المعهد الوطني للتهيئة والتعمير

يعتبر المعهد الوطني للتهيئة والتعمير مؤسسة للتعليم العالي غير تابعة للجامعات، وهو تابع للسلطة الحكومية المكلفة بإعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة. وابتداء من سنة 2000 أصبح المعهد مصلحة للدولة مسيرة بطريقة مستقلة.

شرع المعهد الوطني للتهيئة والتعمير في تكوين الأطر العليا المتخصصة في التهيئة والتعمير منذ سنة 1981، بالرغم من أن المرسوم رقم 2.91.69 الصادر في 10 رمضان 1411 (27 مارس 1991)، المتعلق بإحداث وتنظيم المعهد لم يتم نشره إلا سنة 1991. وفي سنة 2013، صدر المرسوم رقم 2.13.36 في11 شعبان 1434 (20 يونيو 2013) المتعلق بإعادة تنظيم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير من أجل إدماج أحكام الفصل الثاني من القانون رقم 01.00 المتعلق بتنظيم التعليم العالي، حيث تم تغيير العرض البيداغوجي للمعهد، عن طريق الدخول في نظام الاجازة-الماستر-الدكتوراه، كما شمل التغيير تنظيم المعهد وحكامته.

بلغت ميزانية المعهد برسم السنة المالية 2017 ما قدره 8.662.710,74 درهم، منها 5.223.838,00 درهم خصصت لميزانية التسيير و3.438.872,74 درهم لميزانية الاستثمار. أما عدد الموظفين فقد وصل إلى 50 موظفا، مكونين من 25 أستاذا و25 إداريا.

يتناول هذا التقرير بالخصوص تقييم حكامة المعهد، ومهامه الأساسية المتمثلة في التكوين الأساسي والتكوين المستمر والبحث العلمي، بالإضافة إلى الجانب المتعلق بالطلبيات العمومية.

I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مهمة مراقبة تسيير المعهد الوطني للتهيئة والتعمير عن تسجيل مجموعة من الملاحظات والتوصيات يمكن إجمالها فيما يلي.

أولا. حكامة وتنظيم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير

أسفرت عملية تقييم عمل هيئات حكامة المعهد، المتمثلة في مجلس المؤسسة واللجان المنبثقة عنه وهي لجنة الشؤون البيداغوجية، ولجنة البحث ولجنة التكوين المستمر والشراكة ولجنة تتبع الميزانية، عن تسجيل الملاحظات التالية.

➢ عدم عقد اجتماعات مجلس المعهد بشكل دوري

يبين الجدول التالي عدد الاجتماعات التي عقدها المجلس سنويا خلال الفترة 2010 - 2016.

عدد الاجتماعات التي عقدها مجلس المؤسسة سنويا خلال الفترة 2010 - 2016

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد الاجتماعات	1	3	1	1	1	2	2
تواريخ الاجتماعات	22 اكتوبر	14 يناير، 30 يونيو و19 اكتوبر	25 اكتوبر	1 ابريل	6 فبراير	10 نونبر و26 مارس	13 يناير و22 مارس

المصدر: محاضر اجتماعات مجلس المؤسسة

من خلال هذا الجدول يتبين أن مجلس المؤسسة لا يجتمع بشكل دوري خلافا لمقتضيات النظام الداخلي للمجلس الذي ينص على عقد ثلاثة اجتماعات في السنة، في كل من فبراير ويونيو وأكتوبر.

➢ عدم قيام المجلس بمجموعة من صلاحياته

يتبين من خلال الاطلاع على محاضر اجتماعات المجلس أن هذا الأخير لا يمارس بعض صلاحياته ولا يلعب دوره الكامل في اتخاذ بعض القرارات من أجل ضمان الأداء السليم للمعهد، والكفيلة بتحسين مردودية التكوين الأساسي، وتوسيع نطاق عروض التكوين المستمر وتشجيع الإنتاج العلمي، حيث لم يناقش المجلس مقترحات إنشاء مسالك التكوين والبحث، كما أنه لم يقم بإعداد نظام للامتحانات والتقييمات البيداغوجية للتكوينات التي يقدمها المعهد. زيادة على ذلك، فإن المجلس لا يقوم بتوزيع الميزانية بين مختلف المصالح. حسب المادة 35 من القانون 01-00 المتعلق بتنظيم التعليم العالي "ينظر المجلس في جميع المسائل المتعلقة بمهام المؤسسة وحسن سيرها، ويمكن له أن يقدم اقتراحاته في هذا الشأن إلى مجلس التنسيق.

يقترح مشاريع إحداث مسالك للتكوين والبحث .

يقوم بإعداد نظام الامتحانات ومراقبة المعلومات الخاصة بالتكوينات المدرسة.

يتولى توزيع الوسائل على مختلف الهياكل المشار إليها في المادة 36 ويساهم باقتراحاته في ميزانية المؤسسة.

➢ **التأخير في إحداث اللجان وعدم تفعيلها**

لم يتم إحداث لجنتي "البحث والتكوين المستمر" و"الشراكة وتتبع الميزانية" إلا خلال دورة المجلس بتاريخ 26 مارس 2015، في حين أن مجلس المؤسسة تم تأليفه منذ سنة 2007.أما بالنسبة للجان الأخرى، فقد تبين أن اللجنة الوحيدة التي اجتمعت هي لجنة الشؤون البيداغوجية، التي عقدت اجتماعين في كل من 15 أبريل 2015 و27 يونيو2016. في حين لم تقم اللجان الأخرى بأي نشاط يذكر منذ إحداثها.

➢ **غياب هيكل تنظيمي مصادق عليه**

طبقا لمقتضيات المرسوم رقم 2.13.36 المتعلق بإعادة تنظيم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير، فإن المعهد يسيره مدير يساعده ثلاثة مديرين مساعدين وكاتب عام يعينون من قبل السلطة الحكومية المكلفة بالسكنى والتعمير وسياسة المدينة بناء على اقتراح من مدير المعهد.

ولقد لوحظ أن المعهد يشتغل وفق هيكل تنظيمي وظيفي مكون بالإضافة إلى المصالح المنصوص عليها في المرسوم أعلاه، من مصلحة خاصة بالتكوين المستمر الخارجي ومختبر للجيوماتيك تابعين بصفة مباشرة لمدير المعهد، بالإضافة الى مركز للتوثيق والتواصل. وقد أدى العمل بهذا الهيكل التنظيمي الوظيفي الذي لم تتم المصادقة عليه من طرف مجلس المؤسسة ومن سلطة الوصاية ولم يتم التأشير عليه من طرف وزارة الاقتصاد والمالية، إلى:

- إنشاء مصالح غير منصوص عليها في المرسوم المتعلق بإعادة تنظيم المعهد مثل المصلحة الخاصة بالتكوين المستمر الخارجي ومختبر الجيوماتيك؛
- الجمع بين مهام متنافية من قبل بعض المسؤولين، مثل الكاتب العام المكلف بجميع مراحل إبرام سندات الطلبات (من تحديد الحاجيات، إلى إرسال رسائل الاستشارة وحتى إثبات العمل المنجز)؛
- إنشاء مصلحتين مختلفتين مكلفتين بالتكوين المستمر، مع العلم أن المرسوم المتعلق بإعادة تنظيم المعهد ينص على انشاء مصلحة واحدة.

➢ **غياب دليل للمساطر**

لا يتوفر المعهد على دليل للمساطر يحدد بوضوح المهام وطرق تنفيذها والأشخاص المسؤولين عنها وكذلك العلاقات التي تربط بين مختلف البنيات. كما لا توجد بطاقات وظيفية تصف المهام والأهداف والمهارات المطلوبة في كل وظيفة. هذه النواقص من شأنها ان تؤدي الى الازدواجية في إنجاز بعض المهام ونقص في فعاليتها.

بناءا على ما سبق يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- **احترام دورية اجتماعات مجلس المؤسسة؛**
- **عرض جميع المسائل المتعلقة بإدارة المعهد على مجلس المؤسسة من أجل المصادقة عليها، لا سيما الاتفاقيات والمعاهدات المبرمة مع الغير؛**
- **تفعيل اللجان المنبثقة عن مجلس المؤسسة من أجل إنجاز مهامها بشكل كامل؛**
- **وضع هيكل تنظيمي رسمي منسجم مع المرسوم المنظم للمعهد كما تم تغييره وتتميمه؛**
- **إعداد دليل للمساطر.**

ثانيا. إنجاز المعهد الوطني للتهيئة والتعمير لمهامه

يعتبر التكوين الأساسي من بين المهام الأساسية للمعهد الى جانب البحث العلمي والتكوين المستمر.

1. التكوين الأساسي

1.1 عرض التكوين الأساسي

قبل السنة الجامعية 2014/213، كان التكوين الأساسي في مجالات التهيئة والتعمير، يختتم بتسليم "دبلوم عال في التهيئة والتعمير"(DESAU). ومع دخول المرسوم رقم 2.13.36 المتعلق بإعادة تنظيم المعهد الوطني للتهيئة والتعميرحيز التنفيذ، أصبحت التكوينات المعروضة تنظم وفقًا لنظام الإجازة-الماستر-الدكتوراه. وفي هذا الصدد، فتح المعهد منذ السنة الجامعية 2014/2013، مسلكين جديدين: إجازة مهنية في التعمير و"ماستر متخصص في التهيئة والتعمير". وقد سجلت بهذا الخصوص الملاحظات التالية.

➢ غياب رؤية واضحة بشأن مهمة المعهد

بعد ثلاث سنوات من العمل وفق نظام الإجازة-الماستر-الدكتوراه، قدم المعهد طلبا لاعتماد مسلك جديد يسمى "دبلوم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير". هذا الدبلوم سيتم الحصول عليه بعد عشرة فصول دراسية في المعهد، مع الحفاظ على إمكانية حصول الطلاب على إجازة مهنية في نهاية ستة فصول دراسية.

وقد منحت الوزارة المكلفة بقطاع التعليم العالي الاعتماد لهذا للمسلك الجديد، مشيرة في رسالتها المؤرخة في 23 يناير 2017، إلى أن هذا الاعتماد يبقى مشروطًا بتسجيل هذه الشهادة في قائمة الشواهد الوطنية المخول للمعهد إصدارها، غير ان مرسوم إعادة تنظيم المعهد رقم 2.13.36 الجاري به العمل لا يخول للمعهد منح هذه الشهادة.

وعلى الرغم من اعتماد هذا المسلك الجديد الذي ينص على تسجيل فوجه الأول برسم السنة الجامعية 2017/2016، واصل المعهد تسجيل الطلبة في مسلك الماستر المتخصص المعتمد سنة 2014، الأمر الذي يثير التساؤل حول جدوى اعتماد هذا المسلك الجديد.

يعكس هذا غياب رؤية واضحة بشأن المهمة المنوطة بالمعهد، لا سيما فيما يتعلق بعرض التكوين الأساسي؛ حيث إنه في غضون ثلاث سنوات، انتقل هذا العرض من الدبلوم العالي في التهيئة والتعمير، إلى الماستر المتخصص في التهيئة والتعمير وأخيرا إلى دبلوم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير.

➢ غياب دفتر الضوابط البيداغوجية الوطنية الخاص بكل سلك من أسلاك التكوين

لا يتوفر المعهد على دفتر للضوابط البيداغوجية الوطنية خاص بكل سلك من أسلاك التكوين كما تنص على ذلك المادة 9 من المرسوم رقم 2.13.36 سالف الذكر. وفي المقابل، يقوم المعهد بإدراج الضوابط البيداغوجية في الملف الوصفي لكل مسلك بمناسبة طلب اعتماده، في حين أن المرسوم المذكور ينص على مسطرة محددة لكل نوع من هذه الوثائق، وعلى أن الملف الوصفي للمسلك يجب أن ينجز وفقا لدفتر للضوابط البيداغوجية الوطنية.

فضلا عن ذلك، يجب أن تتم المصادقة على دفتر الضوابط البيداغوجية الوطنية بموجب قرار مشترك بين السلطة الحكومية المكلفة بالسكنى والتعمير والسلطة الحكومية المكلفة بالتعليم العالي، بناء على اقتراح مجلس المؤسسة وبعد استطلاع رأي مجلس التنسيق ورأي اللجنة الوطنية لتنسيق التعليم العالي (المادة 13 من المرسوم رقم 2.13.36 سالف الذكر).

➢ عدم احترام مسطرة اعتماد المسالك

لا تحترم مسطرة اعتماد المسالك المتبعة من طرف المعهد أحكام المادة 14 من المرسوم المنظم له، والتي تنص على أن قائمة المسالك، يتم تحديدها بموجب قرار مشترك بين السلطة الحكومية المكلفة بالسكنى والتعمير والسلطة الحكومية المكلفة بالتعليم العالي، وبعد استطلاع رأي مجلس التنسيق ورأي اللجنة الوطنية لتنسيق التعليم العالي. فقد تبين أن قائمة المسالك المعتمدة بالمعهد تحدد فقط برسالة من الوزارة المكلفة بالتعليم العالي موجهة إلى مدير المعهد.

كما تجدر الإشارة إلى أنه تم فتح مسلك الماستر المتخصص في "التهيئة والتعمير" في وجه الطلبة قبل اعتماده وفقاً للمسطرة الجاري بها العمل؛ حيث بدأت الدراسة برسم الفصل الأول فعليًا في فبراير 2014، في حين أن رسالة الاعتماد لم يتوصل بها المعهد إلا في شهر يوليوز من نفس السنة .

➢ انخفاض معدل التخرج على الرغم من تسجيل نسب نجاح مرتفعة

سجل "دبلوم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير" نسبة نجاح إجمالي بلغت 89% خلال الفترة 2010 - 2013، وسجلت ديبلومات الإجازة المهنية في التعمير والماستر المتخصص في التهيئة والتعمير معدلات نجاح بلغت 88% و77% على التوالي خلال الفترة 2013 - 2016.

ومع ذلك، فقد لوحظ أنه بالرغم من نسب النجاح هذه، إلا أن معدلات التخرج بالنسبة لشهادتي "دبلوم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير" والماستر المتخصص لا تزال منخفضة، إذ لم تتعد هذه النسب 25% من عدد الناجحين خلال الفترة 2010 - 2013، بسبب عدم مناقشة بحوث التخرج المنصوص عليها.

2.1 معدل التأطير

معدل التأطير البيداغوجي هو النسبة بين إجمالي عدد الطلاب من مختلف الأسلاك وعدد الأساتذة الدائمين بالمؤسسة. ومن خلال الاطلاع على معدل التأطير البيداغوجي بالمعهد خلال الفترة 2010 - 2017، تبين أن عدد الطلاب لكل استاذ قد ارتفع من أربعة إلى عشرة طلاب. وهذا يعني أنه في السنة الجامعية 2017/2016، قد أشرف كل أستاذ على تأطير 10 طلاب في المتوسط بما في ذلك طلاب الدكتوراه.

وتظل نسبة التأطير البيداغوجي بالمعهد مقبولة مقارنة بما لوحظ على المستوى الوطني بالنسبة للجامعات والمؤسسات ذات الاستقطاب المحدود. ويرجع ذلك أساسا إلى العدد المحدود من الطلبة المسجلين كل سنة بالمعهد وإلى ارتفاع عدد الأساتذة الذين تم توظيفهم برسم السنة الجامعية 2012/2011 والذين بلغ عددهم ثمانية أساتذة.

أما بالنسبة للتأطير الإداري) النسبة بين إجمالي عدد الطلاب والعدد الإجمالي للموظفين الإداريين والتقنيين في المؤسسة)،فيتبين خلال الفترة الممتدة ما بين 2010-2017 ان هذا المعدل قد عرف تراجعا في السنوات الأخيرة، حيث انه في السنة الجامعية 2010-2011 أشرف موظف إداري في المتوسط على تأطير أربعة طلاب، مقابل 16 في 2017/2016. ويعزى هذا الانخفاض في معدل التأطير بشكل رئيسي إلى انخفاض عدد الموظفين الإداريين.

لكن وبالمقارنة مع معدل التأطير الاداري على مستوى الجامعات والمؤسسات ذات الاستقطاب المحدود، يمكن القول بأن طلبة المعهد الوطني للتهيئة والتعمير أفضل تأطيرا من نظرائهم. حيث انه على صعيد المؤسسات ذات الاستقطاب المحدود، يشرف اداري واحد على تأطير ما بين 21 و26 طالباً، بينما يشرف اداري واحد على تأطير ما بين 56 و83 طالباً على المستوى الوطني.

➢ **عدم استكمال حصص الدروس القانونية من طرف أساتذة المعهد**

بموجب المادة 5 من المرسوم رقم 2.96.804 الصادر في 11 شوال 1417 (19 فبراير 1997) في شأن النظام الأساسي الخاص بهيئة الأساتذة الباحثين بمؤسسات تكوين الأطر العليا، تحدد الحصص الأسبوعية لأنشطة التعليم التي يمارسها الأساتذة الباحثون في ثماني ساعات (8) من الدروس الرئيسية بالنسبة إلى أساتذة التعليم العالي وعشر ساعات (10) من الدروس الرئيسية بالنسبة إلى الأساتذة المؤهلين وأربع عشرة ساعة (14) من الأعمال التوجيهية بالنسبة إلى أساتذة التعليم العالي المساعدين.

وبناء على مدة الفصل الدراسي، والتي حددت في 16 أسبوعا حسب دفتر الضوابط البيداغوجية الوطنية للمعهد، تم تحديد عدد الحصص الواجب استكمالها من طرف الاساتذة خلال كل فصل دراسي. وقد تبين من خلال تحليل هذه الحصص في الفترة 2013 - 2017 أنه من بين 24.832 ساعة الواجب استكمالها لم يتم استكمال إلا 13.959 ساعة، أي ما يعادل 56 % فقط من مجموع الحصص. ويكشف هذا عن عدم استفادة المعهد من حجم الحصص المخصصة لهيئة التدريس، نظرا لمحدودية عدد الطلبة المسجلين في المعهد خلال هذه الفترة، بالإضافة الى توظيف أساتذة جدد دون إجراء تقييم شامل لاحتياجات المعهد من التأطير البيداغوجي.

كما يتبين من خلال تحليل معدل استكمال حصص التدريس بالنسبة لكل أستاذ خلال الفترة 2013 - 2017 أن ثلاثة أساتذة فقط من أصل 25 أستاذا بالمعهد استكملوا حصصهم التدريسية.

➢ **استخدام غير مبرر للساعات الاضافية وللأساتذة الخارجيين الذين يتقاضون تعويضات عن الدروس**

بالرغم من عدم استكمال الاساتذة الدائمين لحصص الدروس القانونية الخاصة بهم، يقوم المعهد بالاستعانة بالأساتذة الخارجيين الذين يتقاضون تعويضات عن الدروس، كما أنه يستعين بأساتذته الدائمين برسم الساعات الإضافية.

هذه الممارسة تثير ثلاث ملاحظات، الأولى تهم الاستخدام غير المبرر للساعات الإضافية والأساتذة الخارجيين الذين يتقاضون تعويضات عن الدروس للقيام بتدريس بعض المواد بالرغم من توفر المعهد على أساتذة مؤهلين لتدريسها. فقد تبين من خلال تحليل ملفات النفقات المتعلقة بالساعات الإضافية والتعويضات عن الدروس من جهة، ومؤهلات الأساتذة الدائمين بالمعهد من جهة أخرى، أن بعض المواد مثل (نظام المعلومات الجغرافية، قانون البيئة، الجغرافيا الفيزيائية التطبيقية، قانون التعمير...)، والتي يتم تدريسها من قبل الأساتذة الذين يتقاضون تعويضات عن الدروس، يمكن تدريسها من قبل أساتذة المعهد.

أما الملاحظة الثانية فتتعلق بعدد ساعات العمل الاضافية، التي تبدو مفرطة مقارنة بعدد الحصص التي ينجزها الأساتذة الدائمون. حيث بلغت ساعات العمل الإضافية وساعات عمل الأساتذة الخارجيين الذين يتقاضون تعويضات عن الدروس 5943 ساعة خلال الفترة 2013 - 2017 (باستثناء الأشهر الستة الأولى من عام 2017)، وهو ما يعادل 53% من مجموع ساعات التدريس التي أنجزها الأساتذة الدائمون في المعهد خلال نفس الفترة والمقدرة ب 11.214 ساعة.

وأخيرا تتعلق الملاحظة الثالثة بكون بعض الأساتذة الدائمين يدرسون بعض المواد برسم الساعات الإضافية في حين أنهم لم يستكملوا بعد حصص الدروس القانونية المخصصة لهم.

3.1 الطاقة الاستيعابية

فيما يتعلق بالطاقة الاستيعابية، سجل المجلس الأعلى للحسابات ما يلي.

➢ **عدم الاستعمال الأمثل للطاقة الاستيعابية للمعهد**

يتم احتساب معدل استعمال الطاقة الاستيعابية عبر حساب النسبة بين عدد الطلاب وعدد المقاعد البيداغوجية التي توفرها مباني التدريس والبحث المتوفرة في المعهد. ويوضح الجدول التالي تطور معدل استعمال الطاقة الاستيعابية للمعهد:

تطور معدل استعمال الطاقة الاستيعابية خلال الفترة 2010 - 2017

	2011/2010	2012/2011	2013/2012	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
العدد الإجمالي للطلبة	71	83	107	123	153	208	243
عدد الأماكن المادية	655	655	655	655	655	655	655
معدل استعمال الطاقة الاستيعابية (%)	11	13	16	19	23	32	37

المصدر: معطيات المعهد الوطني للتهيئة والتعمير

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن الطاقة الاستيعابية للمعهد غير مستغلة بشكل كامل. حيث يظهر الجدول أن نسبة استغلال هذه الطاقة الاستيعابية لم يكن يتجاوز قبل الموسم الجامعي 2014/2013 نسبة 16%، ولكن مع دخول نظام الاجازة-الماستر-الدكتوراه حيز التنفيذ، عرف هذا المعدل بعض التطور ليصل إلى حده الأقصى في السنة الجامعية 2017/2016 بمعدل 37 %.

وبمقارنة معدل استعمال الطاقة الاستيعابية للمعهد مع المؤسسات الجامعية الأخرى، يتبين أن هذه الأخيرة تسجل معدلا يتجاوز 170% في كليات الآداب والعلوم الإنسانية، ويتراوح بين 47 % و83 % في المؤسسات ذات الاستقطاب المحدود.

لذلك يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- **إعداد دفتر الضوابط البيداغوجية الوطنية لكل سلك من أسلاك التكوين وإدراج الدبلوم في المرسوم المتعلق به؛**
- **السهر على تنفيذ الجدول الزمني لحصص التدريس الخاصة بكل أستاذ؛**
- **العمل على الاستخدام الأمثل لموارد المعهد في انتظار مراجعة المهام المنوطة به.**

2. التكوين المستمر

تنقسم التكوينات المستمرة التي يوفرها المعهد إلى قسمين: تكوين لا يتيح الحصول على شهادة وتشرف عليه الإدارة المكلفة بالتكوين المستمر، وتكوين آخر يتيح الحصول على شهادة يشرف عليه معهد الدراسات الاقتصادية والقانونية المطبقة في البناء والسكن بشراكة مع CNAM-France. وقد تم الوقوف في هذا الإطار على ما يلي.

➢ غياب أهداف واضحة خاصة بالتكوين المستمر

أظهر فحص الوثائق المتعلقة بالتكوين المستمر بأن المعهد يقتصر سنويا على إعداد عروض موجزة لمقترحات الميزانية للسنة الموالية، تحتوي على بعض المقتطفات المتعلقة بالتكوين المستمر والإجراءات المزمع القيام بها خلال السنة المالية المعنية. كما تبين غياب وثائق توضح استراتيجية المعهد فيما يخص التكوين المستمر وخطط العمل والبرامج والأنشطة الناتجة عنها.

➢ إجراءات غير كافية للتعريف بعروض التكوين المستمر الذي لا يتيح الحصول على شهادة

لوحظ أن هذا النوع من التكوين المستمر لا يتم التعريف به بشكل كاف تجاه المهتمين بميداني التهيئة والتعمير. فباستثناء المنشورات والكتيبات والملصقات الإعلانية التي يوزعها مسؤولو المعهد خلال الاجتماعات مع مختلف الفاعلين من حين لآخر لا يتم اعتماد وسائل تعريف أخرى.

➢ عدم تنويع الشركاء فيما يخص هذا النوع من التكوين المستمر

خلال الفترة 2010 - 2016، أبرم المعهد 25 اتفاقية بمبلغ إجمالي قدره 3.748.212,00 درهم. وأغلب هذه الاتفاقيات تم إبرامها مع الوزارة الوصية أو المصالح والأجهزة المرتبطة بها، بما يعادل 22 اتفاقية، أي 88% من مجموع الاتفاقيات.

إلا أنه لوحظ غياب الجماعات الترابية عن هذه الشراكات، مع العلم أن هذه الجماعات معهود إليها بمجموعة من الاختصاصات والمسؤوليات في مجال التعمير، مما يجعلها في حاجة ماسة لهذا النوع من التكوين الذي من شأنه تعزيز قدرات موظفيها وإدارتها في هذا المجال.

➢ **قصور في دفع التعويضات المتعلقة بالتكوين المستمر الذي يتيح الحصول على شهادة**

يتلقى أساتذة المعهد مستحقاتهم مقابل الساعات الإضافية على شكل تعويضات عن الدروس المخصصة أساسا للأساتذة الخارجيين. ويتم اعتماد هذه الممارسة حسب مسؤولي المعهد، بسبب غياب تبويب الميزانية الخاص بالساعات الاضافية.

كما يتبين من خلال فحص الوثائق المتعلقة بدفع هذه التعويضات أنه لا يتم التمييز بين المستحقات برسم التكوين المستمر الذي لا يتيح الحصول على شهادة وبين ذلك الذي يتيح الحصول على شهادة.

ويتم دفع التعويضات برسم التكوين المستمر الذي يقدمه أساتذة المعهد، على شكل ساعات إضافية، مع العلم أنه لا يجب القيام بها إلا بعد إتمام حصص تدريسهم النظامية حسب المادة الأولى من المرسوم رقم 2.08.11 الصادر في 5 رجب 1429 (29 يوليوز 2008) المتعلق بالتعويضات الممنوحة للأساتذة الذين يتقاضون تعويضات عن الدروس في التعليم العالي.

هذا الوضع ولا يسمح بالتمييز بين النفقات المتعلقة بالتكوين المستمر العادي والتكوين المستمر الذي يتيح الحصول على شهادة (ICH) من أجل تحديد مردودية كلا التكوينين وتأثيرهما على ميزانية المعهد.

بناء عليه، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بوضع استراتيجية واضحة وقابلة للقياس فيما يخص التكوين المستمر.

3. البحث العلمي

يقوم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير بمهمة البحث العلمي تطبيقا لمقتضيات المادة 2 من المرسوم رقم 2.13.36 المؤرخ في 20 يونيو 2013.

➢ **غياب استراتيجية خاصة بالبحث العلمي**

كشف تشخيص وضعية البحث العلمي الذي قام به مدير المعهد بمناسبة ترشحه لشغل هذا المنصب عن وجود صعوبات تتعلق بالتمويل، وبعدم اهتمام العديد من الأساتذة الباحثين بالبحث، بالإضافة الى انقطاع طلاب الدكتوراه بسبب عدم وجود فرص التمويل.

ومع ذلك، لم تقم إدارة المعهد باقتراح استراتيجية للبحث العلمي ذات أهداف واضحة على المدى الطويل، وخطط عمل سنوية لتنفيذها.

1.3 هيكلة البحث العلمي

قام المجلس بمراقبة الجوانب الهيكلية والتنظيمية للبحث العلمي في المعهد حيث تم الوقوف على الملاحظات التالية:

➢ **غياب دفتر الضوابط الخاصة بالبحث العلمي**

لا يتوفر المعهد على دفتر للضوابط الخاصة بالبحث العلمي كما هو الشأن بالنسبة للجامعات. وهذا الدفتر هو الذي يرسم أسس هيكلة البحث العلمي، حيث إنه يحدد طبيعة وحدات البحث، وكيفية تكوينها، وعدد الأساتذة بالنسبة لكل نوع من وحدات البحث، بالإضافة لإجراءات إنشائها.

➢ **غياب القرار الخاص بإنشاء وحدات البحث**

يجرى البحث العلمي بالمعهد في إطار وحدات بحث (مختبر المدن والسلطة والتعمير ومختبر المخاطر والتنمية الترابية) غير أن هذه الوحدات لم يتم وضعها بقرار من السلطة الحكومية المكلفة بالسكنى والتعمير بناء على اقتراح مجلس المؤسسة وبعد استطلاع رأي مجلس التنسيق كما تنص على ذلك المادة 36 من القانون رقم 01.00 بشأن تنظيم التعليم العالي والمادة 26 من المرسوم المنظم للمعهد.

➢ **غياب قائمة محددة لمحاور البحث**

لوحظ أن محاور البحث العلمي التي تشتغل عليها مختلف وحدات البحث لا تندرج ضمن رؤية عامة ومتناسقة للبحث العلمي. كما أنها غير محددة في وثيقة مصادق عليها بصفة مشتركة من طرف مجلس المؤسسة والوزارة الوصية والجهات الفاعلة في مجالات التهيئة والتعمير.

ويزيد هذا الوضع من التباين والتضارب بين أعمال البحث التي تقوم بها وحدات البحث بالمعهد من جهة وبين حاجيات الوزارة الوصية من جهة أخرى في مجالات البحث والتطوير التي تدخل في اختصاص المعهد.

➢ **ضعف الإنتاج العلمي**

عرف الإنتاج العلمي للمعهد خلال الفترة 2010 - 2016 تنوعا كبيرا، حيث شمل المنشورات المحكمة وغير المحكمة والكتب والفصول في الكتب، بالإضافة إلى المحاضرات الدولية والندوات والمؤتمرات على المستوى الوطني. وقد عرف هذا الإنتاج بعض التطور خلال هذه الفترة، حيث انتقل من 20 انتاج سنة 2010 إلى 48 سنة 2016، أي بزيادة قدرها 58%.. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن هذا التطور شمل أساسا عدد الندوات والمؤتمرات على المستوى الوطني (تضاعفت ثلاث مرات) والمحاضرات الدولية (زيادة بنسبة 66%)، في حين ظلت المنشورات في المجلات المحكمة مستقرة بثلاثة منشورات خلال نفس الفترة.

وعلى الرغم من التطور الملحوظ، يظل الإنتاج العلمي غير كافٍ ولا سيما في مجال المنشورات المحكمة التي لا تمثل سوى 10% من إجمالي الإنتاج العلمي للمعهد، مع العلم أن هذا النوع من المنشورات يشكل الأداة الأكثر استخدامًا لقياس أداء المؤسسات فيما يخص البحث العلمي.

بالإضافة إلى ذلك، كشفت البيانات الإحصائية أن مردودية الأساتذة في مجال البحث العلمي ضعيفة، حيث إن نسبة النشر لم تتجاوز منشورا واحدا في المجلات المحكمة بالنسبة لكل أستاذ (25/21 = 0.84)خلال الفترة 2010-2016.

2.3 دراسات الدكتوراه

يوفر مركز الدراسات في الدكتوراه الخاص بالمعهد تكوينين للدكتوراه: تكوين "التعمير، والحكامة الحضرية والمجالات"، الذي تم اعتماده سنة 2009 وتكوين "إدارة المخاطر والتنمية الترابية"، الذي تم اعتماده سنة 2015. وقد أسفرت المراقبة فيما يخص هذا الجانب عن تسجيل الملاحظات التالية.

➢ **عدم انشاء مركز الدراسات في الدكتوراه من قبل مجلس المؤسسة وعدم اعتماده من لدن مجلس التنسيق**

رغم توفر المعهد على مركز الدراسات في الدكتوراه إلا أنه لم يتم إنشاء هذا المركز بموجب قرار لمجلس المؤسسة، ولم يتم اعتماده من لدن مجلس التنسيق وفقا للمادة 12 من المرسوم المنظم للمعهد.

➢ **عدم المصادقة على دفتر الضوابط البيداغوجية لسلك الدكتوراه**

لوحظ أن دفتر الضوابط البيداغوجية لسلك الدكتوراه غير مصادق عليه وفقا للأنظمة المعمول بها، لا سيما المادة 13 من المرسوم المنظم للمعهد، والتي تنص على أنه " يصادق على دفاتر الضوابط البيداغوجية بموجب قرارات مشتركة للسلطة الحكومية المكلفة بالسكنى والتعمير وسياسة المدينة، والسلطة الحكومية المكلفة بتكوين الاطر والسلطة الحكومية المكلفة بالتعليم العالي، بناء على اقتراح من مجلس المؤسسة وبعد استطلاع رأي مجلس التنسيق ورأي اللجنة الوطنية لتنسيق التعليم العالي".

➢ **عدم إدماج مركز الدراسات في الدكتوراه في المديرية المكلفة بالبحث العلمي**

إن الوضع الحالي لمركز الدراسات في الدكتوراه لا يتوافق مع مقتضيات المادة 19 من المرسوم المتعلق بإعادة تنظيم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير ومقتضيات المادة الأولى من القانون الداخلي لمركز الدراسات في الدكتوراه الذي صادق عليه مجلس المؤسسة سنة 2009.

حيث وبالرجوع الى النصوص المذكورة أعلاه، يجب أن يكون مركز الدراسات في الدكتوراه جزءا من المديرية المكلفة بالبحث العلمي وأن يتكلف بتسييره المدير المساعد المكلف بالبحث العلمي. غير أنه حاليا، يتم تسيير مركز الدراسات في الدكتوراه من طرف مدير آخر غير المدير المساعد المكلف بالبحث العلمي.

وعلاوة على ذلك، لم يتم إنجاز أية تقارير حول أنشطة المركز من قبل مدير المركز، والتي يفترض توجيهها إلى مجلس مركز الدراسات في الدكتوراه وإلى مدير المؤسسة، كما تنص على ذلك المادة 3 من النظام الداخلي للمعهد.

➢ **اختلالات على مستوى نظام حكامة مركز الدراسات في الدكتوراه**

بالإضافة إلى المدير، يقوم بتسيير المركز مجلس ومنسقان علميان. ويسهر مجلس مركز الدراسات في الدكتوراه وفق الملفات الوصفية لكلا التكوينين على اختيار طلبة الدكتوراه وتنظيمها والإشراف العلمي والتربوي على الطلاب، وتوزيع الموارد المخصصة للمركز، واقتراح المرشحين لمنحة الدكتوراه.

وفي هذا الصدد تنبغي الإشارة إلى أن تكوين هذا المجلس لا يتطابق مع ما ينص عليه النظام الداخلي، حيث لوحظ أنه يعمل حاليا في غياب المدراء المساعدين وممثلي طلبة الدكتوراه.

ووفقا للمادة 4 من النظام الداخلي للمركز، فإن المنسقين العلميين هم من بين أساتذة التعليم العالي، الذي يجب أن يقوما بتنسيق وتنفيذ المشروع العلمي للمركز ويقدما كل سنة تقريرا علميا إلى مدير المركز. غير أنه لم يتم انجاز هذه التقارير العلمية من قبل منسقي كلا التكوينين "التعمير والحكامة الحضرية والمجالات" و"إدارة المخاطر والتنمية الترابية".

فضلا عن ذلك، ووفقاً لمسؤولي المعهد، فإن مجلس مركز دراسات الدكتوراه بالرغم من أنه يجتمع بشكل منتظم، إلا ان هذه الاجتماعات لا يتم توثيقها بمحاضر. فالوثائق الوحيدة الموجودة هي تلك التي تحتوي على قرارات، ويتعلق

الأمر بستة وثائق تغطي الفترة الممتدة من 2010 الى 2016. وتتعلق أساسا بقرارات تمديد فترة الدكتوراه، ومحضر متعلق بالطلبة المؤهلين للحصول على منحة من وزارة التعليم العالي.

➢ **ضعف مردودية دراسات الدكتوراه**

تتميز دراسات الدكتوراه في المعهد الوطني للتهيئة والتعمير بمردوديتها الداخلية الضعيفة، حيث تمت مناقشة ثلاثة أطروحات فقط منذ بداية التكوين سنة 2010، أي بمعدل مناقشة قدره 8% (ثلاثة أطروحات تمت مناقشتها بالنسبة 35 طالب دكتوراه مسجل برسم السنتين الجامعيتين 2011/2010 و2012/2011) من تكوين الدكتوراه "التعمير، والحكامة الحضرية والمجالات".

➢ **ضعف مشاركة الأساتذة في تأطير طلاب الدكتوراه**

كشفت معاينة وضع التأطير بالنسبة لطلبة الدكتوراه على أن تسعة أساتذة فقط من أصل 25 يشاركون في هذا التأطير.

كما لوحظ ان أساتذة التعليم العالي المساعدين يشاركون في الإشراف على أطروحات الدكتوراه، مع العلم أن المادة 19 من المرسوم رقم 2.96.804 الصادر في 11 شوال 1417 (19 فبراير 1997) بشأن النظام الأساسي الخاص بهيئة الأساتذة الباحثين بمؤسسات تكوين الأطر العليا، لا تتيح لأساتذة التعليم العالي المساعدين تأطير أطروحات الدكتوراه. بالإضافة إلى ذلك، فإن دفتر الضوابط البيداغوجية الوطنية لسلك الدكتوراه (في القاعدة D5) ينص على أن المشرف على تأطير الأطروحة يجب أن يكون من بين أساتذة التعليم العالي أو الأساتذة المؤهلين.

وعلاوة على ذلك، هناك تفاوت بين عدد الأطروحات التي يشرف عليها كل أستاذ، حيث إنه بالنسبة لتكوين الدكتوراه "التعمير، والحكامة الحضرية والمجالات" على سبيل المثال، يتراوح هذا العدد بين أطروحة واحدة و27 أطروحة، أي بمتوسط 11 أطروحة لكل أستاذ. في الحالة القصوى يؤطر أستاذ واحد 27 طالب دكتوراه، أي ما يعادل 41% من مجموع طلاب الدكتوراه في هذا التكوين وفي المقابل، لوحظ أن 42 % من أساتذة التعليم العالي والأساتذة المؤهلين بالمعهد لا يشاركون في تأطير أطروحات الدكتوراه.

فيما يتعلق بالبحث العلمي، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- **تطوير استراتيجية للبحث العلمي في المعهد الوطني للتهيئة والتعمير؛**
- **إنجاز دفتر الضوابط الخاص بالبحث العلمي؛**
- **تطوير رؤية خاصة بالشراكات وباختيار مشاريع البحث الخاصة بالمعهد؛**
- **تسوية وضع مركز الدراسات في الدكتوراه باعتماده من لدن مجلس التنسيق؛**
- **السهر على التدبير الجيد لنظام حكامة مركز الدراسات في الدكتوراه؛**
- **وضع تدابير لضمان التقاسم المنصف بين أساتذة المعهد لمهمة تأطير طلبة الدكتوراه.**

ثالثا. مراقبة الطلبيات العمومية

أصبح المعهد منذ سنة 2000 مصلحة للدولة مسيرة بطريقة مستقلة. وقد بلغت ميزانيته برسم السنة المالية 2017 مبلغا قدره 8.662.710,74 درهم، منها 5.223.838,00 درهم خصصت لميزانية التسيير و3.438.872,74 درهم لميزانية الاستثمار. وخلال الفترة 2010 -2017، انخفضت هذه الميزانية من 15.788.237,34 درهم إلى 8.662.710,74 درهم، وهو ما يمثل نسبة 45% تقريباً وذلك بسبب انخفاض الدعم المقدم من طرف الوزارة الوصية.

أما بالنسبة للإيرادات فقد بلغت 7.199.998,74 درهم سنة 2017 مقابل 16.893.337,34 درهم سنة 2010، أي بانخفاض قدره 57 %. لكن، تجدر الإشارة الى أن الإيرادات الذاتية لم تمثل سوى 12% من إجمالي الإيرادات سنة 2017.

وفيما يخص تدبير النفقات فقد كشفت مراقبة الجوانب المتعلقة بالطلبيات العمومية عن الملاحظات التالية:

➢ **الاعتماد على عدد محدود من الموردين**

يتعامل المعهد مع عدد محدود من الموردين، حيث إن ستة منهم استفادوا من 44% من إجمالي عدد سندات الطلبات خلال الفترة 2010 - 2016 بمبلغ قدره 5.135.639,82 درهم، وهو ما يعادل 85% من المبلغ الإجمالي الذي تم صرفه على شكل سندات للطلب خلال نفس الفترة.

فضلا عن ذلك، يعتمد المعهد على نفس الموردين بالنسبة لكل نوع من الخدمات. فمثلا تم الاعتماد حصريا على شركة "FI" بالنسبة لجميع التوريدات المتعلقة بمعدات الحاسوب ومعظم طلبات الشراء الخاصة بمعدات تكنولوجيا المعلومات. وهكذا تم عقد 12 سندا للطلبات مع هذه الشركة خلال الفترة 2010 - 2016، بمبلغ قدره

1.270.728,00 درهم. كما كشفت مراجعة ملفات طلبات الشراء المتعلقة بهذه السندات أن العروض التنافسية الخاصة بها تصدر دائما عن نفس الشركات وهي "PT" و"DP".

➢ **قصور في التنزيل المالي للتعويضات عن الدروس**

تتوفر ميزانية المعهد الوطني للتهيئة والتعمير على بندين مخصصين لدفع التعويضات عن الدروس، أحدهما في الفقرة المتعلقة بالتدريس والبحث (51-20-3300) والآخر في الفقرة المخصصة لمركز الدراسات والأبحاث في التهيئة والتعمير CERAU (31-30-3300).

وفي هذا الصدد، تبين أن التعويضات عن تنظيم المباريات يتم أيضا تقييدها في هذين البندين من الميزانية، وقد بلغت هذه التعويضات 180.750.00 درهم خلال الفترة 2013-2017.

➢ **دفع تعويضات لأساتذة المعهد مقابل تأطير الطلاب أثناء الأعمال الميدانية**

يقوم المعهد بدفع تعويضات للأساتذة مقابل تأطير الطلاب أثناء الأعمال الميدانية، مع العلم بأن المادة رقم 3 من المرسوم رقم 2.96.804 الصادر في 19 فبراير 1997 بشأن النظام الأساسي الخاص بهيئة الأساتذة الباحثين بمؤسسات تكوين الأطر العليا تنص على أنه " تشتمل مهام الأساتذة الباحثين على أنشطة للتعليم والبحث والتأطير. وتمارس هذه الأنشطة كامل الوقت في المؤسسات التي ينتمون إليها ". بالإضافة إلى ذلك فإن المادة 4 من نفس المرسوم تنص على أنه يعهد إلى الأساتذة الباحثين بالمهام التالية:

- "المساهمة في إعداد برامج التعليم والتكوين والسهر على تنفيذها في شكل دروس رئيسية وأعمال توجيهية وأعمال تطبيقية؛
- (...) ؛
- المساهمة في تأطير مشاريع نهاية الدراسة والأعمال الميدانية".

وهكذا، خلال الفترة 2013 - 2017، بلغت التعويضات عن التأطير التي دفعها المعهد لأساتذته الدائمين بصفة غير مبررة قانونيا ما مجموعه 213.906,00 درهم.

II. جواب وزير إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة

(نص الجواب كما ورد)

يندرج تقرير المجلس الأعلى للحسابات في إطار مهمة مراقبة تسيير المعهد الوطني للتهيئة والتعمير. وقد أسفرت عملية التقييم عن تسجيل مجموعة من الملاحظات وتقديم عدد من التوصيات. سيعمل المعهد بكل تأكيد على أخذها بعين الاعتبار قصد تحسين حكامته.

وقبل التعقيب على الملاحظات التي قدمها المجلس الأعلى للحسابات حول وضعية المعهد خلال الفترة ما بين 2010 و2017، لا بد من تقديم التوضيحات الإضافية التالية:

لقد عرف المعهد، الذي افتتح سنة 1981، تغييرا عميقا مباشرة مع صدور المرسوم المتعلق بإعادة تنظيم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير رقم 36-13-2 بتاريخ 11 شعبان 1434 (20 يونيو 2013). وتضمن هذا المرسوم عرضا بيداغوجيا جديدا يتمثل في تبني نظام الإجازة – الماستر – الدكتوراه، وتعلق أيضا بإعادة تنظيم هياكل المعهد وحكامته.

وقد شهد المعهد على إثر ذلك فترة انتقالية همت الجانب البيداغوجي والمؤسساتي وطرق تسييره وحكامته، ونتج عنها تغيير شمل الجوانب التالية:

- تغيير جذري في المنظومة البيداغوجية، حيث انتقل المعهد من نظام يقوم على أساس تكوين أطر عليا من مستوى السلك العالي في ميدان التهيئة والتعمير (تتوفر على الأقل على أربعة سنوات من الخدمة الفعلية، أغلبهم موظفون بالإدارات العمومية)، إلى تكوين يلائم النظام البيداغوجي الجامعي، طبقا للقانون رقم00-01 المتعلق بالتعليم العالي، مما أدى، بعد اعتماد نظام الإجازة – الماستر – الدكتوراه إلى تزايد عدد الطلبة من 60 طالبا قبل سنة 2013 إلى أزيد من 240 طالب خلال السنة الجامعية 2017-2018.
- إعادة تنظيم هياكل تسيير المعهد بشكل يتلاءم مع القانون رقم 00-01، حيث تم إحداث كل من مجلس المؤسسة واللجان المنبثقة عنه، والمديرية المكلفة بالتكوين المستمر.
- اعتماد نظام جديد للتكوين من خلال استحداث مواد جديدة وتعزيز الجانب التطبيقي بإعطاء الأولوية للورشات، والخرجات والتداريب الميدانية.
- دعم التكوين المستمر لفائدة الوزارة الوصية والفاعلين في ميداني التهيئة والتعمير.
- الشروع في وضع استراتيجية للبحث العلمي الأكاديمي بإحداث مركز الدراسات في الدكتوراه.

وهكذا، تمت إضافة مهام جديدة وتعزيز أخرى، إلا أن هذا التغيير لم يواكبه دعم للموارد البشرية والمادية، إلا بالنسبة للأساتذة الباحثين، حيث كان الهدف الأساسي من توظيف عدد منهم تعويض الأساتذة المحالين على التقاعد.

وبذلك، فإن عملية مراقبة التسيير المنجزة من قبل المجلس الأعلى للحسابات قد شملت هذه الفترة الانتقالية التي كان المعهد يقوم فيها بإعادة تنظيم هياكله وإجراء الإصلاح البيداغوجي.

التعقيب على ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مهمة مراقبة تسيير المعهد الوطني للتهيئة والتعمير عن تسجيل مجموعة من الملاحظات والتوصيات، من شأنها تنظيم أنشطته وتحسين حكامته. على أن المعهد، إذ يذكر بأنه انطلق فعلا في تطبيق مجمل هذه التوصيات، يود التعقيب على مجموعة من الملاحظات الواردة في التقرير بتقديم التوضيحات التالية مع اتباع نفس التقسيم المعتمد فيه.

أولا. حكامة وتنظيم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير

يسجل التقرير مجموعة من الملاحظات تتعلق بتقييم عمل هيئات حكامة المعهد. وتهم بالخصوص: عدم انتظام دورية انعقاد مجلس المؤسسة، وعدم قيامه ببعض صلاحياته والتأخير في إحداث اللجان وعدم تفعيلها، وغياب هيكل تنظيمي مصادق عليه، وغياب دليل للمساطر.

يتعين التذكير بأن المعهد، خلال فترة إنجاز عملية المراقبة، كان يعيش مرحلة انتقالية، ذلك أن ملاءمة المرسوم المنظم للمعهد الوطني للتهيئة والتعمير للقانون رقم 00-01 استغرق وقتا طويلا. ولم يتم دخول المرسوم المتعلق بإعادة تنظيم المعهد حيز التنفيذ إلا بتاريخ 20 يونيو 2013. وابتداء من هذا التاريخ تم الشروع في إحداث الهياكل المتمثلة في مجلس المؤسسة واللجان المنبثقة عنه.

وإذا كان التقرير يسجل عدم انتظام انعقاد مجلس المؤسسة بصفة دورية. فإن ذلك مرده عدم تمكن أعضاء هذا المجلس من خارج المعهد من حضور أشغاله. مما يعطل تحديد تاريخ اجتماعاته في ظل الحرص على إشراك هؤلاء ومساهمتهم في جميع المسائل المتعلقة بمهام المؤسسة وحسن سيرها. وبناء على ذلك، عمل المعهد على تعويض عدد منهم. كما قام خلال هذه السنة (2019) بعقد اجتماعين لمجلس المؤسسة، وسينعقد الاجتماع الثالث السنوي – طبقا للقانون الداخلي لهذا المجلس – عند بداية السنة الجامعية المقبلة.

وبالنسبة لممارسة مجلس المؤسسة لصلاحياته، تجدر الإشارة إلى أن هذا المجلس يناقش ويصادق على جميع القضايا المعروضة عليه والتي تدخل في اختصاصه. كل ما في الأمر أن محاضر اجتماعاته تم إعدادها وفق صيغة مختصرة، بحيث أنها تتطرق بإجمال للنقط التي تتم مناقشتها. وقد تم تدارك ذلك بالنسبة لمحضري الاجتماعين الأخيرين لهذا المجلس بإعداد محاضر مفصلة. كذلك تمت إعادة تشكيل اللجان المنبثقة عنه بقصد تفعيلها. وقد عقدت لجنة الشؤون البيداغوجية تبعا لذلك خلال هذه السنة اجتماعين.

وفيما يخص الهيكل التنظيمي للمعهد، يتعين ملاحظة أن المرسوم المنظم للمعهد ينص فقط على أربعة هياكل هي: مديرية الدراسات، ومديرية البحث العلمي، ومديرية التكوين المستمر والكتابة العامة. ولا يتضمن مقتضيات تحدث داخل هذه الهياكل مصالح مختصة. لذلك اعتمد المعهد على هيكل تنظيمي وظيفي بإحداث هذه المصالح المختصة، وسيعمل على المصادقة عليه من طرف مجلس المؤسسة ومن سلطة الوصاية. وتبعا لذلك سيصبح مختبر الجيوماتيك داخل هذه الهيكلة تابعا لمديرية البحث العلمي.

وفيما يخص التكوين المستمر، يجب التأكيد على أن المعهد لا يتضمن، إلى جانب هياكله، مصلحتين مكلفتين بالتكوين المستمر، بل يتعلق الأمر بنوعين من التكوين، تشرف عليهما مديرية التكوين المستمر: الأول تكوين قصير المدى، ويكون حسب الطلب؛ والثاني تكوين طويل المدى (سنة أو سنتين على الأكثر)، يتوج بالحصول على شهادة أو دبلوم. وفي إطار هذا النوع الثاني، تم إحداث معهد الدراسات القانونية والاقتصادية المطبقة في البناء والسكن، وذلك طبقا لاتفاقية شراكة أبرمها المعهد مع المعهد الوطني للفنون والمهن CNAM بفرنسا. ويسير هذا التكوين، طبقا لمقتضيات الاتفاقية المذكورة، من طرف مدير بيداغوجي يقترحه مدير المعهد الوطني للتهيئة والتعمير ويعينه المعهد الوطني للفنون والمهن.

والجدير بالذكر، أنه في غياب هيكل تنظيمي رسمي يحدد المهام والمسؤوليات، وكذا انخفاض عدد الموظفين الإداريين تضطر بعض الأطر الإدارية إلى الجمع بين مهام مختلفة لتغطية الحاجيات. وهذا ما سيعمل المعهد على تداركه بمساعدة الوزارة الوصية، كما سيعمل على إعداد دليل للمساطر يوضح من خلاله المهام وطرق تنفيذها.

ثانيا. إنجاز المعهد الوطني للتهيئة والتعمير لمهامه

يحدد المرسوم المنظم للمعهد مهامه الأساسية المتمثلة في التكوين الأساسي إلى جانب البحث العلمي وإعداد الدراسات، والتكوين المستمر. وقد أبدى تقرير المجلس الأعلى للحسابات مجموعة من الملاحظات والتوصيات تعلقت في مجموعها بهذه المهام. وإذا كان المعهد يلتزم بتطبيق مجمل التوصيات بهذا الخصوص، فإنه يرى من الضروري تقديم بعض التوضيحات.

1.التكوين الأساسي

سجل تقرير المجلس الأعلى للحسابات عددا من الملاحظات تتعلق بالتكوين الأساسي تستوجب بعض التوضيحات نتطرق لها تباعا كما يلي:

➢ بالنسبة لرؤية المعهد لمهمته الأساسية المتعلقة بالتكوين الأساسي

ينبغي استحضار السياق الذي تتبلور في إطاره تلك الرؤية والإطار القانوني الذي يحددها. ذلك أن التكوين الأساسي بالمعهد كان ينحصر منذ إحداثه – طبقا للمرسوم المحدث للمعهد باعتباره مؤسسة لتكوين الأطر الصادر سنة 1991– في سلك فريد من مستوى السلك العالي في التهيئة والتعمير، يختتم بتسليم "دبلوم الدراسات العليا في التهيئة والتعمير DESAU". وبعد صدور القانون رقم 00-01 المتعلق بالتعليم العالي، الذي فتح للمؤسسات غير التابعة للجامعة العمل وفق نظام الإجازة – الماستر – الدكتوراه، سعى المعهد إلى تغيير المرسوم المنظم له لملاءمته مع هذا القانون. وقد استغرق ذلك وقتا طويلا حيث لم يتأتى له ذلك إلا بعد صدور المرسوم بإعادة تنظيم المعهد رقم 36-13-2 بتاريخ 20 يونيو 2013. وهكذا فتح المعهد انطلاقا من السنة الجامعية 2013-2014 مسلكين جديدين: "الإجازة المهنية في التعمير" و "الماستر المتخصص في التهيئة والتعمير". لكن تقييم هذه التجربة خلال ثلاث سنوات من التطبيق أظهر عدم ملاءمة نظام الإجازة – الماستر المنفصلين عن بعضهما لمتطلبات التكوين في ميداني التهيئة والتعمير الذي يستلزم اعتماد تكوين طويل ومتكامل لمدة خمسة سنوات. وهو ما تؤكده التجربة الدولية الحالية بهذا الخصوص. وبذلك قام المعهد باقتراح تعديل المرسوم المنظم له، ليتم ذلك طبقا للمرسوم رقم 2-17-506 الصادر بتاريخ 18 أكتوبر 2017– الذي يعتمد مسلكا جديدا من عشرة فصول دراسية (خمس سنوات) يختتم بتسليم "دبلوم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير"(DINAU).

وفي انتظار اعتماد هذا المسلك الجديد، واصل المعهد العمل بمسلك الماستر المتخصص المعتمد سنة 2014 ليمكن الطلبة الذين كانوا يتابعون دراستهم في مسلك الإجازة بالمعهد من ولوج مسلك الماستر. كل ذلك يبين بأن الانتقال من دبلوم الدراسات العليا في التهيئة والتعمير إلى الماستر المتخصص في التهيئة والتعمير ثم أخيرا إلى دبلوم المعهد الوطني للتهيئة والتعمير لم يكن عفويا، بل تم وفق ضرورة ملاءمة التكوين بالمعهد مع الإطار القانوني للتعليم العالي. هذا، بالإضافة إلى مواكبة الأنظمة الدولية فيما يخص التدريس والتكوين الجامعي ومستلزمات تكوين متكامل في ميدان التهيئة والتعمير، مما يتيح لخريجي المعهد الحصول على كفاءات عالية تسهل لهم الاندماج السلس سواء في سوق الشغل أو تتبع دراستهم في أسلاك الدكتوراه.

➢ **فيما يخص دفتر الضوابط البيداغوجية**

يود المعهد أن يؤكد بأنه، بعد اعتماد كل مسلك من مسالك التكوين وفق الملف الوصفي الذي كان يضمنه الضوابط البيداغوجية، قام – طبقا لتوصيات المجلس الأعلى للحسابات، ووفقا للمرسوم رقم 36-13-2 بإعادة تنظيم المعهد – بإعداد دفتر الضوابط البيداغوجية لكل مسلك والقرارات المشتركة المتعلقة بها، حيث تمت المصادقة عليها من قبل مجلس التنسيق لدورة ماي 2019.

➢ **(فيما يخص) انخفاض معدل التخرج بالمعهد**

لكن يلاحظ بأن هذه النسبة تتعلق فقط بالسلك العالي للمعهد الذي كان يتوج بنيل "دبلوم الدراسات العليا في التهيئة والتعمير". وهو المسلك الوحيد الذي كان متواجدا في الفترة بين 2010 و2013 التي يتحدث عنها التقرير، ولا يخص "الماستر المتخصص في التهيئة والتعمير" الذي لم ينطلق العمل به إلا ابتداء من السنة الجامعية 2013-2014 بعد صدور المرسوم بإعادة تنظيم المعهد رقم 36-13-2 بتاريخ 20 يونيو 2013.

ويعود سبب انخفاض معدل التخرج بالنسبة السلك العالي إلى عدم تحديد المرسوم المنظم للمعهد للمدة الزمنية التي يستغرقها إنجاز ومناقشة بحث نهاية الدراسة بعد قضاء سنتين من التكوين، علما أن هذا التكوين كان موجها بالخصوص لموظفين يعودون لإدارتهم بعد السنتين من الدراسة لاستئناف مهامهم الإدارية ويقومون في نفس الوقت بإنجاز بحوثهم. وقد كان ذلك من بين الأسباب التي دعت المعهد إلى التخلي عن هذا السلك، واعتماد إطار جديد للتكوين يتلاءم مع القانون رقم 00-01 المتعلق بالتعليم العالي انطلاقا من السنة الجامعية 2013-2014، والذي يعرف نسب نجاح مرتفعة.

➢ **(بخصوص) عدم استكمال حصص الدروس القانونية من طرف أساتذة المعهد**

غير أن هذه الملاحظة تستوجب الأخذ بعين الاعتبار التوضيحات التالية:

- عدم استكمال حصص الدروس القانونية من قبل بعض الأساتذة، يجد تفسيره في الفترة الانتقالية التي يعيشها المعهد. ذلك أن حركة الإحالة على التقاعد التي انطلقت منذ سنوات، والتي ستعرف تزايدا ملحوظا في أفق سنة 2021، حيث سيحال على التقاعد 73% من أساتذة التعليم العالي و28% من أساتذة التعليم العالي المساعدين، أثرت بشكل واضح على نسبة تأطير الطلبة. مما استوجب خلال هذه السنوات الأخيرة توظيف 11 أستاذا جديدا لمواجهة الخصاص. وقد أدى ذلك، بصفة مؤقتة خلال الفترة الانتقالية، إلى ارتفاع عدد الأساتذة الدائمين إلى 26 أستاذا، لكن هذا العدد سرعان ما تراجع، نتيجة تقاعد عدد منهم، إلى 21 أستاذا بما فيهم الأساتذة المكلفين بالمهام الإدارية.
- لا يسمح تخصص بعض الأساتذة الباحثين استيفاءهم مجموع الحصص المقرر أسبوعيا لكل أستاذ.
- عند تحديد الحصص الواجب احتسابها بالنسبة لمجموعة من الأساتذة يتعين الأخذ بعين الاعتبار الساعات المتعلقة بالدروس التي يلقنونها لطلبة الدكتوراه؛
- كذلك يجب احتساب ساعات تأطير الطلبة في التداريب الميدانية المتعددة التخصصات والتي تتم في شكل دروس وأعمال تطبيقية؛

➢ **(فيما يتعلق) بالاستخدام غير المبرر للساعات الإضافية وللأساتذة الخارجيين**

(...) يستدعي ذلك أخذ التوضيحات التالية بعين الاعتبار:

- تحدد المادة 5 من المرسوم رقم 804-96-2 الصادر في 11 شوال 1417 (19 فبراير 1997) في شأن النظام الأساسي الخاص بهيئة الأساتذة الباحثين بمؤسسات تكوين الأطر العليا، الحصص الأسبوعية لأنشطة التعليم التي يمارسها الأساتذة الباحثون. وبذلك، كلما تجاوز الأستاذ الباحث بالمعهد تلك الحصص الأسبوعية بمشاركته في إعطاء الدروس الأساسية، وتلقين الدروس في الورشات، والخرجات الميدانية، والتداريب الميدانية، فإنه يتقاضى تعويضات برسم الساعات الإضافية. بالإضافة إلى ذلك يقوم الأساتذة الباحثون بإنجاز الأبحاث التطبيقية والدراسات بناء على

طلبيات بمركز الدراسات والأبحاث في التهيئة والتعمير التابع للمعهد، ويشاركون في التكوين المستمر حيث يتقاضون مقابل ذلك تعويضات بمثابة ساعات إضافية.

- إن اللجوء إلى الأساتذة الخارجيين يبرره الطابع المهني والتطبيقي للتكوين بالمعهد، حيث تتم الاستعانة بتجربة خبراء خارجيين لتغطية الخصاص في بعض الجوانب العملية أو لعدم وجود تلك التخصصات لدى هيئة التدريس بالمعهد. هذا، فضلا عن كون المعهد مطالب بالانفتاح على المهنيين للاستفادة من خبراتهم الميدانية.

➢ **(بخصوص) أن الطاقة الاستيعابية للمعهد لا يتم استعمالها بشكل أمثل**

(...) يتعين التذكير ببعض التوضيحات فيما يلي:

- يعتبر المعهد من بين المؤسسات ذات الولوج المحدود (30 إلى 35 طالب لكل فوج من مسالك التكوين)، وبالتالي يتم أساسا استعمال قاعات التدريس. بينما لا يستعمل المدرج وقاعة المحاضرات في حصص الدروس. ولا يتم اللجوء إليها إلا في مناقشة بحوث نهاية الدروس أو أطروحات الدكتوراه. بالمقابل، يتم استعمالهما في باقي الأنشطة التي يقوم بها المعهد والوزارة الوصية (المناظرات، والمحاضرات، والموائد المستديرة والمنتديات العلمية ...).
- يتعين أن يأخذ معدل استعمال الطاقة الاستيعابية أيضا الطلبة المسجلين في الدكتوراه الذين يتلقون حصصا في شكل دروس، وأيضا المشاركون في دورات التكوين المستمر القصير المدى وأيضا التكوين المستمر الذي يتم في إطار سلك للتكوين يختتم بشهادة أو دبلوم.

2.التكوين المستمر

تتعلق الملاحظات الواردة بتقرير المجلس الأعلى للحسابات المتعلقة بالتكوين المستمر بما يلي: غياب أهداف واضحة خاصة بهذا النوع من التكوين، واعتبار إجراءات التعريف بعروضه غير كافية، وعدم تنويع الشركاء، والقصور في دفع التعويضات المتعلقة به. وإذا كان المعهد يلتزم بتطبيق توصيات المجلس بهذا الخصوص، بل وقد ابتدأ في تنفيذ جانب منها انطلاقا من هذه السنة، فإنه يرى من الضروري تقديم التوضيحات التالية:

- تعتمد مديرية التكوين المستمر – فيما يخص الموارد البشرية – على إطار إداري واحد يتمثل في المديرة المساعدة المكلفة بهذا التكوين. والتي تقوم –في ظل انخفاض عدد الموظفين الإداريين بالمعهد – بجميع المهام والأنشطة المتعلقة بها. وسيتم دعم هذه المديرية بعدد من الأطر بتعاون مع الوزارة الوصية، لأن هذا النوع من التكوين يعد من الأنشطة الاستراتيجية للمعهد لما يدره من مداخيل ولمساهمته في إشعاع المؤسسة.
- بالإضافة للمنشورات والكتيبات والملصقات الإعلانية تستعمل أيضا – في حدود الإمكانيات المتوفرة والتي سيتم تعزيزها – وسائل أخرى تتمثل في تنظيم لقاءات مع مختلف الشركاء والمهنيين بميداني التهيئة والتعمير، واستعمال الموقع الإلكتروني، وتنظيم الأبواب المفتوحة (...).
- يستجيب المعهد بصفة أولوية لحاجيات الوزارة الوصية المتعددة والأجهزة المرتبطة بها كالوكالات الحضرية. وسيعمل على تنويع شركائه خاصة الجماعات الترابية بعد تعزيز العنصر البشري لهذه المديرية ورفع الصعوبات المالية المتعلقة بسقف التعويضات عن الدروس التي لا تسمح بجلب الخبرات الخارجية وتضعف تنافسية المعهد بهذا الخصوص مع مؤسسات مماثلة.
- في ظل غياب باب في ميزانية المعهد مخصص لتعويض الأساتذة الدائمين عن الساعات الإضافية، يضطر المعهد لاستعمال الباب الذي يتوفر عليه تحت عنوان "مصاريف الدروس والتعويض عن الساعات الإضافية « **Frais de cours et vacations des enseignants et enquêteurs** ». وقد طلب المعهد من وزارة الاقتصاد والمالية إحداث باب مخصص لتعويض الأساتذة الدائمين عن الساعات الإضافية. لكن تبين أنه يستحيل ذلك نظرا لوضعية المعهد كمصلحة الدولة مسيرة بطريقة مستقلة « SEGMA »، في ظل تطبيق المادة 22 من القانون التنظيمي رقم 130-13 التي تنص على أن جميع النفقات والتعويضات المتعلقة بموظفي الدولة تحسب على مستوى الميزانية العامة.
- تم خلال هذه السنة التمييز في أبواب الميزانية بين النفقات المتعلقة بالتكوين المستمر العادي والتكوين المستمر الذي يتيح الحصول على شهادة، وذلك تطبيقا لتوصية المجلس الأعلى للحسابات.

3.البحث العلمي

جاء تقرير المجلس الأعلى للحسابات بمجموعة من الملاحظات تهم البحث العلمي بالمعهد، ومع الالتزام بتطبيق التوصيات الواردة في التقرير نورد التوضيحات التالية:

1.3 هيكلة البحث العلمي

- تم وضع استراتيجية خاصة بالبحث العلمي ضمن مشروع دفتر الضوابط الخاصة بالبحث العلمي وتمت مناقشتها مع الأساتذة الباحثين، وسيتم تقديم هذا الدفتر للهيئات المختصة قصد المصادقة عليه. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن هذه الاستراتيجية كانت تضمن سنويا في مخطط العمل الذي يناقش في إطار اجتماعات الأساتذة. وسيعمل المعهد على إعداد القرار الخاص بإنشاء وحدات البحث والقائمة المحددة لمحاوره لعرضها على الهيئات المختصة بقصد المصادقة عليهما.

- بالنظر للطابع المتعدد التخصصات للتكوين بالمعهد، فإن البحث العلمي ينصب على إشكاليات تتعلق في مجموعها بميادين التعمير وإعداد التراب والوطني والإسكان؛ مع الإشارة إلى أن الأساتذة ينخرطون في مشاريع البحث العلمي حسب تخصصاتهم واهتماماتهم في هذا المجال؛ كذلك يستجيب المعهد لطلبات العروض بقصد توفير تمويل البحث العلمي.

- تجدر الإشارة إلى أن الإنتاج العلمي يتوقف على توفر الإمكانيات. ويتعلق بالخصوص بالدوافع التي تحفز الأساتذة الباحثين للقيام به. وإذا كان التقرير يسجل انخفاض هذا الإنتاج بالمعهد خاصة بالنسبة للمنشورات المحكمة، فإنه من أسباب هذا الانخفاض أن عددا من الأساتذة لم يدلوا بلائحة للأبحاث التي يقومون بنشرها، وأيضا لانشغال البعض الآخر في أبحاث تطبيقية ودراسات بناء على طلبيات تمنع نشر نتائج هذه الأبحاث.

2.3 دراسات الدكتوراه

- تم إحداث مركز الدراسات في الدكتوراه سنة 2009، ولم تتم المصادقة عليه من قبل مجلس المؤسسة آنذاك، لأن هذا المجلس لم يتم إحداثه قانونا إلا سنة 2013 بعد صدور المرسوم بإعادة تنظيم المعهد الذي ينص عليه من بين هياكل المؤسسة. وسيتم تدارك هذا الأمر في إطار إعادة الهيكلة التي ستعرفها مديرية البحث العلمي قريبا.

- يعد مركز الدراسات في الدكتوراه جزءا من المديرية المكلفة بالبحث العلمي. ووجود مدير لهذا المركز لا يعني انفصاله عن هذه المديرية، ففي ظل غياب مرشح لشغل منصب مدير مساعد مكلف بالبحث العلمي تم مؤقتا تعيين مدير بالنيابة لتنسيق هياكل البحث العلمي، وذلك في انتظار تعيين المدير المساعد للمديرية المذكورة.

- قام المعهد بعرض دفتر الضوابط البيداغوجية لسلك الدكتوراه على اللجنة الوطنية لتنسيق التعليم العالي. لكن إجراءات المصادقة عليه متوقفة حاليا في انتظار مراجعة الضوابط الوطنية للدكتوراه على الصعيد الوطني وإصلاح هياكل مراكز الدراسات في الدكتوراه بالمعهد.

- سيعمل المعهد على تعيين مدير مساعد للبحث العلمي وعلى إعادة هيكلة هذه المديرية مع السهر على حسن حكامتها.

- إذا كان تقرير المجلس الأعلى للحسابات يسجل ضعف مردودية دراسات الدكتوراه، فإن هذه الملاحظة لها طابع وطني حيث تشهدها جميع مراكز الدراسات في الدكتوراه. ويعود ذلك بالأساس لضعف الموارد المرصودة لتمويل أبحاث طلبة الدكتوراه ولكون جميع طلبة هذا المسلك بالمعهد يوجدون في وضعية مهنية لا تسمح لهم بالتفرغ كليا لإجراء أبحاثهم.

- بالنسبة لمشاركة الأساتذة في تأطير طلاب الدكتوراه، تجدر الإشارة إلى أن أساتذة التعليم العالي المساعدين – خلال فترة إجراء مهام مراقبة تسيير المعهد من قبل المجلس الأعلى للحسابات – كانوا في وضعية التأطير المشترك مع أساتذة التعليم العالي. وهذه الوضعية التي كانت مؤقتة انتهت ابتداء من سنة 2017 بتدرجهم لصنف الأساتذة المؤهلين، مما يخولهم الإشراف وتأطير أطروحات الدكتوراه.

- إن توزيع الإشراف على إعداد أطروحات الدكتوراه يتحدد بحسب طبيعة مواضيع البحث وتخصص الأساتذة الباحثين. مما يفسر التفاوت بين عدد الأطروحات التي يشرف عليها كل أستاذ.

ثالثا. مراقبة الطلبيات العمومية

تتعلق ملاحظات تقرير المجلس الأعلى للحسابات بخصوص مراقبة الطلبيات العمومية بجانبين: الأول يهم انخفاض الإيرادات الذاتية، والثاني بعض الملاحظات الخاصة بتدبير النفقات. ونقدم فيما يلي بعض التوضيحات المتعلقة بهذه الجوانب:

- فيما يخص **انخفاض الإيرادات** فإن السبب الرئيسي يكمن في الصعوبات التي يواجهها المعهد للحصول على مشاريع دراسات وخبرات في إطار الطلبيات والصفقات العمومية التي يعقدها في مجال البحث التطبيقي وإنجاز الدراسات لفائدة شركائه وأيضا بالنسبة للتكوين المستمر. ذلك أنه في ظل غياب بند في ميزانية المعهد مخصص لدفع التعويضات المتعلقة بهذه الأنشطة للأساتذة الباحثين والخبراء الذين يشتغلون فيها، يضطر المعهد إلى استعمال بند الميزانية الخاص بالتعويض عن الساعات الإضافية « frais de cours et vacations des enseignants et enquêteurs ». لكن هذا الحل نفسه لا يفي

بالمطلوب، حيث أن المرسوم المنظم للتعويض عن الساعات الإضافية يحدد سقفا لذلك لا يتجاوز 20 ساعة في الشهر. وبذلك، فإن هذا الحل لا يكفي لأداء التعويضات المستحقة عن الخدمات المقدمة من قبل الخبراء والأساتذة الباحثين، علما أن المبلغ المحدد عن الساعات الإضافية لا يتجاوز بالنسبة للخبراء من غير الأساتذة 150 درهم للساعة تنقص منها 17% كضريبة على الدخل. وقد استفاد المعهد خلال الفترة الممتدة من 2008 إلى 2011 من ترخيص استثنائي من الوزير الأول برفع سقف ساعات التعويض عن الدروس بالمعهد إلى 60 ساعة ليتمكن من مواجهة جانب من تلك الصعوبات في الأداء.

وقد توقف العمل بهذا الإجراء ابتداء من سنة 2012 مما أدى إلى تناقص عدد الدراسات والأبحاث التطبيقية المنجزة لفائدة شركاء المعهد، بل توقف مركز الأبحاث والدراسات في التهيئة والتعمير عن إنجاز الدراسات وبالتالي نتج عن ذلك انخفاض في إيرادات المعهد.

ويحاول المعهد إيجاد حل لهذه الصعوبات من خلال اقتراح إعداد قرار مشترك للوزارة الوصية ولوزارة المالية على غرار قرار وزير التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي ووزير المالية تحت عدد 5/E بتاريخ 14 يناير 2016.

- وبالنسبة **لملاحظة المجلس المتعلقة بالاعتماد على عدد محدود من الموردين،** تجدر الإشارة إلى أن المعهد من أجل تحقيق وتنفيذ خدماته ومتطلباته عن طريق سندات الطلب، يستند على احترام مبدأ الدعوة للمنافسة، وذلك بالعمل على إرسال رسائل لطلبات التشاور إلى ما لا يقل عن ثلاث شركات متخصصة في الخدمة المطلوبة. وعلى إثر هذه العملية، يتم اختيار العارض الذي سيتعاقد معه بناء على مطابقة الخصائص المطلوبة وعلى أفضل سعر. على أن المعهد – بطبيعة الحال – ومن أجل تنفيذ خدماته سيعمل على توسيع أكثر لعدد الموردين ومقدمي الخدمات مع الالتزام بمبدأ الدعوة للمنافسة.
- **وفيما يتعلق بالملاحظة المتعلقة بالقصور في التنزيل المالي للتعويضات عن الدروس** يتعين التنبيه إلى التوضيح التالي: ينظم المعهد، ومنذ سنة 2013، مباراتين كل سنة جامعية: مباراة ولوج سلك الإجازة المهنية، ومباراة ولوج سلك الماستر المتخصص. ومن أجل أداء المستحقات للساهرين على أطوار المباراتين، ونظرا لعدم وجود بند بميزانية المعهد مخصص لدفع هذه التعويضات، فإنه يتم استعمال البندين المخصصين لدفع التعويضات عن الدروس يحملان نفس العنوان « frais de cours et vacations des enseignants et enquêteurs » (51-20-3300 و 3300-30-31).

لكن منذ بداية السنة المالية 2017 تم حذف هذين البندين من ميزانية المعهد ودمجهما في بند واحد بالميزانية العامة للوزارة تطبيقا للمادة 22 من القانون التنظيمي رقم 130-13. ولتدارك هذه الصعوبة، تم فتح اعتماد بند خاص بأداء مستحقات المشاركة في المباريات التي ينظمها المعهد سيعمل به انطلاقا من السنة القادمة.

- يلاحظ تقرير المجلس الأعلى أيضا بأن **المعهد يدفع تعويضات غير مبررة للأساتذة مقابل تأطير الطلبة أثناء الأعمال الميدانية**. لكن يتعين أخذ التوضيحات التالية بعين الاعتبار. ذلك أن الأساتذة الباحثين بالمعهد يقومون بالتدريس في شكل دروس رئيسية وأعمال تطبيقية في إطار الورشات والخرجات الميدانية والتدريب الميداني، وذلك في حدود الحصص الأسبوعية المحددة لكل أستاذ طبقا للمادة 5 من المرسوم رقم 804-96-2 الصادر في 11 شوال 1417 (19 فبراير 1997) في شأن النظام الأساسي الخاص بهيئة الأساتذة الباحثين بمؤسسات تكوين الأطر العليا. وكلما تجاوز الأستاذ حصته الأسبوعية يتم تعويضه عن الساعات الإضافية.

وعليه، فإن التعويض عن هذه الأعمال الميدانية التي يقوم بها الأساتذة فعليا تبررها طبيعة التدريب الميداني الذي يستغرق 25 يوما بالنسبة لكل سلك ويعرف تأطيرا في شكل دروس وأعمال تطبيقية ومواكبة يومية. وينقسم إلى ثلاث فترات: الأولى بعد تحديد الجماعة الترابية موضوع التدريب وتشتمل على تلقين الطلبة تقنيات البحث الميداني وجمع المعطيات، تليها المرحلة الثانية بالخروج إلى الميدان موضوع التدريب رفقة الأساتذة الذين يواكبون تأطير الطلبة يوميا طيلة عشرة أيام، ثم تأتي المرحلة الثالثة والتي يتلقى فيها الطلبة دروسا تطبيقية حول طريقة استغلال وتحليل المعطيات وإعداد التقارير النهائية الموضوعاتية. ويعمل أيضا بنفس المنهجية فيما يخص الورشات والخرجات الميدانية.

وتبعا لذلك، يتضح بأن التداريب الميدانية تدخل في إطار أنشطة التعليم التي يقوم بها الأساتذة. وكلما تجاوزوا الحصة الأسبوعية المقررة لهم قانونا، يحق لهم التعويض عن الساعات الإضافية التي مارسوها بصفة فعلية. مما يجعل مبلغ التعويض عن هذه الأعمال مبررا قانونا.