بحث

المرفق العمومي للنفايات الصلبة الحضرية بالمغرب : من التدبير المباشر إلى التدبير المفوض، حالة مدينة القصر الكبير

Equipement public en assainissement solide au Maroc : de la gestion directe à la gestion déléguée, cas d'El Ksar el Kébir

Public solid sanitation facilities in Morocco : from direct management to delegated management, case of El Ksar el Kébir

الرحماني محمد (1)، نبيل لحسن (2) Rahmani Mohamed, Nabil Lahcen
(1) طالب باحث بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، القنيطرة
Doctorant à la Faculté des Sciences humaines et sociales, Kénitra
(2) أستاذ بكلية الآداب والعلوم الإنسانية، مرتيل.
PES, Faculté des lettres et des Sciences humaines, Martil.

الملخص :

نرصد من خلال هذه المقالة[1]، وضعية انتقال في تدبير خدمة عمومية متعلقة بتدبير النفايات الصلبة، من إدارة مباشرة للجماعة المحلية القصرية إلى تدبير مفوض لشركة خاصة. ونرغب من خلال تتبع مسار هذا الانتقال التدبيري، الكشف عن دواعيه ومختلف الحيثيات التي تجعل الفاعل الرسمي يتجه نحو تفويض الخدمة العمومية من خلال مقارنة مبسطة بين النمطين التدبيريين، انطلاقا من حالة القصر الكبير.

أبان التتبع الكرونولوجي للتطهير الصلب (فترة التدبير المباشر) والدراسة لدفتر التحملات (فترة التدبير المفوض)، أن كلا الوضعيتين تعرفان صعوبات إدارية وتقنية ومالية متعددة، جعلتنا نستشف نتائج مهمة. فالإدارة المباشرة لخدمة التطهير الصلب عبئ تدبيري كبير على عاتق الجماعة المحلية القصرية، في ظل قصور وإكراهات بشرية وتقنية واعتبارات اجتماعية واقتصادية. وتصريف هذا الثقل، في سياق تفويض خاص، يجعلها تنتقل من وضعية المسؤولية القانونية إلى طرف مراقب. ويلاحظ أن الطرف المفوض له، وفق دفتر للتحملات، انطلق من وضعية قانونية هشة وبأخطاء إدارية جسيمة مما ينبئ بفشل المهمة.

الكلمات المفاتيح :

الجماعة المحلية، التطهير الصلب، التدبير المباشر، التدبير المفوض، القصر الكبير، المغرب.

[1] عمل أنجز في إطار أطروحة جامعية.

Résumé :

A travers cet article, nous suivons une situation de transition dans la gestion d'un service public lié à la gestion des déchets solides, d'une gestion directe de la collectivité locale à une mesure déléguée pour une entreprise privée. En retraçant le parcours de cette transition administrative, nous voulons en révéler les motivations et les différentes raisons qui poussent l'acteur officiel à s'orienter vers la délégation de ce service public sur base d'une comparaison simplifiée entre les deux schémas administratifs et à travers le cas d'El Ksar el Kébir.

Le suivi chronologique de l'assainissement solide lors de la période de gestion directe, et l'étude du cahier des prescriptions spéciales pour la période de gestion déléguée, ont montré que les deux situations administratives connaissent de multiples difficultés administratives, techniques et financières ; ce qui nous a fait découvrir des résultats importants. La gestion directe de l'assainissement solide représente une lourde charge administrative pour la Commune d'El Ksar el Kébir, compte tenu d'insuffisances et contraintes humaines, techniques, sociales et économiques. S'acquitter de ces contraintes de gestion, dans le cadre d'un mandat spécial, le fait passer d'une position de responsabilité juridique à celle d'observateur. Il est à noter que la gestion déléguée de ce service, selon un cahier des charges, est parti d'une situation juridique fragile accompagnée de défaillances administratives, laissant présager son échec inévitable.

Mots clés :

Collectivité locale, assainissement solide, gestion directe, gestion déléguée, El Ksar el Kébir, Maroc.

Abstract :

Through this article, we examine a situation of transition in the management of a public service related to solid waste management, from direct management by the local authority to a measure delegated to a private company. By tracing the course of this administrative transition, we want to reveal the motivations and the different reasons that lead the official actor to move towards the delegation of this public service based on a simplified comparison between the two administrative schemes and through the case of El Ksar el Kebir.

The chronological follow-up of the solid sanitation during the period of direct management, and the study of the special specifications for the period of delegated management, showed that the two administrative situations have multiple administrative, technical and financial difficulties; which made us reveal some important results. The direct management of the solid sanitation represents a serious administrative task for the Municipality of El Ksar el Kebir, taking into account human, technical, social and economic insufficiencies and constraints. To fulfill these management constraints, within the framework of a special mandate, makes it pass from a position of legal responsibility to that of observer. It should be noted that

the delegated management of this service, according to a contract specifications, started from a fragile legal situation accompanied by administrative deficiencies, letting foresee its inevitable failure.

Keywords :

Local Commune, solid sanitation, direct management, delegated management, El Ksar el Kébir, Morocco.

المقدمة

تنفرد المدن بكونها المجال الأكثر تعقيدا من حيث تدبير قطاع النفايات الصلبة، نظرا لتركز الساكنة ومختلف الأنشطة الاقتصادية، فضلا عن الوظيفة التي يضطلع بها المجال الحضري. ورغم اختلاف حجم المدن وإشعاعها وتأثيرها إلا أن قطاع النفايات الصلبة يبقى مرآة حقيقية للمستوى والوضع البيئي لمدينة معينة.

في نفس السياق من المعلوم أن تدبير النفايات الصلبة بالجماعات الترابية الوطنية من صميم تخصصها واهتماماتها بموجب القوانين الجماعية، التي خضعت للتحيين بشكل مستمر (القانون الأخير تحت رقم 14-113 سنة 2015)، والتي أفسح المجال في سياقها لإمكانية تفويض تدبير هذه الخدمة العمومية للقطاع الخاص الوطني أو الأجنبي.

سنحاول من خلال قراءة كرونولوجية لتدبير النفايات الصلبة بمدينة متوسطة الحجم، وهي مدينة القصر الكبير، المقارنة بين مرحلتي التدبير : المباشر والمفوض. الأولى عرفت إشرافا لمصالح الجماعة الحضرية للمدينة (تدبير مباشر)، والثانية فوضت فيه لشركة SOS ndd [2] في 2013/1/1. وذلك بغية تشخيص وضعية هذا القطاع في إطار التدبيرين، والوقوف على سمات وخصوصيات كل منهما. ويطرح السؤال الأول عن دواعي الانتقال وتغيير نمط التدبير، هل جاء بناء على قصور وضعف، أم أن الأمر توجه سياسة عامة نحو فتح المجال أمام القطاع الخاص الوطني والأجنبي ؟

في هذا السياق نتساءل عن أبرز مظاهر تدبير قطاع النفايات الصلبة بالمجال الحضري القصري؟ وما هي سمات وخصوصيات هذا الانتقال؟ وأيضا ما الذي يمكن استخلاصه من خلال مقارنة نمطي التدبير؟ وهل عقد التدبير المفوض إطار قانوني شامل يضمن تسيير القطاع بشكل أمثل ويضمن الوصول لأهداف طرفي التفويض ؟

1 تشخيص تدبير النفايات الصلبة بمدينة القصر الكبير خلال فترة التدبير المباشر

من المعلوم أن تدبير النفايات الصلبة بالجماعات الترابية بالمغرب من صميم تخصصها واهتماماتها، بموجب القوانين الجماعية التي خضعت للتحيين بشكل مستمر[3]. وقد أوكل المشرع المغربي أمرها إلى الجماعات المحلية، نظرا لموقعها في القاعدة، تتأسس عليها خطط وبرامج بقية المستويات الإدارية، وهي الأقرب إلى هموم المواطن وانشغالاته المتعددة. وتعد الجماعة المحلية للقصر الكبير صورة معبرة عن كيفية تدبير خدمة التطهير الصلب بنظام التدبير المباشر على غرار باقي الجماعات الوطنية، والذي يمكن تشخيصه من خلال جوانب بشرية ولوجيستيكية وتقنية ومالية.

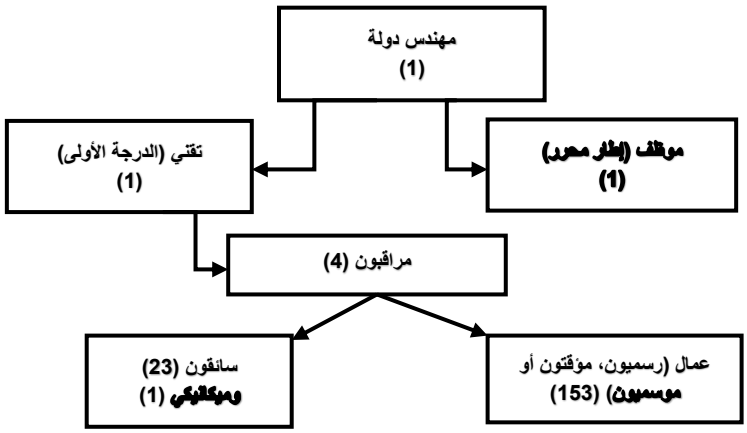
[2] شركة ذات مسؤولية محددة تأسست سنة 1977، ومقرها بمدينة الدار البيضاء.

[3] القانون الأخير تحت رقم 14-113.

1.1هيكلة الموارد البشرية المرصودة

تعتبر مصلحة النظافة، التابعة لبلدية القصر الكبير، المسؤولة عن التدبير اليومي لما يرتبط بالتطهير الصلب الحضري، وهي من اختصاصات قسم الأشغال البلدي. هذا الأخير لديه مهام متنوعة ومحددة لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية (الجماعة الحضرية القصر الكبير-أ- 2011). ويترأسه إطار متمثل في مهندس دولة، الذي يعتبر الموجه العام للأشغال، ويفوض لإطار تقني بمصلحة النظافة تدبير شؤونها، يعينه موظف آخر (بعيد عن التخصص) نظرا لكثرة الالتزامات المهنية المنوطة به.

الشكل : 1 هيكلة الموارد البشرية المشرفة والتابعة لمصلحة النظافة ببلدية القصر الكبير



المصدر : معاينة ميدانية سنة 2010 وتقرير حول مصلحة النظافة 2011.

وحقيقة فإن الإطار التقني[4] هو المشرف الحقيقي على المصلحة[5] من خلال تتبعه لمراقبين، وعددهم قليل موازاة مع عدد العمليات المنجزة ميدانيا، مما يعطي صورة عن صعوبة تغطية عملية التتبع والمراقبة للعمال والسائقين. علما أن فئة العمال توجد تحت تصرف مختلف المصالح في قسم الأشغال، أي أن عملهم يوجه وفق أولوية المصالح الأخرى، كمصلحة التطهير السائل (الصرف الصحي) ومصلحة المناطق الخضراء والأغراس (محمد الرحماني وآخرون 2012). وحسب الحاجة، يتم تكليفهم بمهام، قد لا تكون من اختصاصهم، وعددهم لا يتجاوز 153 عاملا، في أحسن الأحوال (63 منهم رسميون)، ويسهرون على تغطية مخلفات ساكنة تفوق 100000 نسمة.

2.1 مستوى المعدات والآليات

على غرار الجماعات المغربية الأخرى، تتوفر مصلحة النظافة ببلدية القصر الكبير على مجموعة من المعدات والآليات، أغلبها ذات طابع غير متخصص. ورصدنا من خلال بعض الوثائق الإدارية :

[4] تقني من الدرجة الأولى، تخصص المحافظة على البيئة وإعداد التراب.
[5] من خلال معاينتنا الميدانية لبحث الماستر.

← 6 شاحنات عادية من نوع MITSUBISHI [6] بحالة متوسطة.
← 3 شاحنات قلابة ضاغطة (BENNE TASSEUSE) بحالة جيدة، استقدمت سنة 2007.
← شاحنتان صغيرتان (MINI TASSEUSE) [7].

وبمرآب الجماعة آليات أخرى، تستعملها مختلف مصالح الأشغال العمومية بالبلدية، رغم تصنيفها ضمن آليات مصلحة النظافة، وهي في حالة ما بين الجيدة والمتهالكة.

3.1 الجانب المالي

في ظل ضياع أرشيف مصلحة النظافة، أثناء تغيير مقرها إلى مبنى جديد للجماعة الحضرية، وغياب المعطيات المالية عن القطاع بشكل منفصل عن ميزانية ومصاريف الجماعة، حاولنا الإحاطة بهذا الجانب من معطيات وشهادات شفوية متنوعة لها ارتباط مباشر وغير مباشر.

في هذا السياق، أكدت المقابلة الميدانية أن مستوى الإنفاق المالي السنوي للجماعة المحلية على مصلحة النظافة شبه ثابت. ويركز على استقرار كلفة الطن الواحد من النفايات في 212 درهما، وكلفة الكنس ما بين 300 و 400 درهم (الجماعة الحضرية القصر الكبير-أ- 2011)، مما يعطينا انطباعا على أن مصاريف هذا المرفق لها سقف محدد لا تتجاوزه.

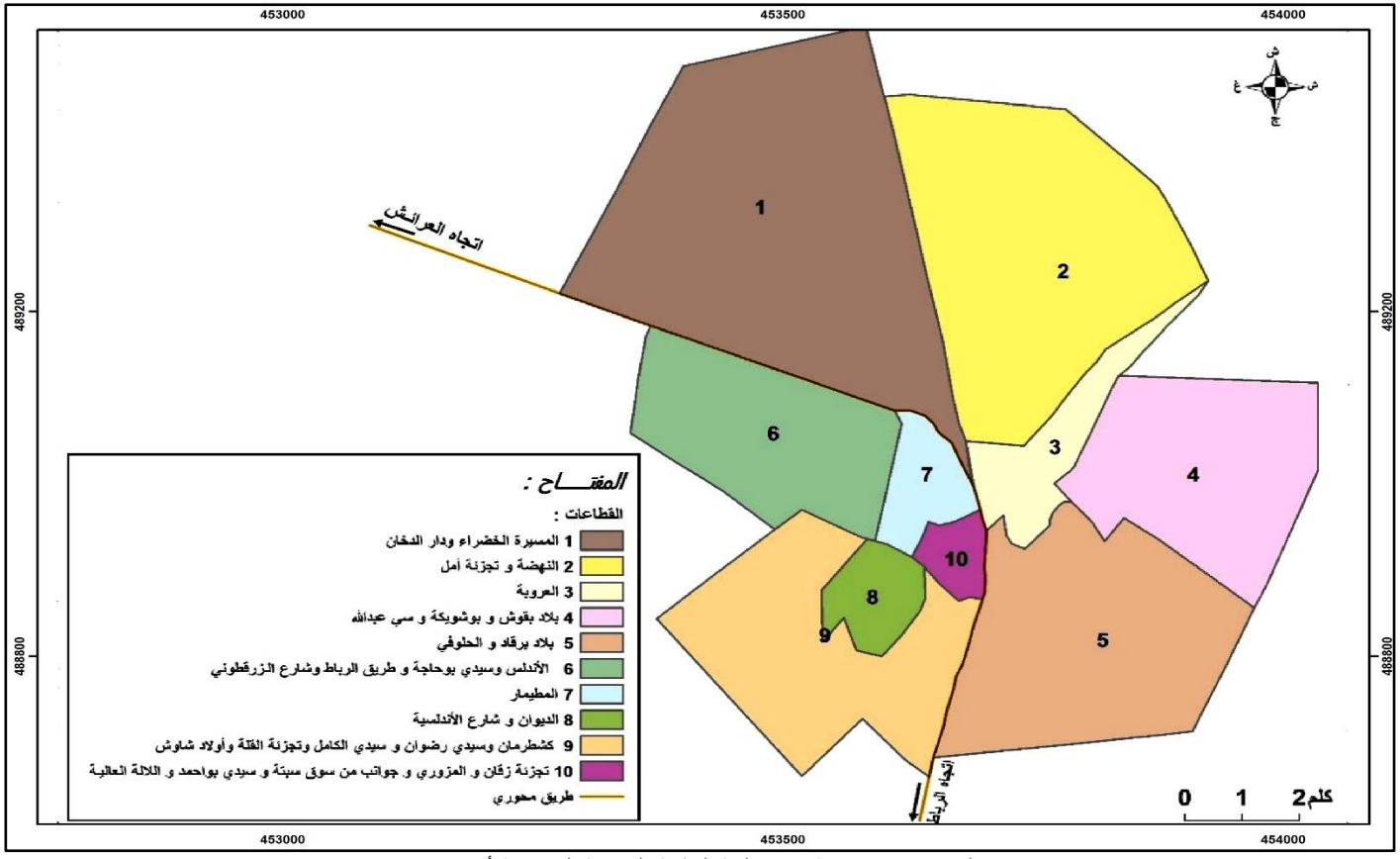
وقد أفصح المخطط المديري الإقليمي لتدبير النفايات المنزلية والمماثلة لها لإقليم العرائش عن بعض التفاصيل، رغم قلتها، وربط كلفة المستخدمين بأعلى قيمة على الإطلاق، بينما المصاريف الفعلية لتدبير المرفق تقنيا لا تتجاوز 1650500,00 درهم. هذا المبلغ يؤكد بجلاء ضعف الإنفاق المالي الجماعي في مرفق النظافة ورسوخ تمثلات المرافق العمومية غير المنتجة، مقارنة مع مصالح أخرى تحظى بدعم مالي مهم، كقطاع التعمير مثلا.

4.1 الجوانب التقنية

قسم مجال مدينة القصر الكبير، حسب مصلحة النظافة، إلى 10 قطاعات رئيسية، وتمت إضافة حي أولاد احميد، بعد إدراجه ضمن المجال الحضري، أواخر فترة التدبير المباشر. وهي ذات خصائص مختلفة، يحاول بها التحكم في الإمكان البشري (عدد العمال) والقدرات التقنية (الآليات) لإنجاز المهمة. ويتم نهج الجمع من الباب، خاصة في الثلاثة قطاعات الأولى السهلة المسالك، أما في الباقي فيعتمد على التجميع حسب الأحياء، وهي في الغالب عشوائية، نظرا لتحكم عدد الساكنة في اختيار مكان التجميع، والذي في الغالب يكون بشارع رئيسي أو قريبا منه (الجماعة الحضرية القصر الكبير-أ- 2011) .

[6] يعود تاريخ شرائها إلى 11\12\1996.
[7] في حالة متدهورة، نظرا لكثرة استعمالها في أغراض بعيدة عن مصلحة النظافة.

الشكل : 2 تنظيم القطاعات التنظيفية حسب مصلحة النظافة بالقصر الكبير



المصدر : اعتماد وثائق مصلحة النظافة-الجماعة الحضرية-أ- 2011 بتصرف.

في نفس السياق عملت الجماعة على وضع 363 حاوية أزبال مختلفة الأحجام. ما بين سنة 2007 و2011، واقتصرت فقط على القطاعات 1 و 2 و 3، مع وضع حاويات حديدية كبيرة الحجم بالقرب من الأحياء الهامشية (الجماعة الحضرية القصر الكبير-أ-2011).

وبلغت كمية المخلفات المنزلية والمماثلة، التي شملها الجمع سنة 2011، ما يقارب 29565 طنا (حوالي 81 طنا كمعدل يومي)، تغطي القطاعات المشكلة للأحياء الرئيسية دون غيرها، علما أن عملية الجمع لا تتجاوز 80%، في أحسن الأحوال (الجماعة الحضرية القصر الكبير-أ-2011). ويضاف إلى الكمية 1 طن من المسالخ، و 0,5 طنا من النفايات الطبية (المستشفيات والمصحات والمستوصفات).

ومن البديهي أن تَخَلُّفْ عملية الجمع في القطاعات التنظيفية وقصورها سيفضيان إلى تكاثر النقط السوداء (قدرت حسب المقابلة الميدانية ب 15 طنا/يوميا) خاصة في الأماكن المفتوحة والأراضي العارية داخل المدار الحضري. وشكلت جوانب السكة الحديدية، وسط المدينة، صورة معبرة عن هذا القصور. إضافة إلى تلقى جوانب الأحياء الهامشية مخلفات الهدم والبناء ومخلفات الماشية، التي تنشط بشكل سري ومتغاضى عنه (الشكل 3) (الصورتان 1 و 2)

الشكل 3 : النقط السوداء المحددة من طرف مصلحة النظافة بمدينة القصر الكبير بتاريخ 28\12\2011 (الدوائر السوداء)

المصدر : تقرير مصلحة النظافة القصر الكبير 2011، بتصرف.

الصورتان 1 و 2 : مظاهر التقصير في عملية الجمع وبروز النقط السوداء بالمجال الحضري القصري

2	1

النقط السوداء **وسط المدينة**، المحاذية لممر السكة الحديدية حيث تتخلص الساكنة من مخلفاتها، والتي لم يشملها الجمع أو في فترات إضراب عمال النظافة.

المصدر : بعدسة الرحماني. م. سنة 2011 و 2013

من جانب آخر تستغل مدينة القصر الكبير مطرحا يبعد عن المدار الحضري بحوالي 13 كلم للتخلص من نفاياتها، ويعرف بالمطرح العشوائي "الصنادلة" نسبة إلى أحد الدواوير المجاورة، وهو تابع إداريا للجماعة القروية زوادة. افتتح المطرح سنة 1990 بمساحة تقدر ب 11 هـ، ويتم الولوج إليه عبر طريق معبد يربط العرائش بالجماعة القروية عرباوة، على بعد 200 م، ويلقى فيه يوميا ما يقارب 100 طن من النفايات، بطريقة الإفراغ العشوائي. وتعالج بالحرق، وهو في حالة امتلاء تام، ولا يسمح حتى بمرور شاحنات النفايات للإفراغ. ويقدر أنه تلقى أزيد من 766500 طن منذ تاريخ افتتاحه. ويعرف نشاطا يوميا للمسترجعين، خاصة عند فترة وصول شاحنات نقل النفايات، كما يعرف تكاثرا كبيرا للحيوانات المتشردة (الجماعة الحضرية القصر الكبير-أ- 2011).

حقيقة، لا يمكن القول بأن هناك تدبير أو استغلال للمطرح من طرف مصلحة التدبير المباشر، إذ لا توجد أية تجهيزات أساسية مرتبطة به. ويتضح قصوره التقني والطبيعي من خلال :

- انعدام وغياب السمك الأساسي القاعدي للمطرح.
- غياب نظام لتصريف مياه الأمطار واختلاطها بمياه العصارة وصرفها نحو الأراضي المجاورة، التي تتلوث من جرائها.
- صعوبة ولوج الآليات في فصل الشتاء.
- انبعاث روائح كريهة وأدخنة متصاعدة ناتجة عن عملية الحرق للنفايات بمختلف أنواعها.
- تواجد نشاط غير منظم للمسترجعين، وفي ظروف صحية مزرية.
- تكاثر الحيوانات والطيور (كلاب، قطط، ماشية ...) (الجماعة الحضرية، القصر الكبير-1- 2010).

5.1 استنتاجات حول فترة التدبير المباشر

من خلال وصف حيثيات التدبير المباشر للتطهير الصلب بمدينة القصر الكبير، يلاحظ أن هناك عوائق متنوعة تحول دون تقديمه لخدمة عمومية شاملة وذات جودة، وهي تكرس المحدودية والضعف، ويمكن أن نتطرق إليها من خلال جوانب متعددة :

بشريا، يتضح بالملموس العجز التدبيري من حيث قلة العدد، وضعف التأطير وانعدام التخصص. فعمال النظافة، كفاعل بشري أساسي في عمليات التطهير، يقومون بأعمال تابعة لمختلف المصالح في قسم الأشغال، مما يحد من قدراتهم ويضعف تركيزهم على تخصص معين، فضلا على أن أكثر من الثلثين يشتغلون موسميين، في إطار الإنعاش الوطني، ويعانون من تأخر رواتبهم وهزالتها. فينعكس ذلك على نشاطهم وأمانتهم في أداء مهامهم. كما لا ننسى أن مزاولة مهمة النظافة (جمع الأزبال)، حسب بعض الشهادات، تدخل في خانة العقوبات الانتقامية من بعض الموظفين بالجماعة، من قبل المجالس البلدية المنتخبة، في سياق المزايدات الانتخابية.

ورغم أن خطة تدبير عمليات النظافة موضوعة بمهنية من قبل أعلى إطار في المصلحة، إلا أن كثير منها يتم في ظروف استعجالية ومهامه متعددة وتتداخل بها الأنشطة المختلفة فيصبح تفويض كثير منها حتميا. وقد يفوض للإطار التقني مسؤولية أكبر بكثير من طبيعة حجم منصبه وتخصصه، كما أنه يصبح إداريا خاضعا لمنطق الأوامر سواء من رئيس المصلحة التقنية (المهندس) أو من أعضاء المجلس البلدي، بشكل مباشر، فيكثر المتدخلون وتتنوع خلفياتهم، مما يؤثر سلبا على العملية برمتها.

وهناك قصور على مستوى الآليات المرصودة في التدبير المباشر. فرغم جلب آليات حديثة بين الفينة والأخرى، إلا أن أغلب تلك الشاحنات غير متخصصة، ومتوسطة الأداء لتقادمها، وقد تستغل من قبل مصالح أخرى. وقدرات حمولتها المتوسطة أو الضعيفة تعقد عمليات الجمع والنقل، مما يعرضها للعطب، ويهدد تنفيذ عمليات التطهير اليومية.

وتلجأ الساكنة إلى طرح مخلفاتها بالأماكن الخالية بالأحياء أو بجوانب السكة الحديدية والساحات العامة وأيضا حتى بمحاذاة الأراضي الزراعية المتداخلة مع الأحياء الهامشية للمدينة. وهذه من الأسباب الرئيسية أيضا لتكاثر النقط السوداء بالمجال الحضري القصري.

ومن الجانب المالي، فنصيب خدمة التطهير الصلب مبهم ومغيب ومتقلب حسب مستوى اهتمام المجالس المتعاقبة، ويبقى جانبا ثانويا، من حيث النظرة العامة، وملفا تشوبه المشاكل والتعقيدات في الجمع والنقل والطرح. فالتمويل موجه لأداء قروض الشاحنات وفواتير الأعطاب التقنية الخارجية وأجور العمالة الموسمية.

وتبقى عملية التخلص من النفايات نقطة ضعف بارزة في عملية التدبير المباشر، لكون المطرح عشوائي ويبعد عن مركز المدينة بحوالي 9 كلم، وهو تابع لجماعة زوادة القروية ومحاذي لدوار الصنادلة. وتكاد تستنفذ طاقته الاستيعابية، وتمارس فيه عمليتي الطمر والحرق، بشكل عشوائي، مما يتسبب في العديد من الانعكاسات البيئية الوخيمة العواقب أبرزها :

- تسرب العصارة المثقلة بالمعادن الثقيلة والجراثيم المعدية إلى المياه السطحية والجوفية وتلويثها.
- تدهور جودة التربة واختلاط مكوناتها بأجسام غريبة وتأثيرها على النبات.
- تدهور جودة الهواء بانبعاثات الأدخنة والغازات بفعل عملية الحرق.
- تشويه المنظر الطبيعي.
- تأثيرات صحية على الساكنة المجاورة (دوار الصنادلة).

2 الانتقال إلى التدبير المفوض ضرورة تقنية أم تخلي عن الخدمة العمومية

في خضم وضعية صعبة ومعقدة للجماعة المحلية القصرية من حيث تسيير خدمة التطهير الصلب، انطلقت فعليا في فاتح يناير 2013، تدبير مفوض للخدمة، بتوقيع الجماعة الحضرية لمدينة القصر الكبير في شخص رئيس المجلس البلدي (المفوض)، عقد التدبير المفوض لخدمة التطهير الصلب مع المسير الرسمي لشركة خاصة (المفوض له). سنحاول دراسة مضمون هذا الارتباط لكونه المحدد لأرضية التسيير والتدبير وللعلاقة بين طرفي التفويض ولمختلف الالتزامات الواجب تطبيقها في سياق خدمة عمومية مفوضة.

1.2 عقد التفويض : الأهداف وتحديد النفايات المستهدفة

حسب المقتضيات العامة التي تناولتها المواد 1 إلى 8، الهدف من التدبير المفوض هو توفير الخدمة أو الخدمات المنصوص عليها في بنود العقد، في إطار تنفيذ مخطط مندمج للنظافة بمدينة القصر الكبير، والذي يشمل :

- ✓ جمع النفايات المنزلية والنفايات المماثلة لها والتخلص منها (النقل إلى المطرح العمومي).
- ✓ تنظيف الطرقات والساحات العامة وإخلاء أدوات التنظيف.
- ✓ تدبير المطرح العمومي للجماعة الحضرية القصر الكبير وفقا للمواصفات الفنية المنصوص عليها في الاتفاقية ومرفقاتها.

ولتحقيق ذلك وجب أن يحقق ويؤمن المفوض له ما يلي :

- ← الشاحنات والآليات والمعدات الضرورية واللازمة صحبة متطلباتها المساعدة.
- ← استغلال وصيانة مجمل تلك التجهيزات.
- ← توظيف وتكوين الموارد البشرية الضرورية لتحقيق الهدف المنشود.

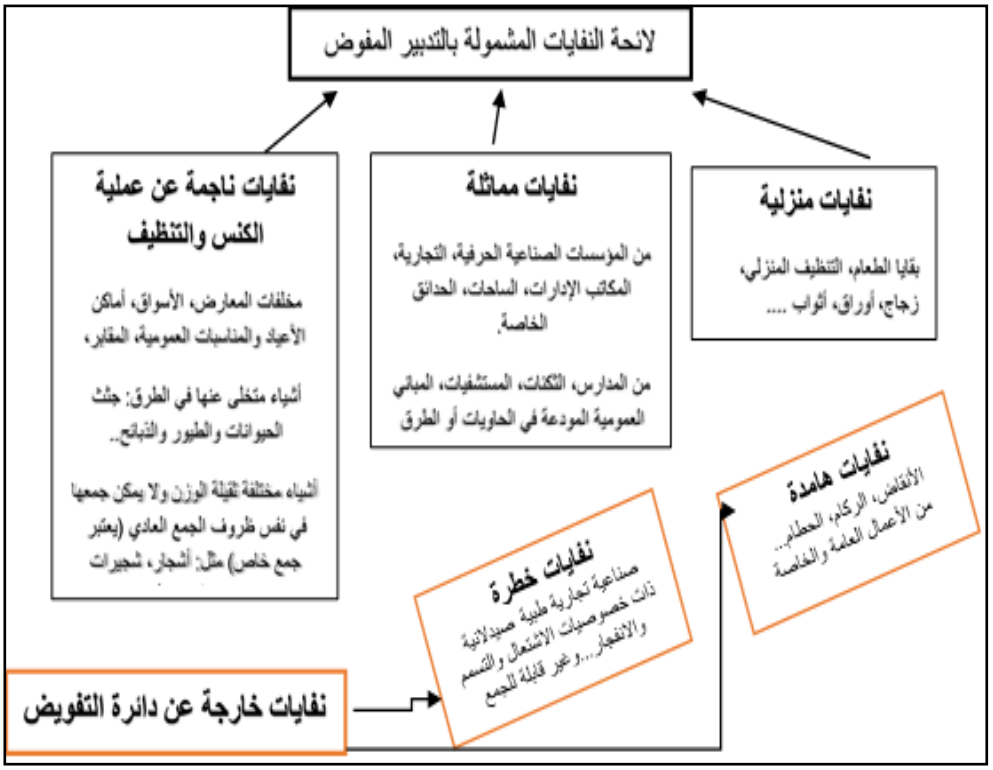
تم تحديد مجال الخدمة، وهو مجموع تراب الجماعة الحضرية المصرح به من قبل المفوض، ويتضمن كذلك الأحياء غير المهيكلة، وأي تحديث له، وجب ربطه بالقيمة المقابلة للطن، والعرض المقدم من طرف المفوض له.

بنيت قاعدة بيانات العقد على معطيات الإحصاء العام لسنة 2004 بساكنة تقدر ب 152636 نسمة، وتقديرات حول إنتاجية النفايات في السنة الأولى من التدبير بحوالي 41784 طنا، ويتوقع زيادة أو نقصان 5% سنويا. وعلى أساسها يتم حساب التقديرات المالية لكل سنة من التفويض بحساب مضمون وصل الوزن الموثق لدى المفوض (مصلحة مراقبة وتتبع التدبير المفوض) وربطه حسابيا بقيمة الطن المتفق عليها في الجانب المالي للعرض.

وحدد، فيما يخص تعريف النفايات المقصودة في عملية التفويض، تطابقها وفق مضمون القانون 00-28 المؤطر لتدبير النفايات الصلبة والتخلص منها والملخصة في الشكل 4.

ومن حيث مدة التفويض فهي محددة في 7 سنوات. ومسألة التجديد مرتبطة بحسن تدبير الخدمة العمومية، وبتمديد المجال الجغرافي بطلب من المفوض وتوسيع دائرة أشغال التفويض وحالات أخرى. لكن تبقى موافقة وزير الداخلية، هي مفتاح وبداية استغلال الخدمة العمومية، بعد الموافقة ومرور الصفقة العمومية بمختلف المساطر المقررة حسب القانون 05-54 المنظم للتدبير المفوض للمرافق العمومية.

الشكل 4 : تعريف النفايات المقصودة في عملية التفويض والخراجة عنها



المصدر : اتفاقية التدبير المفوض لخدمة التنظيف وجمع النفايات المنزلية والمماثلة لها لمدينة القصر الكبير 2013 ص 8 و 9 بتصرف.

يستخلص من الشكل أن النفايات الخطيرة والتي سيصعب على الجماعة تدبيرها، خارجة عن إطار التفويض، وهذا يفرغ العملية كلها من محتوها.

2.2 التزامات المفوض له

1.2.2 الالتزامات العامة

الفصل الثاني ركز على الالتزامات العامة للمفوض له، وشملت 9 مواد رئيسية، غطت الجوانب الإدارية والقانونية والتدبيرية والتنظيمية التي وجب عليه التقيد بها، لكيلا يقع تحت طائلة العقوبات التعاقدية. ونوجزها حسب المضمون في الجدول 1.

الجدول 1 : الالتزامات العامة للمفوض له

العناصر الرئيسية	**الالتزامات**
المخاطر والأخطار (المادة 9)	المسؤولية التامة حول عمل واستغلال المرفق العمومي ومخاطره وأخطاره
مرجعية النصوص القانونية والتنظيمية (المادة 10)	الالتزام الإجباري بالقوانين والنصوص التنظيمية المعمول بها بالمغرب، ومسايرة تحديثها، خاصة التنظيم الإداري والمالي للجماعات المحلية، وتقديم الأشغال والدراسات والضرائب وقانون الشغل والنقل والدفاع الوطني والصحة والسلامة العامة والبيئة... وكل الالتزامات الناشئة عنها.
معرفة مكامن صعوبات الخدمة المفوضة (المادة 11)	الالتزام بمعرفة مختلف تفاصيل الخدمة المفوضة وصعوباتها المتأصلة، حيث لا يجوز له أن يطالب بالتعويض في حالة تكبده الخسارة بسبب نقص المعلومات.
التزامات عامة ومسؤوليات (المادة 12)	- ضمان القدرة على القيام بجميع الخدمات الموصوفة في العرض المقدم بطريقة مهنية. - التعهد بتقديم مختلف الوسائل التقنية والبشرية وقدراتها المهنية والفنية في لائحة موثقة ومفصلة. - تقديم ملاحظة خطية في حالة الشعور بتجاوز الالتزامات المتضمنة للعقد في مدة ثلاثة أيام إلى المفوض (يتم توقيف الخدمة 15 يوما في حالة عدم الاتفاق). - تقديم مختلف المعاملات المحاسباتية والمالية المرتبطة بتنفيذ الخدمة المفوضة، وتسهيل عمل وزيارات مندوبي المراقبة ووصولهم لمختلف المرافق التابعة للمفوض له. - فتح عدادات السيارات وسجلاتها، المتفق عليها مسبقا مع المفوض، أمام المراقبة، والذي يتضمن على الخصوص وزن القمامة. - ليس للمفوض له أي حق في التدخل، بأي شكل من الأشكال، لفرض رأيه في أعمال عامة (تواجد أطراف أخرى)، وإنما يمكن أن يقدمها على شكل نصائح كتابية. - الاطلاع الدائم على العلاقات المرتبطة بخدمته وبأطراف أخرى متدخلة في إنجاز مهامه، وبالتالي ضرورة الإلمام بكافة المراسلات الموجهة إليه. - يتحمل المفوض إليه مسؤولية الخدمات الموكلة إليه، وفقا لعادات وأعراف المهنة وأحكام القانون والضوابط القضائية. - المسؤولية، خلال مدة العقد، عن كافة الآثار السلبية للموظفين والتابعين له، في سياق أداء عملهم وتأمينهم والالتزام بهم. - اتخاذ تدابير فورية، في حالة تعطل الخدمة المفوضة، وضمان استمراريتها، وفي حالة العكس يتعرض لإنهاء العقد دون تعويض. - استبدال كل آلية معطلة في غضون ساعتين، وتعويضها بأخرى مماثلة، لتجنب انقطاع الخدمة.
التأمين (المادة 13)	- الالتزام، طول مدة العقد، بالتغطية التأمينية لمختلف الأخطار، التي ترتبط بالأنشطة المهنية المتضمنة لعقد التفويض، وتحمل جميع العواقب المالية، التي قد تنشأ عن الإدانات الصادرة ضده. - تقديم دوري لمختلف الوثائق الثبوتية الموضحة لدفع أقساط التأمين طوال مدة العقد.
احترام الشخصية الذاتية (المادة 14)	وجوب إدارة وتشغيل الخدمة المفوضة بشكل ذاتي، دون طرف آخر أو بدون موافقة المفوض.

التعاقد من الباطن (المادة 15)	غير مسموح إقحام طرف آخر في التعاقد من الباطن، إلا في حالة موافقة المفوض ولظرف ما (الخبرة والمهنية)، وفي هذه الحالة، قبل شهر من الشروع في العمل، وجب أن يقدم المفوض له النقاط التالية : - أسماء ومرجع وخصوصيات المتعاقد من الباطن، - البرنامج المقترح، - الجزء المقابل للخدمات على النحو المفسر من قبل المتعاقد من الباطن، - المسؤولية التامة للمفوض له في حالة تبعات التعاقد من الباطن.
المراقبة التنظيمية للمفوض له (المادة 16)	يجب أن يوضح ويبرهن المفوض له على تواجد نظام معلوماتي وتدبيري فعال ومراقبة داخلية، لتصريح الجودة، والتي تخص الجوانب التالية : • نظام أساسي للموظفين يحدد، بوجه خاص، شروط تعيين موظفي الإدارة المفوضين وأجورهم وتطورهم الوظيفي. • هيكلة تنظيمية دقيقة للإدارة المفوضة، مع ضبط مهامها ومسؤولياتها. • دليل يصف إجراءات التشغيل للهياكل والرقابة الداخلية على الإدارة المفوضة وشهادات الجودة. • مسطرة خاصة توضح شروط وأشكال المقتنيات وطرق إدارتها ومراقبتها.
اختيار المرافق (المادة 17)	- على المفوض له، طول مدة التفويض، التوفر على مرافق دائمة بالمجال المفوض، لأداء مهمته المحددة، خاصة الموارد البشرية والآليات المرصودة. - إخطار المفوض بالعنوان الشخصي الرئيسي، الذي يحتضن مختلف حيثيات الخدمة، في مذكرة وصفية للمباني المستخدمة لتنفيذ العقد.

المصدر : عقد التدبير المفوض المتعلق بالتنظيف والجمع للنفايات المنزلية والمماثلة بمدينة القصر الكبير2013 (ص 11-15).

2.2.2 التزامات تقنية خاصة باستغلال خدمة الجمع والإخلاء والتنظيف

سلط الفصل 3 الضوء على الالتزامات التقنية المرتبطة بتشغيل خدمة الجمع والتخلص من النفايات المنزلية والمماثلة، من خلال 3 مواد مفصلة خصت : جمع النفايات المنزلية والأشياء الثقيلة الوزن والمتنوعة (المادة 18)، ثم توقيت وترددات ومسالك الجمع (المادة 19)، وكيفية التخلص من مجمل النفايات بالمطرح البلدي (المادة 20).

وألزم المفوض الطرف المستغل للخدمة (المفوض له) بتوظيف الآليات ذات الصفة المهنية والمناسبة لجمع المخلفات من حافة الأرصفة والحاويات بمختلف أنواعها. وعليه توفير احتياطي منها، لتفادي وقوع أي توقف أثناء الاستغلال. وضمن شروطها بوجوب توفرها على لوحة قانونية مسجلة تحت اسم الجماعة الحضرية للقصر الكبير، مع شعار المفوض له وأرقام هواتفه، ولون موحد يدل على صفة الشركة المفوض لها.

في هذه العملية، يقوم عمال النظافة بجمع المخلفات التي تركها سكان المباني والمساكن بعناية وحذر. وعليهم تجنب إثارة غبار أو رمي القمامة بعيدا عن الحاويات والتخلص من مجمل محتوياتها، وعلى نفايات قارعة الطريق، إضافة إلى السلات والصناديق. وعليهم أن يحرصوا على تجنب إصدار الضجيج أو إلحاق الضرر بالحاويات وكذا إيذاء المجاري المائية أو أي جزء منها أثناء جمع النفايات والتخلص منها.

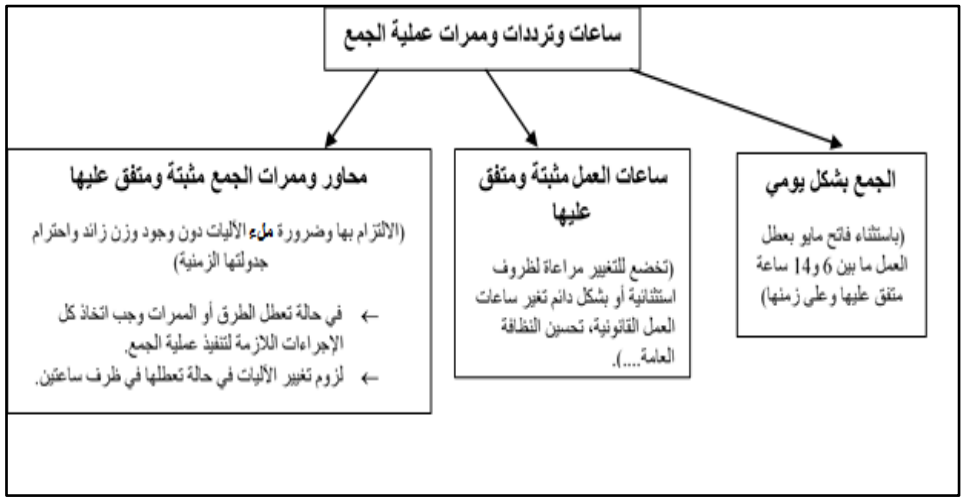
وتبعا لذلك كلف المفوض له بتوفير الحاويات والسلات والصناديق بالعدد الكافي والشكل المناسب لعملية الجمع، مع هامش إضافي بنسبة 25 %. وعليه مراعاة موافقة الساكنة، وتدبر عملية

التجديد السنوي عدديا، حسب خطة التغطية وحجم الإنتاج من النفايات وتعويض المتلف والمكسور منها، ولا يحق له طلب التعويض في هذا.

والمفوض له ملزم أيضا بتوفير الآليات المناسبة مهنيا للأشياء الثقيلة والمختلفة من حيث الحجم والأبعاد. وتضبط بتفصيل خصوصيات هذا الاتجاه في مخطط ترددات الجمع زمنيا. ويجب أن تحصل على موافقة المفوض، كما عليه أن يتقبل الاقتراحات حول الحاويات الجماعية وأماكن تثبيتها، مع الالتزام بعملية تنظيمها وغسلها الدوري.

وأورد عقد التفويض، في جانب ساعات العمل وتردد وممرات عمليات الخدمة، العناصر الأساسية لها في شكل فقرات نلخص مضمونها ضمن الشكل 5.

الشكل 5 : ساعات العمل وترددات وممرات عمليات الجمع



المصدر : عقد التدبير المفوض للجماعة الحضرية للقصر الكبير 2011 ص 17- 18 بتصرف.

وأخذ جانب الإخلاء أو الطرح حيزا مهما في عقد التفويض، وألزم بموجبه المفوض له بتوجيه النفايات المعبأة نحو المطرح العمومي، عبر محاور طرقية متفق عليها ومثبتة في دفتر التحملات. ولا يتخلل إجراء هذه العملية أية محطات للتوقف. والصعوبات الناتجة عن الرحلة وأثرها المالي غير معني به الجانب المفوض.

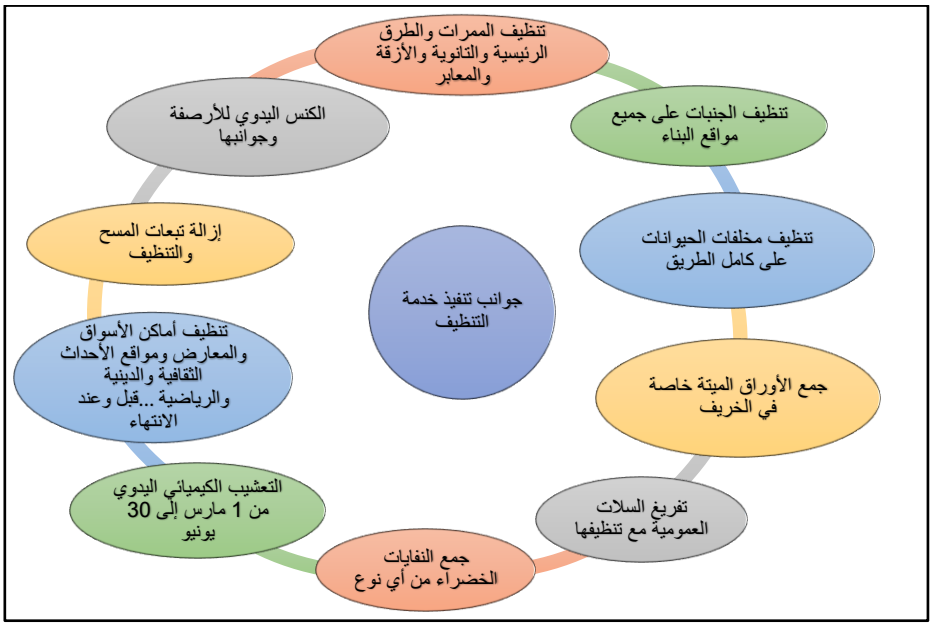
وهناك إجراءات إجبارية في هذا الصدد، كخضوع جل الآليات إلى وزن مزدوج (وزنها محملة وفارغة) عند مدخل المطرح (قنطرة متأرجحة مراقبة من قبل المفوض). ويعمل ممثلو المفوض على فحص التذاكر والوزن مباشرة. وفي حالة استحالة الوزن، لسبب من الأسباب، فإن وزن الحمولة في نفس اليوم من السنة السابقة يستخدم كمرجع لتقدير الحمولة، وبالنسبة للسنة الأولى من التفويض، يؤخذ متوسط وزن 15 يوما السابقة كمرجع.

وأخيرا يلزم المفوض له بتغطية حمولة الآليات، أثناء النقل، وتقبل جانب تغير مكان المطرح الذي يخضع للاتفاق، ويناقش قربه أو بعده وتحديد تبعاته.

خصص الفصل 4، من دفتر التحملات، للالتزامات التقنية الخاصة بخدمة التنظيف، والذي غطى المواد من 21 إلى 24 وبشكل مطول. وتم تدقيق الهدف العام في ضمان النظافة للطرق والأماكن

العامة، وتنفيذ المفوض له تلك العمليات باستخدام المعدات المناسبة للخدمة. وفي هذا الصدد، استعرضت المادة 22 شروط تنفيذ خدمة التنظيف، طيلة سنوات التفويض. وهي متنوعة (الشكل 6).

الشكل 6 : شروط تنفيذ خدمة التنظيف



المصدر : عقد التدبير المفوض للجماعة الحضرية للقصر الكبير 2011 ص 19، بتصرف

تنضاف لتلك الجوانب بعض الأنشطة العرضية، كإزالة ما يماثل تبعات التنظيف للمباني العمومية والخاصة بطلب من المفوض، وإزالة جميع الأجسام والعراقيل التي تعترض الأرصفة والساحات العمومية. وفي فترة الشتاء، يلزم، ما أمكن، تفادي تسبب النفايات في تعطيل شبكة التطهير السائل.

ويلفت المفوض انتباه المفوض له أن هناك أشغالا مستعجلة ذات طابع طارئ تقرها المصلحة التقنية التابعة له والتي عليه أن يؤديها، بغض النظر عن اليوم والتوقيت الذي طلب فيه التدخل (حالة أمن الممتلكات وتعرض الأشخاص للتهديد). وأنه ملزم بأداء أعماله، بصرف النظر عن التضرر من تواجد أعمال شركات\مقاولات أخرى داخل مجال التفويض. كما أنه ملزم بأخذ احتياطاته أثناء أعماله (الإصلاح الفوري لأي ضرر ناتج عن أعماله). وفي حالة إنجاز أعمال بعدد كبير من العمال، يلزمه التنبيه بلافتة مطابقة للتعليمات الوزارية للعلامات الطرقية. ويمنع على عماله إيذاء المجاري أو المنابع المائية بالنفايات المتنوعة، تحت طائلة العقوبات. وتجدر الإشارة إلى أن المفوض يشترط أن توثق تلك الأنشطة ضمن مخطط واضح، وينال موافقته، وتضمينه لملحق دفتر التحملات.

يخضع مجمل تلك العمليات لبرمجة موثقة تحدد مواقيتها والمكلفون بإنجازها وتحظى بموافقة المفوض، والذي يؤشر أيضا على تحيينها. ولا يسمح بشكاية في صددها من تنامي أو تحول للأسواق، أو من تبعات الأعياد والتظاهرات المحلية والوطنية أو أسباب أخرى، وعليه توفير العتاد اللازم لخدمة متميزة في هذه الأماكن.

وتجدر الإشارة، في سياق عمليات التنظيف، أن المفوض له يجب أن يتعامل مع الطلبات الاستثنائية من قبل المفوض في ظرف ساعتين، وهي غير مدرجة ضمن البرنامج الرسمي للتنظيف. كما أن هذه المخلفات توجه إجباريا نحو المطرح العمومي في نهاية اليوم، وهي غير مدرجة ضمن وزن المخلفات.

أضاف الفصل 6 التزامات تقنية أخرى متنوعة (المواد من 32 إلى 36)، أكدت على ضرورة القيام بحملة تنظيفية واسعة مع بداية الاستغلال، مع حملتين ترويجيتين للنظافة كل سنة، مواضيعها وتوقيتها يحدده المفوض، وينظمها ويمولها المفوض له.

وفي علاقة بالمزابل العشوائية، ألزم المفوض له ب :

← التخلص من مجمل النقط السوداء والمزابل العشوائية، في ظرف ثلاثة أشهر من بداية التفويض.
← استخدام كافة الموارد البشرية والتقنية لتحقيق الهدف، واستثناء وزن تلك النفايات من الوزن التعاقدي المؤدى عنه.
← تطبيق نفس الخطوات على هوامش المدينة والمساحات المفتوحة.
← تسخير فريق خاص بتلك العمليات، مجهز بآليات ومعدات تتناسب والهدف المنشود.

ومن الالتزامات أيضا الاستجابة بشكل فوري لطلبات المفوض له، لأسباب تتعلق بالصحة العامة، وإدارة وتشغيل المطرح، وتقبل تعديل الخدمة برمتها، وتأمين أي جديد على مستوى امتدادات المسارات والطرق والساحات داخل المجال المفوض، وأيضا بالمطرح العمومي.

وحذرت المادة 36 المفوض له من رمي النفايات وبقايا التنظيف في فتحات مجاري الصرف الصحي أو المجال العمومي المفتوح أو الخاص، وألزمته بدفع مصاريف التصليح للشركة الخاصة أو الخدمة التقنية التي يختارها المفوض لإرجاع الوضع كما كان عليه سابقا. ويمنع، أيضا، تنقيل مخلفات وبقايا التنظيف من عربة إلى أخرى، وإن كان لزاما، وجب طلب موافقة المفوض، مع اتخاذ كافة الاحتياطات لعدم تشتت أو تطاير بعضها.

3.2.2 التزامات تدبير واستغلال المطرح العمومي

تعلق الفصل 5 بتدبير واستغلال المطرح العمومي لمدينة القصر الكبير، وخاصة مواده من 25 إلى 31. لقد تم الاحتفاظ بالمطرح العشوائي الصنادلة، وعلى المفوض له إدارته وتدبيره وإعادة تأهيل جزء منه. ولتحقيق ذلك وجب عليه ضمان توفير المعدات والآليات الضرورية وملحقاتها وتشغيلها وصيانتها (إن لزم الأمر التعاقد مع مقاولة خاصة في الصيانة بعد موافقة المفوض)، وتوثيقها بشكل ثبوتي لدى المفوض. وعليه توفير الموارد البشرية اللازمة وبالعدد الكافي لضمان عدم انقطاع الخدمة. في هذا السياق، يدعم المفوض عمليا المفوض له بآليتين من نوع كاتربيلار (CATERPILLAR).

تبعا لذلك يشغل المفوض له المطرح بضمانه استلام القمامة والتخلص منها في جميع الأوقات، طالما أن وصول شاحنات الجمع لا يتوقف. ويعمل على الإبلاغ عن مجمل الصعوبات التي يواجهها بصفة مراقبة إلى السيد وزير الداخلية، ومندوب الصحة العمومية في مجال التفويض، فضلا عن المفوض. ولتحقيق حسن أمن المطرح، وجب على المفوض له التأكد من وجود شرطة الموقع، وحظرها الدخول على أي أجنبي عن الاستغلال، وعليها المحافظة على المعدات الممنوحة، وعلى طرق المرور داخل موقع التفريغ.

في سياق هذا الاستغلال وجب على المفوض له أن :

← ينجز تقارير تقنية ومالية سنوية حول الاستغلال.
← الإعلام بأية وثيقة قادرة على حسن تنظيم وتخطيط المطرح.

← إلزام شاحنات الجمع بتوفير غطاء مخصص للنفايات، تحت طائلة المنع من دخول المطرح وتودع لدى شرطة الموقع.
← عليها حماية المياه السطحية والجوفية، واتخاذ الإجراءات الضرورية لمواجهة خطر التلوث.
داخل المطرح يضطلع المفوض له بمسؤولية كبرى محددة في عدة مستويات (الشكل 7).

الشكل 7 : مسؤوليات المفوض له بالمطرح

تدابير الاستغلال	عمليات متصلة	إعادة التاهيل
• استقبال ومراقبة النفايات ومعالجتها (يدخل ضمنها النفايات المماثلة دات الطابع التجاري والحرفي والصناعي والتي لاتشكل خطرا على الأشخاص والبيئة). • إنشاء مسارات فنية. • التسقيف التقني للنفايات والتغطية. • مكافحة الحرائق (توفر مواد الاطفاء ومخزون ماء مداوم). • تتبع التطور الطبوغرافي للمطرح والتصريح به دوريا.	• الحراسة الدائمة ومراقبة الشاحنات . • رصد الأنشطة داخل المطرح ومحيطه. • توفيربنية الاستغلال(إدارة، سكن ، قنطرة متأرجحة...) • توفير الحماية ضد الحشرات والقوارض.	• إنشاء الغطاء النهائي (الانحدارفي مستوى 3%). • تصريف مياه الأمطار. • الغطاء النباتي اللازم لتثبيت التربة ودرء خطر التعرية والحد من النفادية . • تنظيف محيط المطرح. • إغلاق جزء إعادة التأهيل. • المخطط الطبوغرافي.

المصدر : عقد التدبير المفوض للجماعة الحضرية للقصر الكبير 2011 ص 25-28، بتصرف.

وتطرقت المادة 29 للمسترجعين وعملهم ووضعيتهم داخل المطرح. ونبهت المفوض له على أنه يجب أن تتم عملياتهم داخل المطرح، في ظروف تنظيمية يسهر عليها، أبرزها : عدم تجاوز المواد المسترجعة مدة ثلاثة أيام في مجال المطرح، ويجب أن تتم عملية البيع تحت موافقة المفوض، وأن يلتزم المسترجعون بعدم إضرام النار وكشف غطاء النفايات تحت أي ظرف.

وأخيرا، في سياق الفصل 5 وجب أن يتوفر المفوض له على ممثل دائم داخل المطرح، ومتأهب في أي وقت لعرض مختلف الوثائق الضرورية حول سير الاستغلال، وفق دفتر التحملات. وعليه، وجب أن تكون الوثائق موثقة بشكل يومي، وحسب طبيعتها، كما يجب أن يحظى الشخص الممثل بموافقة المفوض.

4.2.2 التزامات من حيث المعدات والموارد البشرية المرصودة

من جانب المعدات المستعملة، ارتبط الفصل 8 بملكية وصيانة وإصلاح مختلف السلع والمعدات المستعملة في إطار التدبير المفوض، وحددتها عقدة التفويض في 3 اتجاهات رئيسية (الشكل 8).

الشكل 8 : الملكية والصيانة والإصلاح للسلع والمعدات المستعملة في إطار التدبير المفوض

المصدر : عقدة التدبير المفوض بمدينة القصر الكبير 2011، المادة 39 - أ، ب، ج -ص 38 و 39، بتصرف.

في نفس السياق، عرضت المواد من 40 إلى 44 جانبا إحصائيا لمختلف المعدات والشاحنات والتجهيزات التي تم تفويتها من قبل الجماعة الحضرية للقصر الكبير للشركة المفوضة، وأيضا لتلك التي سيقدمها الطرف الأخير مع بداية الخدمة وأثناءها.

ولتسهيل الاتصال والربط، الشركة المفوضة ملزمة بالانخراط في شبكة هاتفية ومعلوماتية، معلومة للعموم، وتوفير خط خاص ودائم لتلقي الطلبات والشكاوى (المادة 45).

على مستوى الموارد البشرية تمت إحاطتها، ضمن الفصل 9، في مستويين رئيسيين :

- الموارد البشرية التابعة للجماعة الحضرية القصر الكبير، والموضوعة تحت تصرف المفوض إليه (المادة 47).
- الموارد البشرية المحدثة من قبل المفوض له لإنجاز الخدمة (المادة 48).

فبالنسبة للعمال والموظفين اللذين كانوا يعملون ضمن مصلحة النظافة، في إطار خدمة الجمع والتنظيف والكنس، أقرت عقدة التفويض بوجوب تقييم عملهم لمدة ثلاثة أشهر، بعد اتفاق بين المفوض والمفوض له، وينتقل عملهم بعد ذلك تحت تصرف المفوض له طول مدة التفويض، لكن مع شروط وجب احترامها : حيث تحترم قاعدة أجورهم الرسمية [8]، مع مكافأة شهرية صافية من الضريبة لا تقل عن 750 درهم شهريا، يدفعها المفوض له بشكل مباشر. وفي حالة خطأ مهني، يوجه المفوض له الشكاية كتابيا إلى المفوض لاستعادته وتعويضه بآخر يعينه المفوض.

من حيث الموارد البشرية المهيأة للخدمة من قبل المفوض له، اشترط المفوض أن تكون بالعدد الكافي وبالجودة المهنية في الخدمة، وأيضا الأولوية للأصل من مدينة القصر الكبير، وأن يعمل

[8] الاحتفاظ بالامتيازات والوضعية الأصلية (الأقدمية، الترقية ...).

على تأطيرهم لحسن استعمال التجهيزات وتنظيم العمل والقدرة على اتخاذ القرارات، وأن يمنحوا مختلف الملابس والسترات الليلية، لحمايتهم ومساعدتهم على حسن أداء مهامهم.

الجدول 2 : الموارد البشرية الواجب توفرها من قبل المفوض له، حسب المهام

المهام الإدارية	العدد	مهام التشغيل	العدد	مهام التشغيل	العدد
مدير الاستغلال	1	البستنة	1	الإفراغ	1
مسؤول الجودة والأمن	1	عمال للجمع	47	حراس	3
مساعد إداري	1	رئيس العمال	2	ميكانيكي	1
مساعد الاستغلال	1	السائقين التابعين	19	مساعد ميكانيكي	1
مسؤول عملية الجمع	1	عمال التنظيف والكنس	47	نحاس	1
مسؤول عملية التنظيف	1	رئيس العمال	2	عجلاتي	1
مهندس	1	السائقين التابعين	2	الغسل	3
		مراقب الوزن	1	حراس	2
		سائق	2	ساعي	1

المصدر : عقدة التدبير المفوض بمدينة القصر الكبير 2011، المادة 48 ص 48 و 49، بتصرف.

وبالإضافة إلى تلك الموارد البشرية السالفة، لا بد من أطر إدارية "عليا"، يشترط فيها التأهيل العلمي والمهني للإشراف على باقي الموظفين والعمال، وضبطهم للالتزام باحترام الجدولة الزمنية للعمل، وتنفيذ التعليمات، وأيضا التنسيق التام مع خلية التتبع والمراقبة التابعة للمفوض.

الجدول 3 : الأطر الإدارية العليا، المؤطرة لخدمة التدبير المفوض والمصرح بها من قبل شركة SOS، وكلفتها المالية

المهمة	الخبرة المهنية	العدد	مدة الارتباط (بالسنة)	الأجرة الشهرية (بالدرهم)
المدير الاستراتيجي - رئيس المشروع-	تدبير وتسير المقاولات - المدير العام-	1	16	35000,00
المكلف بالتواصل	مختص في التواصل والإعلام	1	30	25000,00
المدير التقني	دكتوراه الدولة في البيئة	1	15	25000,00
المعلوماتي	مهندس في الإعلاميات	1	6	12000,00
مدير التشغيل	مهندس في البيئة	1	6	15000,00
تقني التشغيل	تقني عالي	1	8	8000,00
رئيس شؤون الموظفين	إجازة متخصصة في القانون	1	8	8000,00
كاتب المخزن	تقني عالي	1	7	8000,00
المراقبين	-	4	-	5000,00

المصدر : عقدة التدبير المفوض بمدينة القصر الكبير 2011، المادة 48 ص 50، بتصرف.

وتجدر الإشارة إلى أن المفوض له يتعهد بالاستعانة بمجمل الموظفين المرصودين للتشغيل والإدارة في حالة تجديد العقد، مع فتح طلب عروض جديدة، امتثالا لقانون الشغل، المادة 19.

3.2 التزامات ومسؤوليات المفوض

خصص الفصل 7 لالتزامات ومسؤوليات المفوض حسب المادتين 37 و 38 متضمنتين عدة بنود تفسيرية ملحقة. وتعتبران من أهم مواد عقدة التدبير، نظرا لارتباطهما بجانب المراقبة والتتبع لخدمة التدبير المفوض، المتعلقة بالتنظيف وجمع النفايات المنزلية والمماثلة بمدينة القصر الكبير.

- **المراقبة والتتبع :** ففي هذا السياق، يلتزم المفوض بتسهيل انطلاقة عمل المفوض له وتدليل الصعوبات الإدارية أمامه ولمختلف موارده البشرية، وأن يعمل على تبسيط ولوجه إلى الخدمات البلدية المهمة والضرورية لإنجاز مهامه، وأيضا توفير مختلف الوثائق الإدارية المتعلقة بنطاق العقد (خرائط، تعداد مجالي، تراخيص قانونية للآليات المنسوبة إليه، جدولة زمنية للأحداث المقررة، مواقع أهم المعارض والأسواق...). ويبقى الالتزام باحترام الموعد المحدد لأداء واجب الارتباط المالي وسداد الفواتير المندمجة أبرز التزام يهم المفوض له، على أن يكون بإخطار كتابي وتسلم إقرار بالاستلام.

ويضطلع المفوض بمسؤوليات كبيرة تهم تتبع ومراقبة الأداء، انطلاقا من سلطته الرقابية الكاملة، والتي تهم جوانب اقتصادية واجتماعية ومالية. وعلى المفوض له بذل كل الجهود لتسهيلها لتسير في ظروف عادية.

في هذا الاتجاه يتم خلق لجنة للتتبع والرصد، يرأسها المفوض أو أي شخص يعينه، وممثل عن المجلس البلدي، ومندوبين للمفوض وآخرين للمفوض له. وهدفها ضمان الأداء السليم للخدمات، والامتثال للشروط التعاقدية، والنظر في صعوبات التطبيق أو تفسير حيثيات العقد. وتجتمع مرة واحدة كل 6 أشهر، ويجوز عقدها، متى دعت الحاجة إلى ذلك، بناء على طلب طرفي التعاقد.

وترتكز بنية المراقبة على ثوابت أساسية ذات طابع سلطوي، يوضح رجاحة كفة المفوض، كطرف رئيسي في العقد.

عمليا، تشتغل خدمة التحكم، التي تقرها بنية المراقبة من خلال مستويين أساسيين :

- **مراقبة مستمرة من خلال فحص وثائق وتقارير**، وجب على المفوض له إعدادها بجميع الأشكال الممكنة (كتابية، رقمية...). وعلى المفوض له لزوما أن يهيئ سجل الأنشطة اليومية ذات الخصوصيات الفورية. ويدون فيه قائمة قطاعات الجمع اليومي ومسارات الكنس والحمولة اليومية والموارد البشرية، التي أنجزت العمليات، ومجموع ساعات عملها وعدد المركبات والشاحنات، التي عملت بالمجال المفوض في ذلك اليوم، مع ضبط الملاحظات المختلفة حول الخدمة، مثل الأماكن التي لم تعالج والحوادث إلخ. وتستأثر الطلبات والشكاوى بسجل خاص يعرف بسجل المطالبات والشكاوى، يملأ يوميا، سواء تعلق الأمر بطلبات المفوض أو الأفراد (الساكنة)، مع تحديد كيفية التدخل لمعالجتها حسب صنفها وأولويتها. وللمركبات والشاحنات دفتر للكشوفات الآنية والصيانة، يتضمن تفاصيل تقنية دقيقة حولها، والسائقين العاملين عليها، وفيها إحالة على أوراقها الثبوتية، وتاريخ بداية عملها والمدة المتوقعة لاشتغالها. وتستغل مختلف السجلات السالفة لإعداد تقرير أسبوعي يرفع للمفوض، بالإضافة لمختلف العمليات المنجزة بالمطرح، وخاصة تذاكر وزن الحمولة.

وحقيقة فإن تلك التقارير الإدارية اليومية والأسبوعية ما هي إلا جزءا من المسطرة القانونية لتتبع الأداء، وإشعار المفوض له بحجمها. لذلك فإن إعداده المستمر لتلك التقارير يسهل عليه إعداد التقرير السنوي الشامل والمدقق، والذي يوجه بشكل رسمي قبل نهاية يناير من السنة المالية المعنية. وتأخر إرساله في الموعد المحدد يعتبر خطأ تعاقديا جسيما يسمح للمفوض أن ينهي العقد نهائيا.

يتضمن التقرير السنوي جوانب ومستويات إلزامية، تتضمن تفاصيل تقنية ومالية وتشغيلية دقيقة، تخضع للفحوصات من قبل المفوض، بالكيفية التي يراها مناسبة، إذ بإمكانه الاستعانة بمراجعة خارجية متخصصة، وعلى المفوض له تسهيل عمل كافة أطر الفحص والتدقيق.

الجدول 4 : أهم مضامين جوانب التقرير السنوي لخدمة التدبير المتعلقة بتنظيف وجمع النفايات المنزلية والمماثلة بمدينة القصر الكبير

الجانب التقني	الجانب المالي	الجانب التشغيلي
✓ الجمع والكنس اليدوي والميكانيكي نوعيا وكميا. ✓ الموارد البشرية المرصودة للعمليات. ✓ الشاحنات والآليات والمركبات المستعملة وجولانها (كلم) واستهلاكها للطاقة. ✓ تفاصيل حول كمية النفايات وعدد الحاويات والتي تم تجديدها. ✓ العمليات المرافقة (حملات تعزيز النظافة، التواصل والتوعية والتحسيس، الطوارئ، عمليات غير مجدولة. ✓ إجراءات التشغيل والخدمات وتعديلاتها المنجزة. ✓ المشاكل التقنية التي تواجه الخدمة والحلول التي وجدت أو المقترحة. ✓ الحالة المفصلة للآليات المتقادمة والوسائل والتجهيزات المستعملة في التدبير المفوض.	مصاريف التشغيل مفصلة بعناوين حسب الشهر والفصل. - تطور النفقات، مقارنة بالسنة السابقة، والتوقعات للسنة المالية القادمة. - حجم الإيصالات والحسابات التي تمت مراجعتها وتصفيتها من طرف المفوض للمفوض له. - الوضع النهائي للحسابات غير المدفوعة أو المتنازع عليها. - حالة الأصول.	- بيان تفصيلي لحساب التشغيل. - مصاريف، خصم... - رصيد الحساب يمثل صافي العائدات أو صافي العجز.

المصدر : عقدة التدبير المفوض بمدينة القصر الكبير 2011 ، بتصرف.

- **المراقبة مباشرة في الميدان** (التتبع)، فهو تتبع مرئي للمظهر العام للنظافة بشكل دائم، وفق جدولة زمنية محددة من قبل المفوض أو من خلال الطلبات والشكاوى المقدمة من قبل الساكنة، وعليه تتم زيارات مختلفة للتحقق من أداء خدمة غير مبرمجة. وفي حالة وجود خرق، يطلب من المفوض له تنفيذ جميع السبل لإصلاح المخالفة، بغض النظر عن العقوبات التي قد تفرض عليه، وألا يتجاوز 4 ساعات للاستجابة وإصلاح الخلل. وفي حالة نزاع، تجرى زيارة مراقبة من قبل المفوض له أو ممثله وممثل عن السلطة إن أمكن، وتدون الرقابة المتناقضة في تقرير يوقعه المراقبون. ولتقريب منحى الخدمة والمراقبة تقوم وحدة للمراقبة، تتضمن مراقب المفوض له وممثل المفوض وإن أمكن ممثل للسلطة، بجولة شهرية لتشخيص الحاويات المكشوفة وإنجاز تقرير في الموضوع.

وتجدر الإشارة إلى أنه، لغرض المراقبة بشكل عام، وجب على المفوض له أن يوفر متطلبات متنوعة لهيئة المراقبة كمكتب مجهز ومؤثث وحواسب (2) وطابعات (2) مع ملحقاتها وأيضا وسائل الاتصال الرئيسية (هاتف متنقل، فاكس، أنترنيت...) وكاميرا رقمية، ولتسهيل التنقل، سيارة مخصصة لمسؤول المراقبة، و 3 دراجات نارية لباقي المراقبين. ويخضع وكيلين للمفوض لتكوينين من قبل المفوض له، لاستخدام مختلف البرامج المهيأة لتدبير الخدمة.

في نفس السياق، وتأكيدا لجانب المراقبة، نص الباب 7، المتعلق بواجبات المفوض، على إحداث مصلحة مراقبة التدبير المفوض والمنصوص عليها في الفقرة 3-38 من عقد التدبير المفوض،

للسهر على احترام بنود مواد الاتفاقية 39\2011، ودخل عملها حيز التنفيذ في 02\01\2013. و من أساسيات عملها نجد :

- ✓ مراقبة حالة آليات جمع النفايات والفرق المتنقلة الخاصة بذلك.
- ✓ مراقبة عمليات جمع النفايات وحالة الحاويات.
- ✓ متابعة تنفيذ طلبات التدخل الواردة على المصلحة، سواء منها الإدارية والتي يدلي بها المواطن.
- ✓ مراقبة عمليات الكنس.
- ✓ مراقبة الفرقة الخاصة لدعم عملية الكنس.
- ✓ مراقبة المطرح.
- ✓ مراقبة الوزن والحمولات.
- ✓ التنقل داخل المدار الحضري للوقوف، عن كثب، على تطبيق مضامين الاتفاقية (الجماعة الحضرية القصر الكبير 2012).

وفي هذا الصدد رصدت للمصلحة موارد بشرية ثابتة، خاضعة لسلطة المفوض، وبمهام محددة لمزاولتها، وأيضا وسائل مساعدة على تنفيذ العمل والانتشار في مراقبة القطاعات التي أدلى بها المفوض له، والمتمثلة في سيارة و 3 دراجات نارية و 4 هواتف جوالة وآلة فوتوغرافية، بالإضافة إلى حاسوبين وآلتين للطباعة.

الجدول 5 : الموارد البشرية لمصلحة مراقبة التدبير المفوض حسب درجاتهم والمهام الموكلة إليهم

الدرجة	المهام التي يزاولها
تقني -أ-	- رئيس مصلحة مراقبة التدبير المفوض. - السهر على توزيع المهام المنوطة بكل موظف، ومتابعة التنفيذ. - تسيير شؤون المصلحة. - تطبيق الغرامات. - التنسيق مع المفوض له ومع الرئاسة والمتدخلين، لإنجاز مهام التنظيف بالنجاعة والجودة المطلوبين. - التأكد باستمرار من تنفيذ الخدمات بإتقان وعناية. - مراقبة التزامات المفوض له، والسهر على احترام بنود الاتفاقية وملحقاتها.
تقني -ب-	- -مراقبة عمليات جمع النفايات. - متابعة تنفيذ طلبات التدخل الواردة على المصلحة سواء من الإدارة أو من المواطنين. - مراقبة عمليات الكنس. - مراقبة الفرقة الخاصة لدعم عملية الكنس. - تحرير المراسلات (الجوابية والصادرة) ومراقبة إنجاز الغرامات واحتسابها. - وضع برامج العمل الخاصة بالموظفين، وبرامج غسل الحاويات. - متابعة ومراجعة الوثائق الرقابية الصادرة عن المفوض له، والتأكد من محتوياتها.
تقني -ج-	- -مراقبة عمليات جمع النفايات. - متابعة تنفيذ طلبات التدخل الواردة على المصلحة، سواء من الإدارة أو من المواطنين. - مراقبة عمليات الكنس. - مراقبة الفرقة الخاصة لدعم عملية الكنس. - مراقبة المطرح. - مراقبة تنظيف الأسواق والساحات العمومية.

تقني -د-	- مراقبة حالة آليات جمع النفايات. - مراقبة عمليات جمع النفايات. - متابعة تنفيذ طلبات التدخل الواردة على المصلحة، سواء من الإدارة أو من المواطنين. - مراقبة عمليات الكنس. - مراقبة الفرقة الخاصة لدعم عملية الكنس. - مراقبة الكنس الميكانيكي.
مساعد تقني 1	- العمل كفريق مع التقني في مهام المراقبة وتنفيذ بنود الاتفاقية، وكل المهام المشار إليها أعلاه. - تنفيذ استبدال وتوزيع الحاويات والتأشير على المحاضر المخصصة لذلك.
مساعد تقني 2	- العمل كفريق مع التقني في مهام المراقبة وتنفيذ بنود الاتفاقية، وكل المهام المشار إليها أعلاه. - وتتبع عمليات جمع الأتربة ومخلفات البناء والنفايات ذات الحجم الكبير (هياكل الثلاجات والتلفازات والأفرشة المتلاشية).
مساعد إداري 1	- العمل كفريق مع التقني في مهام المراقبة وتنفيذ بنود الاتفاقية، وكل المهام أعلاه. - وتتبع عمليات جمع النفايات الخضراء ومخلفات تشذيب الأشجار والحدائق.
مساعد إداري 2	- التنسيق بين رئيس المصلحة والموظفين. - استقبال البريد والطلبات. - الكتابة.
2 مساعد تقني (3 و 4)	مراقبة الوزن
مساعد تقني 5	مكلف بالنيابة في مراقبة الوزن (شاوش)
مساعد تقني 6	مراقبة المطرح

المصدر : الجماعة الحضرية للقصر الكبير 2012 ص 2.

وثائقيا، يسهر المراقبون على مدى مطابقة مضمون الوثائق، المحددة بموجب دفتر التحملات، لواقع سير العمل، ونخص بالذكر الوثائق التالية :

- وصلات وزن الحمولات.
- سجل الوزن.
- البيانين اليومي والأسبوعي لخدمة جمع النفايات المنزلية.
- البيانين اليومي والأسبوعي لخدمة كنس الشوارع والأزقة، والساحات والأسواق العمومية.
- سجل الشكايات والطلبات.
- التقارير الشهرية الخاصة بتدبير واستغلال مطرح النفايات.

4.2 المحاسبة والعقوبات

1.4.2 حالات بطلان أو توقف العقد

الفصل العاشر وضح حيثيات انتهاء التدبير والعقوبات المتخذة في حق المفوض له عند التقصير أو وقوع خلل في الخدمة. لحالة انتهاء عقدة التفويض، وضعت عدة سيناريوهات :

- ← في حالة انتهاء مدة العقد بشكل عادي، يحق للمفوض اتخاذ الطريقة المناسبة التي يراها، وعلى المفوض له تسهيل انتقال الإدارة من التفويض إلى نظام تشغيل جديد (المادة 53).
- ← الإنهاء من طرف واحد (المفوض) وبدون خطأ للمفوض له، تسري بعد شهر واحد من الإخطار، ويعمل المفوض على تعويض نهاية الخدمة بقيمة تساوي أحسن قيمة للعمل، ونسبة تحديث تبلغ 15% (المادة 55).
- ← تعديل العقد، بسبب ظروف اقتصادية ناجمة عن خلل مالي لتشغيل الخدمة، يتم في سياقه إعادة التفاوض على شروط الاتفاقية، لاستعادة التوازن في مدة ثلاثة أشهر قابلة للتجديد مرة واحدة، بعدها يتم اللجوء إلى التعويض بطريقة مرضية (المادة 56).
- ← القوة القاهرة المرتبطة بظروف وحوادث فجائية لا يد لكلا الطرفين فيها، بحيث يصبح تنفيذ الالتزام والمسؤولية مستحيلا، مثل أحداث الشغب والكوارث الطبيعية والحروب...، في هذه الحالة، لا بد من بذل كل الجهد لاستمرار الخدمة حتى العودة إلى الوضع الطبيعي، الذي يسمح للمفوض له بالاستفادة من تعويض عادل لا يدخل ضمن ما أقرته المادة 56. ولكلا الطرفين الحق، بعد ثلاثة أشهر من استمرار القوة القاهرة، في إنهاء التعاقد بموجب إشعار خطي وفترة انتقالية مجانية العمل محددة في 30 يوما.
- ← إخفاق المفوض له وفشله غير المبرر والجسيم في تنفيذ التزامات الخدمة خارج حجم العقوبات السارية، ومن حالاتها الأساسية :
  - عدم الامتثال المتكرر والمتواصل للضوابط التقنية في تنفيذ الخدمة.
  - عدم التغطية الكاملة للمجال المفوض.
  - عدم الالتزام بقواعد النظافة والسلامة.
  - عدم الالتزام بتوظيف المعدات والأشخاص في المجال.
  - وجود أكثر من 10% من المعدات خارج الخدمة، ولم يتم إصلاحها بعد 7 أيام.
  - إيقاف الخدمة المرخصة.
  - عرقلة مراقبة وتتبع المفوض.
  - عدم إنجاز الوثائق والتقارير المطلوبة.
  - رفض تطبيق أوامر المفوض.
  - تجاوز مبلغ العقوبات 10% من المبلغ السنوي للتعاقد.

ويتبع المفوض له مسطرة قضائية متدرجة تعطيه الحق في مواجهة المفوض له بمجمل خروقاته، وفي حالة الإثبات يتم التعويض والمصادرة للإمكانيات المرصودة للتشغيل، خاصة الموارد البشرية والسلع، لتسهيل تخطي مرحلة تثبيت إدارة جديدة للاستغلال، والمحددة في 6 أشهر.

الجدول 6 : عقوبات عدم تنفيذ الخدمات التعاقدية طبقا لمقتضيات دفتر التحملات

طبيعة التجاوزات ومدة تنفيذ العقوبة	مبلغ العقوبة يوميا وبالدرهم
قطاع أو فضاء لم يجمع أو يكنس (4 ساعات بعد تنبيه المفوض للمفوض له)	10000,00
عدم تقديم التقرير السنوي في التاريخ المحدد ضمن دفتر التحملات	5000,00
نفايات تركت في مكانها (دون جمع أو كنس) أو جمع غير سليم (بعد ساعتين من تنبيه المفوض للمفوض له)	2500,00
طريق أو مكان لم يتم غسله (بعد ساعتين من تنبيه المفوض للمفوض له)	5000,00
شاحنة ملوثة لم تعوض بأخرى (بعد 24 ساعة من التنبيه)	2000,00
نقطة سوداء لم يتم القضاء عليها (بعد 24 ساعة من التنبيه)	5000,00

أراضي فارغة بها نفايات لم تجمع (4 ساعات بعد التنبيه)	3000,00
عدم احترام مكان التفريغ، وبدون موافقة المفوض (بعد العثور على المخالفة)	2500,00
عدم احترام الجدولة الزمنية، بدون سبب وبدون موافقة المفوض (بعد العثور على المخالفة)	1000,00
شارع عام، ساحة بدون كنس (بعد العثور على المخالفة)	1000,00
نفايات كنست وفي مكان التفريغ، ولكن دون إخلائها في نهاية اليوم (بعد العثور على المخالفة)	1000,00
شاحنة لم تعبأ بشكل سليم، وتنشر المخلفات في الطريق العام (بعد العثور على المخالفة)	1000,00
شاحنة استخدمت في دورة الجمع، وفي حالة سيئة وتسرب منها الرشيح في الطريق العام (بعد العثور على المخالفة)	500,00
شاحنات بالشارع في حالة رديئة وغير نظيفة أو غير مصبوغة	500,00
الانحراف إلى مسارات غير مصرح بها للمفوض	500,00
عدم تسليم التقارير اليومية أو الأسبوعية	500,00
عدم احترام الموظفين لتعليمات السلامة أثناء العمل	500,00
عدم احترام الالتزامات التنظيمية الداخلية	500,00
عدم استبدال سلات المهملات أو الحاويات المتلفة أو بدون غطاء في ظرف 24 ساعة	100,00
شاحنة أو معدات غير متوفرة في وقتها المحدد (عن كل يوم تأخير)-من قيمة الامتلاك-	1\1000
أي عامل في حالة غير طبيعية، أو يرتدي ملابس العمل الرسمية خارج مكان العمل	100,00
خرق أحد المواد المتضمنة لدفتر التحملات وغير الواردة في العقوبات	2500,00
إفراغ نفايات الكنس بالحاويات المخصصة للنفايات المنزلية	2000,00
تجاوز كمية النفايات المنزلية لسعة الحاويات وفيضها	500,00
تجاوز عدد الحاويات المتدهورة لعتبة 10%	1000,00
عدم الاستجابة لحضور الاجتماعات أو خرجات المراقبة	1500,00

المصدر : عقد التدبير المفوض بمدينة القصر الكبير 2013 المادة 60 ص 56 و 57، بتصرف

في حالة عدم تنفيذ الخدمة كليا أو جزئيا داخل منطقة التفويض، ولأسباب متأصلة عن المفوض له، يتعرض هذا الأخير لعقوبات يومية تنبيهية لتصحيح العمل في تشغيل الخدمة، وفي حالة عدم الامتثال يتم تطبيق عقوبات تراكمية ذات قيمة مالية عالية.

2.4.2 حالة الخلاف والنزاعات

أهم ما حملته مضامين الفصل 11 هو التطرق إلى حالة الخلافات والنزاعات بين طرفي عقدة التفويض. وفي سياقها نبهت المادة 64 إلى أن تفسير مقتضيات وأحكام الاتفاقية تحل بطريقة توافقية وفق منهج محدد وإلزامي يترأسه عامل إقليم العرائش، الذي يسعى إلى إيجاد حل، توافقي متوازن، يرضي الطرفين وفي مدة محددة في 15 يوما، ويتم توجيهها للأطراف، مع إلزامية ردهم باستلام القرار.

وفي حالة استعصاء التسوية، يتم اللجوء إلى هيئة تحكيمية، ويعين كل طرف مفوضا له، بالإضافة إلى مفوض من قبل عامل إقليم العرائش كطرف ثالث. وفي حالة استمرار الخلاف، يتم تقديم القضية إلى محكمة مختصة.

وتجدر الإشارة إلى أن للمفوض الحق في فتح باب التفويض مجددا لخدمة التطهير، إذا كان يرى فائدة من ذلك، في خضم اتباع مسطرة التحكيم.

من جانب توافقي، أشارت المادة 66 إلى إمكانية تعديل الاتفاقية وإدخال تجديدات عليها، شريطة قبول طرفي العقد والسلطة الوصية ذلك. وعليه، فإن مواد العقد هي المحددة لمجمل الوثائق، وبطلان إحداها أو أكثر أثناء التجديد لا يعني عدم سريان العقدة.

3.4.2 المحاسبة المالية

يؤطر الفصل 12 للأحكام المالية والمحاسباتية ويحدد التعويضات التي يتلقاها المفوض له مقابل تشغيل الخدمة بشكل سليم، كما يحدد كيفية حسابها ومراجعتها والضرائب المفروضة عليها.

فقيمة التعويضات المالية محددة على الشكل التالي :

- ✓ الجمع والإخلاء للنفايات المنزلية والمماثلة ← الثمن حسب الطن الواحد وخاضع للضريبة (T.T.C).
- ✓ الكنس والتنظيف وحيثياته وتدبير واستغلال المطرح العمومي ← سعر ثابت يومي (T.T.C).

وتحسب قيمة تلك التعويضات شهريا على أساس المرفقات المقدمة والمثبتة. وتتم معالجتها في مدة أقصاها 90 يوما، مع إقرار بالاستلام بوثيقة تأكيدية من 6 نسخ من قبل المفوض له. وللمفوض الحق في تصحيح الحسابات وطلب تدقيقها، والفوائد غير الموافق عليها من قبله تخضع للتدقيق، وتوجه للمفوض له في أجل 30 يوما، لتقديم الإثباتات اللازمة، وتبقى تصفيتها معلقة إلى حين الفصل فيها[9] بدون وقف صرف التعويضات المقبولة للمفوض له.

وتتم المراجعة الكلية لتعويضات المفوض له ابتداء من تاريخ ميلاد عقد التفويض ودخوله حيز التنفيذ، من أجل ربطها بتطور الظروف الاقتصادية. وتؤخذ الأسعار الجديدة بعين الاعتبار لكل سنة جديدة من عقد التفويض. إلا أنه يمكن أن تكون هناك ظروف وتطورات أخرى تدفع بأطراف التعاقد إلى مراجعة الأثمنة المحددة، وأبرزها حددتها المادة 72 من العقدة، والتي أعطت الحالات التالية :

- مراجعة مساحة المدار الحضري.
- تغيير مكان المطرح إلى مكان أبعد من المتفق عليه.
- تغيرات في شروط التنفيذ ناجمة عن ظروف لم تكن مدرجة في دفتر التحملات.
- خلق ضريبة جديدة أو تغير قيمة ضريبة سدادها على عاتق المفوض له وتأثيرها العكسي على مردودية وتوازن العقدة.
- تحيين قوانين أو مراسيم أو رسوم بعد عقد الاتفاق.
- تغير غير متوازن في قيمة السعر المؤدى عنه مقابل الخدمة.

وجل تلك التعويضات والأداءات تخضع لنظام ضريبي صارم، سواء المفروضة في سياق وطني أو الجهوي أو المحلي، وهي على عاتق المفوض له (المادة 73). وهذا الأخير مطالب أيضا بدفع ضمان التقديم [10] المتعلق بحسن التنفيذ، والذي يبلغ حسب العقد 300000 درهم. ويتعهد بالارتباط بالمحاسبة العامة، وفقا للضوابط التشريعية والتنظيمية المعمول بها في المغرب، لذلك فهو ملزم، دوريا، بإعداد تحليل محاسباتي للاستغلال.

---

[9] تلك المتأخرات يحدد سعرها المرسوم 703-03-2 الصادر في 13 نونبر 2003، المتعلق بالمواعيد النهائية للدفع والفوائد على وقف عقود الدولة.

[10] نسبة 3 % من المبلغ التقديري للإيرادات السنوية للسنة الأولى من التشغيل، ويعدل كل سنة، وهو قابل للاسترجاع في نهاية العقدة.

وفي الأخير، أوردت المادة 76 حدود الأسعار، من خلال نموذج مفصل وتقديري يوضح كيفية حساب الخدمات المقدمة، بشكل تجميعي وخاضع للاقتطاع الضريبي.

5.2 استنتاجات حول فترة التدبير المفوض

هناك عنصر حساس وله تأثيرات كارثية على البيئة وهي النفايات الاستشفائية وتم استثناؤها من العقد، وكانت الأولى بالتدبير (الشكل 4). وهناك نقص في تجربة المفوض، والذي تجلى في :

1.5.2 غياب الدراسات المسبقة لصياغة عقد التدبير المفوض

حبذنا التعقيب من هذه النقطة لتبيان مسار عقد التفويض في صياغته، لكونه يشكل في الواقع بداية عملية تدبير النفايات. وفي هذا الصدد، وجب أن تكون الجماعة الحضرية قد عملت على إعداد المخطط الجماعي لتدبير النفايات، والمنصوص عليه في المادة 16 من القانون رقم 00-28 لسنة 2006، والمتعلق بتدبير النفايات والتخلص منها. والذي من خلاله لزوما، حسب المادة 17، تم تحديد المناطق المرصودة لجمع النفايات المنزلية والمماثلة لها، ونقلها والتخلص منها وكذا تثمينها، وتحديد مسالك جمعها ووتيرتها ومواقيت عملياتها وكيفية الجمع وعدد العمليات الواجب القيام بها والمناطق المتوجب الإيداع فيها، من قبل منتجي النفايات، قبل توجيهها إلى المطرح.

وأشار أيضا القانون التنظيمي رقم 14-113 الصادر سنة 2015، من خلال أحكامه، إلى أن ذلك المخطط هو المرجع الأساسي لوضع كناش التحملات \ عقد التفويض، قبل الإقدام على تفويض المرفق العمومي. وفي هذا الصدد، لم تستشرف الجماعة الحضرية القصرية حاجياتها في مجال التطهير الصلب، واعتمدت على المخططات الخاصة بالمفوض له.

2.5.2 الانطلاقة من مغالطات في قاعدة المعطيات

بنى المفوض له دراسته على تقديرات ديموغرافية غير رسمية ومبالغ فيها، مسجلة في بداية مسودة التفويض، تتمثل في 152636 نسمة. وهو تقييم غير صحيح، إذ أن عدد ساكنة القصر الكبير بلغ 119764 نسمة حسب الإحصاء الرسمي لسنة 2004. وإذا افترضنا تخمين المفوض له بزيادة ساكنة هوامش المدينة، والتي كانت ترد إحصائيا ضمن الجماعات القروية المجاورة وخاصة قصر بجير وأولاد أوشيح، فإن الإحصاء الرسمي لسنة 2014 سجل فقط 126617 نسمة، وهذه مغالطة كبيرة تنعكس على مختلف إسقاطات عمليات التدبير حتى عند مراجعة دفتر التحملات. وحسب تقديرات المفوض له سيصل عدد الساكنة إلى 189917 نسمة أي بزيادة سكانية تناهز 37285 نسمة.

كان على واضعي الاتفاقية اعتماد إحصائيات إدارية أو اعتماد معدل النمو السنوي بين إحصائي 1992 و 2004 ووضع إمكانية مراجعة الاتفاقية بعد إنجاز إحصاء 2014، ولم يكن بعيدا.

الجدول 7 : قاعدة المعطيات المعتمدة من طرف المفوض له (بنسبة الجمع 100%)

سنوات التفويض	الساكنة	كمية النفايات الكلية (طن)
1	**152636**	41784,11
2	158178	43301,23
3	163973	44887,61
4	170033	46546,53
5	176358	48278,00
6	182986	50092,42
7	**189917**	51989,78

المصدر : عقد التدبير المفوض 2013 ص 8، بتصرف

3.5.2 ضعف تدقيق صيغة عقد التفويض

هناك خطأ كارثي في صياغة عقد التفويض، حيث اصطدمنا بالفقرة E- 23-2 المتعلقة بتنظيف الأسواق العمومية والأسواق الأسبوعية، بإدراج أسماء أماكن دخيلة عن مجال الدراسة ولا تمت له بأي صلة. وبعد البحث والتمحيص توصلنا إلى أن نموذج العقد قد أعد بشكل حرفي من تجربة تفويض جماعة حضرية أخرى، وأن الأماكن المذكورة مرتبطة بهذه المدينة. وإن كان الأمر وقع سهوا في شكل نسخ – لصق، فإن مسؤولية تدقيق المضامين مسؤولية جميع الأطراف، وخاصة الجماعة الحضرية بصفتها الممثل الرسمي.

الصورة 3 : مقتطف من عقد التفويض المرتبط بالخطأ موضوع التدقيق، وهو مليء بالأخطاء الإملائية

Une intention particulière devra être porté par le délégataire chaque jour aux marchés et des souks journalières, notamment ceux situés à (JNAN CHAIIBI-NEKHLA II – NEKHLA I –JNAN BEKKAR-PLACE HASSAN II-EL ARSSA – MARCHE DE GROS - ABATTOIRE).

المصدر : عقد التدبير المفوض المتعلق بالتنظيف والجمع للنفايات المنزلية والمماثلة بمدينة القصر الكبير 2011 ص 21.

3 مقارنة واستنتاجات

بعد وصف لمختلف حيثيات نمطي التدبير المباشر والمفوض لخدمة التطهير الصلب بمدينة القصر الكبير، يلاحظ أن هناك اختلاف بيّن بينهما، يشمل مجموعة من المستويات التدبيرية. وحقيقة نحن لسنا بصدد تفضيل نمط عن آخر، بقدر ما نريد إبراز الخصوصيات النوعية لكيفية تدبير قطاع النفايات الصلبة، فترجيح طرف عن الآخر سيعتبر حيفا، نظرا لتعدد صور التدبير بين الجماعات المغربية وكذا اختلاف نوع وجدية الشركات المفوض إليها.

فعلى مستوى الموارد البشرية، يلاحظ أن كلا النمطين يعتمدان على نفس العمال، لكن من حيث الأطر المختصة، فهي متباينة عددا ونوعا، فالاختصاص أساسي في التدبير المفوض، بينما نجد خلط المسؤوليات والاختصاصات سمة مصلحة التدبير المباشر، فنجد المهندس البلدي الإطار العالي الوحيد ذا رؤية تقنية لكيفية التدبير، وهو يفوض المراقبة والتتبع لموظفين إداريين بعيدين عن التخصص، وعملهم بالمصلحة من باب سد الخصاص الإداري أو التنقيل اللاإرادي.

تقنيا يستعرض التدبير المفوض قدراته التقنية، كشركة خاصة ذات بنية تقنية عصرية وحديثة من خلال شاحناتها وسياراتها المتخصصة لجمع ونقل النفايات، بينما النمط الآخر رغم اقتنائه في فترات متباينة من تدبيره لوسائل عصرية فإن النظرة العامة عن أسطوله التقني يمكن وصفها بأنها متهالكة لسبب وجيه، كونها تستعمل أكثر من مرة في اليوم الواحد ولمصالح مختلفة وبعيدة عن هدف اقتنائها، كما أن عمليات الصيانة والمراقبة غير دقيقة بسبب كلفتها.

وعن عمليات النظافة، فإن النمطين يحاولان الإحاطة بها حسب الإمكانيات المتاحة من جهة، وهاجس المصاريف والربح من جهة ثانية. فالنمط المباشر حاول الاهتمام بوسط المدينة على الخصوص لاعتبارات مختلفة، أهمها منظر المدينة وتفادي غضب الساكنة، أما النمط الثاني فهو ملزم في إطار دفتر التحملات بالإحاطة بجميع أحياء المدينة، وهنا تكمن اختلالاته وعثراته في ظل رغبة تقليل المصاريف وتغليب مبدأ الربح.

وحقيقة فإن المطرح يعد إشكال عام للنمطين، ويعلو على مستوييهما، لكونه إشكال وطني حقيقي، وما زالت التدخلات بصدده محتشمة، في ظل صراعات عقارية على الخصوص بين الجماعات الحضرية والقروية. ونجد عملية الحرق أو الطمر مستعملة من كلا الجانبين بمطرح عمومي انتهت صلاحيته منذ مدة، ولا يتوفر على الشروط الصحية والتقنية للمطا رح.

في هذا السياق يغيب جانب تدوير وإعادة استعمال النفايات، الذي يظل غير مهيكل ويخضع لأفراد مياومين يعملون على جمع مواد وأشياء مطلوبة من قبل مصانع متواجدة بالمدن الكبرى القريبة لإعادة استعمالها، مثل قارورات البلاستيك والورق العادي والورق المقوى وبعض المعادن.

ويبقى الجانب المالي أكثر توضيحا لحجم المفارقات في التدبير، فهو جانب أساسي في عقد التفويض ومحفز للشركة المفوضة ويدخل ضمن منطق الربح، بينما التدبير البلدي يخضع للضوابط العمومية سواء من حيث الجانب البشري أو التقني.

ويبدو أنه رغم التنازل عن تدبير النفايات الصلبة لشركة مختصة فإن ذلك لم يمنع تواجد نقاط سوداء متفرقة، تقل وتكثر أحيانا. ويعزى ذلك، حسب مصادر الشركة، إلى سوء تعامل الأفراد مع توقيت جمع النفايات وعدم انضباطها مع توجيهات التنظيم، وإلى طبيعة المسالك بالأحياء الهامشية والقديمة.

الجدول 8 : خصوصيات التدبير لقطاع النفايات الصلبة بين النمط المباشر والتدبير المفوض بالقصر الكبير

الخصائص		النمط المباشر	التدبير المفوض
الموارد البشرية	الأطر	إطارين بمسؤوليات متعددة	أطر متعددة بتخصص وتفرغ
	العمال	نفس الإمكانيات	نفس الإمكانيات
الموارد التقنية		أسطول متهالك	إمكانيات عصرية مع تقنينها عدديا حسب الميزانية
عمليات التدبير	الجمع	تقسيم محدود	تقسيم تسويقي
	النقل	ظروف غير صحية	نقل مؤمن
	الطرح	مطرح عشوائي الحرق / الطمر	مطرح عشوائي الطمر
	التدوير	مغيب	مغيب
الجانب المالي		محدود، تقشف، إنهاك للميزانية	تفويض بمقابل (الربح)
الانعكاسات		نقط سوداء (عددها 21 في آخر تقرير)	نقط متفرقة
		مناظر غير صحية	تقل أحيانا وتكثر أحيانا أخرى

المصدر : خلاصات تقارير مصلحة النظافة والشركة المفوضة ونتائج التتبع الميداني بتصرف.

الخاتمة

في هذه الدراسة المبسطة، لتدبير النفايات الصلبة بمدينة القصر الكبير، حاولنا إعطاء نظرة سريعة عن جانب التسيير والتدبير لخدمة التطهير الصلب في المجال الحضري المغربي وحالة من حالات الانتقال من نمط التدبير المباشر لمصلحة النظافة بالجماعة المحلية إلى التدبير المفوض لشركة خاصة، ذات كيان تجاري وخدماتي.

وحقيقة فإن هذا التفويض هو تصريف للعبء التدبيري الكبير الذي يوجد على كاهل الجماعة، والتي لا تستطيع تحمله، في ظل قصور وإكراهات بشرية وتقنية واعتبارات اجتماعية

واقتصادية داخل مجالها الترابي. وتبعا لذلك فالتفويض يجعلها في معزل عن المسؤولية القانونية وعن تحمل مخاطر وخسائر التدبير وتصبح طرفا مراقبا فقط.

ومن المعلوم أن الهدف العام من تفويض الخدمة يتجلى في درء مظاهر التلوث وبلوغ درجة الجودة في النظافة داخل الجماعة الترابية للقصر الكبير، لكن في الواقع، رغم تحسن إطار التنظيف وعمليات التطهير، فإن تواجد النقط السوداء في بعض الأحياء أمر واقع، والتغلب عليه أبعد من تدبير الشركة المفوضة، حيث يأخذ أبعادا على المستوى نمط التعمير (اللاقانوني) وتعبيد الطرق والمسالك الحضرية (داخل وخارج الأحياء) فضلا عن الجانب الأمني داخلها، ويهدد سلامة عمال النظافة (الإجرام، الانحراف...).

أما جانب المطرح العمومي فهو إشكال حقيقي، في ظل انتهاء صلاحيته وتعقد الوصول إلى حلول عقارية لتعويضه، في إطار مجموعة الجماعات المحلية داخل إقليم العرائش، ولتستمر الانعكاسات الوخيمة على الساكنة المجاورة (دوار صنادلة) والموارد الطبيعية وبيئة المجال عموما.

بعد هذه الدراسة المبسطة والغوص في ثناياها أمكننا صياغة اقتراحات للنهوض بجانب قطاع تدبير النفايات الصلبة البلدي ويمكن إجمالها فيما يلي :

- ✓ إعادة النظر في الصياغة القانونية لقانون التدبير المفوض 04-54، والإسراع في استكمال جل مراسيمه التنفيذية، لتجنب أساليب التحايل والمراوغة القانونية لطريقة تدبير الشركات الخاصة المفوض إليها خدمة النظافة.
- ✓ تفعيل صارم للمراقبة والتتبع للمرفق المفوض، من قبل المتدخلين الرسميين، وخاصة من جانب الجماعة المحلية.
- ✓ إغناء الرصيد البشري للجماعة المحلية بأطر ذوي الاختصاص في التدبير البيئي، لضبط حيثيات التطهير.
- ✓ توفير إرادة سياسية وتقنية للجماعة المحلية، بالسهر على شفافية الصفقات العمومية المرتبطة بالتطهير الصلب، لاختيار الشركة الأنسب من خلال عملياتها الميدانية، وليس عروض مبنية على الجانب المالي الأقل تقديما.
- ✓ مساهمة مجلس الجماعة المحلية في دعم جهود التطهير من خلال رصد مشاريع للتهيئة المجالية، خاصة تعبيد الطرق والمسالك للأحياء، لتسهيل عمليات التنظيف ومحاربة البناء غير القانوني.

إن البحث في مجال التدبير عموما وتفويض تسيير المرافق العمومية بشكل خاص يعد من المواضيع ذات الأبعاد العميقة، التي تتطلب تعبئة سياسية واقتصادية واجتماعية وتقنية للرفع من جودتها، بل هي مرآة للمدنية والتحضر للمدينة، خاصة والدولة بشكل عام.

المراجـع والمصـــادر :

بالــعــربية :

الرحماني م وآخرون، 2012 - الأحزمة والمساحات الخضراء بمدينة القصر الكبير، مقالة، مجلة جمعية منتدى شمال المغرب العدد 16 -30، صص 16-30.
الجماعة الحضرية للقصر الكبير -1-، 2010 - إعـداد المـخطـط الجمـاعـي للتنمية 2010-2016 المرحــلة 2 : تحـليل الحـالـة الراهنة، تقرير، 115 ص.
الجماعة الحضرية القصر الكبير -2-، 2010 - المخطط الجماعي للتنمية 2011-2016، المرحلة الرابعة برمجة المشاريع والجدولة المالية، دراسة، 108 ص.
الجماعة الحضرية القصر الكبير-أ-، 2011 -تقرير حول مصلحة النظافة القصر الكبير، 10 ص.
الجماعة الحضرية القصر الكبير -ب-، 2011 - تدبير التطهير السائل والتطهير الصلب من طرف المجلس البلدي للقصر الكبير، تقرير، 38 ص.
الجماعة الحضرية للقصر الكبير، 2012 - لمحة عن مهام مصلحة مراقبة التدبير المفوض، محضر.
العرض التقني لشركة SOS، 2013 - اتفاقية التسيير المفوض لمرافق التنظيف وجمع النفايات المنزلية وما شابهها رقم 39/2013، تقرير، 41 ص.
وزارة الداخلية، 2013 –عقد اتفاقية التدبير المفوض لخدمة التنظيف وجمع النفايات المنزلية والمماثلة لها لمدينة القصر الكبير، اتفاقية ،73 ص.
المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، 2015 - التدبير المفوض للمرافق العمومية في خدمة المرتفق، التقرير السنوي 2015، تقرير http ://www.chambredesrepresentants.ma/sites/default/files/tqryr_hwl_ltdby r_lmfwd_llmrfq_lmwmy.pdf.
القانون 05-54 المتعلق بالتدبير المفوض للمرافق العمومية، 2006 - الجريدة الرسمية عدد 5404، وزارة العدل، http ://www.sgg.gov.ma/arabe/Legislations/BulletinsOfficiels.aspx.
القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، 2015 - الجريدة الرسمية عدد 6380، وزارة العدل، http ://www.sgg.gov.ma/Portals/1/lois/Loi-organique_113.14_Ar.pdf
القانون رقم 28.00 المتعلق بتدبير النفايات والتخلص منها، 2006 - الجريدة الرسمية عدد 5480، وزارة العدل، http ://adala.justice.gov.ma/production/html/Ar/liens/.%5C149969.htm.
مرسوم رقم 285-09-2 المتعلق بتحديد كيفيات إعداد المخطط المديري الخاص بالعمالة أو الإقليم لتدبير النفايات المنزلية والنفايات المماثلة لها ومسطرة تنظيم البحث العمومي المتعلق بهذا المخطط، 2010 - الجريدة الرسمية العدد 5858، وزارة الطاقة والمعادن والبيئة، http ://www.environnement.gov.ma/arabe/PDFs/pollution/285.pdf.

بالفـرنسية :

RM, CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL, 2015 - Gestion déléguée des services publics au service de l'usager ; Rapport, http ://www.ces.ma/Documents/PDF/Saisines/2015/S18/avs18f.pdf, 85 p.

SOS NDD, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 – Comptes Rendus Annuel - gestion déléguée du Service de Propreté de la Ville d'El Ksar El Kabir ; Rapport, La commune urbaine d'El Ksar El Kabir, pp. 2015-2019.

SOUDIS. & CHRIFI, 2008 - Option de gestion des déchets solides municipaux adaptées aux contextes des pays des sud ; Rapport, http ://www.abhatoo.net.ma/content/download/12025/200061/version/1/file/Options_de_gestion_des_DSM_dans_les_pays_du_Sud.pdf, 82 p.

الفهرسة

المرفق العمومي للنفايات الصلبة الحضرية بالمغرب : من التدبير المباشر إلى التدبير المفوض، حالة مدينة القصر الكبير _____ 31
المقدمة _____ 33
1 تشخيص تدبير النفايات الصلبة بمدينة القصر الكبير خلال فترة التدبير المباشر _____ 33
1.1هيكلة الموارد البشرية المرصودة _____ 34
2.1 مستوى المعدات والآليات_____ 34
3.1 الجانب المالي _____ 35
4.1 الجوانب التقنية _____ 35
5.1 استنتاجات حول فترة التدبير المباشر_____ 39
2 الانتقال إلى التدبير المفوض ضرورة تقنية أم تخلي عن الخدمة العمومية _ 40
1.2 عقد التفويض : الأهداف وتحديد النفايات المستهدفة _____ 40
2.2 التزامات المفوض له_____ 41
1.2.2 الالتزامات العامة_____ 41
2.2.2 التزامات تقنية خاصة باستغلال خدمة الجمع والإخلاء والتنظيف _____ 43
3.2.2 التزامات تدبير واستغلال المطرح العمومي_____ 46
4.2.2 التزامات من حيث المعدات والموارد البشرية المرصودة_____ 47
3.2 التزامات ومسؤوليات المفوض _____ 50
4.2 المحاسبة والعقوبات _____ 53
1.4.2 حالات بطلان أو توقف العقد_____ 53
2.4.2 حالة الخلاف والنزاعات _____ 55
3.4.2 المحاسبة المالية _____ 56
5.2 استنتاجات حول فترة التدبير المفوض _____ 57
1.5.2 غياب الدراسات المسبقة لصياغة عقد التدبير المفوض _____ 57
2.5.2 الانطلاقة من مغالطات في قاعدة المعطيات _____ 57
3.5.2 ضعف تدقيق صيغة عقد التفويض _____ 58
3 مقارنة واستنتاجات _____ 58
الخاتمة _____ 59