

برنامج توسيع الري

تقدر المساحة الصالحة للزراعة بالمغرب بحوالي 8.7 مليون هكتار، منها 19% قابلة للري أي ما يعادل 1.65 مليون هكتار. فمنذ الاستقلال، كان تدخل الدولة فيما يخص المدارات المسقية مهما ومستمرًا حيث مكنت هذه الجهود من الرفع من المساحة المتعلقة بالزراعة السقوية والحصول على منافع سوسيو-اقتصادية مهمة. وبذلك، تمثل الزراعة السقوية 45% من معدل القيمة المضافة الفلاحية و75% من حجم الصادرات الفلاحية، كما توفر 40% من فرص الشغل في المجال القروي و86% من إنتاج الزراعات الصناعية⁵².

وقد اعتمد المغرب سنة 2008 "مخطط المغرب الأخضر" كاستراتيجية قطاعية في المجال الفلاحي. ويرتكز هذا المخطط على دعمتين أساسيتين، حيث تهتم الدعامات الأولى بتنمية الفلاحة ذات القيمة المضافة العالية في حين تهدف الدعامات الثانية إلى المواكبة التضامنية للفلاحة الصغيرة. ومن بين المحاور الأفقية السبعة لهذا المخطط، يعتبر المحور المتعلق بالماء مهما وينقسم إلى ثلاثة برامج للتهيئة الهيدروفلاحية (AHA) وهي:

- برنامج توسيع الري (PEI) في سافلة السدود والذي يهدف إلى إنشاء مدارات جديدة وتقوية المدارات التي تهيم عليها السدود سواء كانت قائمة أو قيد الإنشاء أو من المتوقع إنشاؤها، وذلك على مساحة تقدر ب 160.000 هكتار؛

- البرنامج الوطني لاقتصاد مياه الري (PNEEI) الذي يهدف إلى تحديث أنظمة الري على مساحة تبلغ 550.000 هكتار؛

- برنامج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال الري (PPPI): يهتم إشراك القطاع الخاص في تسيير تجهيزات الري الجماعية وتحسين جودة خدمة مياه الري في المدارات القائمة.

وفي هذا الصدد، قام المجلس الأعلى للحسابات بتقييم البرنامج الأول (برنامج توسيع الري). ويتألف هذا البرنامج من 20 مشروعا مبرمجا في الفترة 2008 - 2020 بتكلفة إجمالية تقدر بمبلغ 21.5 مليار درهم. ويهدف هذا التقييم إلى التأكد من:

- أن تصميم وأهداف برنامج توسيع الري يتماشيان مع توجيهات ووثائق تخطيط الموارد المائية؛
- أن تدبير البرنامج والمشاريع يتم وفقا للممارسات الجيدة؛
- تنفيذ البرنامج ودرجة تحقيق الأهداف المتوخاة.

I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

شملت المهمة تقييم برنامج توسيع الري على مستوى البرنامج والمشاريع المكونة له، وذلك خلال الفترة 2008 - 2018. ويبرز هذا التقييم الجوانب الإيجابية والسلبية لتدبير البرنامج ومشاريعه، حيث تم تحليل هذه الجوانب وفقا للمحاور الثلاثة التالية: السياق المائي الوطني وتدبير البرنامج وكذا تسيير المشاريع. وقد سجل المجلس مجموعة من الملاحظات تم على إثرها إصدار عدد من التوصيات، نوردتها فيما يلي.

أولاً. السياق المائي الوطني وتخطيط الموارد المائية

سجل المجلس بهذا الخصوص ما يلي.

◀ ضعف إمكانات الموارد المائية الطبيعية

تبلغ الإمكانات السنوية من الموارد المائية الطبيعية في المغرب 840 متر مكعب لكل فرد سنويا. ويعتبر هذا المعدل من بين الأضعف في العالم، حيث يسجل المغرب إمكانات أقل من عتبة 1000 متر مكعب لكل فرد سنويا، والتي تمثل الحد الأدنى المتعارف عليه والذي دونه تظهر حالة ندرة الماء.

ومن المحتمل أن يزداد ضعف هذه الإمكانات المائية بسبب تفاقم الظواهر المناخية القسوى بالمغرب، لاسيما الجفاف، كما ورد في التقرير المؤقت للمخطط الوطني للماء. في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن الإجهاد المائي 53 يبلغ في المغرب 49% مقابل 17% في البرتغال و27% في تركيا، وهو ما يوضح أن المغرب يستهلك نصف موارده من المياه العذبة.

⁵² مذكرة مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي "الري والمغرب الأخضر" 2007.
⁵³ سحب المياه العذبة / (إجمالي الموارد المائية المتجددة-العجز البيئي).

◀ مياه معبأة أساسا عن طريق السدود ومحدودية اللجوء إلى الموارد المائية غير التقليدية

تتم تعبئة المياه بنسبة 75% عن طريق السدود الكبرى بينما تشكل المياه المأخوذة من الآبار 16%. وفي هذا الإطار، تجدر الإشارة إلى أن قطاع الفلاحة يعتبر أول مستهلك للماء (89% من مجموع الطلب على الماء في سنة 2010 مع احتمال أن تشكل هذه النسبة 84% في سنة 2030) مقارنة مع باقي المستهلكين: الماء الصالح للشرب والصناعة والسياحة وكذا الطاقة الكهربائية.

يعتبر اللجوء إلى الموارد المائية غير التقليدية في المغرب، بما في ذلك تحلية مياه البحر ومعالجة المياه العادمة، حديثا ومحدودا. فبالنسبة للتحلية، تم إطلاق الشطر الأول من مشروع تحلية مياه البحر سنة 2017 من أجل ري سهل شتوكة الموجود في إقليم شتوكة-أيت باها من طرف الوزارة المكلفة بالفلاحة، وذلك في إطار شراكة بين القطاعين العام والخاص. أما فيما يخص إعادة استعمال المياه العادمة المعالجة في الري، فقد تم إطلاق مجموعة من المواقع التجريبية الرائدة، لكن لم يتم إلى نهاية سنة 2018 تشغيل أي مشروع لإعادة استعمال هذه المياه في الفلاحة على نطاق واسع.

◀ تأخر في المصادقة على وثائق تخطيط الموارد المائية

تتمثل أبرز وثائق تخطيط الموارد المائية في المغرب في المخطط الوطني للماء (PNE) والمخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية (PDAIRE) على مستوى الأحواض المائية.

وقد لوحظ بالنسبة للمخطط الوطني للماء أنه لم تتم المصادقة عليه بمرسوم ينشر في الجريدة الرسمية، كما تنص على ذلك المادة 90 من القانون رقم 36.15 المتعلق بالماء، وذلك بالرغم من إعداده منذ سنة 2015، إذ لا يزال إلى نهاية سنة 2018 قيد المراجعة.

أما فيما يخص المخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية الحالية، فقد تم إعدادها في سنة 2011 وصودق عليها من طرف مجالس إدارة وكالات الأحواض المائية، بيد أنه لم تتم المصادقة عليها بمرسوم ولا نشرها في الجريدة الرسمية، حيث لا تزال هذه المخططات قيد المراجعة إلى نهاية سنة 2018.

وبالتالي، يلاحظ أنه لم تتم المصادقة على وثيقتي تخطيط المياه من المستوى الأول والثاني. ويمكن أن يؤثر هذا الوضع المتمثل في غياب إطار تنظيمي مرجعي لسياسة الماء سلبا على قطاعات أخرى، حيث إن المادة 95 من القانون رقم 36.15 سالف الذكر تنص على وجوب مراعاة توجهات هذه الوثائق على صعيد وثائق التخطيط الحضري ومخططات التنمية الجهوية.

◀ محدودية وعدم انتظام اجتماعات هيئات الحكامة وتنسيق الموارد المائية

تتمثل هيئات حكامة وتنسيق المشاريع في مجال الماء في المجلس الأعلى للماء والمناخ (CSEC) واللجنة الوزارية للماء (CIE).

ويختص المجلس الأعلى للماء والمناخ بصياغة التوجيهات العامة للسياسة الوطنية في مجال الماء والمناخ وبايداء رأيه حول المخطط الوطني للماء والمخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية. لكن، على الرغم من أن هذا المجلس الذي أنشئ سنة 1981 عقد تسع جلسات (بين سنتي 1982 و2001)، غير أنه لم يعقد أي اجتماع منذ سنة 2001.

أما اللجنة الوزارية للماء، فهي تقوم بتنسيق السياسات والبرامج القطاعية في مجال الماء بالإضافة إلى تحديد الأولويات الوطنية المتعلقة بتنفيذ هذه البرامج وتمويلها، وذلك من أجل ضمان إنجازها. وقد تم إنشاء هذه اللجنة في سنة 2001 لتحدث رسميا فيما بعد بدورية للوزير الأول رقم 2007/5 بتاريخ 2007/03/15. وفي سنة 2014، تمت مأسسة اللجنة الوزارية للماء بالمرسوم رقم 2.14.500 بتاريخ 2014/11/25 الذي أعاد تحديد تكوينها واختصاصاتها وكذا وتيرة انعقاد اجتماعاتها. لكن، وبعد اعتماد هذا المرسوم، لم تجتمع هذه اللجنة إلا مرة واحدة فقط وذلك في فبراير 2015.

ويؤثر عدم تفعيل الهيئتين المذكورتين سلبا على وضع وثائق تخطيط الموارد المائية وكذا برمجة وتنسيق وتنفيذ وتتبع المشاريع في مجال الماء.

ثانيا. برنامج توسيع الري: الإعداد والتنفيذ والقيادة

منذ الاستقلال، ارتفعت المساحات المجهزة من طرف الدولة من 150.000 هكتار في سنة 1960 إلى 271.600 هكتار في سنة 1970 ثم إلى 563.800 هكتار في سنة 1980 وبلغت 748.300 هكتار في سنة 1990. وفي سنة 2000، وصلت المساحات المجهزة من طرف الدولة إلى 1.016.700 هكتار.

تمثل المساحة الإجمالية للمدارات المسقية، وفقا للوضعية المنجزة من طرف وزارة الفلاحة في سنة 2018، 1.461.400 هكتار منها 1.019.970 هكتار مجهزة من طرف الدولة بشبكات الري الجماعية و441.430 هكتار مجهزة من طرف مبادرات الخواص من أجل الري الفردي.

وقد حدد الهدف العام من برنامج توسيع الري في "إحداث مدارات ري جديدة وتعزيز الري في المدارات الموجودة التي تهيمن عليها السدود المنجزة أو قيد الإنشاء أو المتوقع إنشاؤها، وذلك على مساحة تقدر بـ 160.000 هكتار خلال الفترة 2008-2020". وتتمثل الأهداف الفرعية لهذا البرنامج في:

- تامين الموارد المائية التي تمت تعبئتها من السدود لغرض الري؛
 - تحسين نجاعة توزيع مياه الري من خلال تهيئة وإدماج تقنيات أكثر فعالية للري الموضعي؛
 - تكثيف وتأمين الإنتاج الفلاحي؛
 - زيادة دخل الفلاحين من خلال تكثيف ورفع مردودية المحاصيل؛
 - تثبيت الساكنة المحلية وتخفيف الهجرة القروية إلى المدن.
- وهم تقييم برنامج توسيع الري الجوانب التالية:
- إعداد البرنامج: اختيار وتحديد المشاريع ذات الأولوية؛
 - قيادة وتتبع البرنامج؛
 - وضعية تقدم البرنامج؛
 - تنسيق وتقاطع البرنامج مع البرامج الأخرى المتعلقة بالري.

1. إعداد البرنامج

تم إعداد برنامج توسيع الري داخليا على مستوى مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي لكن دون القيام بدراسة مسبقة لتحديد عناصره وطرق تنفيذه. وقد سجل المجلس بهذا الخصوص الملاحظات التالية.

← نقائص على مستوى المذكرة الملخصة للبرنامج

تعرض المذكرة الملخصة لبرنامج توسيع الري لائحة المشاريع التي تكونه وتشير إلى شروط نجاحه. لكن لا تقدم هذه الوثيقة معلومات بشأن النقاط الرئيسية التالية:

- الوضعية قبل البرنامج والوضعية المتوقعة؛
 - مراحل إطلاق المشاريع وتحديد الأولويات بينها؛
 - طرق تمويل البرنامج؛
 - المخاطر التي يمكن أن يتعرض إليها البرنامج؛
 - هيئات قيادة وتنسيق وتتبع البرنامج؛
 - الأنشطة الأفقية التي يتعين القيام بها.
- ويشكل عدم أخذ هذه العناصر بعين الاعتبار خلال إعداد البرامج عائقا أمام الحصول على رؤية واضحة لهذه العناصر من أجل تحكم جيد وقيادة وتتبع أفضل وكذا تنفيذ فعال.

← عدم برمجة جزء كبير من الفارق وكذا بعض مشاريع التوسيع القديمة غير المتممة

يتمثل الهدف الرئيسي من برنامج توسيع الري في تامين المياه المعبأة من السدود من خلال إنشاء مدارات للري في سافلة هذه السدود، حيث حدد البرنامج 108.000 هكتار كمساحات للتهيئة لتقليص الفارق بين المدارات المجهزة والسدود الموجودة. كما يتوخى البرنامج خلق مدارات للري بشكل متزامن مع السدود قيد الإنشاء وذلك من أجل الوصول إلى المساحة الإجمالية المقدر بـ 160.000 هكتار.

لكن يتضح من خلال بيانات التقرير المؤقت للمخطط الوطني للماء أن الفارق بين الإمكانيات القابلة للري والمساحات المجهزة قد بلغ 341.550 هكتار عند إعداد برنامج توسيع الري، وبالتالي، لا يشكل مجموع مساحات المشاريع المدرجة في برنامج توسيع الري (160.000 هكتار) سوى 48% من هذا الفارق.

من ناحية أخرى، لم يتم إدماج الأشطر المتبقية للتهيئة في إطار برامج توسيع الري السابقة، خاصة تلك المتعلقة بالمدارات التي تم الشروع في إنجازها خلال الفترة 1993 - 2008 حيث تبلغ مساحة هذه الأشطر 36.200 هكتار. ويرجع ذلك أساسا إلى إعطاء الأولوية في هذه المناطق إلى توزيع المياه المعبأة للتزويد بالماء الصالح للشرب مقارنة بالري.

← تباين المعطيات مع وثائق تخطيط الموارد المائية

لوحظ أن برنامج توسيع الري يتضمن بعض المشاريع التي لم تنص عليها المخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية. في المقابل، أغفل البرنامج تجهيز مدارات ري أخرى تمت برمجتها في إطار هذه المخططات. ويتعلق الأمر بمدار الري أسجن (2.500 هكتار) الذي تمت برمجته في إطار برنامج توسيع الري دون أن ينص عليه المخطط التوجيهي للتهيئة المندمجة للموارد المائية للوكوس وكذا مدارات بو عكبة وأسفلو وباب ويندر، بالإضافة إلى 12 مدارا في حوض أبي رقرق تم تحديدها على مستوى المخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية دون أن يتضمنها برنامج توسيع الري.

بالإضافة إلى ذلك، لوحظ وجود اختلافات بين المشاريع المخطط لها في إطار برنامج توسيع الري والمشاريع التي تمت برمجتها في المخطط الوطني للماء، حيث تمت برمجة مشاريع سهل سايس (30.000 هكتار) وأسجن (2.500 هكتار) وولجة السلطان (200 هكتار) في إطار برنامج توسيع الري وهي مشاريع غير مبرمجة في المخطط الوطني للماء. على عكس ذلك، يتضمن المخطط الوطني للماء بعض المشاريع التي لم تتم برمجتها في مخطط توسيع الري، ويتعلق الأمر بتمالوكت (1.000 هكتار بتارودانت).

تجدر الإشارة في هذا الصدد، إلى أن المادة 95 من القانون رقم 36.15 المتعلق بالماء تنص على ضرورة احترام وثائق التهيئة والتخطيط لتوجيهات المخطط الوطني للماء والمخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية.

← نقائص على مستوى أنظمة المعلومات

من المفترض أن يتم إعداد برامج توسيع الري انطلاقا من نظام معلومات يتضمن العناصر الأساسية التي تمكن من اختيار وتحديد المشاريع ذات الأولوية قصد برمجتها. لكن لوحظ وجود نقائص مختلفة على مستوى أنظمة المعلومات المستخدمة في هذا المجال، حيث لوحظ غياب نظام معلومات متكامل حول الماء كما هو منصوص عليه في المادة 129 من القانون رقم 36.15 سالف الذكر وفي المخطط الوطني للماء.

وعلى مستوى وزارة الفلاحة، تعرف أنظمة المعلومات الموجودة (نظام المعلومات الجغرافي والخريطة الوطنية للري) مجموعة من النواقص المرتبطة خاصة بدقة البيانات وسلامتها وأمنها وشموليتها (غياب مراقبة الولوج ومستويات التأهيل وكذا إمكانية تغيير البيانات مباشرة على الجداول على سبيل المثال). كما تجدر الإشارة إلى غياب الاندماج بين الأنظمة على مستوى المؤسسات التي توجد تحت وصاية وزارة الفلاحة وخاصة المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي.

← غياب معايير لانتقاء وتحديد الأولويات فيما يخص المشاريع

لوحظ أنه تم انتقاء مشاريع برنامج توسيع الري في غياب معايير رسمية تبرر اختيارها من بين مشاريع أخرى مهمة. بالإضافة إلى ذلك، لم يحدد برنامج توسيع الري أية أولوية متعلقة بتحديد مراحل التنفيذ أو البحث عن تمويل المشاريع التي تكونه.

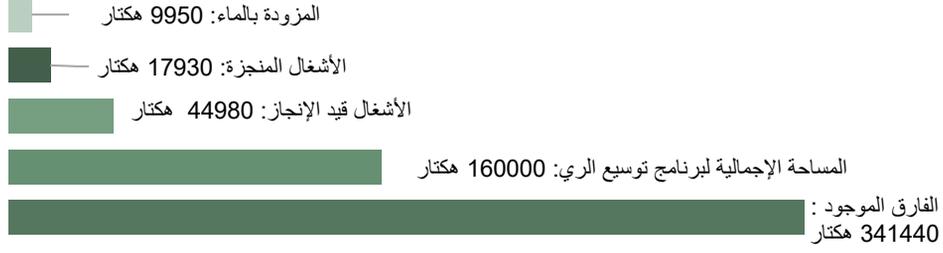
2. إنجاز وتقديم البرنامج

فيما يتعلق بإنجاز وتقديم البرنامج، لوحظ ما يلي.

← ضعف تقدم برنامج توسيع الري

بلغت المساحة التي تم الشروع في أشغالها أو إنهاؤها منذ سنة 2008 إلى نهاية 2018 حوالي 79980 هكتارا، وهو ما يعادل 50% فقط من المساحة المبرمجة والتي تقدر بـ 160000 هكتارا. ويتعلق الأمر بـ 44980 هكتارا في طور الأشغال وبما يعادل 35000 هكتارا انطلقت الأشغال المتعلقة بها عند نهاية 2018 (سهل سايس وسهل بونديب). وقد تم إنهاء التجهيزات على مساحة 17930 هكتارا، منها 9950 هكتارا شرع في سقيها. وهكذا بلغت المساحة المجهزة ما يعادل 11,2% من المساحة المبرمجة في حين تمثل المساحة المزودة بمياه الري 6,2% من البرنامج.

وضعية تقدم برنامج توسيع الري إلى نهاية 2018



المصدر: معطيات مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي، 2018. معالجة: المجلس الأعلى للحسابات

بلغ حجم المياه المثمنة المعبأة على مستوى سدود المشاريع في طور الإنجاز (44980 هكتار) ما قدره 308 مليون متر مكعب إلى حدود 2018، وهو ما يعادل 24 % من مجموع المياه المعبأة أو القابلة للتعبئة على مستوى السدود المعنية بالبرنامج والتي تقدر بـ 1276 مليون متر مكعب.

وقد بلغت النفقات المنجزة إلى غاية نهاية 2017 في إطار برنامج توسيع الري 3,48 مليار درهم أي 15 % فقط من إجمالي التكلفة المتوقعة للبرنامج والتي قدرت بـ 23 مليار درهم. ويتراوح المعدل الإجمالي للإصدارات، بالمقارنة مع اعتمادات البرنامج السنوية المتوفرة، ما بين 8 % و 60 % بالنسبة للفترة 2009 - 2017. وقد تم الوصول إلى المعدل الأقصى (60 %) خلال سنة 2016.

أما فيما يتعلق بالأجال، فإن الوضعية العامة لانطلاق وتقدم أشغال مشاريع برنامج توسيع الري تبين أن آجال الإنجاز قد امتدت بالمقارنة مع الأجال المتوقعة. على سبيل المثال، تتمثل الأجال المتوقعة بالنسبة لآدار خروفة في الفترة الممتدة بين 2011 و 2015 وبالنسبة لسبو المتوسط في الفترة الممتدة ما بين 2010 و 2015، في حين أن الأشغال بهذين المشروعين لم تنته بعد، وذلك إلى غاية نهاية 2018.

◀ **عدم انطلاق المشروع الكبير المتعلق بسد الفارق بين المياه المعبأة في منطقة الغرب والمساحات المجهزة**
ترتبط المساحة الإجمالية للمشاريع التي لم يتم الشروع فيها، والتي تقدر بـ 80020 هكتارا، بنسبة 98 % بالسدود التي أعدت قبل انطلاق البرنامج (في إطار تقليص الفارق) والتي يعد سد الوحدة أهمها، حيث تمثل المساحة الواجب تجهيزها والمتعلقة بهذا السد 43 % من المساحة المستهدفة في إطار برنامج توسيع الري.

وقد بلغت تكلفة دراسات الجدوى الاجتماعية والاقتصادية والتقنية المتعلقة بهذه المنطقة 47 مليون درهم (في الفترة الممتدة بين 2009 و 2015) واقترحت مجموعة من الخيارات من أجل تجهيز دوائر توسعة الري، غير أن تهيئة هذه المناطق تواجه مجموعة من العراقيل الطبيعية والتقنية والمالية: تعرض المنطقة للفيضانات لتجهيزات تقنية كبيرة وعالية التكاليف.

من جهة أخرى، فقد كانت جهة الغرب موضوع دراسة هيكلية شراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل التدبير المفوض لخدمة ماء السقي، غير أن هذه الشراكة لم تتم. بالإضافة إلى ذلك، فقد تم الشروع في إعداد برنامج شراكة آخر خلال سنة 2018 وذلك بحصر نطاق المشروع في المجالات التي تتوفر على الظروف التقنية الملائمة. وتبلغ المساحة الإجمالية التي تم اعتمادها 72000 هكتارا، مقسمة على مناطق لتوسيع الري (50500 هكتارا) ومناطق عصرنة وتقوية للري (21500 هكتارا).

◀ تأخر في التزويد بمياه الري بالنسبة للسدود المشغلة

تمثل المساحة المزودة بمياه الري 9950 هكتارا من مجموع المساحة المجهزة في إطار برنامج توسيع الري، وتتعلق بسدود كانت في طور الإنجاز عند انطلاق البرنامج. تجدر الإشارة، في هذا السياق، إلى أن الهدف الرامي إلى تزويد المجالات بمياه الري بموازاة مع تشغيل السدود لم يتم تحقيقه، لاسيما فيما يخص سدود شببكية، زرار، مولاي بوشتي، تاسكورت والطين والتي تم تشغيلها في الفترة 2009 و 2014 في حين لم تكن المدارات المعنية جاهزة بعد للتزود بمياه الري.

◀ قصور في تعبئة التمويلات

تبين وضعية التمويلات أن 4 مشاريع فقط من أصل 14 قد استفادت من القروض في حين مولت باقي المشاريع بواسطة هبات من دول الخليج. ولا يتعلق هذا التمويل إلا بجزء من خطة تمويل هذه المشاريع، أما الباقي فيمول بواسطة الميزانية العامة للدولة.

وإلى غاية نهاية 2017، وصل مبلغ اتفاقيات التمويل الموقعة مع الممولين 6,87 مليار درهم، منها 4,67 مليار درهم على شكل هبات و2,2 مليار درهم على شكل قروض. وقد بلغت هبات دول الخليج 4,12 مليار درهم، أي ما يعادل 60 % من التمويلات المقدمة من طرف الممولين.

وتعتبر تعبئة التمويلات من الأسباب الرئيسية التي تسببت في التأخيرات الملاحظة على مستوى البرنامج، حيث لم تستطع الحكومة تعبئة التمويلات المتوقعة خاصة فيما يتعلق بتقليص الفارق المرتبط بسد الوحدة. وفيما يتعلق بمدار دار خروفة، فإن التمويلات المعبأة إلى غاية نهاية 2017 لا تمكن من تهيئة سوى 10000 هكتارا من مجموع 21000 هكتارا المكونة لمساحة المشروع. ولا تتوفر وزارة الفلاحة، إلى هذا التاريخ، على رؤية واضحة فيما يتعلق بسبل تمويل 11000 هكتارا المتبقية. ينطبق الأمر نفسه على مشروع التهيئة الهيدروفلاحية لسهل سايس والذي انطلق في 2017، حيث بلغت التمويلات المعبأة، إلى غاية 2017، مبلغ 2,34 مليار درهم أي ما يعادل 49 % من الكلفة المتوقعة للمشروع والتي تقدر بـ 4,8 مليار درهم.

3. قيادة وتتبع البرنامج

سجل المجلس بهذا الخصوص ما يلي.

◀ غياب هيئة لقيادة البرنامج وعدم التعيين الرسمي للمنسقين والمكلفين بتتبع البرنامج

لم ينص برنامج توسيع الري على أي هيئة مكونة من أهم الجهات المعنية لقيادة البرنامج يسند إليها توجيه وتتبع البرنامج، حيث لا توجد، بالفعل، أية لجنة لقيادة البرنامج على المستوى الوطني.

غير أنه توجد لجنة لتتبع برنامج توسيع الري تجتمع مرة إلى مرتين سنويا من أجل تتبع تقدمه. ويتعلق الأمر بتتبع مشاريع البرنامج وليس بالبرنامج بشكل عام حيث تعقد الاجتماعات مع المسؤولين على المشاريع، كل مشروع على حدة، وذلك من أجل مناقشة وضعية تقدم هذه الأخيرة وكذا مختلف العراقيل التي تعترضها والإجراءات الواجب اتخاذها. ولا يمكن أن تحل هذه اللجنة محل هيئة للقيادة تتوفر لديها السلطة التقديرية من أجل توجيه وتتبع مختلف جوانب برنامج توسيع الري (العقار، التمويل، الاستثمار الفلاحي...).

من جهة أخرى، يتكلف بالتتبع المستمر لمشاريع برنامج توسيع الري، على المستوى المركزي، أطر قسم الإعداد الهيدروفلاحي (بمعدل مشروع إلى ثلاثة مشاريع لكل إطار)، بينما يتكلف رئيس القسم بالتتبع العام. ويتعلق التتبع المنجز من طرف الأطر بالجوانب التقنية للمشاريع: الدراسات وملفات طلبات العروض والأشغال. أما باقي الجوانب المتعلقة بتنسيق إجراءات البرنامج وكذا المتعلقة بالتتبع والتقييم والجوانب المالية فلم تسند بشكل رسمي لأية هيئة لا على المستوى الوطني ولا على المستوى الجهوي.

◀ غياب برمجة مرفقة بمؤشرات تتبع لمشاريع البرنامج

لوحظ غياب مقاربة هادفة إلى تقييم مستوى تحقيق أهداف البرنامج وكذا غياب مؤشرات لتتبعه، حيث لا تتعلق المؤشرات المتوفرة سوى بتتبع تقدم الأشغال والنفقات المنجزة في كل مشروع.

وقد تم تشكيل هيئة لتتبع تنفيذ المشاريع (Project Management office) سنة 2017، أسندت إليها مهمة تتبع إنجازات مجموع مشاريع مخطط المغرب الأخضر من خلال تتبع بعض المؤشرات. وتم انتقاء مؤشرين، فيما يتعلق بمشاريع برنامج توسيع الري، وهما: معدل الإنجاز الإجمالي للمشروع والمساحة المجهزة.

يسبب غياب هيئة للقيادة ومسؤولين عن التنسيق وكذا غياب مؤشرات لتتبع وتوجيه البرنامج انعكاسات سلبية على التتبع المحكم لمجموع البرنامج وخاصة الجانب المتعلق بإنجاز وتنسيق الأنشطة الأفقية.

◀ الأنشطة الأفقية للبرنامج

تتضمن الأنشطة الأفقية مجموع الأنشطة المنجزة من أجل تحقيق أهداف البرنامج دون أن تكون مرتبطة، بشكل مباشر، بمشروع أو عدة مشاريع. تمثل هذه الإجراءات جانبا مهما من إدارة البرامج وذلك لكونها تمكن من معالجة بعض الجوانب المشتركة بين جميع المشاريع، كما تمكن كذلك من تخفيف العبء عن مسيري المشاريع وكذا من تحقيق وفورات عامة.

وقد تم رصد الأنشطة الأفقية المتعلقة ببرنامج توسيع الري عن طريق استنتاج وتلخيص مختلف الإجراءات التي تم اتخاذها على مستوى كل المشاريع. وقد تعلق الأمر، بصفة خاصة، بالبيئة وتنميتها المنتوج الفلاحي وكذا بتقوية قدرات الفلاحين وأطر ومسيري المشاريع.

◀ عدم تعميم دراسات التأثير على البيئة على جميع المشاريع

تنتج عن التهيئة الهيدروفلاحية مجموعة من التأثيرات على البيئة، سواء في مرحلة الأشغال أو الاستغلال: الضجيج، انبعاثات الغازات، التلوث الصلب أو السائل للوديان، ضغط وتسرب المياه إلى الأتربة، فقدان المواد العضوية. وقد تمت الإشارة إلى هذه التأثيرات على مستوى مخططات التدبير البيئي والاجتماعي المتعلقة بالمشاريع الممولة من

طرف الوكالة الفرنسية للتنمية وكذلك على مستوى التقييم البيئي لمخطط المغرب الأخضر المنجز من طرف وكالة التنمية الفلاحية في سنة 2012.

وقد سجل المجلس في هذا الصدد عدم تعميم دراسات التأثير على البيئة على جميع مشاريع برنامج توسيع الري، حيث إن أغلب المشاريع التي كانت موضوع دراسة التأثير على البيئة هي تلك الممولة من طرف الممولين الأجانب. ويتعلق الأمر خاصة بمشروع الشطر الثاني سبو المتوسط وإيناون السفلى 2 (PMSIA2)، قدوسة وسائس.

◀ نقص في توجيه ومرافقة وتنسيق أنشطة تثمين المنتج الفلاحي

كانت التوجيهات العامة لبرنامج توسيع الري، لاسيما تلك المتعلقة بتثمين المنتج الفلاحي، متضمنة في النسخة الأولى (نسخة 2007) لمذكرة البرنامج. إلا أن مذكرة برنامج توسيع الري لـ 2012 لم تذكر الجوانب المتعلقة بتثمين المنتج الفلاحي، في حين أن جزءا كبيرا من المشاريع المبرمجة في النسخة الثانية تنتمي إلى مناطق السقي المتوسط والصغير. وتجدر الإشارة، في هذا الصدد، إلى كون استراتيجية السقي المتوسط والصغير، الموضوع سنة 2007 أكدت على ضرورة إرفاق برامج الاستراتيجية بالدعم اللازم وبالتأطير التقني فيما يتعلق باختيار الزراعات.

وهكذا لم تتخذ مبادرة تكوين لجنة مخصصة على المستوى المركزي لمرافقة الفلاحين من أجل تثمين مياه الري في المدارات المسقية إلا سنة 2017. وكان الهدف من ذلك تحديد خطة عمل من أجل المرافقة العملية وكذا تفعيلها بالتركيز على المدارات المسقية المجهزة (65000 هكتار) والتي كان تزويد 17500 هكتارا منها بالمياه متوقعا انطلاقا من شتنبر 2017.

وتتكون اللجنة المذكورة من ممثلي مديرية تنمية سلاسل الإنتاج، ومديرية الري وإعداد المجال الفلاحي، والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية، وكالة التنمية الفلاحية والمعهد الوطني للبحث الزراعي. وقد تم تكوين هذه اللجنة بصفة فعلية سنة 2017 ووضعت لها خطة عمل، تمت الموافقة عليها خلال اجتماع عقد في يناير 2018. ونظرا لكون هذه الخطة حديثة العهد، فإن الإجراءات المتعلقة بتثمين المنتج الفلاحي لم تنطلق حتى حدود نهاية 2018.

◀ نقص في تقوية قدرات الفلاحين

أطلقت مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي سنة 2016 دراسة متعلقة بإنجازات جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية ووضع برنامج لتعزيز قدراتهم، وذلك بتكلفة 2,1 مليون درهم. وقد أوصت الدراسة بوضع وحدات مكلفة بتعزيز قدرات جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية على المستويين المركزي والجهوي. غير أنه لوحظ عدم إعداد هذه الوحدات وعدم إنجاز الإجراءات المتعلقة باستراتيجية التواصل وبرنامج التكوين العام المتعلق بتلك الجمعيات، حيث يتم تعزيز قدرات أعضاء جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية في إطار كل مشروع على حدة.

وقد أسفرت الدراسة المشار إليها عن تحديد 2136 جمعية في حاجة إلى التكوين، منها 1300 تدخل في حيز تدخل المندوبيات الإقليمية للفلاحة و836 تدخل في حيز تدخل المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي. إلا أنه تبين من خلال معاينة وضعية دورات التكوين لفائدة جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية والفلاحين في إطار برنامج توسيع الري، أن عدد الجمعيات المستفيدة ضعيف (حوالي 40 جمعية) بالمقارنة مع العدد المحدد على مستوى الدراسة.

◀ غياب التكوين المستمر في المجالات المرتبطة بالمشاريع

تعتبر الموارد البشرية عنصرا مهما في نجاح المشاريع. وعليه، فإن تعزيز كفاءاتهم أمر ضروري من أجل تحيين معارفهم التقنية وتطوير مهاراتهم المتعلقة بالأوراش المنطلقة والتطورات التقنية والإدارية. وتتنزاد أهمية الجانب المتعلق بالموارد البشرية بالنظر إلى التناقص الكبير الذي تعرفه أعدادها على المستوى المركزي واللامركزي وكذلك على مستوى المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي.

وقد لوحظ غياب برنامج للتكوين المستمر مخصص لتعزيز قدرات إدارة المشاريع. وتبين وضعية الدورات التكوينية المنظمة برسم الفترة 2013 - 2017 أن دورة واحدة فقط قد خصصت لإدارة المشاريع واستفاد منها ستة أطر فقط.

4. تسيير المدارات السقوية

يعتبر تحضير نموذج تسيير المدارات ضروريا من أجل ضمان تدبير وصيانة التجهيزات واستمرارية الاستثمارات المنجزة. في نفس الإطار، يحدد نموذج التسيير على مستوى الدراسات الأولية وتنطلق أشغال التحضير ومرافقة هذا التسيير خلال أشغال التهيئة. ومن المفترض أن يتم تسيير المدارات المندرجة في برنامج توسيع الري على إحدى الأشكال الآتية: من طرف جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية وذلك في مناطق السقي المتوسط والصغير، بالاعتماد على المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي في مناطق السقي الكبير، أو بواسطة تدبير مفوض في حالة الشراكة مع القطاع الخاص.

◀ نقائص على مستوى عمليات التدبير من طرف المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي

بالرجوع إلى الوضعيات المنجزة من طرف مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي، تبين أن المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي لا تتوفر على الموارد المالية الضرورية لصيانة تجهيزات الري التابعة لها، وذلك راجع إلى كون تعريف مياه الري أقل من تكلفة توزيعها. وقد أدت هذه الوضعية إلى نقص في صيانة المعدات وتدهور خدمة ماء السقي، حيث تقدر تكلفة صيانة المعدات الجماعية لمناطق السقي الكبير بحوالي 570 مليون درهم في حين تقل المصاريف السنوية العامة للمكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي، فيما يتعلق بالصيانة، عن 400 مليون درهم سنويا وذلك طول الفترة 2007 - 2016.

من جهة أخرى، تعاني أغلب المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي من ضعف تحصيل مستحقات المياه، حيث بلغ الباقي الواجب تحصيله بالمتعلق بالمستحقات القديمة بـ 644 مليون درهم خلال سنة 2017، أي ما يعادل 94% من مجموع التحصيلات المنجزة خلال نفس السنة والتي تقدر بـ 686 مليون درهم.

◀ نقص في قدرات التسيير لجمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية

تواجه فيدراليات جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية مجموعة من الصعوبات من أجل تعبئة الموارد المالية الكفيلة بتغطية تكاليف صيانة المعدات. ويرجع ذلك، بشكل أساسي، إلى ضعف تحصيل مستحقات المياه.

وقد أوصت الدراسة المتعلقة بتعزيز قدرات جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية والمنجزة سنة 2016، باتباع نموذج إدارة مشترك بين المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي/المديريات الإقليمية للفلاحة والفيديرياليات/جمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية. ويعتمد هذا النموذج على إسناد تسيير التجهيزات أسفل نقط الري إلى الفلاحين. وأشارت الدراسة إلى كون إسناد هذه المهمة إلى الفيديرياليات وإلى الجمعيات المذكورة يجب أن يتم بطريقة تدريجية تتماشى مع وضع هياكل هذه الوحدات وكذا مع إمكانياتها البشرية والمادية والمالية. وقد عرفت التوصيات المتعلقة بنماذج الإدارة بداية تطبيق خلال سنة 2018 عن طريق برمجة وضع هيئة لإدارة مشاريع برنامج توسيع الري المتواجدة في مرحلة إنهاء الأشغال.

إضافة إلى ذلك، تم سنة 2017 إحداث مصلحة إدارة السقي على مستوى مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي وتزويدها برئيس مصلحة وبمهندسين (02).

◀ ضعف الإنجازات المتعلقة بتطبيق الإصلاح المؤسسي لقطاع السقي

تم سنة 2008 وضع برنامج لوضع شراكات بين القطاعين العام والخاص مع تحديد مجموعة من الأهداف، من بينها: تحديث وتطوير المدارات الموجودة وتوسيع الري وكذا مشاريع المحافظة على السقي. وقد تطلب إطلاق هذه المشاريع القيام بدراسات أولية على مرحلتين: مرحلة دراسة الجدوى والإمكانيات الاستراتيجية للشراكة ومرحلة إطلاق طلبات العروض وانتقاء الشركاء.

وهكذا فقد تم إطلاق 12 دراسة هيكلية ما بين 2008 و2016 غير أن 5 مشاريع منها فقط قد تم قبولها لتكون موضوع طلبات العروض (أزمور-البئر الجديد، اشتوكة، الداخلة، سايس وقدوسة). ولم يتم منح سوى مشروعين، من مجموع خمس مشاريع، وذلك إلى نهاية 2018 ويتعلق الأمر بأزمور-بئر الجديد (3200 هكتار) واشتوكة (15000 هكتار)، أما باقي المشاريع فقد ظلت في مرحلة دراسة الجدوى.

وفيما يخص مشاريع برنامج توسيع السقي، فإن مشروعين من أصل أربعة مشاريع كانت موضوع شراكة مع القطاع الخاص، ويتعلق الأمر بمشروع سهل سايس (30000 هكتار) وسهل بودنيب (5000 هكتار)، وهي توجد طور الدراسة من أجل تقويتها.

ثالثا. إدارة المشاريع التابعة لبرنامج توسيع الري

تمت مراقبة إدارة مشاريع البرنامج عبر تتبع دورة حياتها انطلاقا من التخطيط ثم التنفيذ والتتبع والتقييم إلى نهاية المشروع. وتم التركيز بشكل خاص على المشاريع المنجزة أو تلك المتقدمة في مراحل تنفيذها، وهي كالتالي:

المشروع	المساحة (بالهكتار)	التكلفة المقدرة (مليون درهم)	نسبة تقدم التنفيذ (إلى نهاية 2017)
أنسكمير	4.000	85	% 100
شبيكة	200	23	% 100
دار أقويج	500	75	% 95
أسيف المال	3.600	202	% 85
تافرطة	1.330	370	% 82
أجراس	1.500	275	% 80
سبو المتوسط - الشطر الثاني (PMSIA2)	4.600	865	% 73
تيمكيت	1.050	100	% 70
بوهودة	2.000	460	% 70
واد الطين	700	80	% 68
دار خروفة	21.000	2.822	% 63
قصب	1.300	186	% 50
أسجن	2.500	560	% 33

المصدر: مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي (DIAEA)-2017

1. التخطيط

في مرحلة التخطيط تم الوقوف على مجموعة من أنشطة إعداد كل مشروع والمتعلقة بتحديد موضوعه ومكوناته والدراسات ذات الصلة وتوفير الوعاء العقاري وتقدير التكلفة والتمويل. وبخصوص الدراسات المتعلقة بمشاريع البرنامج، قام أصحاب المشاريع، أي المديريات الجهوية والإقليمية للفلاحة (DPA/DRA) وكذا المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي (ORMVA)، بإطلاق دراسات للجدوى ودراسات للتنفيذ وصل مبلغها الإجمالي إلى 61.55 مليون درهم إلى حدود نهاية العام 2018.

وقد أسفر تقييم تلك الدراسات عن الملاحظات التالية.

◀ قصور في إنجاز الدراسات المتعلقة ببعض المشاريع

تتكون دراسات التهيئة الهيدروفلاحة من الدراسات الطبوغرافية واستكشاف التربة والدراسات الاقتصادية الزراعية، ودراسات الجدوى الاجتماعية والاقتصادية ودراسات التأثير. وفي هذا الصدد، لوحظ أنه لم يتم إجراء سوى جزء من الدراسات لبعض المشاريع، وهناك مشاريع مثل أجراس وأنسكمير لم تخضع أصلاً لأية دراسة للجدوى، كما أن دراسات التأثير لم تكتمل بالنسبة لمعظم المشاريع.

من جهة أخرى، لوحظ أنه تم إطلاق بعض مشاريع البرنامج دون تحديث الدراسات المتعلقة بها، كما هو الحال بالنسبة لمشروع بوهودة الذي استند إلى دراسة تم إجراؤها سنة 1995. وكذلك الشأن بالنسبة لمشروع "سبو المتوسط" حيث تعود دراسة الجدوى الخاصة به إلى سنة 2006. وبالرغم من أن دراسات التنفيذ تتضمن تحديثاً لدراسة الجدوى، إلا أن هذا الأمر خصّ فقط الجوانب التقنية للتهيئة الهيدروفلاحة وتقدير التكلفة.

كما كشف تنفيذ بعض المشاريع عن أوجه قصور أخرى في الدراسات المنجزة. يتعلق الأمر بعدم برمجة أنشطة وأعمال في بعض المشاريع أو عدم ملاءمة الشكل المبرمج لتهيئة المدار، مما نتج عنه تأخير في الإنجاز وتكاليف إضافية ومشاكل في إدارة المشاريع.

◀ ثغرات في تحديد وتقييم المخاطر

يعد تحديد المخاطر وتوقع مدى تأثيرها واحتمالية وقوعها عاملاً مهماً في نجاح أي مشروع، إذ يفرض هذا التحديد والتحليل إلى ترتيب المخاطر وفقاً لأهميتها، بهدف توفير خطة لإدارتها وتبهيئ مسبق للسبل الناجمة لمواجهتها.

وتواجه مشاريع برنامج توسيع الري العديد من المخاطر على عدة مستويات، منها مخاطر اجتماعية (رفض الفلاحين لإقامة بعض الأشغال ووجود نزاعات بينهم ...)، وأخرى بيئية (الانهيارات والأضرار الناجمة عن المياه أو الأحوال الجوية) وكذا مخاطر تقنية (عدم ملاءمة المواد المستعملة). ومع ذلك، لوحظ أن دفاتر التحملات الخاصة بالدراسات لا تنص على تحديد وتقييم المخاطر، كما هو الحال بالنسبة لمشاريع دار خروفة وأسيف المال وقصوب.

◀ ضعف في تحديد كافة المتدخلين في المشروع

يعتبر تحديد جميع الأطراف المعنية بالمشروع وتقييم أهميتها وكذا تحليل موقفها وتأثير المشروع عليها من الأعمال الأساسية لنجاح المشروع، إلا أنه لوحظ عدم القيام بهذه العملية في مرحلة الدراسة بالنسبة لجميع المشاريع.

يتطلب تحديد المتدخلين إجراء تحليل لمصالحهم ومدى تأثيرهم على المشروع، ويتم بناء على ذلك تصنيف وتقسيم هؤلاء المتدخلين وتحديد خطة للتواصل مع كل فئة (المعلومات المطلوب إيصالها والوسائل والدورية...) وكذا خطة لإدارة التغيير.

تجدر الإشارة إلى أن مشاريع التهيئة تهم العديد من الأطراف بما في ذلك: صاحب المشروع (المديريات الجهوية والإقليمية للفلاحة أو المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي)، والجماعات الترابية والفلاحين وجمعيات مستخدمي المياه الزراعية (AUEA). هذا بالإضافة إلى جهات أخرى كوكالة التنمية الفلاحية (ADA) والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية (ONCA) ووكالات الأحواض المائية المعنية (ABH)⁵⁴، والمصالح المسؤولة عن المخططات الهيدروليكية للسود ومصالح التحفيظ العقاري في حالة ضم الأراضي، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب المعني بالتوصيل الكهربائي لبعض المنشآت (محطة الضخ والترشيح) وكذلك ممول المشروع.

من جهة أخرى، تهم مشاريع برنامج توسيع الري بشكل عام عدة جماعات ترابية وتشمل عددًا كبيرًا من الفلاحين ("دار خروفة": 10 جماعات و8000 فلاح. و"سبو المتوسط": 6 جماعات و2200 استغلالية).

◀ قصور في قيادة وتنظيم المشاريع

لاحظ المجلس غياب لجنة للقيادة في جميع مشاريع البرنامج، بما في ذلك مشروع سبو المتوسط – الشطر الثاني الذي ينص دليل الإجراءات الإدارية والمحاسبية المتعلقة به على إنشاء اللجنة المشار إليها. وتجدر الإشارة إلى أن مشروع سايس ينص على تكوين لجنة للقيادة، إلا أن هذا الأمر لم يتم بعد إلى حدود نهاية عام 2018.

كما أن مدراء ووحدات إدارة مشاريع برنامج توسيع الري يتم تعيينهم من بين الموارد البشرية لصاحب المشروع دون قرار رسمي. ويتم غالبًا اختيار رؤساء مصالح التهيئة الهيدروفلاحية (سبو المتوسط، تافراطة...) كمديرين للمشاريع، في حين أن المؤهلات والمهارات المطلوبة لدى مدير المشروع لا تقتصر على الجوانب التقنية فقط، بل تشمل الصفات القيادية والتواصلية. لكن هذه المعايير الأساسية لا تؤخذ بعين الاعتبار عند اختيار مدير المشروع.

إضافة إلى ذلك، فإن الموارد البشرية لصاحب المشروع (ORMVA/DRA/DPA) المخصصة لمشاريع البرنامج جد محدودة. وهكذا، لوحظ غياب وحدة إدارة المشروع في بعض المشاريع (كشبيكة ووادي الطين) وقلة عدد الأعضاء في مشاريع أخرى (في أجراس: مهندس وتقني، وفي سبو المتوسط: مدير مشروع وثلاثة تقنيين).

ومن أجل سد الحاجيات من الموارد البشرية، يلجأ أصحاب المشاريع إلى طلب المساعدة التقنية، حيث يحددون احتياجاتهم من الموارد البشرية (العدد والمؤهلات) في دفاتر تحملات الصفقات. لكن لوحظ أن هذه الاحتياجات لا تتم تلبيتها بالكامل.

◀ تأخر كبير في إجراءات ضم الأراضي ونزع الملكية

في العديد من الحالات، يتطلب تنفيذ مشاريع برنامج توسيع الري اللجوء إلى إجراءات ضم الأراضي ونزع الملكية. وتتسم هذه الإجراءات بطول المسطرة وتعقيدها وتتطلب تدخل العديد من المصالح. وقد هُمت دراسات ضم الأراضي أربعة مشاريع منها مشروع واحد فقط (وادي الطين) وصل إلى المرحلة الختامية، أما بقية المشاريع فتعرف صعوبات لإتمام المسطرة حيث لم تتجاوز مرحلة فحص الطلب إلى حدود عام 2018.

نفس الأمر ينطبق على مشروع سبو المتوسط – الشطر الثاني، الذي بدأت به دراسات ضم الأراضي منذ العام 2007، لكنها توقفت لعدة مرات (ما بين 410 و2525 يومًا في كل مرحلة)، وهي إلى حدود عام 2018 في انتظار إتمام البحث القانوني من قبل مصالح المحافظة العقارية.

أما بالنسبة لمشروع بوهودة، فقد انطلقت إجراءات ضم الأراضي المعنية به في فبراير 1998. وفي عام 2018 وصلت المسطرة إلى مرحلة البحث التي ستليها التعديلات التي ستجري على اللوائح والتصميم التجزيئي، ثم بعد ذلك سيتم إرسال الملف النهائي لضم الأراضي إلى وزير الفلاحة للمصادقة عليه.

⁵⁴ تنص المادة 80 من القانون المتعلق بالماء على أن وكالة الحوض المائي "تتدي رأيها حول كل مشروع من شأنه التأثير على موارد المياه".

وتجدر الإشارة إلى أن جميع المشاريع المنجزة أو التي في طور الإنجاز (10 في المجموع) خضعت لمسطرة نزع الملكية، وذلك في إطار أشغال التهيئة (وضع الأنابيب وشبكات الري والمسالك)، وتمر هذه المسطرة بثلاث مراحل: تقنية وإدارية وقانونية. وقد تم إلى حدود نهاية عام 2018 إنهاء الإجراءات الخاصة بمشروعين، في حين وصلت المسطرة لمشروعين آخرين إلى المرحلة القانونية، بينما لازالت باقي المشاريع في المرحلة الإدارية.

◀ قصور في تقدير تكلفة المشاريع

كشفت المقارنة بين التكاليف المقدرة لبعض المشاريع والتكاليف الفعلية عن فوارق كبيرة بينها. ففي مشروع بوهودة على سبيل المثال، تضاعفت تكلفة الإنجاز ثلاث مرات بينما تم تخفيض مساحة المشروع من 2800 إلى 2000 هكتار، أي بنسبة 29%.

وبالنسبة لمشروع سبو المتوسط -الشرط الثاني الذي كان من المقرر أن يتم إنجازه في عام 2015، بلغت الالتزامات المتعلقة بالبنية التحتية عند متم سنة 2017 نسبة 108 بالمائة مقارنة بخطة التمويل الأولية. أما التاريخ المتوقع لإنجاز المشروع فقد تم تأجيله إلى نهاية العام 2020. وتعكس هذه الأرقام أوجه القصور في تقدير عناصر التهيئة وتكاليف الأشغال.

2. التنفيذ

فيما يخص مرحلة التنفيذ، تم فحص أعمال التهيئة ومراقبة الجودة والمساعدة التقنية، وكذا الإجراءات المصاحبة خاصة ما يتعلق منها بتنمين المنتج الفلاحي والتجهيز الداخلي.

◀ تأخر مهم في إنجاز الأشغال مقارنة بالتوقعات

بالرجوع إلى الوضعية العامة لتقدم تنفيذ مشاريع برنامج توسيع الري، سجل وجود تأخير مهم في الإنجاز وصل إلى عدة سنوات مقارنة مع لأجل المتوقعة.

فبالنسبة لمشروع دار خروفة، كانت المدة المرتقبة للإنجاز هي ست سنوات، إلا أنه وإلى حدود نهاية عام 2018، لم تتجاوز المساحة المهيئة 6372 هكتارا أي 30% من إجمالي مساحة المشروع. وبالنسبة لمشروع سبو المتوسط -الشرط الثاني، كانت فترة التنفيذ المخطط لها تمتد من 2009 إلى 2015، لكن تم تأجيل تاريخ الانتهاء إلى 2017 ثم إلى 2020. ويوضح تحليل وضعية تنفيذ المشروع أن أغلب الصفقات يتم الأمر بتوقيف أشغالها لمدة طويلة بحيث يتجاوز مجموع التوقيفات المدة الإجمالية المتعاقد بشأنها. أما مشروع تافراطة، فقد شهد أيضا تأخيرا مهما في تنفيذه، حيث كان مبرمجا الانتهاء من إنجازه في نهاية عام 2016، لكن وإلى حدود عام 2018 لازال المشروع قيد التنفيذ.

من ناحية أخرى، عانت بعض المشاريع من تأخر بناء السدود التي تمدها بالموارد المائية، كما هو الحال بالنسبة لمشروع دار خروفة، الذي فاقت وتيرة تقدم أشغال التهيئة الخارجية فيه وتيرة بناء السد. ويؤثر هذا التأخر سلبا على تنفيذ المشروع، حيث إن الاستلام المؤقت للأشغال رهين بتوفير المياه وذلك لإجراء اختبارات المنشآت. كما يعتمد إعداد المساحة المتبقية البالغة 18000 هكتار أيضا على استكمال بناء السد المرتبط به. نفس الأمر ينطبق على مشروع أجراس، الذي تأخر بتأخر أشغال بناء سد وادي مرتيل، حيث ظلت الأشغال المتعلقة به متوقفة في انتظار تعبئة السد بالماء وإجراء الاختبارات العامة للمنشآت الهيدرولاجية قبل الموافقة على الاستلام المؤقت.

إن التهيئة الهيدرولاجية للمدارات السقوية المرتبطة بالسدود التي في طور الإنشاء تتطلب تنسيقاً محكماً بين مصالح قطاعي الفلاحة والماء، خصوصا خلال مرحلتَي البرمجة والتنفيذ. لكن لوحظ أن التنسيق بين هذه المصالح اقتصر على بعض الاجتماعات المشتركة لتبادل المعلومات، بدلاً من إقامة إطار منظم لهذا الغرض. وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن النسخة المؤقتة لتقرير المخطط الوطني للماء (PNE) قد شددت على أن الأشغال الهادفة إلى تنمين الموارد المائية المعبأة ينبغي أن تنطلق في فترة بحيث يتم استغلالها بتواز مع تزويد المنشآت الهيدرولاجية بالماء.

◀ عدم وجود تقارير عن مراقبة جودة الأشغال

تتم مراقبة جودة الأشغال عادة من قبل المختبرات بالاستعانة بفريق المساعدة التقنية (AT) المسؤول عن تتبع أعمال المراقبة. لكن التقارير التي أعدتها فرق المساعدة التقنية لا تشير إلى نتائج هذه المراقبة والتتبع.

فعلى سبيل المثال، أيرم المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي للوكوس ثمان صفقات لمراقبة الجودة مع مختبرات تهم مشروع دار خروفة. ومع ذلك، لوحظ أن تقارير المساعدة التقنية لا تصف بشكل كاف كيف تمت عمليات المراقبة. وبالنسبة لمشروع الشرط الثاني من سبو المتوسط، تم أيضاً إبرام صفقتين لمراقبة الجودة، لكن تقارير المساعدة التقنية لا تشير إلا إلى مراجعتها دون أية إشارة لنتائجها.

◀ وجود عدة نقائص في تفويت وإنجاز خدمات المساعدة التقنية

بالنسبة لبعض المشاريع (كدار خروفة وأسييف المال مثلا)، لوحظ أن العديد من صفقات المساعدة التقنية مُنحت لنفس المتعهد وأنها تتعلق عموما بنفس الخدمات. يعكس ذلك نقائص في تحديد متطلبات المساعدة التقنية ويؤدي إلى غياب رؤية واضحة عن مدى تقدم الأشغال. حيث أن إعداد البرنامج العام للأشغال وتنسيق جميع أنشطة التهيئة هي إحدى

الخدمات التي تقدمها المساعدة التقنية. وهذا الأمر ينطوي على مخاطر في إدارة صفقات الأشغال حيث يمكن أن يتم تعمد تأخير الأشغال بهدف تجديد صفقات المساعدة التقنية.

من ناحية أخرى، سُجِّل ضعف في مراقبة صاحب المشروع للخدمات التي تقدمها المساعدة التقنية، حيث إن عدد أعضاء وحدة إدارة المشروع (UGP) وخصوصاً الأطر التابعة لصاحب المشروع، قليل بالمقارنة مع فرق المساعدة التقنية التي تتكون من عدة مهندسين وأطر وتقنيين، بالإضافة إلى خبراء. فعلى سبيل المثال، تتكون وحدة إدارة مشروع سبو المتوسط - الشطر الثاني من مدير مشروع و3 تقنيين بينما يتكون فريق المساعدة التقنية من 8 مهندسين و3 أطر و10 تقنيين، مما يعني عدم قدرة صاحب المشروع على مراقبة خدمات المساعدة التقنية والتحقق من تنفيذها كما هو منصوص عليه في دفتر الشروط الخاصة بالصفقة وفي دفاतर الشروط الإدارية العامة.

وفيما يخص التقارير، فقد لوحظت بها عدة نقاط للضعف بالإضافة إلى عدم التجانس بينها، إذ تختلف تقارير المساعدة التقنية للمشاريع من حيث المحتوى والمعلومات الواردة فيها. ففي مشروع دار خروفة اقتصرت التقارير الدورية لأنشطة المساعدة التقنية على وصف التقدم المحرز في تنفيذ صفقات الأشغال، ولا تقدم معلومات عن جميع الخدمات المنصوص عليها. وفيما يخص مشروع تافراطة، تناولت التقارير التنفيذ المادي والمالي لصفقات الأشغال وتتبع الأجل وتبرير تجاوز الكميات في بعض الصفقات، أما بالنسبة لمشروع سبو المتوسط - الشطر الثاني، فيتضمن التقرير السنوي وصفاً عاماً للمشروع ووضعية عامة للتنفيذ المالي وتفاصيل الأنشطة التي تم تنفيذها في إطار كل مكون.

فيما لم تتضمن تقارير سنوية الأخرى، مثل تقرير مشروع واد الطين، أية معلومات عن الصفقات، بل اشتملت بالأساس على بعض المرفقات المتمثلة في محاضر الاجتماعات معظمها نسخ بخط اليد.

← تأخر في انطلاق إجراءات التجهيز بمعدات الري الموضعي

تتم مرحلة التجهيز الداخلي عبر تجهيز القطع الأرضية بمعدات السقي المناسبة خاصة تجهيزات الري بالتنقيط في انتظار تزويدها بالماء، إلا أن الملاحظ هو أن التزويد بالماء لم يتم إلا بالنسبة للمدارات التي تعتمد على الري بالغمر (5350 هكتار) في حين أن هذا النمط من الري يعتبر استثناءً في برنامج توسيع الري. فبحلول نهاية عام 2017، لم يصل أي مشروع قائم على الري الموضعي إلى مرحلة التزود بالماء، خاصة مشروع سبيكة ودار أقوبع، اللذان اكتملت مرحلة التجهيز الخارجي بهما منذ سنتي 2014 و2016 على التوالي. ولم تصل بعد دائرتا الري هاتان إلى مرحلة التزود بالمياه بسبب التأخير الحاصل في انطلاق إجراءات التجهيز الداخلي للقطع الأرضية، والتي لم تبدأ إلا في نونبر 2017.

← تأخر في مواكبة تئمين المنتجات الفلاحية والتسويق

لوحظ أن الأشغال ببعض المشاريع وصلت إلى المراحل النهائية بينما لم يتم بعد إطلاق إجراءات تئمين المنتجات الفلاحية. وينطبق هذا الأمر على مشروع أجراس الذي شارفت أشغال المنشآت به على الانتهاء كما تم إطلاق صفقات معدات الري والتجهيز الداخلي سنة 2018. نفس الملاحظة تنطبق على دوائر السقي أسجن ودار أقوبع وواد الطين. وقد أوصت لجنة تتبع برنامج توسيع الري في اجتماعها في فبراير 2018 بضرورة التواصل مع وكالة التنمية الفلاحية (ADA) والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية (ONCA) ومديرية تنمية سلاسل الإنتاج (DDFP) من أجل تئمين الانتاج الزراعي.

أما فيما يتعلق بالتسويق، فلم تنطلق عمليات تنظيم تئمين المنتجات الزراعية سوى على مستوى مشروع سبو المتوسط- الشطر الثاني وذلك في أفق تسويق المنتجات. وقد تم ذلك من خلال إطلاق بحوث الاستغلال لتحديد سلاسل الإنتاج وتكوين التعاونيات.

← قصور في إدارة وحفظ الوثائق وكذا على مستوى التواصل

يدوم تنفيذ مشاريع برنامج توسيع الري عدة سنوات، مما ينتج عنه إصدار عدد كبير من الوثائق بمختلف أنواعها) مخططات وتقارير تقنية ومحاضر الاجتماعات والأشغال وتقارير دورية لفرق المساعدة التقنية (10 نسخ) مما يتطلب متابعة منتظمة لترتيب وحفظ جميع ملفات ووثائق المشاريع.

وقد لوحظ في هذا الصدد أنه باستثناء الوثائق الإدارية والمحاسبية التي تخضع للمقتضيات القانونية، فإن حفظ وأرشفة باقي الوثائق لا يحظى بالاهتمام الكافي. ويرجع ذلك إلى عدم وجود مبادئ وتوجيهات عامة تخص حفظ الوثائق المتعلقة بالمشاريع وكذا عدم تعميم الدلائل التي توضح كيفية التعامل معها.

أما فيما يخص الشق المتعلق بتدبير التواصل في المشاريع، فقد لوحظ في أغلبها عدم وجود خطة وإجراءات محددة للتواصل مع الأطراف المتدخلة أو المعنية بالمشروع (طبيعية المعلومات المطلوب إيصالها، دوريتها، الوسائل...).

3. التتبع والتقييم

تم فحص الجوانب المتعلقة بالتتبع على المستوى المركزي والمحلي وعمليات التفتيش والتدقيق التي تخص مشاريع برنامج توسيع الري. وقد سجل المجلس بهذا الخصوص ما يلي.

◀ **تتبع معتمد بالأساس على تقدم التنفيذ المادي والمالي للمشاريع وحل المشاكل**
تقوم وزارة الفلاحة أساساً بالتتبع تقدم تنفيذ الأشغال ويتركز تدخلها حول تذليل الصعوبات التي تواجهها المشاريع، لكن لا يتم تنظيم هذا التتبع وفقاً لبرنامج محدد مسبقاً كما لا يتم تحرير كل محاضر الاجتماعات.
كما لوحظ أن التتبع لا يهتم إدارة الموارد (الموارد البشرية واللوجستية)، إضافة إلى أن الرصد البيئي والاجتماعي لا يتم إلا في المشاريع التي تمويلها الوكالة الفرنسية للتنمية لكونه مطلوباً من قبلها.

◀ **غياب نظام معلوماتي لإدارة وتتبع المشاريع**
سُجّل غياب نظام معلوماتي خاص بإدارة مشاريع برنامج توسيع الري يتيح تسجيل بيانات كل مشروع وتتبع التقدم في تنفيذه. ويُذكر أن المصالح المركزية قامت بتطوير نظام للتتبع في إطار دراسة حول تطوير البنى التحتية للري (سنة 2014)، إلا أنه يخص فقط المرحلة الأخيرة من المشروع (التجهيز الداخلي)، كما أنه لم يتم استغلاله.

◀ **عدم تعميم عمليات التدقيق على كل المشاريع**
يتم سنوياً تدقيق مشروع سبو المتوسط - الشطر الثاني من قبل المفتشية العامة للمالية والمفتشية العامة لوزارة الفلاحة، حيث يهتم السنة المالية المنصرمة. وتعتبر هذه العملية إلزامية وفقاً للاتفاق المبرم مع الوكالة الفرنسية للتنمية.
أما باقي المشاريع الممولة من الميزانية العامة للدولة أو من الهيئات الممنوحة من طرف دول الخليج فلا يتم تدقيقها أو تفتيشها، وذلك رغم الدور الهام الذي تلعبه مهمات التدقيق والتفتيش في الوقوف على أوجه القصور والاختلالات التي تهم تنفيذ المشاريع.

4. إغلاق المشاريع

الإغلاق هو المرحلة الأخيرة من دورة المشروع ويسمح باستعراض الأعمال المنجزة وتقديم خلاصة لها. فبالنسبة للمشاريع المنجزة في إطار برنامج توسيع الري، يتم في هاته المرحلة إعداد تقرير الانتهاء من التنفيذ. وقد لوحظ في هذا الإطار ما يلي.

◀ **نقائص في تقارير الانتهاء من التنفيذ**
بالإطلاع على مضمون تقارير الانتهاء من التنفيذ، تبين أنها تقتصر على التذكير بملخص لجميع الصفقات المنفذة (المبلغ ونائل الصفقة والموضوع والأجال) مع الإشارة لبعض الصعوبات التي واجهها المشروع. ويتم إعداد تلك التقارير من قبل المساعدة التقنية وبالتالي لا يمكن اعتبارها خلاصات مرجعية. إذ يجب أن تُعد هذه التقارير من قبل وحدة إدارة المشروع لإبراز الممارسات الجيدة واستخلاص النقط الإيجابية والسلبية والدروس المستفادة قصد تجويد إدارة المشاريع المستقبلية. وتجدر الإشارة إلى أن هذه التقارير لم تُنجز بالنسبة للمشاريع السابقة لبرنامج توسيع الري.

◀ **عدم إغلاق بعض المشاريع المكتملة بشكل رسمي وعدم أرشفة الوثائق الخاصة بها**
لوحظ أنه لم يتم رسمياً إغلاق بعض المشاريع المكتملة كما لم تتم أرشفة الوثائق الخاصة بها، كما هو الشأن بالنسبة لمشروع أنسكير الذي تم الانتهاء من تنفيذه سنة 2013، حيث إن الوثائق المتعلقة به موزعة بين مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي (دراسة الجدوى السابقة) والمديرية الإقليمية للفلاحة بخنيفرة (دراسة التنفيذ وملف الصفقة).

بناء على ما كل ما سبق، يوصي المجلس القطاعات الحكومية المعنية بما يلي:

- بالنسبة لرئاسة الحكومة:

- العمل على تفعيل هيئات تنسيق وتوجيه قطاع الماء واستدراك التأخير الحاصل في المصادقة على وثائق تخطيط الموارد المائية وهي المخطط الوطني للماء، والمخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية، وذلك لتوضيح الرؤية بالنسبة لجميع الأطراف المعنية؛
- ضمان قدر أكبر من التقارب بين مشاريع بناء السدود (المديرة من قبل قطاع الماء) والمشاريع المتعلقة بالري (المديرة من قبل وزارة الفلاحة)؛
- بالنسبة لوزارة الفلاحة:

- إعادة النظر في عملية إعداد برامج توسيع الري من خلال وضع أهداف قابلة للتحقيق بمراعاة الوسائل المتاحة وذلك في إطار متعدد السنوات معتمد من طرف الحكومة؛

- تحديد الأولويات بين المشاريع المبرمجة من أجل إعطاء الأسبقية لأكثرها قابلية للإنجاز على المستوى التقني والمالي والأفضل تحقيقا لمنافع اجتماعية واقتصادية؛
- تأمين تمويل مستدام لعدة سنوات لبرامج توسيع الري من أجل تقليص الفجوة بين المياه المعبأة في السدود ومشاريع التهيئة الهيدرولوجية؛
- ضمان التشغيل الكامل للمدارات السقوية المجهزة، لا سيما بالتقليص من التأخير في تزويد المدارات المجهزة بالماء؛
- تقديم حلول عملية للقضايا الهيكلية التي تؤثر سلبا على مشاريع توسيع الري بما في ذلك ضم الأراضي، وضعف تسعير خدمة المياه واستخلاص إتاوات مياه السقي؛
- العمل على إدراج عنصر إدارة المخاطر في الدراسات من أجل استباق المشاكل التي قد تعرقل إنجاز المشاريع؛
- معالجة أوجه القصور في توجيهه وتتبع وإدارة المشاريع؛
- إعداد برنامج لتقوية قدرات الموارد البشرية في مجال إدارة المشاريع؛
- تطوير بعض الجوانب المتعلقة بالمساعدة التقنية، لا سيما تلك المتعلقة برصد الخدمات المقدمة والتقارير ونقل المعرفة؛
- العمل على تدبير أفضل للوثائق المتعلقة بالمشاريع من خلال وضع نظام لأرشفتها وتوفير نظام معلومات لإدارتها مع إتاحة الربط به على المستوى المحلي والمركزي.

II. جواب وزير الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات

(نص الجواب كما ورد)

إن قراءة تقرير مجلس الأعلى للحسابات حول تقييم برنامج توسيع الري، تقتضي التذكير بإطار وسياق تنفيذه قبل الرد على الملاحظات والتوصيات الصادرة عن المجلس.

موجز بإطار وسياق تنفيذ برنامج توسيع الري

في سنة 2008، اعتمد المغرب استراتيجية فلاحية طموحة "مخطط المغرب الأخضر" التي يعتبر فيها الري إحدى أهم المحاور الأفقية التي تم تنزيلها من خلال ثلاثة برامج للتهيئة الهيدروفلاحية:

- البرنامج الوطني لاقتصاد مياه الري الذي يهدف إلى عصرنه أنظمة الري على مساحة 550 ألف هكتار؛

- برنامج توسيع الري المرتبط بالسدود والذي يهدف إلى إنشاء مدارات جديدة وتعزيز السقي في المدارات القائمة على مساحة 160 ألف هكتار؛

- الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال الري الذي يهدف إلى تشجيع القطاع الخاص على تدبير التجهيزات العمومية للري وتحسين جودة خدمة مياه الري بدوائر الري القائمة.

إن إعادة الدينامية لبرنامج توسيع الري جاء بعد تحقيق سقي المليون هكتار سنة 1997 والذي تبعته مرحلة انتقالية (1997-2007) تميزت بالخصوص بإعطاء أولوية قصوى للإصلاحات في قطاع الري، وانخفاض وتيرة توسيع الري وتراكم في المساحات غير المجهزة والذي بلغ 108 ألف هكتار مرتبطة أساسا بسد الوحدة الذي تم إنشاؤه عام 1997.

منذ سنة 2008 كان الهدف الأولي لبرنامج توسيع الري هو تخفيض الفارق المتراكم عن الفترة السابقة (108 ألف هكتار) وتجهيز المدارات المرتبطة بالسدود الجديدة المزمع إنجازها مع انطلاق مخطط المغرب الأخضر (حوالي 52 ألف هكتار في نهاية عام 2020).

وبعبارة أخرى، فإن مشاريع توسيع الري تبرمج بارتباط مع السدود المنجزة أو قيد الإنجاز. مع العلم أن وزارة الفلاحة لا تباشر إنجاز الدراسات، والبحث عن التمويل، وبرمجة الأشغال إلا بعد برمجة إنجاز السدود في قانون المالية.

تجدر الإشارة كذلك إلى أن برمجة مشروعات برنامج توسيع الري ومستوى الإنجازات التي تحققت حتى الآن كانت بشكل كبير رهينة بعوامل خارجية بما في ذلك:

- تخطيط موارد المياه وبالخصوص المخطط الوطني للماء المنجز من طرف قطاع الماء بالتنسيق مع الإدارات المعنية والمخططات التوجيهية للتهيئة المندمجة للموارد المائية المنجزة من طرف وكالات الأحواض المائية بالتنسيق مع الإدارات المعنية، والتي سجلت تأخرا في المصادقة عليها؛

- برمجة السدود التي تتم سنويا تحت إشراف قطاع الماء؛

- المشاكل البنوية التي تؤثر على مشاريع برنامج توسيع الري، بسبب هيمنة البعد الاجتماعي وكذا تعدد المعنيين بالأمر وتعدد الوضعية العقارية؛

- صعوبة سد الفارق المتعلق بسهل الغرب والمرتبط بسد الوحدة، وذلك على الرغم من الدراسات والمبادرات الكثيرة، حيث لا يزال سهل الغرب يعاني من المعوقات البنوية (العقار ومخاطر الفيضانات وتدابير صرف المياه المكلفة...) والمالية (تهيئة هيدروفلاحية جد مكلفة)؛

- برمجة الميزانية التي تبقى رهينة بالاعتمادات المالية المخصصة لوزارة الفلاحة برسم قانون المالية.

وعليه فإن برمجة وإنجازات برنامج توسيع الري قد تأثرت بشدة بالعديد من العوامل والمعوقات الخارجية، ولا سيما برمجة السدود، وصعوبة تعبئة التمويلات اللازمة والمحيط الاجتماعي (أنظمة عقارية معقدة وتعدد المتدخلين، وما إلى ذلك).

رغم الصعوبات التي واجهها برنامج توسيع الري، مكّنت الجهود المبذولة منذ إنطلاق مخطط المغرب الأخضر في عام 2008 وحتى نهاية عام 2018، من:

- تقليص الفارق التاريخي وخاصة تجنب تفاقمه من خلال العمل على تجهيز ما يقرب من 80 ألف هكتار بما في ذلك 3 مشاريع جهوية كبيرة (أ) دارخروفة على 21 ألف هكتار في إقليم العرائش

المرتبط بسد دار خروفة، (ب) سايس على 30 ألف هكتار في جهة فاس مكناس المرتبط بسد مدار (ت) وقدوسة على مساحة 5000 هكتار والذي يعتبر أكبر مشروع لتنمية سلسلة التمور على الصعيد الوطني؛

- إطلاق السقي في العديد من المدارات بالتزامن نسبيا مع ملاءمات السدود المرتبطة بها وذلك لأول مرة في تاريخ التجهيزات الهيدرولوجية.
- تثمين 308 مليون متر مكعب من الماء؛
- إحداث آثار اجتماعية واقتصادية هامة:

- خلق 62% من فرص الشغل الإضافية بالمقارنة مع الوضعية قبل البرنامج؛
- مضاعفة قيمة الإنتاج الناتجة عن زيادة الإنتاجية وتحسين كثيف الأراضي وإدخال المزيد من المحاصيل عالية القيمة في التركيبة المحصولية؛
- مضاعفة أربع مرات متوسط هامش الربح الخام لكل هكتار.

الزيادة	بعد البرنامج (2018)	قبل البرنامج (2008)	
+62 %	43.967	27.108	ما يعادل فرصة شغل دائمة في السنة
+115 %	4.325	2.012	قيمة الانتاج (بمليون درهم)
+315 %	31.143	7.497	متوسط هامش الربح الخام (بالدرهم في الهكتار)

على الرغم من أن أحد العوامل التي تحد من تقدم برنامج توسيع الري هو العوامل المالي بسبب الصعوبات في تعبئة التمويلات اللازمة لإنجازه، تجدر الإشارة إلى أن مختلف مشاريع هذا البرنامج حظيت بدعم من طرف العديد من الهيئات الممولة حيث تمت تعبئة ما يقارب 7 مليارات درهم، 70٪ منها على شكل هبات من دول الخليج الصديقة ومن المؤسسات ذات الصيت العالمي مثل صندوق المناخ الأخضر. وهذا يدل على الثقة والمصادقية التي يحظى بها هذا البرنامج.

وبناء على هذه النتائج المشجعة، تعتزم وزارة الفلاحة مواصلة جهودها في هذا البرنامج. حيث من المرتقب برمجة بعض مشاريعه في أفق سنة 2026 في إطار البرنامج الأولي للماء الذي يراعه صاحب الجلالة أيده الله.

تعليقات وتوضيحات وزارة الفلاحة حول ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات

ثانيا. برنامج توسيع الري: الإعداد والتنفيذ والقيادة

1. إعداد البرنامج

◀ فيما يتعلق بالمذكرة الملخصة للبرنامج

تكمن خصوصية برنامج توسيع الري في تخطيطه الدينامي، والتدرجي حسب برمجة السدود المخصصة للأغراض الفلاحية التي تشرف عليها قطاعات وزارية أخرى.

هذا التخطيط الدينامي والتدرجي يفسر عدم دمج بعض النقاط في المذكرة الموجزة للبرنامج التي اثارها المجلس الأعلى للحسابات.

فعلى سبيل المثال، لا يمكن تحديد الوضعية بدقة قبل وبعد المشروع إلا بعد إنجاز دراسات الجدوى للمشاريع وتدقيق توفير الموارد المائية.

◀ فيما يتعلق ببرمجة جزء كبير من الفارق وكذا بعض مشاريع التوسيع القديمة

فيما يتعلق بعدم برمجة جزء كبير من الفارق، فإن الحساب الذي اعتمده مجلس الحسابات غير صحيح وقد يؤدي الى قراءة غير صائبة. إذ يمثل الفارق (440 341 هكتار) المشار إليه من طرف مجلس الحسابات، مجموع المساحات القابلة للري على الصعيد الوطني بعد تعبئة جميع الموارد المائية. في حين أن برنامج توسيع الري تم إعداده، على أساس السدود المنجزة أو التي هي في طور الإنجاز فقط وليس على أساس مجمل المساحات القابلة للري.

أما فيما يخص عدم برمجة مشاريع التوسيع القديمة (1993-2008)، فتجدر الإشارة إلى أن قرار إلغاء برمجة هذه المشاريع يعود إلى ما قبل انطلاق برنامج توسيع الري ويعزى بالأساس إلى العجز المسجل في الموارد المائية بحوض أم الربيع من جهة ولا اعتبارات تقنية من جهة أخرى.

◀ فيما يتعلق بالفوارق مع وثائق تخطيط الموارد المائية

في البداية، تجدر الإشارة إلى أن وثائق تخطيط الموارد المائية التي أشار إليها مجلس الحسابات توجد في مرحلة الإعداد وأن عملية المصادقة عليها من قبل السلطات المختصة لم تكتمل بعد. ولا تزال هذه الوثائق عبارة عن مسودة وبالتالي فإن إلزامية الامتثال لهذه الوثائق لم يدخل حيز التنفيذ بعد.

ورغم ذلك، فإنه خلال مرحلة إعداد وتحديد أولويات برنامج توسيع الري، فقد تم الأخذ بعين الاعتبار وثائق تخطيط الموارد المائية حتى وإن كانت مؤقتة. كما أن هذه الوثائق كانت موضوع تنسيق وتشاور مع قطاع الماء. هذا وسيتم مستقبلاً إدراج مشاريع برنامج توسيع الري في وثائق التخطيط بمجرد المصادقة عليها ونشرها وفقاً للقانون رقم 15-36 المذكور أعلاه.

وتجدر الإشارة إلى أنه طبقاً لمقتضيات قانون الماء، فإن وثائق تخطيط الموارد المائية لاسيما المخططات التوجيهية للتهيئة المتكاملة للموارد المائية، يمكن مراجعتها من أجل الأخذ بعين الاعتبار بعض التعديلات أو التغييرات المحتملة (على سبيل المثال إدماج مشاريع جديدة مبررة).

إن الفوارق التي أثارها مجلس الحسابات بين برمجة مشاريع توسيع الري من جهة ووثائق تخطيط الموارد المائية من جهة أخرى، تعزى إلى (أ) عدم تحيين وثائق تخطيط الموارد المائية، أو إلى (ب) أن دراسات الجدوى لم تنجز بعد أو أن هذه الدراسات لم تخلص إلى جدوى تهيئة المشاريع.

كما تجدر الإشارة إلى أن المخطط الوطني للماء (الذي تم تحضيره على أساس معطيات 2013) لم يأخذ بعين الاعتبار مشروع سايس (30 ألف هكتار) ومشروع اسجن (2 500 هكتار) ومشروع ولجة السلطان (1 800 هكتار)، لكون جدوى هذه المشاريع لم تحسم خلال فترة إعداد تقرير المخطط الوطني للماء. وسيتم مستقبلاً إدراج هذه المشاريع في هذا المخطط.

◀ فيما يتعلق بأنظمة المعلومات

أرسى القانون رقم 15-36 المتعلق بالماء إنشاء نظام وطني للمعلومات المائية (SNIE) لدمج نظم المعلومات القطاعية. ويجري حالياً تطوير النظام الوطني للمعلومات المائية (SNIE) من قبل الوزارة المكلفة بالماء بتشاور مع المصالح والجهات المعنية.

رغم أن النظام المعلوماتي بمديرية الري وإعداد المجال الفلاحي قابل للتطوير فإنه يلبى، في وضعيته الحالية وبموارد محدودة، احتياجات عمليات تخطيط ومتابعة برامج مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي.

وتسجل مديرية الري جيداً توصية المجلس، إذ ستعمل على معالجة النقص التي أشار إليها التقرير، فيما يخص تسيير وتأمين النظام المعلوماتي، وذلك على مرحلتين (أ) على مستوى مديرية الري من خلال إدماج مشاريع توسيع الري وتعيين كلمات ولوج لكل برنامج، (ب) ومن خلال إدماج النظام المعلوماتي لقطاع الري على مستوى الخادم المركزي لشبكة الكمبيوتر الذي تشرف عليه مديرية نظم المعلومات لوزارة الفلاحة.

◀ فيما يتعلق بانتقاء وتحديد الأولويات فيما يخص المشاريع

إن معايير الانتقاء وتحديد الأولويات تم بالفعل وضعها من طرف الإدارة. وبالنظر إلى حتمية تهيئة الموارد المائية المعبأة بواسطة السدود، وأيضاً محدودية المساحات القابلة للري ببلدنا، وكذا من أجل تحقيق الأمن الغذائي والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، فقد تم تحديد الأولويات اعتماداً على: نسبة نضج تحضير المشاريع، المرادوية الاجتماعية والاقتصادية، وضرورة انقاذ المدارات التي تعاني أو المهتدة من نقص المياه، وكذا خلق توازن بين الجهات. مع العلم أن تحديد هذه الأولويات يظل رهيناً ببناء السدود وتوفير الميزانية اللازمة وتعبئة التمويل.

2. إنجاز وتقديم البرنامج

◀ فيما يتعلق بتقديم برنامج توسيع الري

إن الملاحظات التي ذكرها مجلس الحسابات بشأن التقدم المحرز في برنامج توسيع الري لا تعكس الجهود المبذولة في إطار البرنامج ولا تأثيره الإيجابي على تهيئة واقتصاد الماء.

إذ أن من أهم الإنجازات المسجلة خلال الفترة الممتدة بين 2008-2018 تتمثل فيما يلي:

- فيما يتعلق بالهدف العام لبرنامج توسيع الري لا بد من الوقوف عند عدد المشاريع المنجزة والتي بلغت 16 مشروعاً من أصل 20 قيد الإنجاز (80%)؛
- تم انتهاء الإنجاز أو هو في المرحلة النهائية من الإنجاز على مساحة حوالي 44980 هكتار (أي 56% من المشاريع قيد الإنجاز و28% من إجمالي مساحة برنامج توسيع الري)؛
- مشروعان قيد الإنجاز ومن المتوقع الانتهاء منهما في عام 2022 على مساحة 35 ألف هكتار؛

- تم إطلاق 3 مشاريع مهيكلية: دار خروفة على مساحة 21 ألف هكتار بإقليم العرائش، مشروع سايس على مساحة 30 ألف هكتار بجهة فاس-مكناس وواحة بوذنيب على مساحة 5 ألف هكتار؛
- تثمان حوالي 308 مليون م 3 في السنة والتي تمثل 66% مقارنة بموارد المياه المعبئة بالسدود المرتبطة بالمشاريع المنجزة أو التي في طور الإنجاز.

فيما يخص المشاريع التي لم يتم إطلاقها بعد فهي إما لا تزال تواجه إشكالية النقص في التمويل أو تتواجد بسهل الغرب الذي تعترض تجهيزه الهيدرولوجي عدة إكراهات ومعوقات هيكلية. وللإشارة فإن احتياجات تمويل مشاريع برنامج توسيع الري التي لم يتم إطلاقها بعد تقدر بما يناهز 13 مليار درهم.

تجدر الإشارة إلى أن بعض العوامل الخارجة عن وزارة الفلاحة قد ساهمت في انزلاق الجداول الزمنية لتنفيذ مشاريع برنامج توسيع الري كتأخر أشغال بعض السدود (حالي مشروع دار خروفة ومشروع أجراس) ومسطرة نزع ملكية المعقدة (حالة مشروع القصب) أو ضم الأراضي (حالة مشروع سيو المتوسط وبهودة).

◀ فيما يتعلق بانطلاق المشروع الكبير المتعلق بسد الفارق في منطقة الغرب

كما تمت الإشارة إليه من طرف مجلس الحسابات، يواجه الإعداد الهيدرولوجي لسهل الغرب العديد من الصعوبات والمعوقات البنوية ذات بعد طبيعي (المنطقة معرضة للفيضانات وتتطلب تجهيزات ومنشآت للحماية مكلفة) وذات بعد عقاري (هيمنة أراضي الجموع التي تعتبر مسطرة تملكها طويلة ومعقدة ومكلفة) وذات بعد اقتصادي (توفر المنطقة الساحلية على موارد مائية جوفية يمكن تعبئتها بتكلفة منخفضة، الشيء الذي لا يشجع الفلاحين على الانخراط في مشروع جماعي للتهيئة الهيدرولوجية).

ورغم هذه المعوقات فقد مكنت الدراسات التي انجزت من تحديد شطر مناسب للتهيئة الهيدرولوجية تبلغ مساحته 30 ألف هكتار. وسيتم إعطاء الأولوية لهذا المشروع لإدراجه في البرامج المستقبلية لقطاع الماء.

◀ فيما يتعلق بالتزويد بمياه الري بالنسبة للسدود المشغلة

يطمح برنامج توسيع الري إلى مواكبة انطلاق عملية الري في المدارات مع تشغيل السدود المرتبطة بها وذلك لأول مرة في تاريخ التهيئة الهيدرولوجية.

وتجب الإشارة إلى إن الجدولة الزمنية لإنجاز السدود (أشغال الهندسة المدنية بصفة رئيسية) لا تخضع لنفس الإكراهات والمخاطر التي تتعرض لها التهيئة الهيدرولوجية (هيمنة المعوقات العقارية، والإكراهات الاجتماعية، وما إلى ذلك). وهذا ما يفسر بعض التأخر المسجل بالنسبة للسدود المشغلة.

◀ فيما يتعلق بتعبئة التمويلات

نظرا للبعد الاجتماعي والبيئي لمشاريع برنامج توسيع الري، بذلت الوزارة مجهودات كبيرة لتعبئة التمويلات الضرورية.

إذ تمت تعبئة 6.9 مليار درهم من لدن عشرة هيئات ممولة التي قدمت الدعم المالي لهذه المشاريع أي ما يمثل 85% من الكلفة الإجمالية لهذه المشاريع الممولة.

وقد تمت تعبئة جزء كبير من هذه التمويلات (4.7 مليار درهم أو 68%) على شكل هبات منحها دول الخليج الشقيقة ومؤسسات مالية ذات الشهرة العالمية مثل الصندوق الأخضر للمناخ. مما مكن من توفير الموارد المالية للميزانية العامة وهذا يدل كذلك على الثقة والمصادقية التي يحظى بهما هذا البرنامج.

بالنظر إلى تكلفة التهيئة الهيدرولوجية، تبقى احتياجات التمويل كبيرة ورهينة بإمكانيات ميزانية الدولة. وتواصل وزارة الفلاحة جهودها ومبادراتها مع الجهات المانحة. وفي هذا الصدد، فإن المناقشات جارية للبحث على تمويلات تكميلية لمشروع دار خروفة وسابيس بشكل خاص.

3. قيادة وتتبع البرنامج

◀ فيما يتعلق بقيادة البرنامج وتعيين المنسقين والمكلفين بتتبع البرنامج

إن قيادة برنامج توسيع الري، تتم تحت إشراف لجنة للقيادة يرأسها الكاتب العام لوزارة الفلاحة وتتكون من الهيئات الرئيسية المعنية: المديرية المركزية للوزارة والمديريات الجهوية والإقليمية والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية ووكالة التنمية الفلاحية والمعهد الوطني للبحث الزراعي وقطاعي الماء والمالية.

كما أن قيادة البرنامج تتم من طرف هيئات أخرى:

- الهيئات المركزية والجهوية المحدثة من أجل القيادة الشاملة لمخطط المغرب الأخضر (اللجنة التنفيذية COMEX واللجنة التقنية المركزية واللجان التقنية الجهوية)؛

- مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي التي تتكلف بالقيادة والتنسيق والمتابعة التقنية للبرنامج في إطار اجتماعات تعقد بصفة دورية لتنسيق البرنامج بأكمله والإشراف على المشاريع ودعمها ومتابعتها وعند إعداد الميزانيات السنوية ومراجعتها في منتصف المدة.
 - كما أن متابعة وتنسيق برنامج توسيع الري يتم على المستوى الجهوي من قبل قسم الري وإعداد المجال الفلاحي بالمديريات الجهوية للفلاحة، وذلك طبقا لاختصاصاته.
- وتسجل الوزارة جيدا التحسينات التي يجب العمل بها لإضفاء الطابع الرسمي على اليات ووثائق قيادة البرنامج.

◀ فيما يتعلق ببرمجة مرفقة بمؤشرات تتبع لمشاريع البرنامج

- تجدر الإشارة إلى أن جميع مشاريع توسيع الري تخضع للتخطيط والجدولة الزمنية المحددة لتنفيذ المشاريع، ورصد التقدم المادي والمالي حسب مكونات المشروع.
- وقد تم اعتماد عدة مؤشرات لتتبع مشاريع هذا البرنامج. وتتمثل المؤشرات المعتمدة في معدل التقدم المادي والمساحة المهيأة بالتجهيز الخارجي والمساحة المهيأة بالتجهيز الداخلي ومعدل التنفيذ المالي ومعدل السحب المالي، وذلك على مستوى كل المشروع وعلى مستوى البرنامج.
- كما أن دراسات المشاريع قد حددت مؤشرات التأثير (التركيبية المحصولية والمردودية والإنتاج والقيمة المضافة وخلق مناصب الشغل، إلخ) وسيتم تقييمها وتوحيدها مع انطلاق عمليات السقي. وللإشارة، فقد تم البدء في عملية تقييم نتائج البرنامج في إطار تقييم مخطط المغرب الأخضر.
- وتجدر الإشارة أن الوزارة قد وضعت رهن إشارة مجلس الحسابات بطاقات المشاريع والتي تتضمن عدة مؤشرات تتبع المشاريع وبعض المعلومات حول الآثار الأولية لبعض المشاريع.

◀ فيما يتعلق بدراسات التأثير على البيئة

- تجدر الإشارة إلى أن 8 مشاريع من أصل 20 مشروع لبرنامج توسيع الري، خضعت لدراسة تقييم الأثر البيئي. وأن تعميم دراسات التأثير ومخطط تدبير المخاطر سيأخذ بعين الاعتبار بالنسبة للمشاريع المستقبلية.

◀ فيما يتعلق بتوجيه ومرافقة وتنسيق أنشطة تثمين المنتج الفلاحي

- على المستوى الوطني، ومنذ سنة 2008، فإن الاستثمار الفلاحي مؤطر بالتوجيهات الاستراتيجية لمخطط المغرب الأخضر، والتي يتم تنزيلها على المستوى الجهوي على شكل مخططات فلاحية جهوية. وقد تم توقيع عقود برامج تخص سلاسل الإنتاج مع المنظمات البيهمنية لتنظيم وتطوير هذه السلاسل. ويساهم برنامج توسيع الري، الذي يعد محورا أفقيا لمخطط المغرب الأخضر، في الاستراتيجية الشاملة من خلال التحكم وتثمين مياه الري.
- أما على مستوى مشاريع برنامج توسيع الري، فقد حددت الدراسات توجيهات الاستثمار الفلاحي، مع الأخذ بعين الاعتبار توفر الموارد المائية ومدى ملائمة التربة وإمكانات التسويق. هذه التوجيهات مكنت من تحديد التركيبية المحصولية المتوقعة.

فيما يتعلق بالإشراف على مواكبة الاستثمار الفلاحي في مشاريع برنامج توسيع الري، فإنه يتم على مرحلتين:

- مرحلة تنفيذ المشروع: عبر مواكبة الاستثمار الفلاحي من طرف الإدارة بدعم من المساعدة التقنية، وذلك من خلال تنظيم المزارعين في مجموعات وتنظيم أيام تحسيسية وتعزيز قدرات الجمعيات عبر زيارات المشاريع واوراش العمل التشاورية؛
- مرحلة الاستغلال: عبر وضع خطة عمل لتنظيم ومواكبة الاستثمار الفلاحي للمشاريع، بالتعاون مع مديرية تنمية سلاسل الإنتاج ومديرية التعليم والتكوين والبحث والمعهد الوطني للبحث الزراعي ووكالة التنمية الفلاحية والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية. ولضمان مواكبة الاستشارة الفلاحية لهذه المشاريع، تم توقيع اتفاقية إطار بين مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية سنة 2018. ويتم حاليا تنزيلها على شكل اتفاقيات خاصة على المستوى الجهوي بالنسبة لكل مشروع.

◀ فيما يتعلق بتقوية قدرات الفلاحين

- بالإضافة إلى دعم وتعزيز قدرات الفلاحين خلال مرحلة الأشغال وبعد انطلاق عملية السقي، أنجزت مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي بصفة استباقية، دراسة تشمل تشخيص جمعيات مستعملي مياه الري، وتحديد الاحتياجات في مجال تعزيز قدرات الجمعيات ووضع خطة عمل. وقد تمت مباشرة تنفيذ توصيات هذه الدراسة بعقد ندوة دراسية بمشاركة المديريات الجهوية للفلاحة والمكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي. وقد بدأ تنفيذ خطة العمل لهذه الدراسة من قبل المديريات الجهوية للفلاحة والمكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي المعنية.

◀ فيما يتعلق بالتكوين المستمر في المجالات المرتبطة بالمشاريع

تجدر الإشارة إلى أنه بالإضافة إلى تعزيز القدرات الخاصة لجمعيات مستعملي مياه الري وموظفي تسيير المشاريع (تعزيز قدرات جمعيات مستعملي مياه الري وأطر المكلّفة بالمشاريع)، تنفذ الوزارة سنويا، تحت إشراف مديرية الموارد البشرية، برامج أفقية للتكوين المستمر في إدارة المشاريع.

بالإضافة إلى ذلك، قامت مديرية الري بإجراء خبرة مكنت من تحديد احتياجات التكوين وتعزيز قدرات أطر ومسؤولي وحدات إدارة لمشاريع في برنامج توسيع الري. وعلى هذا الأساس، تم وضع مخطط عام للتكوين وسيتم تنفيذه بالتنسيق مع مديرية الموارد البشرية لوزارة الفلاحة.

4. تسيير المدارات السقوية

◀ فيما يتعلق بعمليات التدبير من طرف المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي

أولاً، لا بد من الإشارة إلى أن علاقة أوجه القصور التي ذكرها مجلس الحسابات بخصوص التدبير من طرف المكاتب الجهوية للاستثمار مع برنامج توسيع الري الفلاحي غير ثابتة. إذ أن التحصيل المشار إليه يخص مدارات الري الكبير التي تشرف عليها المكاتب الجهوية وليس تلك المتعلقة ببرنامج توسيع الري.

ومع ذلك، فإن ملاحظات مجلس الحسابات تثير عدة تعليقات:

- فيما يخص ضعف تحصيل تكاليف خدمة مياه الري، المشار إليها من طرف مجلس الحسابات، فتجدر الإشارة إلى أن معدل تحصيل هذه التكاليف برسم سنة 2017 سجل 81 % من إصدارات هذه السنة المالية مما يعكس الأداء الجيد لهذه المكاتب. وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن المستحقات الباقية تحصيلها تراكمت على مدار عدة عقود، وأن تسويتها مستمرة.

- على الرغم من هوامش التقدم التي يمكن تحقيقها في مجال تحصيل تكاليف خدمة مياه الري، فإنه من الضروري التذكير أن تسعيرة خدمة الماء سجلت تقدماً ومكاسب يجب تعزيزها. إذ أن تسعيرة خدمة الماء تتم حسب أحكام قانون الاستثمارات الفلاحية الذي يعتمد على مبدأ تغطية التكاليف المستدامة لخدمة مياه الري (تكاليف الاستغلال، وطاقة الضخ والصيانة). فيما يخص التطبيق الفعلي لهذه التسعيرة، تجدر الإشارة أن هذه الأسعار المطبقة تمكن من تغطية التكاليف المترددة للاستغلال والصيانة المستمرة لشبكات الري.

- إن وزارة الفلاحة واعية بأهمية تحصيل التكلفة التي تمكن من استدامة خدمة الماء وستواصل بذل الجهود من أجل تحصيل تكاليف خدمة الماء مع مراعاة قدرة الفلاحين على الأداء.

وفي هذا الصدد، لا بد من الإشارة كذلك إلى أن النموذج المغربي للمكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي، يعد مرجعية في تسيير الري على الصعيد الدولي، ويجب تعزيز مكاسبه.

◀ فيما يتعلق بقدرات التسيير لجمعيات مستعملي المياه المخصصة للأغراض الزراعية

بناءً على الدروس المستخلصة من تجارب التسيير التشاركي في مدارات السقي الصغير والمتوسط (مشروع سبو المتوسط والسهلة)، فقد ارتأت الوزارة أنه من المجدي اللجوء إلى نموذج قائم على التسيير المشترك لهذه المدارات، والذي يمكن من التوفيق بين (أ) إشراك الفلاحين في تسيير تجهيزات الري من جهة، وبين (ب) الرفع من مهنية تسيير خدمة الماء من جهة أخرى.

وجدير بالذكر، أنه في إطار الرفع من مهنية تسيير شبكة الري لمشاريع البرنامج، تم إدماج عدة مدارات في دوائر نفوذ المكاتب الجهوية المعنية (تفراطة وأجراس واسجن ودار اقوبع).

كما تعمل الوزارة على إحداث مكتب جهوي جديد (المكتب الجهوي لساييس)، بهدف التدبير الفعال لجميع المنشآت الهيدرولوجية في سهل ساييس وفي الأودية المنخفضة لحوض سبو وروافده.

كما تجدر الإشارة إلى أنه يجري تدريجياً تفعيل مصلحة تدبير الري التي تم إحداثها سنة 2016 بمديرية الري والتي تم تعزيزها برئيس مصلحة وإطرين. وتسهر هذه المصلحة بالتشاور مع المصالح المركزية والإقليمية على إرساء آليات تدبير الري بالمدارات تزامناً مع انطلاق عملية السقي، وذلك بدعم من المساعدة التقنية (هيئة تدبير المدار، وتعزيز القدرات والتعاقد مع جمعيات مستعملي مياه الري، وتسعيرة خدمة الماء، إلخ).

◀ فيما يتعلق بالإنجازات المتعلقة بتطبيق الإصلاح المؤسساتي لقطاع السقي

على عكس النقائص التي سجلها التقرير في مجال إنجاز مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال الري، فإن إنجازات مخطط المغرب الأخضر في هذا المجال سجلت ففزة نوعية ومكاسب معترف بها على الصعيد الدولي ومن طرف الشركاء. ويعتبر مشروع الكردان تجربة رائدة على الصعيد الدولي.

انطلاقاً من النموذج الناجح لمشروع الكردان، تم إطلاق سلسلة من الدراسات لتقييم جدوى التدبير المفوض لخدمة ماء الري في دوائر الري الكبير بالوكوس والغرب وتادلة ودكالة وملوية والحوز (الدوائر التي تخضع لتسعيرة خدمة مياه الري).

من الجدير بالذكر أن الدراسات التي أنجزت في دوائر الري الكبير بهدف التدبير المفوض لخدمة الماء، خلصت إلى جدوى هذه الشراكة التي ستمكن من عصرنه وتحسين خدمة الماء. إلا أن هذه الجدوى تستلزم مساهمة الدولة في استثمارات كبيرة لإعادة تأهيل البنية التحتية ورفع من سعر خدمة الماء لجعل المشاريع مربحة وأكثر جاذبية للشركاء الخواص، وفي متناول الفلاحين.

إلا أن السياق الاجتماعي والمالي الذي أنجزت خلاله دراسات جدوى الشراكة بين القطاعين العام والخاص (2008-2015)، لم يكن موافقاً لمواصلة تنفيذ مسلسل التدبير المفوض لخدمة المياه في دوائر الري الكبير التي تمت دراستها (ضغط كبير على ميزانية الدولة اعتراض الفلاحين على الرفع من تسعيرة خدمة الماء).

كما تجدر الإشارة أن وزارة الفلاحة نجحت في إطلاق مشروعين إضافيين للشراكة بين القطاعين العام والخاص في منطقتي أزمور بئر الجديد (3200 هكتار) وشوكة آيت باها (انقاذ 15000 هكتار من البواكر وذلك بإحداث محطة لتحلية مياه البحر)، حيث تم إبرام عقود الشراكة مع الشركات المفوضة والشروع في الأشغال. كما تم اعداد مشروع جديد ورائد بمنطقة الداخلة على مساحة 5000 هكتار يزواج بين تحلية مياه البحر واستعمال الطاقة الريحية المتجددة، ويوجد حالياً في طور التوقيع على اتفاقيات الشراكة.

ثالثاً. إدارة المشاريع التابعة لبرنامج توسيع الري

1. التخطيط

◀ فيما يتعلق بإنجاز دراسات بعض المشاريع

تجدر الإشارة إلى أن جميع مشاريع برنامج توسيع الري كانت موضوع دراسات الجدوى. وبالنسبة لمشروع أجراس، فقد أنجزت بشأنه دراسة جدوى، وهي متوفرة على مستوى مصالح الإدارة.

بالنسبة لمدار أنسكيمير، نظراً لكونه مشروعاً لتعزيز موارد المياه، والذي يقتصر تجهيزه على استصلاح المنشآت القائمة، فإن الدراسات التمهيدية قد أنجزت من طرف مصالح الإدارة.

فيما يتعلق بتأثير المشاريع على البيئة، تجدر الإشارة إلى أنه تم إنجاز دراسات الأثر البيئي في كل من مشاريع تافراطة والشطر الثاني من سبو المتوسط وواد الطين وشبيكة وأسجن وأسياف المال وقدوسة. كما تتضمن صفقات الأشغال مقتضيات التي تلزم شركات الأشغال بالمحافظة على الموارد الطبيعية وحماية البيئة.

وبناء على ما سبق، سيتم مستقبلاً تعميم دراسات تقييم الأثر البيئي على جميع مشاريع الإعداد الهيدرولوجي.

تجدر الإشارة إلى أنه بالنسبة لمشروع بوهودة وسبو المتوسط، اللذين أجريت لهما دراسات الجدوى قبل عام 2008، فقد تم تحيين دراسات المشروع التمهيدية المفصل ودراسات الإنجاز وذلك من أجل مراجعة المشاريع حسب التوجهات الجديدة والتعديلات المحدثة (اعتماد الري الموضعي، وزراعات ذات قيمة مضافة عالية، وقنوات تحت الضغط مرتبطة بالسد دون اللجوء إلى الضخ الذي يتطلب تكاليف مستدامة للطاقة).

كما تجدر الإشارة إلى أنه من أجل تجنب التأخير في إطلاق أشغال بعض المشاريع، فإن العمليات التي تتطلب تنسيقاً يتطلب أجلاً طويلاً مع الهيئات المعنية (المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب بالنسبة للربط بالكهرباء، والجهات الفاعلة في عملية نزع الملكية...)، أجريت بالتوازي مع تنفيذ المشاريع.

◀ فيما يتعلق بتحديد وتقييم المخاطر

أثناء التحضير لمشاريع برنامج توسيع الري، يتم تحديد بعض المخاطر في مرحلة دراسة الجدوى. حيث إن هذه الدراسات تشمل تشخيص الوضع القائم وتحليل حساسية المردودية لبعض المخاطر الرئيسية مثل زيادة التكاليف وانخفاض الإنتاجية...، والتي يمكن أن تنجم عن مخاطر مختلفة.

كما أن، العديد من المشاريع (تافراطة، سبوا الأوسط، سايس، قدوسة) كانت موضوع دراسات للتأثيرات البيئية والاجتماعية، والتي تخفف من هذه المخاطر.

بالإضافة إلى ذلك، فإن مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي، في إطار التصديق على التدبير بمعيار إيزو ISO 9001 (إصدار 2015)، الذي تم الحصول عليه في أبريل 2019، قد قامت بتحديد المخاطر وترتيبها حسب أهميتها ووضع خطط عمل للتحكم في هذه المخاطر وتدابيرها، بما فيها تلك المتعلقة ببرنامج توسيع الري.

من أجل تعميق إدارة مخاطر مشاريع توسيع الري مستقبلاً، سيتم دمج هذا المكون على مستوى الدراسات مع تنزيل خطة عمل لإدارة هذه المخاطر على مستوى كل مشروع.

◀ فيما يتعلق بتحديد كافة المتدخلين في المشروع

إن تحديد المتدخلين في مشاريع برنامج توسيع الري يتم خلال عدة مراحل من تنفيذ المشاريع، لا سيما على مستوى:

- دراسات الجدوى: التحريات والتشاور لضمان الالتزام بالمشروع (المؤسسات والمستفيدين) وتقييم الآثار؛
- دراسات التقييم الاجتماعي والبيئي: تحليل المخاطر وتدابير التخفيف؛
- دراسات الضم ونزع الملكية: تحريات إدارية وقانونية واجتماعية؛
- تنفيذ المشروع: من أجل تحقيق أهداف المشاريع ورفع المعوقات المحتملة تكون المشاريع موضوع اتفاقات الشراكة مع المصالح المعنية (وكالة الحوض المائي، المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، السلطات المحلية، المياه والغابات ...).

كما تم بالفعل البدء في تفعيل مقاربة خطة التزام المتدخلين بالنسبة لثلاثة مشاريع (قدوسه وساييس اللذان يجري تنفيذهما حالياً، ومشروع ولجة السلطان، الذي يوجد في طور الإعداد). وسيتم مستقبلاً تعميم آلية خطة التزام المتدخلين على جميع المشاريع لضمان انخراط المتدخلين في المشروع.

◀ فيما يتعلق بقيادة وتنظيم المشاريع

تجدد الإشارة إلى أن مخطط المغرب الأخضر وضع نظام الحكامة من خلال آليات التنسيق والتوجيه للمخطط بأكمله. ويندرج برنامج توسيع الري كمحور أفقي لهذا المخطط، في هذه الآليات التي يتم تنفيذها على ثلاثة مستويات:

- اللجنة التنفيذية لمخطط المغرب الأخضر (COMEX)، برئاسة وزير الفلاحة، التي تجمع المديرات المركزية والإقليمية والمؤسسات العمومية المعنية وتستعرض جميع الأسئلة والبرامج التي تساهم في تحقيق أهداف مخطط المغرب الأخضر؛
- لجنة إدارة المشاريع (PMO)، برئاسة وزير الفلاحة، وتتكلف بمتابعة تنفيذ عقود برامج سلاسل الإنتاج. وتجمع هذه اللجنة وزارة الفلاحة والمؤسسات العمومية المعنية والفيديرات البيهنية؛
- اللجان التقنية المركزية والإقليمية، برئاسة الكاتب العام لوزارة الفلاحة. وتستعرض هذه اللجان جميع القضايا والبرامج التي تقدمها الإدارة المركزية والإقليمية. مع العلم أنه تم تخصيص لجنة مركزية سنوياً لمديرية الري منذ عام 2015.

بالإضافة إلى ذلك، أحدثت مديرية الري لجنة تقنية لبرنامج توسيع الري لمتابعة وتوجيه مشاريع هذا البرنامج (3 إلى 4 اجتماعات سنوياً لكل منطقة ولكل مشروع).

بالنسبة للمشاريع الممولة من طرف الهيئات الممولة، يتم كذلك الإشراف عليها بانتظام بالتنسيق مع مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي.

بالإضافة إلى الآليات المركزية والجهوية المحدثة من أجل القيادة الشاملة لمخطط المغرب الأخضر، هناك لجنة قيادية مكرسة لبرامج الري (برنامج توسيع الري وبرنامج الاقتصاد في الماء). هذه اللجنة التي يترأسها الكاتب العام للوزارة، تتكون من الهيئات المعنية: المديرات المركزية للوزارة والمديرات الجهوية والإقليمية والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية ووكالة التنمية الفلاحية والمعهد الوطني للبحث الزراعي والوزارة المكلفة بالمالية والوزارة المكلفة بالماء. وسيتم تفعيلها مستقبلاً.

فيما يخص مناصب رؤساء فجدير بالذكر ان وحدات إدارة المشروع تُسند إما إلى (أ) مهندسين يتم تعيينهم بموجب قرار أو إلى (ب) رؤساء الأقسام أو المصالح وفقاً للمهام الموكلة لهم، بالنسبة لبقية المشاريع. وسيتم تعميم تعيين مديري المشاريع وأعضاء وحدة إدارة المشروع بموجب قرار، على جميع المشاريع.

في الحالات التي يتم فيها تكليف رؤساء وحدات إدارة المشروع من قبل رؤساء الأقسام / المصالح، فإن تعيينهم يمر بعملية انتقاء تحكمها الأحكام السارية فيما يتعلق بتعيين المسؤولين.

تجدد الإشارة إلى أنه بذلت جهود كبيرة في السنوات الأخيرة لتعزيز الموارد البشرية لوحدات إدارة المشروع من خلال:

- تعزيز قدرات مديري المشاريع من خلال التدريب المستمر؛
- توظيف وإعادة انتشار المهندسين والتقنيين؛
- اللجوء إلى المساعدة التقنية التي توفر عدة مؤهلات لمواكبة إنجاز جميع مكونات المشروع.

◀ فيما يتعلق بإجراءات ضم الأراضي ونزع الملكية

تخضع عملية ضم الأراضي لمسطرة معقدة، حيث تتضمن عدة مراحل إدارية وقانونية وتقنية حسب تسلسل زمني معين تفرضه النصوص القانونية المنظمة لهذه العملية. كما أن هذه العملية تقع تحت مسؤولية عدة إدارات ومؤسسات (السلطات المحلية، وزارة الفلاحة، الأمانة العامة للحكومة، المسح والمحافظة العقارية، لجنة ضم الأراضي...). وبالتالي لا يمكن أن يعزى التأخير في إجراءات ضم الأراضي إلى برنامج توسيع الري.

بالنسبة لمشروع سبو الأوسط الشطر الثاني، تجدر الإشارة إلى أن عملية الضم لم تنطلق إلا سنة 2015 مع المصادقة على المشروع الأولي للضم من طرف اللجنة المختلطة للضم. كما أن هذا المشروع يدخل في نطاق ثلاث عمالات مما يستلزم تكوين ثلاث لجن لضم الأراضي (لجنة لكل عمالة) وهذا زاد من تعقد عملية الضم.

◀ فيما يتعلق بتقدير تكلفة المشاريع

إن الفوارق بين التكاليف المقدرة في الدراسات والتكاليف الفعلية تتعلق بمشروعين فقط من أصل 18 مشروعًا لبرنامج توسيع الري وأن هذه الفوارق في التكلفة التي لوحظت من طرف مجلس الحسابات في مشروع بو هوذة وسبو الشطر الثاني، تفسر بما يلي:

- مشروع بو هوذة: الفارق بين تكلفة المشروع الناتج عن الدراسات الأولية والتكلفة الحقيقية راجع إلى ضرورة تغيير تصميم المشروع (الذي أتمد قبل مخطط المغرب الأخضر) من أجل ادماج التوجهات الجديدة لبرنامج توسيع الري. وقد أدى هذا التصميم الجديد إلى الزيادة في كلفة الاستثمار، إلا أنه سيوفر فوائد فيما يخص اقتصاد في تكاليف الضخ وترشيد استعمال ماء الري وتحسين خدمة الماء وبالتالي الرفع من إنتاجية وتثمين الماء.

- بالنسبة لمشروع سبو الشطر الثاني: الفارق بين تكلفة المشروع الناتج عن الدراسات الأولية والتكلفة الحقيقية راجع إلى التعديلات المحدثة خلال الأشغال والتي فرضتها الصعوبات التقنية التي واجهت المشروع أثناء التنفيذ. هذه التعديلات، التي تدخل ضمن المخاطر والتقلبات المحتملة لأشغال من هذا الحجم، أدت إلى تكاليف إضافية إلا أنها ستتمكن من تحسين خدمة الماء وتعميم الري الموضوعي.

2. التنفيذ

◀ فيما يتعلق بإنجاز الأشغال مقارنة بالتوقعات

تجدر الإشارة إلى أن التأخيرات الكبيرة التي يمكن ملاحظتها في إنجاز الأشغال مقارنة بالجدولة الأولية تظل استثنائية ومحدودة في مشاريع معينة من برنامج توسيع الري والتي واجهت صعوبات خاصة أثناء تنفيذها.

فيما يخص مشروع دار خروفة، فقد بلغت نسبة الإنجاز أواخر سنة 2018، 64%. ويبقى تجهيز القطاعات المتبقية رهينا بتوفير التمويلات.

بالنسبة لمشروع سبو المتوسط الشطر الثاني فقد بلغ المعدل الإجمالي لتنفيذ المشروع في أواخر سنة 2018، 76%. وسيتم الانتهاء من تجهيز المساحة المتبقية سنة 2020.

بالنسبة لمشروع تافرطة، تم إنهاء أشغال التجهيز الخارجي للمدار سنة 2017 ولا يزال التجهيز الداخلي للضيعات قيد الإنجاز.

أما فيما يخص ملاحظة المجلس الأعلى بخصوص النقص في التنسيق بين قطاعي الفلاحة والماء، فتجدر الإشارة إلى أن التأخير في بناء السدود (دار خروفا ووادي مرتيل) يرتبط بالمعيقات التقنية ولا يمكن أن يعزى إلى نقص التنسيق بين مصالح قطاعي الفلاحة والماء، على النحو الذي جاء في التقرير. إذ كان التنسيق بين قطاعي الفلاحة والماء متواصل على المستويين المركزي والإقليمي في جميع مراحل تخطيط وإنجاز المشروع.

◀ فيما يتعلق بتقارير مراقبة جودة الأشغال

تسجل الوزارة جيدا توصية المجلس، إذ ستعمل على معالجة أوجه القصور المشار إليها من خلال لفت انتباه أصحاب المشاريع إلى السهر على إدماج نتائج مراقبة الجودة وتنفيذ توصياتها في تقارير المساعدة التقنية. وفي هذا الإطار سيتم إعداد نموذج موحد لتقارير المساعدة التقنية وتضمينه في دفاتر التحملات النموذجية التي ستعمم مستقبلا على أصحاب المشاريع.

◀ فيما يتعلق بتفويت وإنجاز خدمات المساعدة التقنية

تجدر الإشارة إلى أن تفويت صفقات المساعدة التقنية يتم في إطار إعلان عروض مفتوح وفقاً لقوانين الصفقات العمومية المعمول بها أي لصاحب العرض الأقل عطاء.

بالإضافة إلى ذلك، تجدر الإشارة إلى أن أصحاب المشاريع هم السلطة الوحيدة المخول لها إعداد والمصادقة على جدولة المشاريع من جهة وتعبئة وتسريح المساعدة التقنية حسب احتياجات وتيرة إنجاز المشروع من جهة أخرى.

ولهذا فإن، خطر تأثير المساعدة التقنية على الجدولة الزمنية للمشاريع، كما تم ذكره من طرف مجلس الحسابات، لم يتم إثباته.

على الرغم من تحديد الحاجة إلى المساعدة التقنية على أساس البرمجة الأولية، فإن بعض العوامل الخارجية غير المتوقعة جعلت من الضروري اللجوء إلى إبرام صفقات جديدة للمساعدة التقنية (على سبيل المثال، أدى التأخير في ملاً حقيته سد دار خروفة إلى إبرام صفقة جديدة للمساعدة التقنية، بعد استنفاد الصفقة الأولى قبل الموافقة على الاستلام المؤقت للمنشآت الهيدروفلحية).

فيما يخص التقارير المنجزة من طرف المساعدة التقنية، فتجدر الإشارة إلى أنها لا تعكس لوحدها جودة وكمية الخدمات التي يقدمها الخبراء. حيث تقدم خدمات أخرى أكثر أهمية لتنفيذ أشغال المشروع والتي لا يتم تدوينها في التقارير الدورية المنجزة على سبيل المثال (مذكرات تقنية، فحص الدراسات والتصاميم، التحقق من القياسات وجرد الأشغال، حسومات مؤقتة ونهائية، استلام الأشغال، وما إلى ذلك).

ومع ذلك، فسيتم معالجة أوجه القصور المشار إليها من خلال إنجاز وتطوير نموذج موجه وموحد لتقارير المساعدة التقنية سيتم تضمينه في المستقبل في دفاتر تحملات المساعدة التقنية وسيتم تعميمه على مدراء المشاريع.

◀ فيما يتعلق بانطلاق إجراءات التجهيز بمعدات الري الموضعي

من الضروري توضيح السياق الذي يتم فيه التجهيز الداخلي للضيعات بالري بالتنقيط. حيث أن هذا التجهيز المؤطر بنصوص تنظيمية، يعتبر من مسؤولية ومبادرة الفلاحين، في حين يتلخص دور الدولة في منح المساعدات المالية وتيسير إجراءات الحصول على هذه المساعدات وكذا تأطير الفلاحين.

تتطلب هذه العملية المعقدة الإجراءات الاستباقية التالية:

- تصفية الوضعية القانونية للعقار (عقود قانونية للأرض) وإعداد الملفات الإدارية من طرف الفلاحين؛
- التمويل المسبق للاستثمار من طرف الفلاحين (حيث لا يتم منح المساعدات المالية إلا بعد معاينة التجهيزات المنجزة)؛
- إجراء الدراسات التقنية من طرف المستفيدين (عن طريق الشركات المؤهلة لذلك) ومصادقة الإدارة على هذه الدراسات.

من أجل تسريع وتيرة التجهيز الداخلي للضيعات على مستوى مشاريع برنامج توسيع الري، تم الشروع في تنفيذ مسطرة التجهيز الجماعي ابتداء من 2015. يقوم هذا الإجراء الذي يركز على مقارنة إرادية وشمولية، على تبسيط العملية بأكملها من خلال التأطير الكامل من طرف الإدارة مع إشراك الفلاحين عبر جمعياتهم.

◀ فيما يتعلق بمواكبة وتثمين المنتجات الفلاحية والتسويق

تندرج مشاريع برنامج توسيع الري في إطار التدابير الأفقية لمخطط المغرب الأخضر.

وقد وضعت المخططات الفلاحية الجهوية، التي تعتبر تنزيلاً لمخطط المغرب الأخضر على المستوى الجهوي، أهداف الإنتاج والتثمين الفلاحي حسب سلاسل الإنتاج، وتأتي مشاريع برنامج توسيع الري كمساهمة في بلوغ هذه الأهداف عبر التحكم في الماء.

فيما يتعلق بالإشراف على مواكبة الاستثمار الفلاحي في مشاريع برنامج توسيع الري، فإنه يتم على مرحلتين:

- **مرحلة تنفيذ المشروع:** عبر مواكبة الاستثمار الفلاحي من طرف الإدارة بدعم من المساعدة التقنية، وذلك من خلال تنظيم المزارعين في مجموعات وتنظيم أيام تحسيسية وتعزيز قدرات الجمعيات عبر زيارات المشاريع واوراش العمل التشاورية؛
- **مرحلة الاستغلال:** عبر وضع خطة عمل لتنظيم ومواكبة الاستثمار الفلاحي للمشاريع، بالتعاون مع مديرية تنمية سلاسل الإنتاج ومديرية التعليم والتكوين والبحث والمعهد الوطني للبحث الزراعي ووكالة التنمية الفلاحية والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية. ولضمان مواكبة الاستشارة الفلاحية لهذه المشاريع، تم توقيع اتفاقية إطار بين مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية سنة 2018. ويتم حالياً تنزيلها على شكل اتفاقيات خاصة على المستوى الجهوي بالنسبة لكل مشروع.

من أجل تنسيق خطة العمل السالفة الذكر تم تشكيل، في بداية عام 2017، لجنة مؤلفة من المديريات المركزية والمؤسسات العامة المعنية: مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي ومديرية تطوير سلاسل الإنتاج والمعهد الوطني للبحر الزراعي والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية ووكالة التنمية الفلاحية ومديرية التعليم والتكوين والبحث.

◀ فيما يتعلق بإدارة وحفظ الوثائق والتواصل

من أجل تحسين حفظ الوثائق التقنية، سيتم وضع خطة عمل للانتقال إلى حفظ وثائق المشروع عبر رقمتها. ووعيا من الوزارة بأهمية حفظ وثائق المشاريع، اتخذ بالفعل العديد من أصحاب المشاريع المعنية، تدابير ملموسة لحفظ الوثائق إلكترونيا.

فيما يتعلق بمخططات التواصل حول المشاريع مع مختلف المتدخلين، لا بد من الإشارة إلى أنها أنجزت بالنسبة لبعض المشاريع (مشاريع قدوسة وسايس) ومن المرتقب إنجازها بالنسبة لمشروع ولجة السلطان كجزء من مخطط التزام المتدخلين بإنجاز المشروع. وسيتم تعميم هذه المخططات مستقبلا على جميع مشاريع توسيع الري.

3. التتبع والتقييم

◀ فيما يتعلق بتتبع تقدم التنفيذ المادي والمالي للمشاريع

تتم جدولة اجتماعات تتبع المشاريع من قبل مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي كل سنة، كجزء من أنشطة لجنة تبع البرنامج. تبرمج هذه الجدولة اجتماعات دورية لكل جهة على حدة.

أخذا بعين الاعتبار الزيارات الميدانية المنتظمة والتواصل المستمر مع فرق وحدات إدارة المشاريع فإن اجتماعات التتبع التقني على المستوى المركزي تعقد مرتين في السنة. علما أن برمجة اجتماعات أخرى تتم كلما دعت الضرورة إلى ذلك من أجل حل بعض المشاكل.

بالإضافة إلى اجتماعات التتبع التقني للبرنامج، وعلى غرار باقي برامج مخطط المغرب الأخضر، فإن مشاريع برنامج توسيع الري تدرج في التتبع العام لهذا المخطط من طرف جميع الشركاء (لجنة تنفيذ مخطط المغرب الأخضر COMEX، لجان التتبع المركزي والجهوي، اجتماعات إعداد وتتبع قانون المالية، اجتماعات مراقبة المؤسسات الممولة...).

◀ فيما يتعلق بالنظام المعلوماتي لإدارة وتتبع المشاريع

بالإضافة إلى الأدوات المتداولة للتسيير المالي والمحاسباتي للمشاريع، فإن إدارة وتتبع مشاريع برنامج توسيع الري من طرف أصحاب المشاريع (المديريات الجهوية للفلاحة والمكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي والمديريات الإقليمية للفلاحة) تتم باستخدام أدوات محددة أعدت من طرف كل صاحب مشروع على حدة. هذه الأدوات تمكن من تلبية احتياجات المشاريع من حيث التتبع والتسيير.

أما على المستوى المركزي فيتم تتبع المشاريع ماديا وماليا باستخدام أدوات Excel وسيتم مستقبلا من خلال تطبيق MESAGRI.

حاليًا، تقوم مديرية الري بإعداد أداة معلوماتية للتتبع وسيتم توسيع نطاقها تدريجيا لتشمل جميع المشاريع الحالية ومشاريع توسيع الري المستقبلية.

◀ فيما يتعلق بعمليات التدقيق على كل المشاريع

تجدر الإشارة إلى أن جميع الصفقات المكتملة والمستلمة نهائيا والتي تتجاوز عتبة 5 مليون درهم تخضع بانتظام للتدقيق من قبل المفتشية العامة للفلاحة.

كما ان مشاريع برنامج توسيع الري الممولة من طرف بعض الممولين (سبو الأوسط وقدوسة بتمويل من الوكالة الفرنسية للتنمية، سايس بتمويل من صندوق المناخ الأخضر) تخضع لعمليات تدقيق سنوية من قبل للمفتشية العامة للمالية مع متابعة التوصيات المتعلقة بها.

4. إغلاق المشاريع

◀ فيما يتعلق بتقارير الانتهاء من التنفيذ

سيتم تعميم تقارير الإغلاق بما في ذلك جميع الوثائق ذات الصلة على جميع المشاريع الحالية والمستقبلية. كما سيتم إنجاز وتطوير نموذج موحد لهذه التقارير وتعميمه على مدراء المشاريع.

◀ فيما يتعلق بإغلاق بعض المشاريع المكتملة وأرشفة الوثائق الخاصة بها

بالنسبة لتحسين حفظ الوثائق التقنية، تعمل الوزارة حاليًا على إرساء أسس إدارة إلكترونية للوثائق تتضمن حفظ الوثائق إلكترونيا وفهرستها وتصنيفها وتخزينها ووضعها رهن إشارة المصالح المعنية.

التدابير المتخذة أو المزمع اتخاذها لتنفيذ توصيات المجلس الأعلى للحسابات

- إعادة النظر في عملية إعداد برامج توسيع الري من خلال وضع أهداف قابلة للتحقيق بمراعاة الوسائل المتاحة وذلك في إطار متعدد السنوات معتمد من طرف الحكومة

حدد برنامج توسيع الري هدف مزدوج يتمثل في: (1) امتصاص الفارق المسجل بين السدود المنجزة وتجهيز المساحة القابلة للري من جهة و (2) متابعة تجهيز المدارات السقوية المرتبطة بالسدود الجديدة من جهة أخرى.

وفي هذا الصدد، تم تعديل برمجة برنامج توسيع الري لتتوافق تدريجياً حسب برمجة انجاز السدود. كما تم إعداد برنامج توسيع الري منذ البداية في إطار متعدد السنوات لتعبئة التمويل تم اعتماده في خطة التمويل للفترة 2009-2015. ومنذ 2015، أدخل القانون الأساسي لقانون المالية إطاراً متجدداً للبرمجة متعددة السنوات، وشرعت وزارة الفلاحة في ببرمجة برامجها لميزانية الثلاث سنوات هذا التاريخ: لسنوات 2016-2018، و2017-2019، و2018-2020 و2019-2021.

بالإضافة إلى ذلك، يندرج برنامج توسيع الري ضمن برنامج الحكومة المتعدد السنوات للفترة 2016-2021.

- تحديد الأولويات بين المشاريع المبرمجة من أجل إعطاء الأسبقية لأكثرها قابلية للإنجاز على المستوى التقني والمالي والأفضل تحقيقاً لمنافع اجتماعية واقتصادية

إن معايير الانتقاء وتحديد الأولويات تم بالفعل وضعها من طرف الإدارة. وبالنظر إلى حتمية تنمين الموارد المائية المعبأة بواسطة السدود، ومحدودية المساحات القابلة للري ببلدنا، وكذا من أجل تحقيق الأمن الغذائي والرفع من وتيرة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فقد تم تحديد الأولويات اعتماداً على: نسبة تقدم إعداد المشاريع، والمردودية الاجتماعية والاقتصادية، وضرورة انقاذ المدارات المهددة بالخصاص في الماء، وكذا خلق توازن بين الجهات. مع العلم أن تحديد هذه الأولويات يظل رهيناً ببناء السدود وتوفير الميزانية اللازمة وتعبئة التمويل.

ومع ذلك، فإن الوزارة ستواصل التفكير في تنفيذ أحسن إضفاء للطابع الرسمي على هذه المعايير.

- تأمين تمويل مستدام لعدة سنوات لبرامج توسيع الري من أجل تقليص الفجوة بين المياه المعبأة في السدود ومشاريع التهيئة الهيدرولوجية

تدرك الوزارة جيداً أهمية هذه التوصية. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من برمجة الاستثمارات في إطار متعدد السنوات، والذي تعمل به وزارة الفلاحة منذ سنة 2009، وخصوصاً من خلال تعبئة الاعتمادات المخصصة من الميزانية العامة للدولة، فإن تأمين التمويل يظل رهيناً بشكل أساسي بإمكانيات الميزانية العامة للدولة من سنة إلى أخرى وما يترتب على ذلك من اعتمادات مالية مخصصة لوزارة الفلاحة برسم قانون المالية.

تجدر الإشارة إلى أن تأمين تمويل طويل الأجل متعدد السنوات يجب أن يُدرج في مرحلة مبكرة من تخطيط السدود وفقاً لمنطق تكامل السدود مع المشاريع المرتبطة بها (في مكوناتها: مياه الشرب، والري، والطاقة، والحماية من الفيضانات، إعداد الأحواض، وما إلى ذلك) لاسيما لتجنب تفاقم الفجوة بين المياه المعبأة في السدود ومشاريع التهيئة الهيدرولوجية.

- ضمان التشغيل الكامل للمدارات السقوية المجهزة، لا سيما بالتقليص من التأخير في تزويد المدارات المجهزة بالماء؛

تدرك الوزارة جيداً أهمية هذه التوصية. وبالفعل، تعمل الوزارة على استباق سقي المدارات المجهزة بالتدابير التالية:

- تفعيل مسطرة التجهيز الجماعي الداخلي للضيعات وتكييفها والإشراف عليها من قبل الإدارة لتسريع وتيرة التجهيز الداخلي للضيعات بالري الموضوعي؛
- مواكبة الفلاحين للانتقال إلى الري الموضوعي وتحويل نظم الإنتاج من خلال الاستعانة بالمساعدة التقنية؛
- خلق وتعزيز قدرات جمعيات مستعملي مياه السقي لتولي مسؤولية استغلال وحماية التجهيزات التي تهتمهم؛
- تعبئة قدرات المؤسسات الوطنية في مجال الإشراف والاستشارة الفلاحية لتعلم تقنيات الري، والتنمية الفلاحية للمدارات المجهزة في إطار برنامج توسيع الري من خلال إنشاء لجنة مركزية مكرسة

لتحديد التوجهات المتعلقة بالاستثمار الفلاحي ووضع خطة عمل للرفع من الاستثمار الفلاحي لمدارات الري المجهزة حديثاً؛

- إبرام اتفاقية إطار للشراكة بين مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية سنة 2018 من أجل مواكبة مشاريع الري المدرجة في إطار برنامج توسيع الري عن طريق خدمات استشارية مقربة من الفلاحين.

- حلول عملية للقضايا الهيكلية التي تؤثر سلباً على مشاريع توسيع الري بما في ذلك ضم الأراضي، وضعف تسعير خدمة المياه واستخلاص إتاوات مياه السقي

تدرك الوزارة المشاكل البنوية التي تؤثر على مشاريع برنامج توسيع الري، بسبب هيمنة البعد الاجتماعي وكذا تعدد المعنيين بالأمر وتعدد الأنظمة العقارية (ضغوط قوية على الأرض، هيمنة الملكية الصغيرة...).

فيما يتعلق بضم الأراضي، سيتم إجراء خبرة لتقييم تجارب المشاريع المنجزة بضم الأراضي أو بدونها لاستخلاص الدروس وتحديد التدابير التصحيحية اللازمة.

فيما يتعلق بتسعيرة وتحصيل مستحقات خدمة الماء، سيتم إجراء دراسة لتقييم الحالة الراهنة وتحديد التدابير اللازمة التي يتعين اتخاذها، مع مراعاة قدرة الفلاحين على تحمل تكاليف خدمة الماء.

- العمل على إدراج عنصر إدارة المخاطر في الدراسات من أجل استباق المشاكل التي قد تعرقل إنجاز المشاريع

اتخذت الوزارة بالفعل العديد من الإجراءات المتعلقة بعنصر إدارة المخاطر، لا سيما من خلال:

- إطلاق دراسات وضع خرائط للمخاطر المتعلقة بمختلف العمليات على مستوى المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي، والتي تشمل تشخيص نظام إدارة المخاطر وتقييم إجراءات إدارة هذه المخاطر وترتيبها وفقاً لأهميتها وذلك من أجل ووضع خطط عمل للتحكم في هذه المخاطر وإدارتها. ولقد بدأ بالفعل تنفيذ هذه الخطط من قبل بعض المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي كما هو الحال للمكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي بسوس ماسة.

- إطلاق وزارة الفلاحة سنة 2019 تحليلاً لمخاطر المتعلقة بعمليات الميزانية بشكل عام. وسيتم هذا التحليل من وضع خرائط للمخاطر وتنفيذ خطة عمل لإدارة مخاطر الميزانية على صعيد الوزارة؛

- قيام مديرية الري وإعداد المجال الفلاحي بإجراء تحليل للمخاطر المتعلقة بتسيير جميع الأساليب المعمول بها، مما مكن من وضع خطة لإدارة المخاطر لهذه العمليات. وقد أفضى ذلك إلى حصول هذه المديرية في أبريل 2019 على التصديق على التدبير بمعيار إيزو 9001 (إصدار 2015).

- معالجة أوجه القصور في توجيه وتتبع وإدارة المشاريع

سيتم تعزيز آليات القيادة التي تم إحداثها على مستوى مخطط المغرب الأخضر من خلال تنشيط وإضفاء الطابع الرسمي على بعض الهيئات المنشأة لتوجيه وتتبع وإدارة المشاريع.

- إعداد برنامج لتقوية قدرات الموارد البشرية في مجال إدارة المشاريع؛

تعتمد وزارة الفلاحة على الخطة التوجيهية للتكوين المستمر التي تحدد توجهات برنامج التكوين المستمر لمدة 5 سنوات وذلك من أجل تلبية احتياجات الوزارة من المهارات. وتمثل هذه الوثيقة من خلال إصدارها الثاني (الفترة 2016-2020)، الأداة الرئيسية لوضع إطار لإضفاء الطابع الرسمي على خطط التدريب السنوية والمجالات والمواضيع والإدارات المعنية وكذا نوعية الأشخاص المطلوبين لمشاريع التدريب.

وفي هذا الصدد، فقد تم تحديد خمسة مجالات على مستوى الخطة التوجيهية للتعليم المستمر المتعلقة بتعزيز هيئات إدارة المشاريع، وتحسين حرفية المتدخلين من الوزارة بهدف تطوير الخدمات المقدمة للمهنيين في هذا القطاع والتي تشمل التدريب التقني المتعلق بمشاريع التنمية الرئيسية في القطاع الفلاحي والمشاريع الهيدروفلاحية والجودة مع مراعاة العوامل البيئية في هذه المشاريع والتدريب على دعم القرارات وإدارة المعلومات لإنجاز مشاريع أكثر نجاعة للشركاء في هذا القطاع.

منذ عام 2018، شرعت مديرية الموارد البشرية للوزارة في عملية تقوية قدرات الموارد البشرية عبر الإنترنت، وخاصة بالنسبة للمحور الأفقي من خلال تقديم مناهج عن اللغات والمهارات الشخصية عبر منصة التدريب عبر الإنترنت. وأخذوا بعين الاعتبار ملاحظات المجلس الأعلى للحسابات، ستقوم الوزارة بدراسة إمكانية تطوير وحدات

محددة عبر الإنترنت والتي تمكن من التوفيق بين عبء العمل، وتدريب الاطر والتقنيين المكلفين بإدارة هذه المشاريع.

- تطوير بعض الجوانب المتعلقة بالمساعدة التقنية، لا سيما تلك المتعلقة برصد الخدمات المقدمة والتقارير ونقل المعرفة؛

تعمل الوزارة على تحسين العلاقات مع المساعدة التقنية من خلال عدة اليات لاسيما من خلال وضع دفتر تحملات نموذجي، والذي سيمكن من:

- التأطير الجيد للخدمات والتدخلات (التقارير الشهرية، تقرير نهاية المشروع، السجل اليومي لسير ورش المشروع، وما إلى ذلك)؛

- تقديم خدمات بتقارير أكثر دقة؛

- تقديم خدمات نقل المعرفة وبناء القدرات؛

- الاستفادة والتعلم من التجارب السابقة.

- العمل على تدبير أفضل للوثائق المتعلقة بالمشاريع من خلال وضع نظام لأرشفتها وتوفير نظام معلومات لإدارتها مع إتاحة الربط به على المستوى المحلي والمركزي.

تعمل الوزارة حالياً على إرساء أسس إدارة إلكترونية للوثائق تتضمن حفظ الوثائق إلكترونياً وفهرستها وتصنيفها وتخزينها ووضعها رهن إشارة المصالح المعنية.

وتجدر الإشارة، أن مديرية الري بصدد إعداد صفقة برسم سنة 2019 لإطلاق دراسة بخصوص التدبير الإلكتروني للوثائق وحفظها.