 2015، والذي كان وقتها يدخل في حكم رئيس قسم، تم فتح التباري على هذا المنصب في مناسبات (...).

كما تم فتح المنصب في إطار حكم التعويض المخول له كمدير للإدارات المركزية في 3 مناسبات كما تم تمديد أجل إيداع الترشيحات لمرتين (....).

وقد تم تعيين مديرة للمعهد الوطني للعمل الاجتماعي بتاريخ 18 أكتوبر 2018.

- **مدير مساعد مكلف بالدراسات بالمعهد الوطني للعمل الاجتماعي بطنجة**

إ ن عدم فتح هذا المنصب منذ هذا التاريخ مرتبط بالأساس بتعيين مدير للمعهد يشرف على فتح المنصب للتباري.

- **رئيس مصلحة الاستغلال**

منذ شغور منصب رئيس مصلحة الاستغلال بتاريخ 2016/01/04، تم الإعلان عن فتحه في 4 مناسبات (...).

- **رئيس مصلحة المشاركة الاجتماعية**

منذ شغور منصب رئيس مصلحة المشاركة الاجتماعية بتاريخ 2016/06/09، تم الإعلان عن فتحه في 3 مناسبات (...).

وقد تم تعيين رئيس للمصلحة بتاريخ 02 أبريل 2018.

- **رئيس مصلحة الشراكة المؤسساتية**

- إن منصب رئيس مصلحة الشراكة المؤسساتية الشاغر بتاريخ 31 دجنبر 2016، تم الإعلان عن فتحه بتاريخ 24 يناير 2018 (.....) وقد تم تعيين رئيس للمصلحة بتاريخ 02 أبريل 2018.

- **مكلف بمهمة التفتيش المخولة للتعويضات الموازية لرئيس قسم**

إن منصب مكلف بمهمة التفتيش المخولة للتعويضات الموازية لرئيس قسم، الشاغر بتاريخ 02 ماي 2016، تم الإعلان عن فتحه بتاريخ 24 يناير 2018 (...).

وقد تم تعيين رئيسة لهذه البنية بتاريخ 02 أبريل 2018.

- **منصبين مكلفين بمهام التفتيش المخولة للتعويضات الموازية لرئيس مصلحة**

تم الإعلان عن فتح منصبين بتاريخ 24 يناير 2018 (...).

وقد تم تعيين رئيسين لهاتين البنيتين بتاريخ 02 أبريل 2018

وتجدر الإشارة إلى أن التأخير في بعض الأحيان يرجع إلى تأخير المصادقة على جدول أعداد الموظفين.

### ج. تدبير الموارد البشرية

➢ **محدودية تطبيق النظام المرجعي للوظائف والكفاءات وعدم تحيينه**

ستتم برمجة تحيين الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات وإنجاز دراسة حول التدبير التوقعي للوظائف والكفاءات كمشروعين مهيكلين برسم سنة 2019 و2020 وسيتم التواصل بشأنهما وكذا تنظيم دورات تكوينية حول مضامينهما وسبل استغلالهما كآليتين للتدبير الحديث للموارد البشرية.

#### 2. تقييم المخاطر

➢ **التعرف على المخاطر المرتبطة بتحقيق أهداف المؤسسة وتحليلها وتحديد كيفية مواجهتها بشكل ملائم**

ستتم برمجة إنجاز دراسة حول إعداد دليل مرجعي للمخاطر بالوزارة سنة 2019.

#### 3. أنشطة المراقبة

➢ **غياب مرجع داخلي يوثق جميع أعمال المراقبة المتبعة داخل الوزارة**

سيتم أخذ هذه الملاحظة بعين الاعتبار في إطار الدراسة المبرمجة برسم سنة 2019 حول إعداد دليل مرجعي للمخاطر بالوزارة لارتباط منظومة المراقبة الداخلية بتدبير المخاطر إضافة لتعميم المساطر.

➢ **الجمع بين مهام متنافية**

سيتم تجاوز هذه الملاحظة باعتماد الهيكلة الجديدة للوزارة والتي هي في طور المصادقة، حيث سيتم إحداث مصلحة للمشتريات.

➢ **نقص على مستوى توثيق المساطر والإجراءات: لا تتوفر الوزارة على دليل شامل للمساطر والإجراءات، يصف بشكل دقيق جميع المساطر المتبعة ويضبط بشكل واضح مختلف المتدخلين والعلاقات بين مختلف المديريات والأقسام والمصالح**

في إطار الصفقة 2015/01 التي قام بها مكتب الدراسات KPMG تم إنجاز 31 مسطرة متعلقة مجالات الدعم بما فيها الموارد المالية واللوجستيك، المشتريات، الموارد البشرية و5 مساطر خاصة بمجال تدخل المفتشية العامة للوزارة و5 مساطر حول بعض مجالات تدخل الوزارة كتقديم المعينات التقنية للأشخاص في وضعية إعاقة ومنح تراخيص فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتمويل وتتبع المشاريع وإبرام وتدبير اتفاقيات الشراكة.

وتعمل الوزارة حاليا على تعميم المساطر على مختلف المجالات الأخرى لتدخل الوزارة.

#### 4. المراقبة المتعلقة بتنفيذ النفقات

➢ **عدم تسجيل الوثائق المتعلقة بالنفقات بمكتب الضبط**

الوثائق المتعلقة بالنفقات تسجل كلها حسب تواريخ إصدارها أو ورودها لدى كتابة المديرية المكلفة بالميزانية ثم تتم موافاة قسم الميزانية والتجهيز بها بعد اطلاع المدير عليها.

➢ **عدم مسك سجل خاص بالأوامر بالخدمة والتوقف واستئناف الخدمة**

تبعا للمسطرة المعتمدة داخل الوزارة، تسجل الأوامر بالخدمة والتوقف واستئناف الخدمة في السجل المخصص للصفقات.

#### 5. تدبير المخزون

➢ **غياب نظام شامل للمعلومات حول المخزون**

الوزارة طورت نظاما معلوماتيا لتدبير المخزن يتم تحيينه تدريجيا.

➢ **عدم مسك سجل خاص بتتبع وضعية المخزون**

يقوم المشرف على المخزن بمسك الواردات والصادرات من سلع لدى المخزن بواسطة ملف إكسيل وقد تم تجاوز هذا النمط من تدبير المخزن بإنجاز برنامج معلوماتي لتدبير المخزن يمكن من ضبط حركة السلع ويربطها بمورديها وطريقة شرائها كما يمكن من ادخال المعطيات المتعلقة بالمصالح المستفيدة منها (الصادرة إليها) إضافة إلى تتبع دقيق لمستوى كل سلعة والمخزون بشكل عام.

➢ **عدم إجراء جرد دوري للمخزون**

يتم إنجاز جرد سنوي للمخزن. وقد تمت أخر عملية للجرد شهر دجنبر 2018.

➢ **قصور في توثيق حركة المخزون**

تم حاليا تدارك هذا القصور بتعيين إطار (سلم 11 تكوينه الأكاديمي في اللوجستيك) مكلف بتدبير النظام المعلوماتي والإشراف على تطبيق المسطرة الخاصة بهذا المرفق.

### 6. المعلومات والتواصل

➢ **غياب نظام معلوماتي شامل ومندمج**

إن انخراط الوزارة في الورش المهيكل المتعلق بوضع منظومة لتدبير المشاريع وإنشاء مكتب تدبير المشاريع (PMO)سيمكن من قيادة وتنفيذ السياسات العمومية التي تمت بلورتها من طرف الوزارة. ومن بين الأهداف المتوخاة من هذه المنظومة، وضع لوحات قيادة يتم تحيينها بشكل مستمر من طرف المؤسسات الخاضعة للوصاية في إطار تنفيذها للشق المتعلق بها في تنزيل المشاريع والبرامج المنبثقة عن السياسات العمومية للقطب الاجتماعي. إن تنفيذ هذا المشروع ستواكبه مرحلة مهمة خاصة بالمساطر المتعلقة بتبادل المعطيات وتطعيم المنظومة.

➢ **عدم استخدام الإمكانيات المتاحة من خلال تقنيات الاتصال الجديدة**

ستتعزز منظومة التواصل الداخلي بتثبيت البوابة الإلكترونية الداخلية للوزارة حيث تم في هذا الصدد اختيار شركة متخصصة لإنجازها وتثبيتها. ولضمان استمرارية تحيين هذه البوابة الداخلية، سيتم تعيين نقط ارتكاز بمختلف المديريات يعهد إليهم تنشيطها وإمداد القسم المشرف على تحيين البوابة بمختلف المعطيات وفقا لمسطرة سيتم اعتمادها في إطار تعميم المساطر بالوزارة. كما سيتم قريبا (في المراحل النهائية) عقد صفقة مع شركة متخصصة لتوطين البريد الإلكتروني الخاص بموظفي الوزارة.

### 7. أنشطة التتبع

➢ **عدم رفع تقارير دورية (reporting) حول الأنشطة المنجزة من طرف مختلف مصالح واقسام الوزارة**

كما سبقت الإشارة إلى ذلك، تم عقد لقاءات بشكل نصف سنوي سنة 2017 وبرمجة لقاءات شهرية برسم سنة 2018 للتتبع، كما أن الوزارة بصدد إبرام صفقة مع مكتب دراسات عن طريق طلب عروض مفتوح من أجل إنجاز مواكبة لإنشاء مكتب تدبير المشاريع (PMO) من أجل المواكبة في قيادة وتنفيذ السياسة العمومية للنهوض بحقوق الأشخاص في وضعية إعاقة وسيتم الإعلان عن طلب عروض آخر لإنشاء مكتب تدبير المشاريع (PMO) من أجل المواكبة في قيادة وتنفيذ الخطة الحكومية الثانية للمساواة (إكرام2) والسياسة العمومية المندمجة لحماية الطفولة.

➢ **نقص على مستوى مهام مراقبة التدبير**

تم عرض هيكلة جديدة تتضمن إحداث بنية إدارية مكلفة بمراقبة التسيير لدى الكتابة العامة وإمدادها بآليات الاشتغال (المساطر تتبع تنفيذ البرامج إلخ).

في انتظار المصادقة على المنظام الجديد للوزارة، تم توظيف إطار جديد (سلم 11) برسم سنة 2017 متخصص في مراقبة التدبير ملحق بالكتابة العامة.

➢ **عدم قيام الوزارة بتقييم لنظام المراقبة الداخلية**

تقوم الوزارة بتقييم نظام المراقبة الداخلية في إطار تفعيل البرنامج السنوي للتدقيق الداخلي الذي تعده المفتشية العامة حيث يتم إصدار توصيات للرفع من فعالية هذا النظام.

وقد تم برسم سنوات 2015-2018 تقييم نظام المراقبة الداخلية المتعلق بالمجالات التالية:

- الشساعة
- سندات الطلب
- تدبير الممتلكات
- تدبير المخزون

بالإضافة إلى المجالات المبرمجة برسم سنة 2019.

## خامسا. النظام المعلوماتي

➢ **غياب مخطط مديري للإعلاميات**

لقد تم إعداد وابرام الصفقة رقم 19/2013 برسم سنة 2013 المتعلقة بإنجاز المخطط المديري للأنظمة المعلوماتية إلا أنه تم إلغاؤها نظرا لاعتزام الوزارة آنذاك الشروع في إعادة هيكلتها لأجل مواكبة تنزيل استراتيجية الوزارة. وقد تم الإعداد لإنجاز دراسة حول المخطط المديري للإعلاميات سنة 2019 مع مواكبة تنزيله على مدى ثلاثة سنوات. وتجدر الإشارة إلى أن الوزارة قامت بتقديم مقترح جديد لإعادة هيكلتها على المستويين المركزي والترابي وستشرع في إنجاز المخطط المديري للإعلاميات مباشرة بعد المصادقة على الهيكلة الجديدة.

➢ **غياب دليل للإجراءات والمساطر الداخلية المتعلقة بالمجال المعلوماتي**

سيتم أخذ هذه الملاحظة بعين الاعتبار في إطار تعميم المساطر المزمع القيام به برسم سنة 2019.

➢ **ضعف توثيق التطبيقات والبرامج المعلوماتية**

بالنسبة للتطبيقات التي يتم إنجازها من طرف القسم فهي تتوفر على دليل المستخدم: كتيّب مخصص يشرح كيفية الاستعمال لمستخدمي البرمجية وكذلك (code source) من أجل استخدامه لعدة سنوات ولو في حالة عدم وجود الأشخاص الذين قاموا بإعداده.

بالنسبة للتطبيقات التي يتم إنجازها عن طريق صفقة عمومية فيتم التنصيص على توفير دليل المستخدم كمكون أساسي عند التسليم (كتطبيق تدبير أدونات إصلاح المركبات وشراء الوقود).

➢ **نقائص على مستوى الأمن المعلوماتي**

تفاعلت الوزارة مع مراسلة السيد الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بإدارة الدفاع الوطني تحت رقم 220 DSR/DGSSI/ بتاريخ 2017/07/24 قصد تعبئة استمارة تهم حصيلة تطبيق التوجيهات الوطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية بالنسبة للوزارة

كما تمت برمجة مشروع انجاز دراسة مطابقة الأنظمة المعلوماتية للتوجهات الوطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية والقانون رقم 08-09 المتعلق بحماية الأشخاص الذاتيين تجاه معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي في برنامج عمل قسم الأنظمة المعلوماتية لسنة 2018.

تجدر الإشارة إلى أن الوزارة تتوفر على ميثاق استعمال العتاد المعلوماتي والتي تندرج ضمن التوجيهات الوطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية المحددة من طرف المديرية العامة لأمن الأنظمة المعلوماتية، إضافة إلى التواصل المستمر لقسم الأنظمة المعلوماتية مع مختلف البنيات الإدارية للوزارة عبر البريد الإلكتروني للتعريف بالمخاطر التي تهم مجال (Cybercriminalité): فيروس الفدية و NotPetya.

➢ **غياب خريطة للنظام المعلوماتي (Cartographie du système informatique)**

تعتبر خريطة للنظام المعلوماتي من بين المخرجات الأساسية للمخطط المديري للأنظمة المعلوماتية (...).

➢ **نقص على مستوى مسطرة اتلاف العتاد المعلوماتي**

يقوم القسم بتفعيل المسطرة المتعلقة بإتلاف (mise à la réforme) العتاد المعلوماتي بالتنسيق مع قسم الميزانية والتجهيز عبر تحديد لائحة العتاد الغير صالح للاستعمال وجرده وتسليمه للمكلف بعملية الإتلاف بالوزارة قصد تفعيل المسطرة بالتنسيق مع مديرية أملاك الدولة.

أما فيما يخص إعادة استعمال العتاد المستخرج من الأجهزة موضوع الإتلاف فيتم وفق مسطرة محددة حيث يتم استخدامها في الأجهزة التي لم تخضع للإتلاف وذلك ترشيدا للنفقات.

➢ **عدم استفادة الاطر والتقنيين من اي تكوين مستمر**

استفاد موظفو قسم الأنظمة المعلوماتية من تكوينات خلال سنوات 2009-2019. وقد تم إدماجهم كباقي موظفي الوزارة في الدراسة التي أنجزت المخطط الثلاثي للتكوين المستمر بالوزارة والذي تم الشروع في تفعيله انطلاقا من شهر ماي.

## سادسا. تنفيذ الصفقات العمومية

➢ **عدم الدقة في تحديد الحاجيات قبل الشروع في انجاز الصفقات**

إن الوزارة تنتج أعدادا كبيرة من الوثائق لا يمكن التحكم مسبقا في تواريخ إنجازها لكون هذه العملية مرتبطة بالعديد من المتدخلين خصوصا لما يتعلق الأمر بتضمين الوثائق المزمع إعدادها معلومات دقيقة لا يتم إنتاجها داخل الوزارة مما يضطر إلى اللجوء إلى إبرام صفقات لمحدودية سقف سندات الطلب الذي يستعمل عادة في مثل هذه الحالات. ولتجاوز هذه الملاحظة المتعلقة بإصدار أوامر بالتوقف وإعادة استئناف العمل أبرمت الوزارة صفقة-إطار (marché cadre) لمدة ثلاثة سنوات (2017-2019) يتم بموجبها التحديد المسبق لكل الوثائق المراد طبعها خلال السنة وإعطاء أمر واحد بالعمل.

➢ **استلام عتاد دون مراقبة تطابقه مع المواصفات التقنية: معدات تقنية لفائدة الأشخاص في حالة إعاقة**

تجدر الإشارة إلى أن تنفيذ الصفقات المتعلقة بالمعدات التقنية تم وفقا للمعايير التي تنص عليها دفاتر التحملات المتعلقة بكل صفقة على حدة. وهكذا نجد أن التأكد من جودة ومطابقة المعدات المسلمة للمواصفات التقنية المحددة في جداول الاثمان، له صلة بالبنود المتعلقة بترتيبات وشروط فتح الأغلفة وكذا ببند تقييم قدرات الشركات التي تقدمت بالعروض، الذي تقوم به اللجنة المكلفة بالفحص التقني للوثائق الوصفية والبيانات الموجزة، وهي تتكون من ممثل عن مديرية النهوض بأوضاع الأشخاص في وضعية إعاقة وممثل عن مكتب الصيانة والتجهيزات بمديرية الموارد البشرية والميزانية والشؤون العامة وخبير ممثل لوزارة الصحة في غالب الأحيان.

أما بالنسبة لشروط التسليم والاستلام، فهي تنص على أن يقوم صاحب الصفقة بوضع وتركيب الآلات التعويضية المطابقة للمواصفات التقنية المحددة في دفتر الشروط الخاصة لفائدة المستفيدين الذين تحيلهم عليه المصالح المختصة للوزارة بهدف الاستفادة من آلات السمع وبالتالي التأكد من صلاحيتها ومطابقتها لكل مستفيد على حدة.

ولا يقوم المستفيد بتوقيع وثيقة الاستلام، التي هي عبارة عن استمارة أنجزت بمصادقة الطرفين المتعاقدين، إلا بعد التأكد من صحتها ووظيفتها وضمان فاعليتها.

وعلى إثر الوثائق الموقعة من طرف المستفيدين وصاحب الصفقة تقوم المصالح المعنية (الصيانة والتجهيزات بمديرية الموارد البشرية والميزانية والشؤون العامة) بإنجاز محاضر التسليم وبالتالي يتم اداء النفقات المتعلقة بها من طرف مصلحة المحاسبة.

➢ **تأخر في المصادقة على الصفقات :تسجيل تجاوز في الآجال القانونية لتبليغ المصادقة للشركات نائلة الصفقات**

يرجع التأخير في تبليغ المصادقة للشركات نائلة الصفقات المشار إليها إلى طول فترة دراسة ملفات المتنافسين خاصة الآجال المتعلقة بدراسة العروض التقنية بشكل دقيق ومفصل من طرف اللجان التقنية والتوصل بأجوبة نائلي الصفقات بخصوص موافقتهم على الاحتفاظ بعروضهم المالية كما هو محدد في مصفوفة الوثائق الواجب الإدلاء بها في مقترح الالتزام بالنفقة.

➢ **التأخر في انجاز الدراسات**

عرفت الصفقات المتعلقة بالدراسات التي قامت بها الوزارة تأخرا في إنجازها حيث أن إعداد هذه الدراسات لم يقتصر على وزارة الأسرة والتضامن والمساواة والتنمية الاجتماعية وحدها بل كان يتطلب مساهمة قطاعات حكومية أخرى كوزارة الصحة ووزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي.

نظرا للطابع الأفقي للقضايا موضوع هذه الدراسات، ضمت لجان تتبع تنفيذ جل الدراسات المشار إليها أعلاه جهات مختلفة من قطاعات حكومية كالتربية الوطنية والتعمير وإعداد التراب الوطني أو منظمات للأشخاص في وضعية إعاقة كالمنظمة العلوية لرعاية المكفوفين بالمغرب. وقد ترتب عن هذه الوضعية تمديد آجال مناقشة مخرجات هذه الدراسات حيث كان على وزارة الاسرة والتضامن والمساواة والتنمية الاجتماعية انتظار ملاحظات وردود مختلف الجهات قبل المصادقة النهائية عليها.

بالنسبة **للبحث حول الأطفال في وضعية الشارع بالدار البيضاء يرجع التأخر في الإنجاز** لما يلي:

- المشاورات الموسعة مع القطاعات الحكومية المعنية بقضايا الطفولة (المصالح الخارجية للقطاعات المعنية) ومع الجمعيات المتخصصة في مجال حماية الطفولة بالدار البيضاء.
- متطلبات التحليل لحجم الظاهرة المعقدة للأطفال في وضعية الشارع؛
- تحديد الأبعاد الديمغرافية والسوسيو-اقتصادية للأطفال في وضعية الشارع وآبائهم؛
- التعرف على الأوضاع الصحية والنفسية وأشكال العنف المادي والرمزي الذي تتعرض له هذه الفئة من الأطفال.

➢ **توقف إنجاز صفقة دراسات بحث حول وضعية الطفلات خادمات البيوت بالدار البيضاء، حيث عرفت الصفقة رقم 2010/05 المتعلقة بإعداد بحث حول وضعية الطفلات خادمات البيوت بالدار البيضاء**

(...)

يرجع توقف هذه الصفقة لما يلي:

- بالنسبة للبحث حول وضعية الطفلات خادمات البيوت بالدار البيضاء، تبين بعد عدة اجتماعات مع المندوبية السامية للتخطيط، أن هذه الظاهرة تتسم بالندرة من خلال نتائج البحث التجريبي؛
- على سبيل المثال، خلال البحث التجريبي هناك فتاة واحدة يتراوح عمرها 14 سنة و10 عاملات منزليات يتراوح عمرهن ما بين 15 و18 سنة تم إحصائهن في 105 منطقة إحصاء.

لذا فإن المعطيات التي تفرزها العينة **تفتقد المصداقية لتعميمها على مستوى الدار البيضاء**، وبالتالي تم توقيف الدراسة.

➢ **الشروع في تنفيذ الصفقة قبل المصادقة عليها: الصفقة رقم 2014/05 المتعلقة بالطبع والمطبوعات**

نظرا لاستعجالية طبع مجموعة من الوثائق للوفاء بالتزامات الوزارة في إطار أنشطتها فقد تم اللجوء إلى طبع بعض الوثائق في إطار الصفقة لتفادي اللجوء إلى سندات الطلب وذلك سعيا من الوزارة إلى ترشيد نفقاتها. وقد تم ذلك بعد استيفاء جميع مراحل مسطرة فتح الأظرفة وتحديد نائل الصفقة من طرف اللجنة المعينة.

➢ **الصفقة 2015/07 المتعلقة بإنتاج وسائل التواصل: لم يتم بث إلا وصلة واحدة من بين الإعلانات الإذاعية المنتجة والتي اقتصرت على إذاعة المعرض الدولي للكتاب**

بالنسبة للصفقة 2015/07 المتعلقة بإنتاج وسائل التواصل، تعذر بث الوصلات لأسباب خارجة عن إرادة الوزارة.