

المملكة المغربية



مجلس المستشارين

مجموعة

العمل التقدمي

تدخل

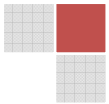
مجموعة العمل التقدمي بمجلس  
المستشارين

بمناسبة مناقشة الميزانية القطاعية  
للوارة المنتدبة المكلفة بإصلاح  
الإدارة وبالوظيفة العمومية  
برسم السنة المالية 2018

الأربعاء

29 نونبر 2017

[www.ouammou.net](http://www.ouammou.net)



عبد اللطيف أعمو |

مناقشة الميزانية القطاعية - إصلاح الإدارة في مشروع قانون المالية 2018

**تدخل الأستاذ عبد اللطيف أعمو**  
**منسق مجموعة العمل التقدمي بمجلس المستشارين**  
**في مناقشة القطاعية للوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة**  
**المكلفة بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية**  
**للسنة المالية 2018**

مؤشرات عامة:

- 583.000 موظفا
- 106 مليار درهم سنويا ككتلة الأجور، أي ما يقارب 10.5 % من الناتج الداخلي الخام
- معدل أجره الموظف العمومي: 7700.00 درهم إي ما يوازي 3.2 مرات معدل الرواتب وطنيا
- معدل الراتب بالقطاع الخاص : 3500.00 درهم

الرأس مال البشري في الوظيفة العمومية

تطور سكان المغرب:

◀ من 30.998.000 (2007) إلى 34.852.000 سنة 2017 أي بمعدل نمو سنوي بلغ 1.18 %

تطور عدد السكان النشيطين (+ 15 سنة)

◀ 12.062.000 سنة 2017

التشغيل بالقطاع العمومي (2017)

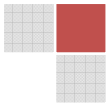
◀ 17 موظفا / 1000 نسمة (570.000 موظف)

◀ 47 موظفا لكل 1000 نسمة من السكان النشيطين

تطور عدد موظفي الدولة المدنيين

◀ 525.049 (2007) إلى 583.071 (2016) موظفا بارتفاع بلغ 11.05 %

◀ ارتفاع سنوي بقيمة 1.17 %



السيد الوزير المنتدب،

السيد الرئيس،

السيدات والسادة المستشارون،

عرف قطاع إصلاح الإدارة العمومية مجهودا كبيرا على مستوى إنجاز الدراسات وتراكمها، دون أن يعرف الطريق إلى كيفية وضع مخطط دقيق وناجع، قادر على حسم إشكالية الحكامة بكافة مكوناتها وقيمتها، باعتبار أن الإدارة هي الأداة الأساسية لتنفيذ السياسات العمومية.

فمن جهة، فإن المؤسسات المؤطرة لعمل الإدارة أصبحت في وضع يسائل الحكومتها باستمرار:

◀ المدرسة الوطنية للإدارة العمومية ومتطلبات التطوير والتحديث والاندماج،

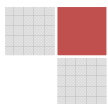
◀ المدرسة الوطنية العليا للإدارة، ومتطلبات الفعالية والديمقراطية،

◀ المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، الذي لم نعد نسمع عنه أي شيء.

فبقيت الوزارة عبارة عن أداة تحاول تصريف بعض الفتاوى والآراء من خلال إنتاج مذكرات تحت الطلب، بجانب تتبع إصدار عدد من القرارات والمراسيم التي تهم شؤون موظفي الدولة.

وهو ما زاد في تعقيد وضع الوظيفة العمومية في جميع مستوياتها المركزية واللامركزية.

ومن خلال العرض والوثائق المقدمة إلى اللجنة تبين أن هناك مجهودا يتجلى في وضع مخطط استراتيجي في أفق 2021 يمكن اعتباره خلاصة مشروع إصلاح الحكامة، من خلال عدد من الدراسات التي أنجزتها الوزارة.



لكن التقرير الأخير للمجلس الأعلى للحسابات حول الوظيفة العمومية جاء ليكدر الجو من جديد، من خلال الخلاصات التي توصل إليها بشأن وضع الوظيفة العمومية وأدائها.

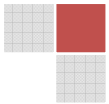
### قراءة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات حول الوظيفة العمومية

#### أهم عناصر التشخيص

- ◀ ضعف جودة خدمات الوظيفة العمومية رغم أهمية الوسائل
- ◀ غياب ثقافة تقييم جودة الخدمات العمومية
- ◀ نقص إستغلال المشاريع المنجزة لتبسيط المساطر الإدارية
- ◀ الدور المحدود لوزارة الوظيفة العمومية
- ◀ الدور المهيمن لوزارة المكلفة بالمالية
- ◀ نقص التواصل بخصوص المعطيات المتعلقة بالوظيفة العمومية
- ◀ تركيبة غير ملائمة للمجلس الأعلى للوظيفة العمومية
- ◀ تدير تقليدي للموارد البشرية بالقطاعات الوزارية
- ◀ مساطر التوظيف بحاجة لمزيد من التطوير
- ◀ تكوين مستمر بدون أهداف عملية
- ◀ ترقية الموظفين غير مرتبط بأدائهم
- ◀ صعوبة تعترض حركية الموظفين
- ◀ منظومة أجور متجاوزة يجب إصلاحها
- ◀ غياب الدقة بتحديد الحاجيات من الموارد البشرية
- ◀ ارتفاع كتلة الأجور رغم استقرار أعداد الموظفين
- ◀ غياب بيانات موثوقة عن الوقت الفعلي للعمل

#### ملاحظات عامة:

❖ يهدف تقرير المجلس الأعلى للحسابات حول الوظيفة العمومية أساسا إلى بيان أهم الصعوبات التي تميز نظام الوظيفة العمومية، وذلك على مختلف



أوجه المسار المهني للموظفين، منذ التوظيف وحتى الإحالة على التقاعد. وانطلاقاً من هذا التحليل، يسعى التقييم إلى توجيه السلطات العمومية إلى مختلف الاختلالات التي يعرفها النظام وتقديم مقترحات للإصلاح.

❖ لكن، يبدو أن التقرير لم يهتم سوى بمدخيل الموظف، دون أن يأبه بالتسريبات القائمة بالنسبة للناتج الداخلي الخام *fuites sous-évalués* ، du PIB

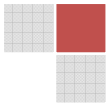
❖ كما أنه لا يركز على مدى مردودية الوظيفة العمومية، ولا يبحث عما إذا كانت الإدارة توفر ظروف الاشتغال الملائمة، مما يجعل طرق التقييم موضع تساؤل.

❖ بخصوص التصنيع الصناعي، يلاحظ أنه خلافا لما خلق 500 ألف منصب شغل، نجد أن هذا القطاع يحذف مناصب متوفرة بدل إحداث مناصب جديدة، مشيراً إلى أن القطاع الوحيد الذي يخلق مناصب شغل جديدة هو قطاع الصناعة التقليدية.

❖ إن 80 في المائة من مناصب الشغل المنتظر توفيرها، عبر "الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات" (ANAPEC)، برسم سنة 2018، تضم نحو 60 في المائة ممن لا كفاءة لهم ولا تكوين، علماً بأن المشكل ليس في التكوين فقط.

❖ أقلية قليلة تستحوذ على 40 في المائة من الكتلة الأجرية

❖ فإذا كان الهدف هو تقليص الكتلة الأجرية، فهذا النوع من التفكير قد اعتمد منذ سنة 2005، عندما طبقت "المغادرة الطوعية"، التي أدت إلى إفراغ قطاعات عديدة من كفاءات تيين، لاحقاً، أنها لا تزال في أمس الحاجة إليها.



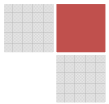
❖ إن الإصلاح الحقيقي، في هذا المضمار، يجب أن يتمثل في "الاهتمام بحاجيات المجتمع وليس الاقتصاد، مع العمل على إدماج حاجيات الاقتصاد في حاجيات المجتمع".

❖ والتعليم الجيد مرتبط بالبحث العلمي والابتكار.

كما إن اعتماد صيغة "التعاقد" في تغطية الخصاص الحاصل في هيئة التدريس بقطاع التعليم العمومي ليس من شأنه سوى توسيع الهشاشة والتعميق غير المباشر لما هو قائم في القطاع غير المهيكل.

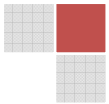
### بعض التوصيات

- ◀ إعادة الإعتبار لمنظومة القيم داخل المرفق العمومي
- ◀ إرساء آليات تحسين جودة الخدمات العمومية
- ◀ إلزام الإدارات بالتقيد بإجراءات تبسيط المساطر الإدارية
- ◀ ضبط الوقت المخصص للعمل بالإدارة
- ◀ مراجعة حكمة إصلاحات الوظائف العمومية
- ◀ إرساء سياسة فعلية للتمركز الإداري
- ◀ اعتماد المهنية في عمليات التوظيف بالإدارات العمومية
- ◀ إضفاء المصدقية على منظومة التقييم وربط الترقية بالإستحقاق
- ◀ إجراء إصلاح شامل لمنظومة الأجور
- ◀ تشجيع حركية الموظفين
- ◀ إيلاء أهمية للتكوين المستمر
- ◀ إعادة هيكلة الوظيفة العمومية الترابية



## تأنيث القطاعات الوظيفية

- ◀ في إطار الجهود المبذولة من أجل إقرار المساواة بين الجنسين بالمغرب، أشار تقرير حكومي صدر حديثاً بأن نسبة النساء والرجال المشتغلين بالوزارات لا تزال غير متكافئة.
- ◀ معدل نشاط النساء في المغرب بلغ حوالي 23.6 سنة 2016 (بعد 30 بالمائة في سنة 1999)، مقابل 70.8 للرجال، أي بفارق أكثر من 47.2 نقطة
- ◀ النساء تعملن أساساً في القطاعات ذات الإنتاجية المنخفضة وفي وظائف غير مؤهلة وبأجور منخفضة.
- ◀ ضرورة إدماج بعد النوع الاجتماعي في عملية برمجة الميزانية، وفي مسلسل إعداد المشاريع الوزارية.
- ◀ تراهن الوزارة المكلفة بإصلاح الإدارة والوظيفة العمومية على 3 محاور استراتيجية، تتمثل في الرأسمال البشري والعلاقة بين الإدارة والمواطن، وعلى الحكامة والتنظيم. وعلى ضوء ذلك يقترح مشروع الوزارة برنامجاً يهتم بالمساواة ومقاربة النوع في مؤشرات الأداء، ويرصد لتلك الاستراتيجية غلفاً مالياً قدره 60.53 مليون درهم.
- ◀ وعلى ضوء النتائج المحصل عليها، فإن معدل التأييد في الوظيفة العمومية بلغ نسبة 35 بالمائة. كما أن المرأة بالقطاعات العمومية "المؤنثة" تظل أكثر تمثيلية؛ إذ تبلغ نسبة الموظفات 74٪، ينتمين لقطاع الصحة ووزارة التربية والوطنية والتكوين المهني.
- ◀ أما بخصوص الأعمار، فالنساء اللواتي تفوق أعمارهن 40 سنة، يشكلن 54٪ في الوظائف العمومية. في حين تشكل الموظفات اللواتي تقل أعمارهن عن 30 سنة نسبة 18٪.
- ◀ إن نسبة النساء في مناصب المسؤولية داخل الوظيفة العمومية بلغت 19.09٪ في سنة 2017، تبلغ فيها النساء في منصب المدير 10.3٪، و 10٪ كرئيسات أقسام في مجموع إدارات المغرب.



## الموارد البشرية والتفاوت الجهوي

نلاحظ من خلال التوزيع الجهوي لاستثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية لسنة 2018 تكريس الهشاشة والتفاوت المجالي ، حيث تستحوذ أربع جهات على 70 % من الاستثمارات العمومية، وهي جهات الدار البيضاء - سطات (28 % الرباط - سلا القنيطرة (23 %) مراكش - آسفي (10%) طنجة - تطوان - الحسيمة (9%).

ويلاحظ بأن الجهات الأربعة الرباط - سلا القنيطرة (21 %) و الدار البيضاء - سطات (15.6 %) و فاس - مكناس (12.2 %) ثم مراكش - آسفي (11.1%) تستحوذ على 60 % من مجموع الموظفين المدنيين بالوظيفة العمومية.

في حين أن القطب الاقتصادي طنجة - تطوان - الحسيمة ما زالت نسبة الموظفين العاملين به لا تتجاوز 8.9 %

ويجب الانتباه هنا إلى التفاوت الجهوي في توزيع الموارد البشرية، بحكم أنها تطرح إشكالية مدى قدرة موظفي الدولة على ضمان حسن تسيير مرافق الإدارة الموجهة أساسا لساكنة تشهد تحولات سوسيو اقتصادية هامة.

