



سنتي 2016 و2017. الكلمة للسيد السيد الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات، فليفضل مشكوراً.

السيد ادريس جطو الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات:

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيد المرسلين وأله وصحبه؛

السيد رئيس مجلس النواب المحترم،

السيد رئيس مجلس المستشارين المحترم،

السيد الوزير،

السيدات والسادة النواب والمستشارون المحترمون؛

يسعدني أن أحضر أمام مجلسكم الموقر لتقديم عرض عن أعمال المجلس الأعلى للحسابات والمجالس الجهوية للحسابات عملاً بمقتضيات الفصل 148 من الدستور. ويأتي هذا العرض الذي أتشرف بتقديمه تفعيلاً لمبدأ التكامل بين المؤسسات الدستورية الذي كرسه دستور المملكة، بحيث تقدم المؤسسة العليا للرقابة نظرة حول تدبير المالية العمومية من طرف الجهاز التنفيذي، بما يتيح للمؤسسة التشريعية القيام بدورها الدستوري المتمثل في المساءلة والتقييم وممارسة الرقابة إزاء العمل الحكومي. ومما الشك فيه أن هذا التكامل من شأنه أن يساهم في إغناء مسار الديمقراطية ببلادنا من خلال التحري والمناقشة حول تنزيل السياسات العمومية وتقييمها ورصد الاختلالات التي قد تشوبها .

وفي هذا الإطار أصدر المجلس الأعلى للحسابات في يوليو الماضي تقريره السنوي عن سنتي 2016 و2017، وقد تشرفت برفعه إلى جلالة الملك نصره الله، كما قمت بتوجيهه إلى السادة: رئيس الحكومة، رئيس مجلس النواب، ورئيس مجلس المستشارين .

ودون سرد مختلف الأنشطة، فإن التقرير السنوي الذي قام المجلس بنشره قد تم وضعه على موقعه الإلكتروني، علماً أن

محضر الجلسة العاشرة بعد المائة

التاريخ: الثلاثاء 13 صفر 1440 هـ (23 أكتوبر 2018م).

الرئاسة: السيد الحبيب المالكي رئيس مجلس النواب.

التوقيت: ساعة وخمسة عشر دقيقة ابتداء من الساعة السادسة مساءً والدقيقة الخامسة عشر.

جدول الأعمال: تقديم عرض السيد ادريس جطو الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات حول 2016-2017

السيد الحبيب المالكي رئيس مجلس النواب، رئيس الجلسة:

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على رسول الله آله وصحبه الأكرمين؛

السيد رئيس مجلس المستشارين،

السيد الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات،

السيد الوزير المكلف بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني الناطق الرسمي للحكومة،

السيدات والسادة البرلمانين،

طبقاً لمقتضيات الفصل 148 من الدستور والنظامين الداخليين لمجلس البرلمان يعقد مجلس النواب ومجلس المستشارين جلسة عمومية مشتركة تخصص لتقديم عرض من طرف الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات حول أعمال المجلس برسم



229,89 مليار درهم، وقد سجلت تحسنا بما يناهز 11,4 مليار درهم إثر ارتفاع المداخيل الجبائية أساسا، خاصة الضريبة على الشركات، الضريبة على القيمة المضافة، الضريبة الداخلية على الاستهلاك

وعلى صعيد آخر، ارتفعت موارد المساعدات الخارجية، الممنوحة أساسا من دول مجلس التعاون الخليجي لتصل إلى 9,5 مليار درهم، أما فيما يخص موارد الاحتكار المتأتية من المؤسسات العمومية ومساهمات الدولة فلم تتجاوز 8 مليار درهم

وفيما يتعلق بالنفقات العادية، والتي بلغت 205 مليار درهم، دون احتساب الإمدادات لفائدة الجماعات الترابية، فقد سجلت ارتفاع حجمها الإجمالي بالمقارنة مع سنة 2016 بما يناهز 2,6 مليار درهم نتيجة زيادة نفقات المعدات والخدمات وتكاليف المقاصة.

وبخصوص نفقات الموظفين، فإنها تبدو شبه مستقرة في حدود 104 مليار درهم، لكنها لا تأخذ بعين الاعتبار النفقات المخصصة مثلا لتغطية أجور المدرسين الذين تم توظيفهم بموجب عقود مع الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين والتي ناهزت 3,6 مليار درهم، كما أنها تشمل مساهمات الدولة كمشغل في أنظمة التقاعد والتغطية الصحية وبعض المعاشات التي يتم إدراجها في فصل التحويلات المشتركة، وكذا حصة الأجور في إمدادات الميزانية العامة لفائدة المؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية والاجتماعية، بالإضافة إلى ذلك لا تشمل كذلك التعويضات والمنح التي يستفيد منها موظفو بعض القطاعات الوزارية والتي يتم إدراجها كنفقات في بعض الحسابات الخصوصية للخزينة. وباحتساب هذه المعطيات، فإن إجمالي النفقات الفعلية للموظفين يرتفع إلى 136 مليار درهم ليمثل بذلك 12,7% من الناتج الداخلي الخام عوض 9,7% .

الصيغة الورقية للتقرير والتي تم توزيعها على البرلمان متوفرة بأعداد إضافية تحت الطلب.

حضرات السيدات والسادة النواب والمستشارون المحترمون

إطار المهمة الدستورية التي أوكلها المشرع للمجلس الأعلى للحسابات بمقتضى المادة 148 من الدستور والمتعلقة بمساعدة البرلمان، وتنفيذا لمقتضيات المادة 66 من القانون التنظيمي لقانون المالية، أنجز المجلس وأودع لدى البرلمان بتاريخ 25 يوليوز الماضي التقرير حول تنفيذ قانون المالية لسنة 2016 والتصريح العام بمطابقة الحسابات الفردية للمحاسبين العموميين للحساب العام للمملكة المتعلق بنفس السنة. ويسجل المجلس بهذا الشأن التحسن الملموس في آجال موافاته بمشروع قانون التصفية من طرف وزارة الاقتصاد والمالية في تطابق تام مع الآجال التي يفرضها القانون التنظيمي للمالية، ونأمل أن يتيح هذا التقرير وكذا الوثائق المرفقة به نقاشا عميقا ومثمرا مع الحكومة حول الإشكاليات التي تعرفها المالية العمومية واستخلاص الحلول الممكنة لتجاوزها داخل آجال معقولة.

حضرات السيدات والسادة،

إعمالا للفصل 147 من الدستور الذي ينص على أن المجلس الأعلى للحسابات يتولى ممارسة المراقبة العليا على تنفيذ قوانين المالية، اسمحو لي أن أتوقف عند بعض الجوانب الأساسية لتطور المالية العمومية لسنة 2017. فحسب المعطيات الصادرة عن وزارة الاقتصاد والمالية، أسفر تنفيذ ميزانية الدولة لسنة 2017 عن عجز قدره 37,8 مليار درهم، أي ما يعادل 3,5% من الناتج الداخلي الخام، مواصلا تحسنه التدريجي بعد المستوى القياسي المقلق الذي كان عليه في سنة 2012 أي 7,2%، وتتجلى أهم مصادر عجز الخزينة في العناصر التالية:

فيما يخص المداخيل: بلغت المداخيل العادية دون احتساب التحويلات الجبائية لفائدة الجماعات الترابية ما يناهز



جديد قادر على الحد من الفوارق بين الفئات ومن التفاوتات
المجالية وعلى تحقيق العدالة الاجتماعية.

وفي سياق متصل، أكد مجدداً في خطابه السامي بمناسبة
الذكرى التاسعة عشرة لعيد العرش على حجم الخصائص السائد
في المجال الاجتماعي ولاحظ بالمقابل تعدد برامج الرعاية
الاجتماعية والإمكانيات المالية المرصودة لها والمتشعبة بين مختلف
الهيئات العمومية ل دون أن تستجيب بفعالية لحاجيات المواطنين.
وفي هذا الصدد، يلاحظ المجلس أن الدولة تبذل

مجهودات كبيرة قصد تعبئة التمويلات اللازمة لتغطية النفقات
ذات الطابع الاجتماعي، سواء من خلال ميزانيات العديد من
القطاعات الوزارية أو عن طريق الحسابات الخصوصية للخزينة
التابعة لها أو عبر تنزيل برامج اجتماعية مختلفة، ومنها على سبيل
المثال لا الحصر:

- برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
- دعم المواد الأساسية عبر منظومة المقاصة؛
- البرامج المدرجة ضمن صندوق التماسك الاجتماعي ومن
أهمها نظام المساعدة الطبية؛ (RAMED)
- برامج الدعم الاجتماعي من أجل التمدرس؛
- المساعدات الممنوحة من موارد صندوق التكافل العائلي؛
- عمليات صندوق التضامن السكني والاندماج الحضري؛
- صندوق التنمية القروية والمناطق الجبلية؛
- صندوق التنمية الفلاحية؛
- نفقات الإنعاش الوطني؛ بالإضافة إلى برامج التعاون الوطني
ووكالة التنمية الاجتماعية.

وتماشياً مع التوجيهات الملكية السامية في هذا الشأن، فقد حان
الوقت للقطعة مع وضعية التشتت التي تعرفها الموارد العمومية
المرصودة للمجال الاجتماعي وتوزيعها بين مختلف المخططات
والبرامج والأجهزة وإغفال آثارها على الأوضاع الاجتماعية

ويسجل المجلس أن المداخيل والنفقات العادية لا تأخذ بعين
الاعتبار التحويلات لفائدة الجماعات الترابية، علماً أن جزءاً من
الموارد الجبائية للدولة برسم الضريبة على القيمة المضافة والضريبة
على الشركات والضريبة على الدخل ناهز إجمالاً 27,15 مليار
تم تحويله لفائدة الجماعات والجهات، يضاف إلى ذلك
الاقتطاعات الجبائية لفائدة بعض الحسابات الخصوصية للخزينة،
ومنها على سبيل المثال "الصندوق الخاص بالطرق" 4 مليار درهم
«صندوق دعم أسعار بعض المواد الغذائية».

وقصد توفير معطيات دقيقة وشاملة بهذا الشأن، يوصي
المجلس بتقديم إجمالي المبالغ المستوفاة لكل ضريبة على حدة إجمالاً
لمبدأ التحصيل بالكامل دون مقاصة بين المداخيل والنفقات كما
تنص عليه المادة 8 من القانون التنظيمي لقانون المالية .

وعلى مستوى الاستثمار، بلغ حجم الاستثمارات
العمومية ما يناهز 188,3 مليار درهم، ساهمت فيه النفقات
المنجزة من طرف الدولة بما قدره 66,8 مليار درهم، والمؤسسات
والمقاولات العمومية بحوالي 106 مليار درهم، والجماعات الترابية
بما يناهز 15,5 مليار درهم .

وفي هذا الصدد، يسجل المجلس الأعلى للحسابات
المجهود الذي بذل من طرف الدولة، بجميع مكوناتها منذ سنة
2000، في إطار نموذج تنموي ارتكز أساساً على الاستثمار
العمومي ويمكن بالتالي، من الرفع بشكل ملموس من مستوى
البنيات التحتية والتجهيزات الأساسية للبلاد.

وبالمقابل، فإن المجلس يدعو الحكومة إلى وضع تصور
جديد للاستثمار العمومي يبنى أساساً على معايير النجاحة
والمردودية والحكامة الجيدة، ويساهم في تنمية متوازنة ومنصفة توفر
فرص الشغل وتنمي الدخل، وذلك في انسجام مع التوجيهات
السامية لصاحب الجلالة نصره الله الرامية إلى وضع نموذج تنموي



أي ما يعادل 11,9% من الناتج الداخلي الخام، مواصلة مع ذلك انخفاضها التدريجي، إذ عرفت مستواها القياسي سنة 2013 بما يناهز 150 مليار درهم وبنسبة 16,7% من الناتج الداخلي الخام.

ويعزى هذا التحسن أساسا إلى معالجة وتمديد آجال الديون، وتراجع نسب الفائدة. وإذا كانت كلفة الدين العمومي قد عرفت بعض التحسن خلال الأربع سنوات الأخيرة، فإن حجم المديونية، على العكس، واصل منحاه التصاعدي خلال الفترة ما بين 2010 و2017، حيث راکمت المديونية العمومية بما فيها مديونية الخزينة ومديونية المؤسسات والمقاولات العمومية، تحملات إضافية بلغت تقريبا 436 مليار درهم، بمعدل ارتفاع يناهز 55 مليار درهم سنويا، وذلك على الرغم من الظرفية الملائمة والتي تميزت بتنامي موارد المساعدات الخارجية وتراجع أسعار بعض المواد الأساسية في الأسواق العالمية وانخفاض نفقات المقاصة، حيث تراجعت نسبتها مقارنة بالنفقات العادية من 25,4% سنة 2012 إلى 5,5% مع نهاية سنة 2017.

ويؤشر تفاقم مديونية الخزينة إلى أن الهدف الذي رسمته الحكومة لتقليص نسبة المديونية إلى 60% من الناتج الداخلي الخام في أفق سنة 2021، سيكون من الصعب بلوغه. ولذا، فإن المجلس يدعو الحكومة إلى اتخاذ تدابير جريئة لتقليص عجز الميزانية بتوسيع الوعاء الضريبي والتحكم في النفقات والعمل على تسريع وتيرة النمو.

وعلاقة بحجم المديونية ينبغي التأكيد على أن ديون الخزينة، لا تأخذ بعين الاعتبار المبالغ المستحقة على الدولة لفائدة المقاولات برسم دين الضريبة على القيمة المضافة، والتي ما فتئت مستوياتها تتفاقم، حيث وصلت مع نهاية سنة 2017 إلى ما مجموعه 32,2 مليار درهم، يضاف إليها مبلغ 4 مليار

للساكنة. وبالتالي، فإن الظروف الحالية تفرض، أكثر من أي وقت مضى، تعبئة شاملة لهذه الموارد وتجميعها وتديرها من خلال مقارنة تتوخى الاستهداف الأمثل للساكنة والمناطق المعنية وتضع في مقدمة أولوياتها برامج الدعم الاجتماعي التي أبانت التجارب السابقة وطنيا ودوليا عن نجاعتها. ويتعلق الأمر بالتدابير الهادفة إلى دعم التمدرس والمساعدة الطبية والرعاية الاجتماعية، ودعم القدرة الشرائية للفئات الاجتماعية المستحقة، وبصفة عامة محاربة مظاهر الفقر والهشاشة.

وفي هذا الصدد، يكتسي تفعيل المبادرة الملكية السامية الواردة في خطاب العرش الأخير أهمية بالغة قصد إحداث "السجل الاجتماعي الموحد" على أساس مساطر مبسطة ومعايير موضوعية ودقيقة للاستفادة، تركز على مبادئ الاستحقاق وتكافئ الفرص وتقييم الأثر المباشر على تحسين ظروف عيش المواطنين.

حضرات السيدات والسادة،

على صعيد آخر، واصل دين الخزينة وتيرته التصاعدية، إذ بلغ مع نهاية 2017 ما يناهز 692,3 مليار درهم بنسبة 65,1% من الناتج الداخلي الخام، مسجلا مديونية إضافية تناهز 35 مليار درهم. كما أن مديونية المؤسسات والمقاولات العمومية، بشقيها المضمون وغير المضمون من طرف الدولة، واصلت ارتفاعها، إذ بلغت مع نهاية 2017 ما يناهز 277,7 مليار درهم بنسبة 26,1% من الناتج الداخلي الخام، وبزيادة قدرها 16,5 مليار درهم.

وبناء على هذه المعطيات، فقد ارتفع الحجم الجمالي لمديونية القطاع العام من 918,2 مليار إلى 970 مليار درهم مع متم سنة 2017 أي بزيادة 51,8 مليار درهم في ظرف سنة واحدة، بينما انتقلت حصته من الناتج الداخلي الخام إلى 91,2%، هذا وقد بلغت خدمة دين الخزينة 127,8 مليار درهم،



إلى نمو الصادرات مداخيل الأسفار وتحويلات المغاربة المقيمين بالخارج وكذا إلى شبه استقرار لمداخيل الاستثمارات الأجنبية المباشرة في حدود 34,5 مليار درهم سنة 2017، هذا وقد انخفض احتياطي العملة الصعبة في نهاية سنة 2017 إلى 240,9 مليار درهم، أي ما يعادل ستة أشهر من الواردات.

وقصد تحسين وضعية الحسابات الخارجية لبلدنا، وبالنظر للإمكانيات المالية المهمة التي ترصد منذ سنوات لتمويل الاستراتيجيات القطاعية (كمخطط المغرب الأخضر، المخطط الأزرق، مخطط التسريع الصناعي وغيرها، فإن المجلس إذ يسجل النتائج الإيجابية في العديد من القطاعات، يدعو إلى المزيد من التعبئة قصد الاستفادة من الفرص التي يتيحها انفتاح المغرب على الأسواق العالمية، وذلك بالأساس عبر تنويع وتجويد العرض التصديري والرفع من نسب الاندماج الصناعي وزيادة في القيمة المضافة المحلية لصادراتنا، مع إيلاء البعد الجهوي أهمية قصوى لبلوغ هذه الأهداف.

واعتبارا لكون المقاولات الصغرى والمتوسطة تشكل أزيد من 95% من النسيج المقاولات لبلدنا، وبالنظر إلى الصعوبات التي تعيشها والتي تنعكس سلبا على استثماراتها وتطور أنشطتها، فإن المجلس يدعو إلى تعزيز التدابير التحفيزية الموجهة لهذا الصنف من المقاولات، وذلك عبر إعادة النظر في الترسانة القانونية والمؤسسية التي تؤطر الاستثمار في بلدنا، خاصة التسريع باعتماد الميثاق الجديد للاستثمار. كما تشكل الإصلاحات المتعلقة بالجهوية المتقدمة والمراكز الجهوية للاستثمار، وما يواكبها في مجال اللاتمركز، أوراها واعدة يتعين توظيفها من أجل دعم أكبر لهذه المقاولات وجعلها قاطرة للتنمية الجهوية.

وعلى غرار عروضي السابقة أمامكم كل سنة حضرات السيدات والسادة النواب والمستشارون المحترمون، أود أن أعود

درهم، من أصل 5 مليار درهم، لازالت بذمة الخزينة، إثر اتفاقيات أبرمت سنة 2015 بإشراك القطاع البنكي مع المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والمكتب الوطني للسكك الحديدية، الخطوط الملكية المغربية.

وارتباطا دائما بالإرجاعات الضريبية ولكن هذه المرة لفائدة القطاع الخاص، يسجل المجلس المجهود المبذول من طرف الدولة من أجل معالجة 14 مليار درهم كديون متعلقة بالضريبة على القيمة المضافة والضريبة على الشركات من خلال اتفاقية تم ابرامها في هذا الشأن مع التجمع المهني لأبنك المغرب.

وبناء على هذه المعطيات، فإن المجلس يلاحظ أن الديون الضريبية التي راكمتها الدولة إزاء كل من القطاعين العام والخاص، بلغت حجما إجماليا وصل إلى 50 مليار درهم مع نهاية سنة 2017، أي ما يناهز 4,7% من الناتج الداخلي الخام.

تماشيا مع التوجيهات الملكية السامية، نسجل التزام الحكومة بوضع تدابير عملية للشروع في تسديد متأخرات الديون المتعلقة بالضريبة على القيمة المضافة لفائدة مقاولات القطاع الخاص والعام، من خلال شراكة مع القطاع البنكي، على أن يتم توزيع تكاليف هذه العملية على ميزانية الدولة للعشر سنوات المقبلة.

كما نسجل التزام الحكومة بدعم عدد من المؤسسات والمقاولات العمومية قصد تمكينها من الوفاء بالتزاماتها، وأداء ما تراكم بذمتها من ديون ومتأخرات، خاصة تلك التي تعاني صعوبات مالية .

وعلى صعيد الحسابات الخارجية، نسجل تحسن عجز الحساب الجاري لميزان الأداءات إذ بعد المستوى القياسي الذي بلغه سنة 2012 بنسبة 10% من الناتج الداخلي الخام تراجع إلى 3,6% مع نهاية 2017، ويرجع هذا التحسن بالأساس



ويضع ضمن أولوياته إحداث قطب موحد للقطاع العمومي، بهدف بناء نظام للتقاعد يستجيب لشروط التوازن والاستدامة ولقواعد الحكامة الجيدة .

حضرات السيدات والسادة مجلس النواب والمستشارون المحترمون،

تتضمن المهام الرقابية التي أنجزها المجلس مؤخرا مهمات شملت بعض المؤسسات العمومية الكبرى ذات الأبعاد الاستراتيجية، ونذكر من بينها صندوق الإيداع والتدبير .

فقد أحدث هذا الصندوق 1959 كمؤسسة عمومية ينامط بها تعبئة موارد الادخار وحمايتها وتديريها والتي تتطلب بحكم طبيعتها ومصدرها عناية ومتابعة خاصتين، إذ يعتبر صندوق الإيداع والتدبير في هذه المجال الوديع القانوني لمدخرات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، وصندوق التوفير الوطني، والصندوق الوطني للتقاعد والتأمين، والنظام الجماعي لمنح رواتب التقاعد. ويقوم الصندوق بتوظيف هذه المدخرات في إطار مشاريع استثمارية على المدى الطويل تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

وقد أسفرت مهمة الرقابة المنجزة من قبل المجلس الأعلى للحسابات عن تسجيل عدد من الملاحظات وإصدار مجموعة من التوصيات يمكن إجمالها فيما يلي :

أولا- فيما يخص الحكامة، تركز منظومة الحكامة أساسا على لجنة المراقبة التي تقتصر مسؤوليتها على دور استشاري، حيث لا يتوفر الصندوق على مجلس إدارة يحظى بسلطات واسعة في وضع توجهات استراتيجية ودراسة القرارات الأساسية وكذا في مجال المراقبة.

ثانيا- فيما يخص قيادة الشركات والمساهمات التابعة للمجموعة، رصد المجلس العديد من الاختلالات كعدم التمييز بين اختصاصات الصندوق التي لها طابع المصلحة العامة وتلك

مجددا إلى وضعية الصندوق المغربي للتقاعد، نظرا للمخاطر الكبيرة التي تمثلها مؤشرات العجز في هذا الشأن على توازن المالية العامة.

وفي هذا الصدد، فإن مؤشرات ديمومة نظام المعاشات المدنية برسم سنة 2017 استمرت في التدهور، حيث تقلص عدد الناشطين إلى 2,12 بالنسبة لكل متقاعد واحد، في حين ارتفعت أعداد المتقاعدين إلى 358 ألف متقاعد، وقد بلغ مجموع المساهمات المستوفاة les cotisations خلال سنة 2017 ما يناهز 18,6 مليار درهم، في حين وصل حجم المعاشات المؤداة إلى 24,2 مليار درهم، ما ترتب عنه عجز تقني بلغ 5,6 مليار درهم. وتخلص كل التوقعات الاكتوارية إلى أن ارتفاع التزامات النظام تجاه المتقاعدين بمن فيهم المستفيدين لاحقا، سيبقى أكبر من ارتفاع موارده وذلك راجع إلى الأساس، راجع إلى عدة أسباب نذكر منها على الخصوص: وتيرة الترقية في الوظيفة العمومية وما يترتب عنها من ارتفاع لشريحة الموظفين الذين يرتبون كأطر، حيث انتقلت حصة الأطر في فئة المتقاعدين الجدد من 79,5 % سنة 2016 إلى 88,6 % سنة 2017 هذا رقم قياسي. وهو ما يساهم بشكل كبير في الرفع المضطرب من مستوى المعاشات. فعلى سبيل المثال، بلغ متوسط المعاش بالنسبة لمجموع المتقاعدين في النظام عند متم سنة 2017 ما قدره 7162 درهم، في حين بلغ هذا المتوسط بالنسبة للمحاليين على التقاعد برسم سنة 2017 لوحدها 10.126 درهم، أي بفارق تفوق نسبته 41%.

إن الإصلاح المعتمد لنظام المعاشات المدنية للصندوق المغربي للتقاعد، وكما سبق أن أشرت إلى ذلك في عدة مناسبات، يظل غير كاف ولا يمكن أن يشكل سوى مرحلة أولية في إطار إصلاح شمولي، يتم التأسيس له عبر الحوار والتوافق بين مختلف الفرقاء من حكومة وفاعلين اقتصاديين واجتماعيين،



للمجموعة، نذكر منها على الخصوص تلك العاملة في القطاع السياحي والسكن الاجتماعي.

والتنمية المحلية والمحلية وقطاعات الخدمات، وكذا الأنشطة المتصلة بسلسلة إنتاج الخشب .

ففيما يخص الأنشطة السياحية، سجل المجلس قيام الصندوق باستغلال عدد من الوحدات الفندقية، علما أن استغلال وتدير الفنادق من المهن التي لا تدخل في صميم اختصاصه، وبالتالي تعيق التنظيم الأمثل لتدخلاته في هذا القطاع،

وقد يكون من الأجدى أن يقتصر الصندوق على دوره كمستثمر في الرفع من مستوى وجودة العرض في قطاع يكتسي أهمية قصوى بالنسبة للاقتصاد الوطني

وبخصوص قطاع السكن سجل المجلس تعثر العديد من المشاريع وصعوبة تسويقها نظرا لضعف تنافسيتها، بالمقارنة مع العروض المتاحة، مما أرغم الصندوق على وضع احتياطي قدره 1,9 مليار درهم لتغطية المخاطر المحتملة برسم سنة 2017 لوحدها. لذا، يرى المجلس ضرورة القيام بالدراسات اللازمة لكل الحلول الممكنة بما في ذلك إعادة النظر في تدخل المجموعة في قطاع السكن الاجتماعي، والتخلي تدريجيا عن مجال السكن بشكل عام.

وفي نفس السياق، لاحظ المجلس أن بعض مشاريع التنمية المحلية التي يتم إشراك الصندوق في إنجازها، تعرف العديد من الصعوبات نتيجة عدم انخراط بعض الفاعلين العموميين في ضمان شروط نجاحها.

فعلى سبيل الإشارة، تم التخطيط للمشروع الحضري الضخم لهيئة المدينة الجديدة لزنانة الذي أعطى صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده انطلاقته سنة 2006 كمشروع متميز، بمواصفات دولية يعتمد على مقاربة مبتكرة في مجال التعمير، تستلهم أفضل التجارب الوطنية والدولية للتنمية

التي تدرج ضمن الأنشطة التنافسية، وغياب خطة للتمويل تمتد على سنوات تمكن من تحديد الموارد والمصادر الملائمة وكيفية توفيرها.

ثالثا - فيما يخص إحداث الشركات الفرعية، لاحظ المجلس المنحى التصاعدي الذي عرفته خلال السنوات الماضية، حيث انتقل عدد الفروع من 80 سنة 2007 إلى 146 فرعا سنة 2013، قبل أن يستقر حاليا في حدود 142 فرعا. ومن الانعكاسات السلبية لهذا التوسع، عدم تركيز الصندوق على مهامه وأنشطته وبالمقابل توقعه في قطاعات تنافسية، أساسا عن طريق شركات فرعية تواجه أغلبها صعوبات في تحقيق عائد إيجابي لاستثماراتها وخلق قيمة مضافة للمجموعة، نذكر منها على الخصوص تلك العاملة في القطاع السياحي والسكن الاجتماعي.

السيد رئيس الجلسة:

من الأحسن حتى يكمل السيد الرئيس الأول باش ما يكون أي ازعاج.

السيد ادريس جطو الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات:

اسمحوا لي تدخلت ما كانش خاصني أتدخل استسمحكم.

السيد رئيس الجلسة:

تفضلوا السيد الرئيس الأول تفضلوا.

السيد ادريس جطو الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات:

ومن الانعكاسات السلبية لهذا التوسع كما قلت، عدم تركيز الصندوق على مهامه وأنشطته وبالمقابل توقعه في قطاعات تنافسية، أساسا عن طريق شركات فرعية تواجه أغلبها صعوبات في تحقيق عائد إيجابي لاستثماراتها وخلق قيمة مضافة



القطار أو الأنبوب من مواقع الاستخراج إلى الوحدات الكيماوية لتثمينه أو لأجل التصدير. وقد ركز المجلس في هذه المهمة اعلى تقييم مدى نجاعة الطرق والوسائل والمعدات المستعملة في سلسلة الإنتاج ومدى احترامها للبيئة. وقد خلصت هذه المهمة، التي تم تبليغ التقرير المتعلق بها للشركة قصد اتخاذ التدابير اللازمة بخصوص توصيات المجلس، إلى أهم الاستنتاجات التالية:

فبخصوص التخطيط المتوسط والبعيد المدى للأنشطة يلاحظ المجلس نقصا في تأطير وتوثيق مسلسل اقتناء الوعاء العقاري اللازم لتطور الأنشطة المنجمية مما يستدعي وضع أنظمة ملائمة ومعتمدة لتتبع برامج توسعة المناجم وبرمجة فتح مناجم جديدة كما سجل المجلس أن برمجة الإنتاج على المدى القصير، لا تخضع لإطار مرجعي موحد وموثق. ولا تعتمد على وسائل وطرق ومعايير موحدة مما يؤثر على جودة المعطيات التقنية والإحصائية المستعملة ويحد من ملاءمتها للأهداف المسطرة لها ويكون سببا في فوارق مهمة بين التوقعات والإنجازات.

أما بخصوص معالجة الفوسفاط، التي تم أساسا غسل الفوسفاط الخام وتعويمه لأجل الرفع من جودته واستغلال الطبقات الفوسفاطية ذات الجودة الضعيفة، قد سجل المجلس أن عدم التحكم اللازم في المخزونات من الفوسفاط يجعل المغاسل تشتغل في كثير من الأحيان بوتيرة عالية **tendu flux** مع ما ينجم عن ذلك من اضطرابات في برامج الإنتاج. وبخصوص استعمال وصيانة معدات استخراج الفوسفاط، والتي تعد من الركائز الاستراتيجية لضمان جودة نشاط الاستخراج، سجل المجلس عدم تجانس حظيرة المعدات وتأثيره السلبي على أشغال الصيانة. ونقص في اللجوء إلى الصيانة الاستباقية، مما يؤثر سلبا على نجاعة أنشطة الاستخراج والمعالجة، كما لاحظ عدم توفر أغلبية الوحدات على الموارد

المستدامة. وقد تم الشروع في إنجازها على أساس أن يقتصر دور صندوق الإيداع والتدبير على صفة صاحب المشروع المنتدب **delegue maître d'ouvrage** في انتظار تحديد الجهة العمومية التي سيوكل إليها دور صاحبة المشروع، وهو ما لم يتم إلى حد الآن، خالفا لما تضمنته اتفاقية الشراكة المتعلقة بالمشروع.

ويرى المجلس أن إنجاز هذا المشروع التنموي الواعد، داخل الأجال والتكاليف المحددة له، يستدعي تدخل الجهات العمومية قصد تحديد أدوار الأطراف المعنية ومراجعة خطة التمويل لكي لا تشكل عبئا على الأموال الذاتية والنتائج المالية للمجموعة على المدى المتوسط والطويل.

وفي نفس السياق، يوصي المجلس بإعادة النظر في موقع الصندوق في بعض المهن كقطاع الخدمات ومجال الأنظمة والبرمجيات المعلوماتية، كما يدعو إلى إعادة هيكلة الشركات الفرعية العاملة في العديد من القطاعات ودراسة التخلي عن الوحدات التي تؤثر سلبا وبصفة دائمة على النتائج المالية للمجموعة، وخاصة تلك التي تعمل في المجالات التنافسية.

وبالموازاة، يتعين التركيز على المهام التي تدخل في صلب المهن التي تدرج ضمن اختصاصات الصندوق وتجلب المزيد من القيمة المضافة لتدخلاته، ويعتزم المجلس إصدار التقرير المتعلق بصندوق الإيداع والتدبير في الأسابيع القليلة القادمة، علما أن الصندوق من خلال المسطرة التوجيهية تعامل بشكل إيجابي مع أهم الخلاصات ووضع خطة للعمل في هذا الشأن تمتد للفترة ما بين 2017 و2022.

وكما أشرت إلى ذلك حضرات السيدات والسادة ضمن عرض السنة الماضية أمامكم، ولقد تناولت مهمة المراقبة التي قام بها المجلس الأعلى للحسابات أساسا الأنشطة المرتبطة باستخراج الفوسفاط ومعالجته عن طريق الغسل والتعويم، وكذا نقله عبر



اختلالات بنيوية في حكامه وتنزيل مضامين الإصلاحات المتتالية وافتقادها للاستمرارية ولمراعاة الممارسات والتدابير الجيدة في هذا المجال، كما أنجز المجلس مهمة تقييم البرنامج الاستعجالي للفترة الممتدة من 2009 إلى 2012، وهي مهمة عاقتها عدة إكراهات ترجع إلى غياب المعلومات الدقيقة والمضبوطة حول هذا البرنامج.

وأود في هذا المقام أن أقف عند أهم الخلاصات التي توصل إليها المجلس فيما يخص تقييم البرنامج الاستعجالي. وكما تعلمون وبعد خطاب صاحب الجلالة أمام البرلمان سنة 2007، والتقييم الذي أجره المجلس الأعلى للتربية والتكوين سنة 2008 عن مدى تنزيل أهداف الميثاق الوطني للتربية والتكوين، والذي خلص إلى وجود تأخر في تحقيق الأهداف المحددة، تم إطلاق البرنامج الاستعجالي عن الفترة الممتدة من 2009 إلى 2012.

وقد تميزت مرحلة الإعداد بعدم ضبط الحاجيات وغياب رؤية مؤطرة لتنزيل الإصلاح، حيث اعتمدت الوزارة، في البداية، على خدمات مكتب للدراسات، وحددت مدة إنجاز الدراسة في 210 يوما أي سبعة أشهر والكلفة المالية في 18 مليون درهم. وقد قدم مكتب الدراسات تقريرا يتضمن أربعة مجالات لتسريع وتيرة الإصلاح مع تقديم كلفة كل مجال والإجراءات الواجب اتخاذها لتنزيله، وقد تم حصر مبلغ الموارد الواجب تعبئتها في 33,96 مليار درهم. تقريبا 34 مليار درهم، غير أنه، وبعد التقديم الرسمي للبرنامج أمام جلالة الملك بتاريخ 11 شتنبر 2008، ومباشرة عند الشروع في تنفيذه، عمدت الوزارة إلى إعادة النظر في مكوناته ووضعت هيكلية جديدة للبرنامج، وذلك بالرفع من أهدافه الكمية ومن الغلاف المالي الواجب تخصيصه إلى ما يفوق 45,3 مليار درهم. وقد استغرقت عملية المراجعة هذه سنة ونصف من الأربع سنوات المحددة أصلا لإنجاز

البشرية المؤهلة والمتخصصة لتكون أشغال الصيانة في المستوى المطلوب.

أما بخصوص الآثار البيئية للنشاط المنجمي، فعلى الرغم من التطور الإيجابي الحاصل خلال السنوات الأخيرة في معالجة الأراضي التي يتم استغلالها ضمن "برنامج التميز البيئي" الذي أطلقه المجمع منذ سنة 2013، لاحظ المجلس وجود مساحات كبيرة لم تتم إعادة تأهيلها، كما سجل أيضا استمرار مشكل تدمير الأوحال الناتجة عن غسل وتعويم الفوسفاط، والتوسع المستمر للأحواض المستعملة لتخزينها، مع ما ينتج عن ذلك من الأضرار البيئية.

وسيقوم المجلس الأعلى للحسابات قريبا بنشر التقرير المتعلق بهذه المهمة مع مراعاة طبيعة المعلومات المتضمنة فيه، وذلك على غرار الممارسات السائدة على الصعيد الدولي والمعتمدة لدى الهيئات العليا للرقابة، علما أن الشركة تشتغل في مجال تنافسي يفرض تحصين المعلومات حول قدراتها الإنتاجية، وكذا حول مناهج وطرق الصنع المستعملة في سلسلة الإنتاج. ويعتزم المجلس لاحقا مواصلة أشغاله الرقابية على مستوى المجمع الشريف للفوسفاط، حيث سيرمى مهمات أخرى ستنكب على الجانب الصناعي، وكذا مجالات التوزيع والتصدير والشراكات ذات الطبيعة التجارية

حضرات السيدات والسادة،

يولي المجلس الأعلى للحسابات خلال برجة أشغاله أهمية خاصة لقطاع التعليم، وفي هذا الإطار أنجز المجلس على مستوى التعليم الجامعي مهمتين تقييميتين لكل من التكوين الأساسي والتكوين المستمر المقدم من طرف الجامعات، في حين عرف التعليم الأساسي والثانوي مراقبة أربع أكاديميات جهوية للتربية والتكوين، بشراكة مع المجالس الجهوية للحسابات. وقد خلص المجلس من خلال مختلف هذه المهام الرقابية، إلى أن هناك



وفيما يخص كلفة وتمويل البرنامج الاستعجالي، ونظرا لعدم توفر الوزارة على معطيات مالية مضبوطة، وعدم تنزيل الميزانية المخصصة للبرنامج الاستعجالي على حدة بمعزل عن النفقات العادية للوزارة ضمن بنود ميزانيتها، فإن التكلفة الحقيقية للبرنامج الاستعجالي تبقى تقديرية. وقد تبين للمجلس، انطلاقا من اعتمادات الأداء التي رصدت لوزارة التربية الوطنية من سنة 2009 إلى سنة 2012، أن حجم الموارد المعبأة من طرف الدولة خلال هذه الفترة بلغ 43,12 مليار درهم دون احتساب نفقات الموظفين، وقد تم الالتزام les Engagements من خلال هذه الاعتمادات بمبلغ 35,05 مليار وصرف منها مبلغ 25,16 مليار درهم، موزعة الى 19,76 مليار درهم على صعيد الأكاديميات الجهوية و5,40 مليار درهم على صعيد الوزارة. وفيما يخص تقييم المنجزات، فقد أعدت وزارة التربية الوطنية ثلاثة تقارير حول هذا البرنامج، تبين للمجلس من خلال افتتاحها العديد من النقائص التي تحد من صدقية المعطيات التي تضمنتها ومن تقييم شامل للمنجزات، وبالتالي، فإن المجلس يسجل عدم توفر كل من الوزارة أو الأكاديميات على حصيلة شاملة ودقيقة في شقيها المالي والكمي لجميع مشاريع وتدابير البرنامج الاستعجالي، ويبقى السؤال المطروح ماهي التطورات التي حققها نظام التعليم بعد انقضاء مرحلة البرنامج الاستعجالي وصرف ميزانية الدولة لأزيد من 25 مليار درهم دون احتساب نفقات الموظفين؟

فبالرجوع إلى نتائج البحث التمهيدي الذي أجراه المجلس عن ظروف إعداد وسير الدخول المدرسي للسنة الماضية، يلاحظ أن هناك تطور ملموس في المؤشرات الكمية، كعدد المؤسسات التعليمية وعدد التلاميذ المتمدرسين، لكن، من جانب آخر، تبقى وضعية التعليم على مستوى الجودة جد

البرنامج، وقد عرفت مرحلة البرمجة وتنزيل المشاريع، عدة اختلالات نذكر من بينها:

- الاستعجال في برمجة المشاريع وضيق الجدول الزمني المحدد لإنجازها؛

- تضمين البرنامج لعدد مهم من الدراسات، يشترط إنجازها قبل انطلاق المشاريع، وعددها 57 دراسة؛ -

- عدم اللجوء في كافة مراحل الإعداد والإنجاز والمتابعة إلى التعاقد بين الدولة والأكاديميات من أجل تنزيل البرنامج الاستعجالي على المستوى الجهوي، الشيء الذي انعكس سلبا على تحديد المسؤوليات وتوزيع الأدوار؛

- التخلي عن عدة مشاريع بعد الشروع في تنفيذها، ويتعلق الأمر على الخصوص، بتوقيف مشروع بيداغوجية الإدماج بعد تجربتها وتكوين جميع الأطر التربوية قصد تعميمها على السلكين الابتدائي والإعدادي. وقد كلفت هذه العملية ما يفوق 71 مليون درهم؛

- فسخ مجموعة من الصفقات المتعلقة بإنجاز الدراسات بعد الشروع في تنفيذها بعدما تبين عدم ملاءمتها لحاجيات المنظومة، وذلك بعد تحمل تكاليف مالية تناهز تقريبا 22 مليون درهم؛

- عدم تناسب القدرات الإدارية لكل من الوزارة الوصية والأكاديميات مع حجم الأنشطة المبرمجة، وذلك بالنظر إلى الأجل القصير للإنجاز؛

- التأخر في وضع نظام مندمج للتتبع والتقييم وصعوبة تتبع عدد كبير من المؤشرات وصل تعدادها إلى ما يقارب 513 مؤشرا؛

- وأخيرا، عدم التزام جميع الشركاء من إدارات ومؤسسات عمومية بتعهداتهم من أجل تمويل البرنامج الاستعجالي.



حضرات السيدات والسادة مجلس النواب والمستشارون المحترمون،

على غرار قطاع التربية والتكوين، أولى المجلس الأعلى للحسابات عناية خاصة لمراقبة قطاع اجتماعي هام، ألا وهو ميدان الصحة. وفي هذا الصدد وبمساندة المجالس الجهوية للحسابات، ضاعف المجلس من وتيرة مراقبة المؤسسات الاستشفائية حيث بلغ عددها 7 مؤسسات استشفائية جهوية وإقليمية. وسجل كما هو الشأن في السنوات السابقة استمرار نفس الملاحظات، وتعلق أساسا بالحكمة الاستشفائية وتدبير الخدمات الطبية والأدوية والمستلزمات الطبية، وكذا الفوترة وتحصيل المداخل.

فيما يخص الحكامة، سجلت ملاحظات تتعلق بعدم تفعيل هيئات التشاور والدعم داخل المراكز الاستشفائية مما ينعكس سلبا على أداء المستشفيات، كما لوحظ أن بعض المصالح لا تتوفر على وسائل العمل من معدات وأطر طبية وشبه طبية، مما يؤدي في بعض الأحيان إلى توقف الخدمات لفترات زمنية متفاوتة. ويعتبر تدبير مواعيد الكشف والاستشفاء عنصرا مهما في جودة خدمات المؤسسات الاستشفائية ومحددا أساسيا لفعالية ونجاعة التكفل بالمرضى.

وفي هذا الإطار، تم من خلال مراجعة معطيات البرنامج المعلوماتي " موعدي " لبعض المراكز الاستشفائية تسجيل آجال طويلة في بعض التخصصات لاسيما بالنسبة لتخصصات أمراض القلب والشرابين) سبعة أشهر (أمراض الأعصاب) سبعة أشهر (أمراض الغدد) خمسة أشهر، (أمراض الروماتيزم) خمسة أشهر، (جراحة الأطفال) شهران)، كما تجاوزت هذه الآجال عشرة أشهر بالنسبة لطب الأنف والأذن والحنجرة.

مقلقة، وهو ما تؤكد مجموعة من المؤشرات التي تبين أن تنفيذ البرنامج الاستعجالي لم يحقق ما كان منتظرا منه. ومن بين هذه المؤشرات:

- عدم تعميم التعليم الأولي؛
 - عدم تغطية كافة الجماعات القروية بالتعليم الإعدادي؛
 - تفاقم نسبة الاكتظاظ؛
 - المستوى المرتفع للهدر المدرسي؛
 - استغلال مؤسسات تعليمية في وضعية متردية؛
 - عدم ضبط حاجيات النظام التعليمي من الموارد البشرية؛
- ويتضح ذلك من خلال تحديد البرنامج الاستعجالي للحاجيات في 20441 منصبا، في حين وصلت أعداد التوظيفات الفعلية والعددية 24272 منصبا، تضاف إلى ذلك التوظيفات بالتعاقد، حيث بلغ عدد المتعاقدين خلال الفترة 2016-2018 حوالي 55000 تم تعيينهم بالأقسام التعليمية دون استفادتهم من التكوين اللازم، مما يؤثر بصفة مباشرة على جودة العملية التربوية، كما سجل المجلس محدودية فعالية الدعم الاجتماعي لتشجيع التمدرس بالنسبة للتلاميذ المنحدرين من أسر معوزة وعدم إرساء نظام مندمج للاستهداف ونقص في الموارد المالية.

وأود بهذه المناسبة، أن أشير إلى الحزمة الجديدة من التدابير التي وضعت بمبادرة ملكية سامية بداية من الموسم الدراسي الحالي والتي من دون شك ستكون لها نتائج إيجابية لكونها جاءت لتستهدف مجمل الاختلالات الهيكلية التي تعرفها المنظومة التعليمية، وبصفة خاصة لتعطي دفعة قوية للبرامج ذات الطابع الاجتماعي التي تستهدف مواجهة المعوقات السوسيو-اقتصادية للتمدرس، من خلال العمل على تعزيز برنامج تيسير للدعم المالي المشروط والرفع من مستوى خدمات الإيواء والإطعام المدرسية والنقل المدرسي، وتحسين الخدمات الاجتماعية لفائدة طلاب التعليم العالي.



وقصد تغطية الخصاص الذي تعاني منه منظومتنا الصحية في هذا المجال، يدعو المجلس الى اعطاء الأولوية لبرامج تكوين الأطر الطبية والمرضين والتقنيين بالأعداد اللازمة لمواكبة العرض الصحي حسب برجة وآجال محددة. وبصفة موازية يتعين إيلاء مساهم المهني وأوضاعهم المادية عناية خاصة. كما ينبغي الحرص على أن تشتغل المؤسسات الاستشفائية وفق مشروع استراتيجي مصادق عليه، يحدد الأهداف وينظم خدمات العلاج والتجهيزات البيو طبية والبنيات التحتية ويرسم رؤية واضحة لآفاق تطورها.

وعلاقة بالعرض الصحي، يتعين إعادة النظر في الطرق المعتمدة لوضع الخريطة الصحية بما يتلاءم مع الحاجيات الأكيدة والملحة للسكان، طبقا لمعايير موضوعية داخل آجال معقولة، كما أن التعاون والتكامل بين القطاعين العام والخاص والانفتاح على الخبرة الأجنبية، يمكن أن يساعد في تحسين مردودية المؤسسات الاستشفائية وجودة خدماتها.

حضرات السيدات والسادة النواب والمستشارون المحترمون،

سأكتفي بهذا القدر عملا أن هذا العرض في صيغته المفصلة يوجد رهن إشارتكم مرفقا بملخص للتقرير السنوي. وأود أن أستغل هذه الفرصة لأشيد بعلاقات التعاون البناء السائدة ما بين المجلس الأعلى للحسابات ومؤسسة البرلمان، وكذا مع سائر أجهزته ولجانه، تلك العلاقات التي ما فتئت تتعزز باستمرار والتي تهدف أساسا إلى الارتقاء بالمهام الرقابية المنوطة بالمؤسستين. كما أجدد الشكر للحكومة على الدعم الذي ما فتئت تقدمه للمجلس، حتى يقوم بأداء مهامه على أحسن وجه، وأنه كذلك بالتجاوب الفعلي والعملي لأغلب الإدارات والمؤسسات العمومية مع خلاصات وتوصيات المجلس.

هدفنا في ذلك خدمة المصالح العليا للوطن وتدعيم الصرح المؤسساتي لبلادنا، تحت القيادة الرشيدة، لصاحب الجلالة، الملك محمد السادس، نصره الله وأيده.

أما فيما يخص تدبير الأدوية والمستلزمات الطبية، فقد تبين من خلال عمليات المراقبة، أن إمدادات الصيدلية المركزية لا تلائم دائما احتياجات المستشفيات، سواء من حيث الكميات أو طبيعة الأدوية المسلمة. كما يؤدي عدم ضبط عملية الإمداد إلى نفاذ مخزون بعض الأدوية كثيرة الاستعمال، في حين يتم إتلاف أدوية أخرى لانتهاء صلاحيتها.

وفيما يتعلق بتدبير الموارد المالية، فلازلت المراكز الاستشفائية تتعرف مشاكل تتعلق أساسا بفوترة خدماتها وتحصيل مداخيلها، مما جعلها لا تستفيد إلا بصفة محدودة من مصاريف التأمين الإجباري عن المرض التي يؤديها كل من الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والصندوق الوطني لمنظمات الاحتياطي الاجتماعي، والتي بلغت سنة 2017، 8,5 مليار درهم، لم تستفد المستشفيات العمومية بما فيها المراكز الاستشفائية الجامعية إلا من نسبة 8 % من هذا المبلغ أي 680 مليون درهم، في حين أن مصحات القطاع الخاص جذبت 92 % أي 7,82 مليار درهم).

ويرى المجلس الأعلى للحسابات أن التصدي لكل هذه الاختلالات التي تشكل عائقا حقيقيا أمام تقديم خدمة صحية عمومية بالجودة المطلوبة، يستلزم وضع الحلول الملائمة لأهم محددات التدبير الاستشفائي ويتعلق الأمر أساسا بالعنصر البشري. وكما تعلمون، فإن المؤسسات الاستشفائية عبر العالم أصبحت اليوم عبارة عن مراكز متعددة المرافق والتخصصات، تتوفر على مختبرات وتجهيزات وآليات وأجهزة رقمية بتقنيات حديثة بالغة التعقيد تتطور باستمرار وعالية التكاليف، تقدم خدماتها للسكان طيلة أيام الأسبوع بدون انقطاع على مدار الأربع والعشرين ساعة، لذا، فإن تدبيرها وجودة خدماتها يستدعي موارد بشرية كفأة من أطباء وأطر شبه طبية وتقنيين وإداريين بأعداد كافية وفي جميع التخصصات.



شكرا على الإصغاء، اسمحوا لي إن أطلت، والسلام
عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.