Royaume du Maroc
Le Chef du Gouvernement
MINISTERE
DE LA MODERNISATION
DES SECTEURS PUBLICS
Direction de la Modernisation
de l'Administration

المملكة المغربية
رئيس الحكومة
وزارة تحديث
القطاعات العامة
مديرية تحديث
الإدارة

تقرير تركيبي بشأن تفعيل صندوق تحديث الإدارة العمومية إلى غاية دجنبر 2011

– دجنبر 2011 –

في إطار تنفيذ مقتضيات المرسوم رقم 2.05.1484 الصادر في 22 ديسمبر 2005 والمتعلق بتأليف وكيفية تسيير اللجنة الوزارية المكلفة بدراسة المشاريع المقترحة للاستفادة من تمويل صندوق تحديث الإدارة العمومية، ولا سيما الفصل السادس منه، تعد وزارة تحديث القطاعات العامة هذا التقرير التركيبي لمسار تفعيل الصندوق إلى غاية دجنبر 2011.

ويقدم هذا التقرير حصيلة التدبير المحاسبي والإداري للصندوق، كما يتضمن الحصيلة التركيبية للمشاريع المنجزة.

فهـــرس

أولا : تقديم 3

أ- الإطار القانوني والتنظيمي 3

ب- الأجهزة المسيرة للصندوق 4

ج- المجالات الممولة من طرف الصندوق 4

د- اعتمادات الصندوق 5

ثانيا : حصيلة الصندوق إلى غاية دجنبر 2011 6

أ- إنجاز دراسات لتحديث الإدارة العمومية من طرف الصندوق 6

ب- مساهمة الصندوق في تمويل المشاريع القطاعية 7

1- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2006 8

2- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2007 9

3- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2008 10

4- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2009 10

5- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2010 11

6- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2011 12

ثالثا : الحصيلة التركيبية للمشاريع المنجزة 14

أ- تطوير تدبير الموارد البشرية 16

1- تصنيف الوظائف والكفاءات 16

2- اعتماد النظام المندمج لتدبير الموارد البشرية 16

3- اعتماد آلية التكوين عن بعد 17

4- المرجع المشترك لتدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية 18

5- القاعدة المعلوماتية المركزية للموارد البشرية بالإدارة العمومية 18

ب- تطوير الإدارة الإلكترونية 19

1- التطوير المعلوماتي في تقديم الخدمات العمومية من خلال إحداث بوابات الكترونية قطاعية 19

2- الرفع من القدرات التدبيرية للإدارة من خلال اعتماد النظام المعلوماتي لتدبير المراسلات 20

رابعا : خلاصة 21

أولا : تقديم:

وعيا بالخاصية الأفقية لمشروع تحديث الإدارة وبامتداداته الواسعة على جميع القطاعات، وسعيا إلى تثبيت رؤية موحدة لقضايا التحديث الإداري ودعم مبادراته التطويرية، أحدث صندوق تحديث الإدارة العمومية في إطار القانون المالي لسنة 2005 بغاية تعبئة القطاعات الحكومية حول المحاور الإستراتيجية للتحديث وتيسير التعاضد بينها من خلال الاستفادة من التجارب الناجحة واستثمار نتائجها.

ويرمي الصندوق إلى ضمان التمويل المصاحب لمبادرات التحديث الإبداعية داخل الإدارة العمومية وترسيخ قيم التنافس وتعزيز روح التباري بين الإدارات للانخراط في مسار التنمية الإدارية. كما يندرج في نطاق دعم التشاور والتنسيق والتقييم وكذا تعزيز المقاربة المساهماتية بوصفها أحد الاختيارات المنهجية التي تستند إليها إستراتيجية تحديث القطاعات العامة.

أ- الإطار القانوني والتنظيمي :

يستند تفعيل صندوق تحديث الإدارة العمومية على المقتضيات التالية:

- قانون المالية رقم 26-04 للسنة المالية 2005 ولا سيما المادة 36 منه؛
- المرسوم رقم 2.05.1484 بتاريخ 20 ذو القعدة 1426 (22 دجنبر 2005) المتعلق بتأليف وكيفية تسيير اللجنة الوزارية المكلفة بدراسة المشاريع المقدمة لصندوق تحديث الإدارة العمومية،
- دورية الوزير الأول رقم 1/2006 بتاريخ 15 محرم 1427 (14 فبراير 2006) حول الحساب المرصد لأمور خصوصية المسمى "صندوق تحديث الإدارة العمومية"،
- الاتفاقيات المبرمة بين وزارتي الاقتصاد والمالية وتحديث القطاعات العامة والوزارات المعنية.

ب- الأجهزة المسيرة للصندوق:

سعيا إلى ضمان النجاعة والفعالية في تدبير صندوق تحديث الإدارة العمومية نص المرسوم السالف الذكر على إحداث الأجهزة التالية:

- اللجنة الوزارية المكلفة بدراسة وانتقاء المشاريع المعروضة على تمويل الصندوق. وتتكون من القطاعات التالية:
  - ممثل عن الوزارة الأولى ؛
  - ممثل عن الوزارة المكلفة بالمالية ؛
  - ممثل عن وزارة الشؤون الاقتصادية والعامة ؛
  - أربعة أشخاص يعينهم الوزير الأول لما لهم من كفاءة في هذا الميدان.
  - وزير تحديث القطاعات العامة أو من ينوب عنه رئيسا،

- كتابة اللجنة الوزارية المحدثة لدى وزارة تحديث القطاعات العامة (مديرية تحديث الإدارة).

ج- المجالات الممولة من طرف الصندوق:

يتعين على المشاريع المرشحة للاستفادة من تمويل صندوق تحديث الإدارة أن تندرج ضمن المجالات التالية:

أ- تطوير تدبير الموارد ا لبشرية،

ب- إعادة التنظيم والتخفيف من البنيات الإدارية،

ج- تبسيط المساطر الإدارية،

د- تطوير الإدارة الإلكترونية.

د- اعتمادات الصندوق :

يتم تخصيص اعتمادات سنوية تبلغ 10 ملايين درهم من الميزانية العامة للدولة على شكل مساهمة تدفع لفائدة الصندوق من الميزانية الفرعية لوزارة تحديث القطاعات العامة. وقد بلغ مجموع موارد الصندوق إلى غاية سنة 2011 ما مجموعه 70 مليون درهما.

ثانيا: حصيلة الصندوق إلى غاية دجنبر 2011:

طبقا للمادة 36 من القانون المالي رقم 04-26 المحدث لصندوق تحديث الإدارة العمومية وهيكلة ميزانيته، يتم تمويل المشاريع بكل من الفقرة 10 المرتبطة **بإنجاز دراسات لتحديث الإدارة العمومية** والفقرة 20 الخاصة **بالمبالغ المدفوعة لفائدة القطاعات الوزارية للمساهمة في النفقات المرتبطة بعمليات تحديث الإدارة العمومية المقترحة من لدن القطاعات المذكورة.**

أ- إنجاز دراسات لتحديث الإدارة العمومية من طرف الصندوق:

قامت وزارة تحديث القطاعات العامة برسم سنوات 2008 و2010 بتمويل مشروعين من طرف الصندوق بلغت تكلفتهما الإجمالية 2 282 550 درهما، ويتعلق الأمر بـ :

- مشروع إعداد المرجع المشترك لتدبير الموارد البشرية بالإدارة العمومية وإعداد نظام معلوماتي لنشره وتدبيره وذلك بهدف توحيد المفاهيم و قواعد تدبير الموارد البشرية وتحسين جودة المعطيات المتعلقة بها.

وقد تم تمويل هذا المشروع برسم سنة 2008 بتكلفة إجمالية بلغت 1 392 768,00 درهما.

- مشروع يتعلق بإنجاز دراسة تحديدية لوضع قاعدة معلوماتية مركزية للموارد البشرية بالإدارة العمومية. ويهدف هذا المشروع إلى توضيح الرؤيا في أفق وضع قاعدة معلوماتية مركزية للموارد البشرية بالإدارة العمومية.

وقد تم تمويل هذا المشروع سنة 2010 بتكلفة إجمالية بلغت 1 157 514,00 درهما.

و برسم السنة المالية 2011، تمت برمجة تمويل مشروعين يتعلقان بـ:

-إنجاز دراسة حول « تدوين وتبسيط المساطر الإدارية وإعداد النماذج الإدارية ومواكبة المصادقة عليها » بتكلفة إجمالية بلغت 4 728 409,92 درهما؛ ويتوخى من هذه الدراسة وضع مقاربة جديدة، تتمثل في إعداد «نموذج إداري» موحد ومصادق

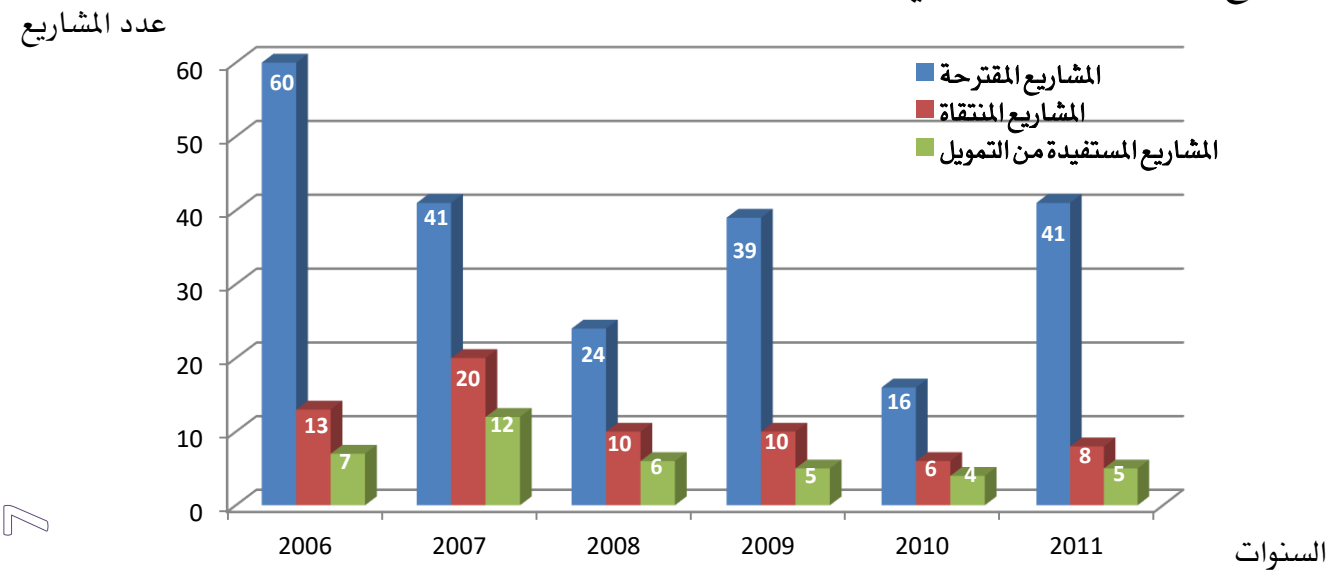
عليه، سيمكن من تبسيط وتوحيد مساطر استفادة المواطنين من مختلف الخدمات العمومية، ويضمن المزيد من الشفافية في علاقتهم بالإدارة.

-وضع قاعدة معلوماتية مركزية للموارد البشرية بالإدارة العمومية. ويهدف هذا المشروع، بناء على الدراسة التحديدية السالفة الذكر، إلى توفير معطيات سليمة ومتجانسة وإيجاد أدوات ناجعة لتحليل هذه المعلومات، وذلك لتدبير أفضل وأكثر فعالية للموارد البشرية في الإدارة العمومية.

ب- مساهمة الصندوق في تمويل المشاريع القطاعية:

تعد وزارة تحديث القطاعات العامة سنويا دورية يتم تعميمها على مختلف القطاعات الوزارية وتحدد فيها المجالات التي تحظى بالأولوية تبعا للتوجهات الحكومية في مجال تحديث الإدارة، والتي يجب مراعاتها في المشاريع المقترحة للاستفادة من تمويل صندوق تحديث الإدارة العمومية.

هكذا ومنذ سنة 2006، سنة الشروع في العمل بالصندوق، وإلى متم سنة 2011 توصلت كتابة الصندوق بـ221 مشروعا من مختلف القطاعات الوزارية، حظي 67 مشروعا منها بموافقة اللجنة الوزارية المكلفة بدراسة وانتقاء المشاريع المقترحة، واستفاد 38 مشروعا من التمويل المصاحب للصندوق على مدى ست سنوات كما يتضح من خلال المبيان التالي:



وفيما يتعلق بالمشاريع التي استفادت من التمويل المصاحب والتي يصل عددها إلى 38 مشروعا من أصل 67 مشروعا منتقى، فتتوزع حسب السنوات كما يلي:

1- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2006 :

أحيل على كتابة صندوق تحديث الإدارة العمومية برسم هذه السنة ستون (60) مشروعا، حظي منها بقبول اللجنة الوزارية المختصة ثلاثة عشر(13) مشروعا، وخصصت لها مساهمة قدرت ب 12.407.000.00 درهم.

وتم خلال هذه السنة دفع المساهمة لفائدة سبعة (7) مشاريع باعتمادات مالية بلغت 4 547 000,00 درهما، ويتعلق الأمر بـ:

المشـــــروع	القطـــاع	مبلغ المساهمة
دراسة حول تصور وتفعيل نظام التدبير التوقعي للإطار المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة التجهيز والنقل – قطاع التجهيز	1 125 000,00
الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	الوزارة المنتدبة المكلفة بالإسكان والتعمير	700 000,00
وضع نظام مندمج لتدبير وتقييم المشاريع	وزارة المالية والخوصصة	750 000,00
وضع نظام مندمج لتدبير الموارد البشرية	وزارة الداخلية	447 000,00
التدبير الإلكتروني لسجل الرهون البحرية	وزارة الفلاحة والتنمية القروية والصيد البحري – قطاع الصيد البحري	225 000,00
وضع نظام مندمج للمساعدة وتعميم حالات الإنذار والتوقعات الجوية	كتابة الدولة المكلفة بالماء	1 000 000,00
الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي – قطاع الصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي.	300 000,00
	المجمـوع	**4 547 000,00**

2- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2007 :

خلال هذه السنة تم انتقاء عشرون (20) مشروعا من أصل 41 مشروعا توصلت بها الوزارة، حيث قدرت مساهمة الصندوق بـ 6 791 929,00 درهم.

وقد استفاد من تمويل الصندوق برسم هذه السنة اثني عشر (12) مشروعا باعتمادات مالية بلغت 10 710 000,00 درهما، ويتعلق الأمر بـ:

المشـــــروع	القطـــاع	مبلغ المساهمة
بوابة تدبير الشأن المدرسي	وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي – قطاع التربية الوطنية	1 510 000,00
تطوير الإدارة الإلكترونية للتعليم العالي	وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي – قطاع التعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي	1 500 000,00
الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة إعداد التراب الوطني والماء والبيئة	450 000,00
وضع منظومة معلوماتية لتدبير الموارد البشرية	وزارة الفلاحة والتنمية القروية والصيد البحري – قطاع الفلاحة والتنمية القروية	2 000 000,00
الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة الاتصال	400 000,00
تحديث التدبير القنصلي وبوابة القنصلية الإلكترونية لفائدة المغاربة المقيمين بالخارج	وزارة الشؤون الخارجية والتعاون	2 000 000,00
إعداد الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة الثقافة	400 000,00
إعداد الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	كتابة الدولة المكلفة بالماء والبيئة	200 000,00
تفعيل الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة تحديث القطاعات العامة	500 000,00
إعداد نظام مشترك لتدبير المراسلات	وزارة تحديث القطاعات العامة	450 000,00
إعداد نظام مندمج لتدبير الموارد البشرية	وزارة الأوقاف و الشؤون الإسلامية	1 000 000,00
إنشاء موقع خاص بقطاع الإسكان والتعمير	وزارة الإسكـــان و التعمير والتنمية المجالية	300 000,00
	المجمـوع	**10 710 000,00**

3- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2008:

بخصوص سنة 2008، تمت موافاة الوزارة بأربعة وعشرين(24) مشروعا تم انتقاء عشرة (10) مشاريع منها، وقدرت مساهمة الصندوق بـ 19 198 929,00 درهم.

وقد تم برسم هذه السنة دفع المساهمة لفائدة ستة (6) مشاريع باعتمادات مالية بلغت 3 941 929,00 درهما، ويتعلق الأمر بـ:

المشروع	القطاع	مبلغ المساهمة
إعداد الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة التجارة الخارجية	199 929,00
إعداد التصاميم المديرية للاتمركز الإداري	وزارة الثقافة	150 000,00
إعداد الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة الشباب و الرياضة	402 000,00
إصلاح نظام المعلومات	وزارة الفلاحة و الصيد البحري – قطاع الصيد البحري	2 000 000,00
إعداد أرضية لتبادل المعطيات	وزارة الاقتصاد و المالية	500 000,00
إعداد نظام معلومات مندمج للموارد البشرية	وزارة التجهيز و النقل – قطاع التجهيز	690 000,00
	المجموع	**3 941 929,00**

4- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2009 :

تم خلال سنة 2009 موافاة الوزارة بتسعة وثلاثين (39) مشروعا حظي عشرة (10) مشاريع منها بموافقة اللجنة الوزارية، وبلغت الكلفة الإجمالية لهذه المشاريع 9 194 600,00 درهم.

أما عن التمويل، فقد تم دفع المساهمة لفائدة خمسة (5) مشاريع باعتمادات مالية بلغت 3 001 754,00 درهما، ويتعلق الأمر بـ:

المشـــــروع	القطـــاع	مبلغ المساهمة
إعداد الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة التشغيل و التكوين المهني	329 994,00
إعداد أرضية لتبادل المعطيات	وزارة الاقتصاد و المالية	1 000 000,00
المعالجة المعلوماتية لنظام الأقسام التحضيرية لولوج المدارس العليا	كتابة الدولة المكلفة بالتعليم المدرسي	227 760,00
وضع نظام للتكوين عن بعد خاص بتحديث تدبير الموارد البشرية	وزارة الاقتصاد والمالية	744 000,00
وضع نظام معلوماتي للأثمنة	الوزارة المكلفة بالشؤون الاقتصادية والعامة	700 000,00
	المجمـوع	**3 001 754,00**

5- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2010 :

بخصوص سنة 2010، تم التوصل بـ 16 مشروعا من مختلف القطاعات الوزارية، وعملت اللجنة الوزارية على انتقاء (6) ستة مشاريع منها، حيث قدرت مساهمة الصندوق بـ 5 150 000 00 درهم.

وقد استفاد من تمويل الصندوق برسم هذه السنة، أربعة (4) مشاريع باعتمادات مالية بلغت 2 804 920,00 درهما، ويتعلق الأمر بـ:

المشـــــروع	القطـــاع	مبلغ المساهمة
إعداد نظام لتدبير وحوسبة الربائد	وزارة الأوقاف و الشؤون الإسلامية	673 920,00
إنشاء شبكة إلكترونية للمصالح الخارجية بغية الحماية الاجتماعية للعمال	وزارة التشغيل و التكوين المهني	1 104 000,00
إعداد دراسة حول استراتيجية تفويت أنشطة وزارة التجهيز والنقـل الثانـوية أو الموسمية إلى القطاع الخاص	وزارة التجهيز والنقل	760 000,00
وضع المنظومة الجهوية لتدبير المعطيات الصحية لجهة فاس –بولمان	وزارة الصحة – المديرية الجهوية للصحة لجهة فاس – بولمان –	267 000,00
	المجمـوع	**2 804 920,00**

6- المشاريع المستفيدة من التمويل برسم سنة 2011 :

أما بخصوص سنة 2011 فقد تمت موافاة الوزارة بواحد وأربعون(41)مشروعا تم انتقاء ثمانية (08) مشاريع منها، حيث قدرات مساهمة الصندوق ب 7.570.000.00 درهم.

وتم برسم هذه السنة المساهمة في تمويل خمسة (5) مشاريع باعتمادات مالية قدرها 2 586 100,00 درهما، ويتعلق الأمر بـ:

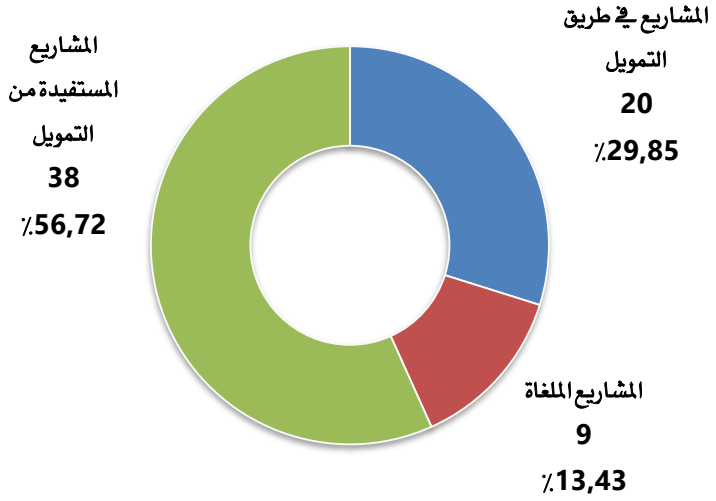
المشـــــروع	القطـــاع	مبلغ المساهمة
التدبير التوقعي للوظائف والكفاءات وإنجاز خرائطية المناصب	وزارة الثقـافة	480 000,00
إعداد الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات	وزارة الصناعـة و التجـارة والتكنولوجيات الحديثة	420 000,00

التدبير التوقعي لإعداد الموظفين والوظائف والكفاءات	وزارة العدل	518 100,00
تعميم النظام المعلوماتي الجغرافي للاقتصاد الاجتماعي	الوزارة المكلفة بالشؤون الاقتصادية والعامة	700 000,00
إنجاز نظام التدبير التوقعي للوظائف والكفاءات والموارد البشرية	وزارة التشغيل والتكوين المهني قطاع التشغيل	468 000,00
	المجمـوع	**2 586 100,00**

ثالثا: الحصيلة التركيبية للمشاريع المنجزة:

استنادا إلى ما سبق، يمكن استخلاص الملاحظات التالية:

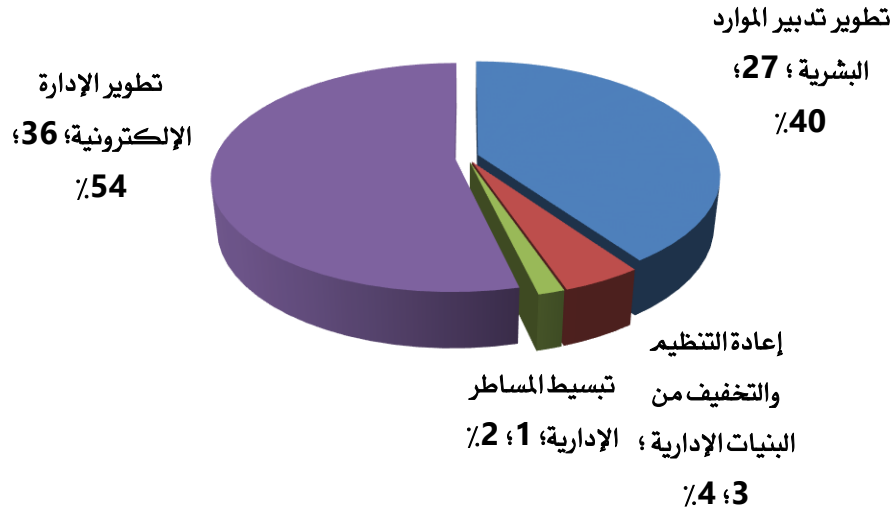
من أصل 67 مجموع مشروعا منتقى من طرف اللجنة الوزارية المختصة للتمويل المصاحب من طرف الصندوق إلى غاية 2011، تم بصفة فعلية تمويل ما مجموعه 38 مشروعا أي بنسبة 56,72 % وإلغاء ما مجموعه 9 مشاريع أي بنسبة 13,43 %.



في حين أن نسبة 29,85 % من المشاريع هي في طريق التمويل، وتبقى رهينة بتوصل الوزارة بمحاضر فتح الأظرفة المتعلقة بصفقات الدراسات بشأن إنجاز هذه المشاريع التي على ضوئها يمكن تحديد الكلفة النهائية للمشروع وكذا مساهمة الصندوق التي يجب تحويلها للوزارة المستفيدة.

وعن توزيع المشاريع المنتقاة حسب المجالات، فهو على الشكل التالي:

المجـــــــال	عدد المشاريع المنتقاة	النسبة المئوية
تطوير تدبير الموارد البشرية	27	40,30%
إعادة التنظيم والتخفيف من البنيات الإدارية	3	4,48%
تبسيط المساطر الإدارية	1	1,49%
تطوير الإدارة الإلكترونية	36	53,73%
مجموع المشاريع	**67**	100,00%



يتضح من خلال هذا المبيان أن 94 ٪ من المشاريع المنتقاة همت مجالي تطوير تدبير الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية في حين أن 6 ٪ فقط من المشاريع همت مجالي إعادة التنظيم والتخفيف من البنيات الإدارية وتبسيط المساطر الإدارية.

وفيما يتعلق بإنجاز المشاريع، فيلاحظ بعض التأخير الناتج عن طلبات تأجيل التمويل الوارد من معظم الوزارات المستفيدة لعدم جاهزيتها لإنجاز المشاريع المقترحة في السنة المعنية. كما يعزى هذا التأخير أحيانا إلى الأجل المحدد قانونيا لانتقاء المشاريع والذي لا يمكن من استيفاء المسطرة المعتمدة وتنفيذ الصفقات العمومية.

وفي إطار عملية تتبع مدى إنجاز المشاريع وفق المعايير المعتمدة ومقتضيات الاتفاقيات المبرمة مع الوزارات المعنية وبين وزارتي تحديث القطاعات العامة والاقتصاد والمالية، قررت اللجنة الوزارية المكلفة بدراسة المشاريع المقترحة للاستفادة من تمويل صندوق تحديث الإدارة العمومية خلال اجتماعها السنوي في شهر يونيو 2011 واستنادا على المراسلات التذكيرية مع القطاعات المعنية في هذا الشأن، إلغاء الاستفادة من مساهمة صندوق تحديث الإدارة العمومية لعدد من المشاريع بعد ثبوت عدم إمكانية هذه القطاعات من إنجاز هذه المشاريع أو نظرا لإنجازها بتمويل كامل من ميزانياتها، ويتعلق الأمر بتسعة (9) مشاريع، بلغ مجموع الاعتمادات المخصصة لها 9920000 درهما.

ويمكن تصنيف نتائج المشاريع المنجزة بصفة نهائية في إطار صندوق تحديث الإدارة العمومية وفق المجالات التالية:

أ- تطوير تدبير الموارد البشرية

1- تصنيف الوظائف والكفاءات.

اعتبارا للأهمية التي تكتسيها الموارد البشرية في منظومة الحكامة العامة، تم في إطار صندوق تحديث الإدارة العمومية، إعطاء الأولوية لتنمية هذه الموارد وتطوير منظومة وآليات تدبيرها، فضلا عن مراجعة وملائمة منظومة الموارد البشرية مع المهام الجديدة التي تضطلع بها الإدارات العمومية، بغاية تهييء الشروط الملائمة للانتقال من تدبير تقليدي للموارد البشرية إلى تدبير حديث يقوم على مفهوم الوظيفة والكفاءة ويراعي تحقيق النجاعة والفعالية.

وأهم ما ميز حصيلة الصندوق في هذا المجال، هو إنجاز الدلائل المرجعية للوظائف والكفاءات بالقطاعات التي لم تتمكن من إنجازها بوسائلها الخاصة.

وقد ساهمت هذه الدلائل المرجعية في إعطاء الانطلاقة للتدبير التوقعي للوظائف والكفاءات وما يستلزمه ذلك من تقنيات وآليات متعددة.

وفي هذا الإطار، عملت وزارة تحديث القطاعات العامة على إنجاز الدليل المنهجي لوضع منظومة التدبير التوقعي للوظائف والكفاءات وتعميمه على جميع الإدارات بهدف وضع واعتماد مرجعية موحدة ومشتركة في هذا الشأن، كما تم العمل على تصنيف الوظائف في صنافة موحدة ووضعها رهن إشارة مختلف الإدارات.

2- اعتماد النظام المندمج لتدبير الموارد البشرية

تفاديا للنقائص التي تعتري النظام التقليدي لتدبير الموارد البشرية والمتجلية أساسا في التغطية المحدودة للمعطيات المتعلقة بالحصيلة الاجتماعية للموظف وغياب الجوانب المتعلقة بالتدبير النوعي من تدبير توقعي وتقييم وهندسة التكوين وتقييم التكاليف بالإضافة إلى غياب أدوات لإعداد لوحات القيادة ومؤشرات التتبع والمراقبة،

عمدت مجموعة من القطاعات كالفلاحة والأوقاف والشؤون الإسلامية والتجهيز على اعتماد النظام المندمج لتدبير الموارد البشرية في إطار التمويل المصاحب لصندوق تحديث الإدارة العمومية. ويروم هذا النظام تحقيق الأهداف التالية:

- مسايرة تدبير الموارد البشرية للأهداف والتوجهات الاستراتيجية للإدارات العمومية؛
- تدبير الموارد البشرية على أساس التدبير التوقعي؛
- الدفع بتدبير الموارد البشرية نحول الفعالية وحسن الأداء؛
- التخلي عن بعض المهام الثانوية أو ذات قيمة مضافة ضعيفة؛
- إعادة هندسة المسارات لتحسين فعالية التدخل.

3- اعتماد آلية التكوين عن بعد :

يشكل هذا المشروع أول تجربة لتطوير التكوين عن بعد وتقويته بالإدارة العمومية، وسبيلا إلى رفع عدد المستفيدين من التكوين بأقل تكلفة وربح في الوقت، وتهيئ عدة دروس نموذجية وتعميم محتواها وتحيينها وجعلها سهلة الاستعمال والتبادل من طرف المستفيدين.

ويتوخى من هذا المشروع تحقيق الأهداف التالية:

- تمكين الموظف من متابعة تكوينه من وقع عمله أو مكان تواجده دون توقيف نشاطه المهني؛
- سرعة توصيل المعلومة إلى الموظف أينما يتواجد ؛
- تحفيز المتكون على التكوين في جميع الأوقات؛
- الربط المباشر بين المتكون والمكون باستعمال مختلف وسائل الاتصال؛
- خفض تكلفة التكوين؛
- تقديم معارف عالية أكثر ثراءا وتنوعا ؛
- تزويد الموظف بما هو جديد في المجالين المعرفي والعلمي.

ويعتبر هذا المشروع بمثابة مرجعية بالنسبة للإجراءات والعمليات القطاعية الأخرى المعنية بالتكوين عن بعد، كما هو الشأن بالنسبة للمشروع المقترح من طرف وزارة الداخلية المبرمج برسم هذه السنة.

4- المرجع المشترك لتدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية

وفي إطار توحيد المفاهيم وقواعد تدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية، أنجزت وزارة تحديث القطاعات العامة مرجعا مشتركا لتدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية. ويهدف هذا المشروع إلى:

- توحيد المفاهيم و قواعد تدبير الموارد البشرية ؛
- تحسين جودة المعطيات المتعلقة بالموارد البشرية؛
- الحصول على معطيات متجانسة و متناسقة متعلقة بالموارد البشرية؛
- الاستجابة لمتطلبات المشرفين على تدبير الموارد البشرية من خلال وضع دليل لتدبير الموارد البشرية عبر الإنترنيت.

ويضم المرجع المشترك لتدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية :

- دليل لوصف المفاهيم المتداولة في تدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية باللغتين العربية و الفرنسية؛
- دليل المساطر الإدارية لتدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية؛
- المسميات المرتبطة بمعجم المعطيات ؛
- معجم المعطيات المتعلقة بتدبير الموارد البشرية ؛

5- القاعدة المعلوماتية المركزية للموارد البشرية بالإدارة العمومية

ولأجل تطوير القدرات التدبيرية لوزارة تحديث القطاعات العامة ومساندة مختلف القطاعات الوزارية والفاعلين الأساسيين في مجال تدبير الموارد البشرية في الإدارة

العمومية، أصبح لازما وضع نظام معلوماتي مساند لاتخاذ القرارات بشأن الموارد البشرية.

يتعلق الأمر بإنجاز قاعدة معلوماتية مركزية متخصصة في الموارد البشرية بالإدارة العمومية، قادرة على توفير معطيات سليمة ومتجانسة وعلى إيجاد أدوات ناجعة لتحليل هذه المعلومات، وذلك لتدبير أفضل وأكثر فعالية للموارد البشرية في الإدارة العمومية.

ويهدف هذا المشروع إلى:

- المساعدة على تخطيط سياسات الموارد البشرية وتحسين استعمالها على المدى المتوسط والطويل من خلال وضع مؤشرات خاصة في هذا الشأن؛
- التحكم في المعطيات الكمية والكيفية الحقيقية من أجل تحسين جودة التدبير التوقعي للموارد البشرية وتسهيل الإشراف واتخاذ القرار؛
- تقريب وملائمة المعطيات المتعلقة بالموارد البشرية ما بين الإدارات العمومية.

ب- تطوير الإدارة الإلكترونية

1- التطوير المعلوماتي في تقديم الخدمات العمومية من خلال إحداث بوابات الكترونية قطاعية:

يندرج في هذا الإطار، المشروع الذي أنجزته وزارة الشؤون الخارجية والتعاون حول تحديث التدبير القنصلي من خلال إحداث بوابة القنصلية الالكترونية لفائدة المغاربة المقيمين بالخارج وإعداد البوابة الالكترونية لقطاع الإسكان والتعمير والنظام المعلوماتي لتدبير منح التعاون لفائدة متابعة الدراسة بالخارج وتدبير التسجيل في المباريات الوطنية المشتركة لولوج المدارس العليا.

2- الرفع من القدرات التدبيرية للإدارة من خلال اعتماد النظام المعلوماتي لتدبير المراسلات

في إطار التدبير الفعال للمراسلات، قامت وزارة تحديث القطاعات العامة بإنجاز نظام معلوماتي لتدبير المراسلات. ويروم هذا المشروع تحقيق الأهداف التالية:

- دعم مبدأ تنميط النماذج الإلكترونية الأساسية للتدبير؛
- تحسين تبادل المراسلات داخليا وفيما بين الإدارات؛
- تقليص التكاليف المرتبطة بتكنولوجيا الإعلام.
- التوجه نحو اعتماد وظيفة جديدة: مكتب الضبط الالكتروني "e-BO"
- المساعدة في تهييء محيط ملائم للتبادل الالكتروني للوثائق.
- إشاعة التعاضد مع باقي القطاعات الوزارية.

رابعا: خلاصـــة

ويستنتج من هذه الحصيلة، ومن خلال تقييم مسار الصندوق أن هذا الأخير ساهم بشكل ملحوظ في تحفيز وتشجيع مختلف القطاعات الوزارية على الانخراط في المشروع التحديثي للإدارة ودعم التنسيق فيما يخص إنجاز وتفعيل الإصلاحات والأوراش المهيكلة.

وتجدر الإشارة إلى أن صندوق تحديث الإدارة العمومية باعتباره حسابا مرصدا لأمور خصوصية قد خضع سنة 2009 لعملية مراقبة تدبيره من طرف قضاة المجلس الأعلى للحسابات. وقد خلصت مهمة قضاة هذا المجلس إلى تقديم تقرير ضم عددا من الملاحظات والتوصيات همت الجوانب التنظيمية والتدبيرية للصندوق لأجل تحسين وتطوير طرق وأساليب عمله.

وقد قامت الوزارة بالأخذ بعين الاعتبار بالتوصيات الواردة في تقرير المجلس الأعلى للحسابات، حيث تم في هذا الإطار:

- إحداث مصلحتين بمديرية تحديث الإدارة مكلفتين بتمويل وتتبع مشاريع صندوق التحديث خلال سنة 2011.

- وضع نظام معلوماتي يمكن من تتبع مسار دفع مساهمة الصندوق منذ مرحلة وضع الترشيحات إلى غاية الانتهاء من إنجاز المشاريع الممولة.

- برمجة ميزانية الصندوق وفق استراتيجية واضحة تأخذ بعين الاعتبار الأولويات الحكومية في مجال تحديث الإدارة العمومية؛

- تتبع إنجاز المشاريع المنتقاة وإلغاء الاستفادة من مساهمة صندوق تحديث الإدارة العمومية للمشاريع التي ثبت فيها عدم إمكانية القطاعات الوزارية المعنية من إنجازها أو نظرا لإنجازها بتمويل كامل من ميزانياتها.

وخلال سنة 2011، قامت وزارة تحديث القطاعات العامة بتنظيم نصف يوم دراسي مع عدد من القطاعات الوزارية لتقييم مسار الصندوق والوقوف على السبل الكفيلة بتحسين أدائه ومردوديته.

وقد أبرزت هذه الحصيلة التركيبية وتقرير المجلس الأعلى للحسابات وكذا الاقتراحات المستقاة خلال الاجتماع المنعقد مع عدد من القطاعات الوزارية، الحاجة الماسة إلى مراجعة المرسوم المتعلق بتأليف وكيفية تسيير اللجنة الوزارية المكلفة بدراسة المشاريع المقدمة لصندوق تحديث الإدارة العمومية، وذلك في إطار مسلسل الإصلاحات الهيكلية التي تروم فعالية الأجهزة المسيرة للصندوق وكذا المقتضيات التنظيمية والإجرائية التي من شأنها تيسير التتبع الجيد للمشاريع التي تمول في إطاره وتحسين عملية تدبيره وتحقيق أهدافه المرسومة.