الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف - إخاء - عدل

رئاسة الجمهورية

المفتشية العامة للدولة

التقرير السنوي للأنشطة
2025 — 2024

أغسطس 2026

المفتشية العامة للدولة أغسطس 2026

طبقا لأحكام المادة 9 (جديدة) من المرسوم رقم 2025-001/ر.ج الصادر بتاريخ 02 يناير 2025 المعدل لبعض ترتيبات المرسوم رقم 2022-018/ر.ج الصادر بتاريخ 10 فبراير 2022 المتضمن تنظيم وسير عمل المفتشية العامة للدولة، التي تنص في فقرتها الأخيرة على ما يلي <<.. تعد المفتشية العامة للدولة تقريرا سنويا بنتائج عملها يقدم إلى رئيس الجمهورية، ويتم نشره علنا للرأي العام>> وترسيخا لمبادئ الشفافية والمساءلة، المقررة في القوانين الموريتانية، والاتفاقيات الدولية ذات الصلة التي صادقت عليها موريتانيا، أعَدَّت المفتشية العامة للدولة هذا التقرير -المخصص للنشر وإنارة الرأي العام- مع التقيد الصارم بالأحكام والمبادئ والضمانات الحقوقية المقررة في الدستور، والقوانين الإجرائية والموضوعية المعمول بها، وعلى وجه الخصوص القانون رقم 2017-020 المتعلق بحماية البيانات ذات الطابع الشخصي.

الفهرس

تمهيد 4

معطيات رئيسية 2024-2025 5

1 لمحة عن المفتشية العامة للدولة 6

1.1 الإطار القانوني والتنظيمي وسير العمل 6
2.1 الهيكلة والموارد البشرية 7
3.1 تعزيز القدرات والتعاون 8
1.3.1 التكوين وتطوير المهارات 8
2.3.1 التعاون على المستوى الوطني 8
3.3.1 التعاون على المستوى الدولي 9
4.1 الأولويات الاستراتيجية 10
5.1 التشخيص المؤسسي والآفاق المستقبلية 11

2 أنشطة الرقابة 12

1.2 المنهجية المعتمدة في إنجاز المهام 12
2.2 المهام الرقابية خلال 2024-2025 15
1.2.2 مهام في طور الإنهاء 15
2.2.2 المهام المكتملة، النطاق ومدى التغطية 16
3.2.2 ملخص تحليلي للمهام المكتملة 16
4.2.2 الأثر المالي للاختلالات المرصودة 37
5.2.2 أنماط الاختلالات المرصودة 38
6.2.2 تحليل الاختلالات والمجالات الأكثر عرضة للمخاطر 39
1.6.2.2 الطلبية العمومية 41
2.6.2.2 المالية العمومية 41
7.2.2 الإجراءات المتخذة 42
8.2.2 متابعة تنفيذ التوصيات 43

3 تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد 45

4 استنتاجات وخلاصات جوهرية 46

تمهيد

بعد عقدين من العمل المتواصل تدخل المفتشية العامة للدولة مرحلة جديدة من نضجها المؤسسي، وقد راكمت من الخبرات والممارسات ما جعلها إحدى الدعائم الوطنية لتعزيز الحوكمة وحماية المال العام.

ويأتي هذا التقرير في مناسبة ذات دلالة خاصة، إذ يوثق حصيلة عامين من العمل الرقابي، ويواكب احتفاء المفتشية العامة للدولة بمرور عشرين سنة على إنشاءها، وفي هذا السياق شكلت الفترة 2024-2025 مرحلة مهمة في مسار تطوير المفتشية العامة للدولة، في ظل ما شهدته بلادنا من إصلاحات ترمي إلى تعزيز الحكامة الرشيدة، وترسيخ مبادئ النزاهة والشفافية، وحماية المال العام، وتطوير أداء الإدارة العمومية.

وقد واكبت المفتشية العامة للدولة هذه الديناميكية الوطنية من خلال مواصلة الاضطلاع بمهامها الرقابية وفق مقاربة ترتكز على الاستقلالية والحياد والمهنية والموضوعية، مع الحرص على التطوير المستمر لمنهجيات الرقابة، وتحديث إجراءات العمل، وتعزيز جودة التقارير، واعتماد معايير لتحديد المخاطر وتحليلها، وتطوير آليات متابعة تنفيذ التوصيات، بما يعزز أثر الرقابة في تحسين الأداء العمومي وفعالية المؤسسات.

كما شهدت هذه المرحلة تطورا ملحوظا في تعزيز تدخل المفتشية العامة للدولة، من خلال منحها حق التعهد التلقائي، إلى جانب اعتماد نشر تقريرها السنوي، بما يرسخ مبادئ الشفافية والانفتاح المؤسسي، مع مراعاة الضوابط القانونية والمهنية المرتبطة بطبيعة العمل الرقابي، ولا سيما حماية الحقوق والمعطيات التي يقتضي القانون أو طبيعتها المحافظة على سريتها.

ويأتي هذا التقرير ليعكس حصيلة تلك الجهود، من خلال استعراض المهام المنجزة، والاختلالات المرصودة، والإجراءات المتخذة بشأنها، كما يبرز التقدم المحرز في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وتعزيز المنظومة القانونية والمؤسسية ذات الصلة، فضلا عن تطوير المنصة الرقمية لمتابعة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة الإدارية.

وقد أكدت التجربة أن الرقابة لا تحقق أهدافها بمجرد الكشف عن الاختلالات، وإنما بقدرتها على تحويل نتائجها إلى إصلاحات مؤسسية مستدامة، ترتكز على الوقاية من المخاطر، وتحسين الأداء، وتعزيز المساءلة، وترسيخ ثقافة الامتثال، والمتابعة الفعالة لتنفيذ التوصيات، بما يحد من تكرار المخالفات، ويرفع كفاءة استخدام الموارد العمومية.

وانطلاقا من هذه القناعة، واصلت المفتشية العامة للدولة تطوير أدوات وأساليب عملها، وتعزيز كفاءات مواردها البشرية، والاستثمار في الرقمنة، وتحديث إجراءاتها الداخلية، بما يمكنها من مواكبة تطور المخاطر وأنماط الفساد، والاستجابة بفعالية لمتطلبات الرقابة الحديثة.

وإن ما حققته المفتشية العامة للدولة من تطور مؤسسي ومهني، إنما هو ثمرة مسار شارك في بنائه وتعزيزه جميع المفتشين العامين للدولة، والمفتشين، والموظفين الذين تعاقبوا على خدمة هذه المؤسسة منذ إنشائها، وهي مناسبة لأتقدم بالشكر إلى جميع أعضاء وموظفي المفتشية العامة للدولة على ما أبانوا عنه من كفاءة والتزام وتفان في أداء واجبهم.

وتغتنم المفتشية العامة للدولة مناسبة إصدار هذا التقرير لتعرب عن تقديرها للدعم والعناية الذين أولتهما السلطات العليا، بقيادة فخامة رئيس الجمهورية، لجهود تطوير منظومة الرقابة والحوكمة، كما تثمن تعاون الحكومة، ومختلف الهيئات والمؤسسات العمومية.

ختاما، تؤكد المفتشية العامة للدولة مواصلة اضطلاعها بمهامها الرقابية بكل استقلالية وحياد ومهنية، والحرص على تطوير أساليب عملها، وتأمل أن يجسد نشر هذا التقرير، في نسخته الأولى، وسيلة لإطلاع السلطات العمومية والمواطنين على حصيلة عملها، تماشيا مع الجهود الوطنية الرامية إلى ترسيخ الشفافية وتعزيز الثقة في مؤسسات الدولة.

المفتش العام للدولة

سيدي محمد بيده

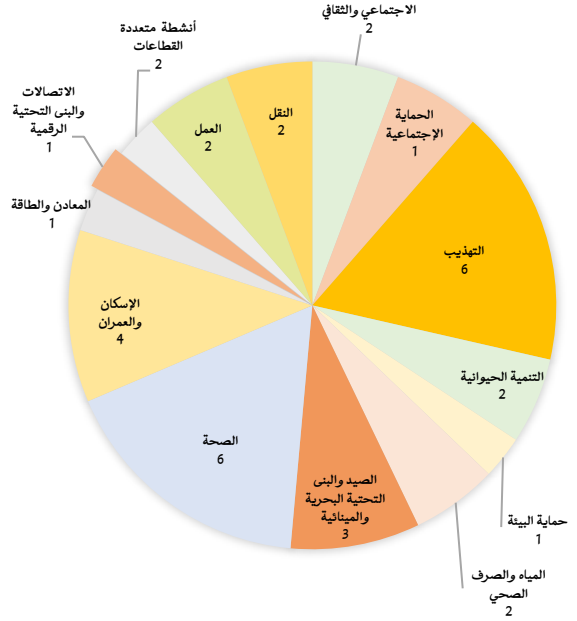
معطيات رئيسية 2024-2025

المهام

35 مهمة شرع في تنفيذها

28 مبرمجة، 5 بناء على طلب و2 بتعهد تلقائي

المهام حسب القطاعات الفرعية



28 مهمة اكتملت

(11 في 2024 و17 في 2025)

إجمالي المبالغ الخاضعة للتدقيق

607 984 861 32 أوقية

الأثر المالي للاختلالات

إجمالي الأثر المالي للاختلالات
189 239 375 2 أوقية

يمثل هذ المبلغ 7% من إجمالي المبالغ الخاضعة للتدقيق

مجالات رئيسية أكثر عرضة للمخاطر

الطلبية العمومية	تحصيل الإيرادات والمستحقات	الالتزامات الضريبية	الحكامة والرقابة الداخلية
الأثر المالي (60%)	*الأثر المالي (13%)*	*الأثر المالي (8%)*	*الأثر المالي (6%)*
1 419 201 955 أوقية	316 693 794 أوقية	197 810 218 أوقية	144 341 109 أوقية

تمثل مجالات التسيير المذكورة أعلاه النسبة الأكبر من الاختلالات ذات الأثر المالي، بما يعادل حوالي 87% منها

الإجراءات المتخذة

الإجراءات الوقائية
819 455 298 1 أوقية

ترشيد نفقات عمومية
603 762 306

تعليق نفقات غير مبررة
694 693 513

المبالغ المسترجعة وقيد الإسترجاع
739 479 524 أوقية
(22% من الأثر المالي للاختلالات المرصودة)

المبالغ المسددة إلى الخزينة العامة
45 654 791

الإسترداد العيني
141 640 786

المبالغ المسترجعة عن طريق الاقتطاع من المستحقات
139 772 733

المبالغ قيد الإسترجاع
197 411 429

الأثر المالي للملفات المحالة إلى الجهات القضائية
389 205 217 1
(51% من الأثر المالي للاختلالات المرصودة)

الأثر المالي للملفات المحالة إلى الجهات القضائية المختصة
389 205 217 1

الإحالة إلى الجهات القضائية المختصة

- محكمة الحسبات: **ملفان**
- النيابة العامة: **ملفان**

إجراءات إدارية وتأديبية في حق موظفين عموميين من مختلف المستويات الهرمية

- إقالة 20
- تحويل تلقائي 3
- إنذار 11

التوصيات

عدد التوصيات : 771

- التوصيات المحالة : 420
- الإجراءات المبرمجة : 348
  - الإجراءات المنفذة : 231
- التوصيات قيد الإحالة : 351

1 لمحة عن المفتشية العامة للدولة

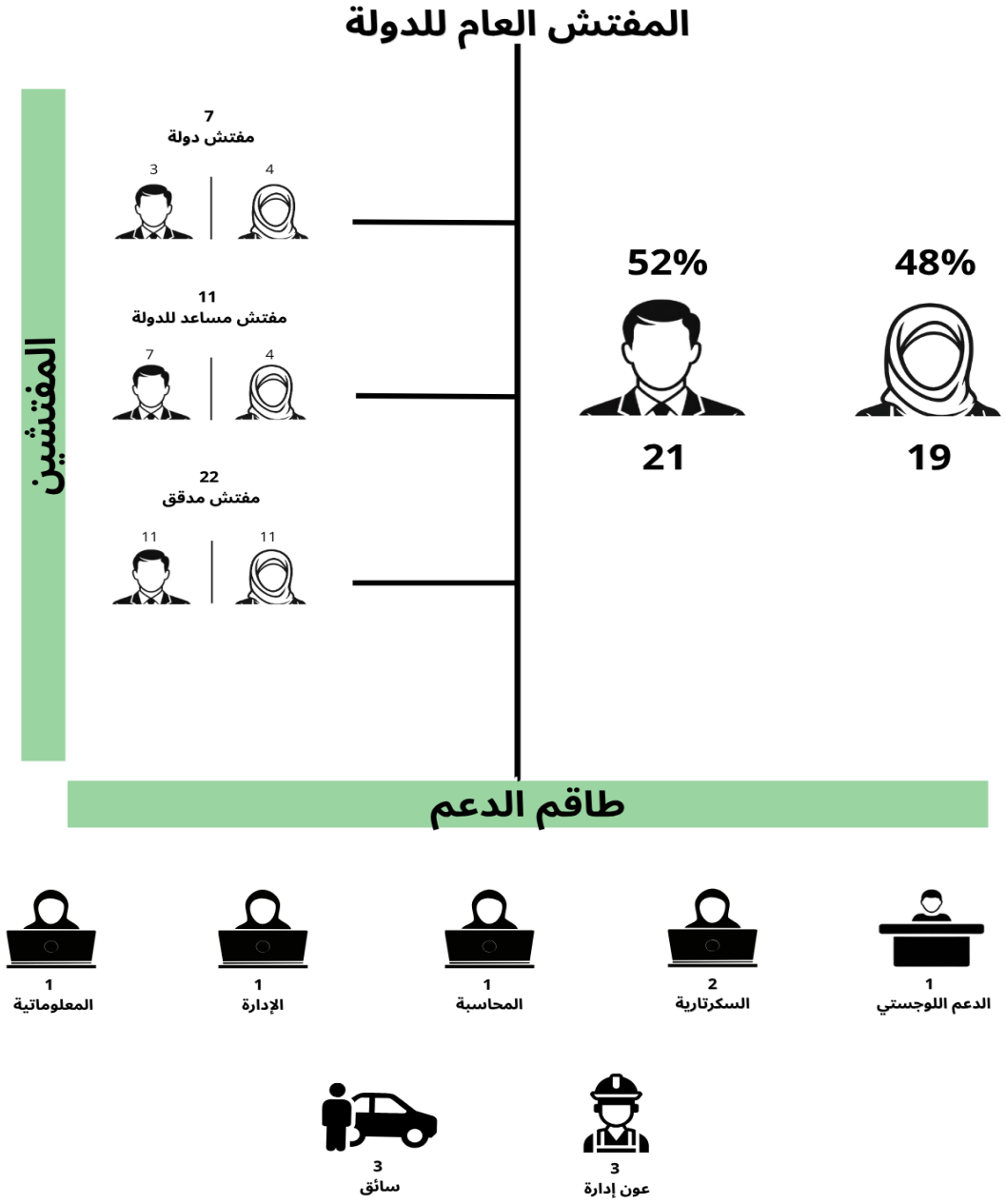
1.1 الإطار القانوني والتنظيمي وسير العمل

- **التأسيس:** أنشئت المفتشية العامة للدولة بموجب المرسوم رقم 2005-122 بتاريخ 2005/09/19، الذي حل محله المرسوم رقم 2022-018 بتاريخ 2022/02/10، المعدل بالمرسوم رقم 2025-001 بتاريخ 2025/01/02؛
- **المهام:** تتمتع المفتشية العامة للدولة باختصاص وطني حيث تمارس مهمة عامة ودائمة في تعزيز الحكامة الرشيدة ومكافحة الفساد ويشمل اختصاصها الرقابة والتدقيق والتحقيق، إضافة إلى تقييم السياسات العمومية وترسيخ المساءلة، وتشمل الصلاحيات الرقابية للمفتشية العامة للدولة جميع الهياكل والمؤسسات التي تعنى بتسيير أو استخدام الأموال العمومية؛
- **الاستقلالية:** يشكل إلحاق المفتشية العامة للدولة برئاسة الجمهورية ضمانة لاستقلال تدخلاتها وفعالية أعمالها الرقابية، وفي هذا السياق تباشر المفتشية العامة للدولة مهامها وفقا للآليات التالية:
  - **البرنامج السنوي** الذي يتم اعداده بشكل مستقل بناء على معايير موضوعية من بينها حجم الميزانيات، مستوى المخاطر، سجل عمليات الرقابة السابقة وكذلك الأثر المحتمل على المواطن؛
  - **الطلبات الواردة** من الوزير الأول أو أحد أعضاء الحكومة؛
  - **التعهد التلقائي** الذي يتيح للمفتشية التدخل بمبادرة منها دون طلب مسبق.
- **السر المهني وحق الولوج إلى المعلومات:** لا يمكن التذرع بالسر البنكي أو السر المهني في إطار تنفيذ المهام الرقابية للمفتشية العامة للدولة، حيث تتمتع بحق غير مقيد في الحصول على المعلومات والوثائق اللازمة لأداء مهامها، مع الالتزام بحماية البيانات ذات الطابع الشخصي؛
- **المنهجية والضمانات الإجرائية:** تنجز مهام الرقابة وفق إجراءات منهجية موحدة، مع احترام مبدأ حضورية الإجراءات بما يضمن للجهات الخاضعة للرقابة حق الرد على الملاحظات الأولية قبل اعتماد التقرير النهائي؛
- **الاستعانة بخبراء:** عند الاقتضاء يمكن للمفتشية العامة للدولة الاستعانة بخبراء في المجالات الفنية التي تتطلبها أعمال الرقابة؛
- **التقارير والتوصيات:** تعد المفتشية العامة للدولة تقارير تتضمن الاختلالات المرصودة إضافة إلى توصيات عملية، وتتم إحالتها إلى السلطات المختصة ومتابعة تنفيذها، وتتلقى المفتشية العامة للدولة التقارير الصادرة عن هيئات وأسلاك الرقابة الإدارية الأخرى؛
- **الإحالة إلى القضاء:** في حالة اكتشاف وقائع قد تكتسي طابعا جزائيا تتم الإحالة إلى النيابة العامة؛
- **الشفافية والنشر:** تعمل المفتشية العامة للدولة على ترسيخ مبادئ الشفافية والمسؤولية، من خلال الالتزام بأخلاقيات المهنة وقواعد الامتثال والمساءلة، وابتداء من سنة 2025 عُززت شفافية عملها تجاه الرأي العام بإقرار إلزامية نشر التقرير السنوي للأنشطة.

2.1 الهيكلة والموارد البشرية

يستند إنجاز مهام المفتشية العامة للدولة على تعبئة موارد بشرية متعددة التخصصات، مؤهلة ومتكيفة مع المتطلبات المتزايدة لتدخلاتها، ويقوم تنظيمها على هيكلة وظيفية تضم بالإضافة إلى المفتش العام للدولة، أربعين (40) مفتشا بين مفتش دولة، ومفتش دولة مساعد ومفتش مدقق، إضافة إلى عمال دعم.

وفي إطار تعزيز الأداء وتحسين جودة العمل الرقابي، اعتمدت آلية للتقييم الذاتي الدوري تُنجز كل شهرين من قبل المفتشين، بهدف قياس جودة الأعمال المنجزة ومدى الالتزام بالمنهجيات المعتمدة ومستوى تحقيق الأهداف المحددة، بما يسهم في الرفع المستمر من الكفاءة المهنية والأداء المؤسسي.



3.1 تعزيز القدرات والتعاون

1.3.1 التكوين وتطوير المهارات

يشكل برنامج تعزيز القدرات بالمفتشية العامة للدولة عاملا أساسيا للتطوير المستمر لكفاءات أعضائها، كما يهدف إلى توحيد منهجيات العمل من خلال إعداد واعتماد أطر مرجعية ومعايير موحدة، بما يضمن مزيداً من الاتساق في العمليات والإجراءات.

وخلال الفترة 2024-2025، نفذت المفتشية العامة للدولة برنامجاً تدريبياً متنوعاً شمل مواضيع عامة ومتخصصة، من أبرزها:

الموضوع	السنة
تقنيات التحري عن الاحتيال في العمليات المالية والمحاسبية	أبريل 2024
تقنيات التحري والكشف عن جرائم الاحتيال والفساد	يونيو 2024
التدقيق المحاسبي والمالي للمؤسسات العمومية	يوليو 2024
الكشف عن الاحتيال والتوعية بمخاطره	ديسمبر 2024
المالية العمومية	يونيو 2025
تقنيات التحقيق والمتابعة القضائية للمخالفات الاقتصادية والمالية	أكتوبر 2025
تكييف أخطاء التسيير والعقوبات المترتبة عليها	نوفمبر 2025
تدقيق نظم المعلومات	نوفمبر 2025
تدقيق الصفقات العمومية	ديسمبر 2025

2.3.1 التعاون على المستوى الوطني

عززت المفتشية العامة للدولة تعاونها وتنسيقها مع مختلف مؤسسات الرقابة والهيئات الوطنية ذات الصلة، بما في ذلك محكمة الحسابات، والمفتشية العامة للمالية، ومفتشيات القطاعات الوزارية، واللجنة الوطنية لرقابة الصفقات العمومية، وذلك بهدف تحقيق التكامل بين مختلف الفاعلين، وضمان تغطية مثلى للمهام الرقابية، وتفادي تداخل الاختصاصات، وتعزيز الفعالية الشاملة لمنظومة الرقابة ومكافحة الفساد، وتمثل ذلك على وجه الخصوص فيما يلي:

- **تعزيز التنسيق وتخطيط المهام الرقابية:** حرصًا على تفادي تداخل المهام وتحقيق التكامل بين أجهزة الرقابة، أحالت المفتشية العامة للدولة برامجها السنوية لسنتي 2024 و2025 إلى محكمة الحسابات، كما شاركت المفتشية العامة للمالية برامجها السنوية مع المفتشية العامة للدولة، مما ساهم في تعزيز التنسيق والتخطيط التشاركي للمهام الرقابية.
- **التعاون مع اللجنة الوطنية لرقابة الصفقات العمومية:** في إطار تعزيز الرقابة على الطلبية العمومية، تم في مايو 2025 توقيع بروتوكول تعاون بين المفتشية العامة للدولة واللجنة الوطنية لرقابة الصفقات العمومية، بهدف تعزيز تبادل المعلومات والخبرات وتنسيق الجهود في مجال رقابة الصفقات العمومية.
- **تعزيز دور مفتشيات القطاعات الوزارية:** تم إرساء تعاون عملي مع مفتشيات القطاعات الوزارية، من خلال تنفيذ مهام مشتركة وإشراكها في متابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عن مهام الرقابة.
- **المشاركة في المنظومة الوطنية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب:** تواصل المفتشية العامة للدولة مشاركتها، منذ مايو 2006، في المنظومة الوطنية للتنسيق في مجال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، حيث كانت في البداية عضوًا في مجلس التوجيه والتنسيق للجنة تحليل البيانات المالية، ثم أصبحت، منذ إنشاء اللجنة الوطنية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب سنة 2019، عضوًا فيها.

3.3.1 التعاون على المستوى الدولي

تنخرط المفتشية العامة للدولة في عدة اتفاقيات للتعاون الدولي، بما يمكنها من تعزيز قدراتها المؤسسية، وتبادل المعلومات والخبرات، والاستفادة من أفضل الممارسات الدولية في مجالات الرقابة والشفافية ومكافحة الفساد، وذلك على النحو التالي:

- **منتدى المفتشيات العامة للدول الافريقية والمؤسسات المماثلة (FIGE)**: تعد المفتشية العامة للدولة من الأعضاء المؤسسين لمنتدى المفتشيات العامة للدول الافريقية والمؤسسات المماثلة، الذي أُنشئ سنة 2006 ويضم حالياً 24 مؤسسة رقابية إفريقية، ويشكل هذا المنتدى إطاراً للتعاون يهدف إلى تعزيز القدرات، التكوين، وتبادل الخبرات والتجارب في مجال الرقابة العمومية.
وقد اضطلعت المفتشية العامة للدولة بدور فاعل داخل أجهزة المنتدى منذ تأسيسه، حيث تولت رئاسة الجمعية العامة خلال الفترة الممتدة من 2018 إلى 2022، كما شاركت في جميع الندوات الدولية الثلاث عشر التي نظمها المنتدى، مساهمة بذلك في تبادل الخبرات وتعزيز التعاون بين المؤسسات الأعضاء.
ويضم المنتدى كذلك معهدا لتكوين المفتشين (**IFIGE**)، يضطلع بدور مهم في تطوير الكفاءات المهنية وتعزيز احترافية العاملين في مجال الرقابة، وشهدت أعمال المنتدى خلال سنة 2024 إنشاء فريق عمل لإعداد واعتماد معايير مشتركة للرقابة، وتعزيز تبادل الخبرات في مجال مكافحة الفساد، وتطوير آليات التعاون العملياتي بين المؤسسات الأعضاء.
- **الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد: تعد** المفتشية العامة للدولة من الأعضاء المؤسسين لهذه الشبكة التي أنشئت سنة 2008، وشاركت المفتشية العامة للدولة في عدة منتديات ودورات تكوين متعلقة بمكافحة الفساد.
- **المكتب الأوروبي لمكافحة الاحتيال (OLAF)**: تم إبرام اتفاقية للتعاون الإداري والفني بتاريخ 27 يونيو 2022 بمدينة بروكسل بين المفتشية العامة للدولة والمكتب الأوروبي لمكافحة الاحتيال، تجسيداً لإرادة الطرفين في تعزيز التعاون الثنائي في مجالات الوقاية من الاحتيال والفساد ومكافحتهما، وفي هذا الإطار، شهدت سنة 2024 تنفيذ عدد من الأنشطة الهيكلية المهمة، من بينها تنظيم دورات تكوينية حضورية وعن بُعد، بهدف تعزيز القدرات في مجال مكافحة الاحتيال.
- **الشبكة العملياتية العالمية لسلطات انفاذ القانون المعنية بمكافحة الفساد (GlobE Network)**: انضمت المفتشية العامة للدولة لهذه الشبكة في 12 يونيو 2024، وهي شبكة تعمل على تيسير التعاون العابر للحدود الوطنية في قضايا الفساد.
- **مشاركات دولية أخرى**: شاركت المفتشية العامة للدولة كذلك في مؤتمر الدول الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، المنعقد في الدوحة خلال الفترة من 15 إلى 19 ديسمبر 2025، وذلك في إطار تعزيز حضورها ضمن المحافل الدولية المتخصصة في مجالات الشفافية ومكافحة الفساد.

4.1 الأولويات الاستراتيجية

ترتكز الأولويات الاستراتيجية للمفتشية العامة للدولة للفترة 2026-2028 على مواصلة تطوير أدائها المؤسسي وتعزيز دورها في حماية المال العام، وترسيخ الحكامة الرشيدة، ودعم متخذي القرار، ومواكبة الإصلاحات الوطنية.

وتقوم هذه الرؤية على الانتقال التدريجي من رقابة تركز أساسًا على كشف الاختلالات بعد وقوعها إلى رقابة أكثر تكاملًا، تجمع بين الوقاية من المخاطر، وتحسين الأداء، وتعزيز المساءلة، ومتابعة تنفيذ الإصلاحات، والارتقاء بجودة الإدارة العمومية، وفي هذا الإطار، ترتكز الاولويات الاستراتيجية للمفتشية العامة للدولة على المحاور التالية:

- **أولًا: تعزيز أثر الرقابة**

تعزيز أثر الأعمال الرقابية من خلال تطوير منهجيات العمل، واعتماد مقاربة قائمة على تحليل المخاطر، والارتقاء بجودة التقارير، وتحويل نتائج الرقابة إلى إصلاحات مؤسسية مستدامة.

- **ثانيًا: تطوير منظومة متابعة تنفيذ التوصيات**

استكمال تفعيل منظومة موحدة لمتابعة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة الإدارية، من خلال التشغيل الكامل للمنصة الرقمية لتتبع التوصيات، بما يتيح المتابعة الآنية لمستوى التنفيذ، وإعداد تقارير دورية تدعم اتخاذ القرار، وتعزيز التنسيق والتكامل بين مختلف الجهات المعنية.

- **ثالثًا: تعزيز القدرات والتخصص**

الاستثمار في تنمية الموارد البشرية، من خلال التكوين المستمر، وتعزيز التخصص في المجالات القانونية، والتدقيق، والتحقيق المالي، وتحليل البيانات، وإدارة المخاطر، بما يمكن المفتشية من مواكبة التطورات المتسارعة في أساليب الاحتيال والفساد.

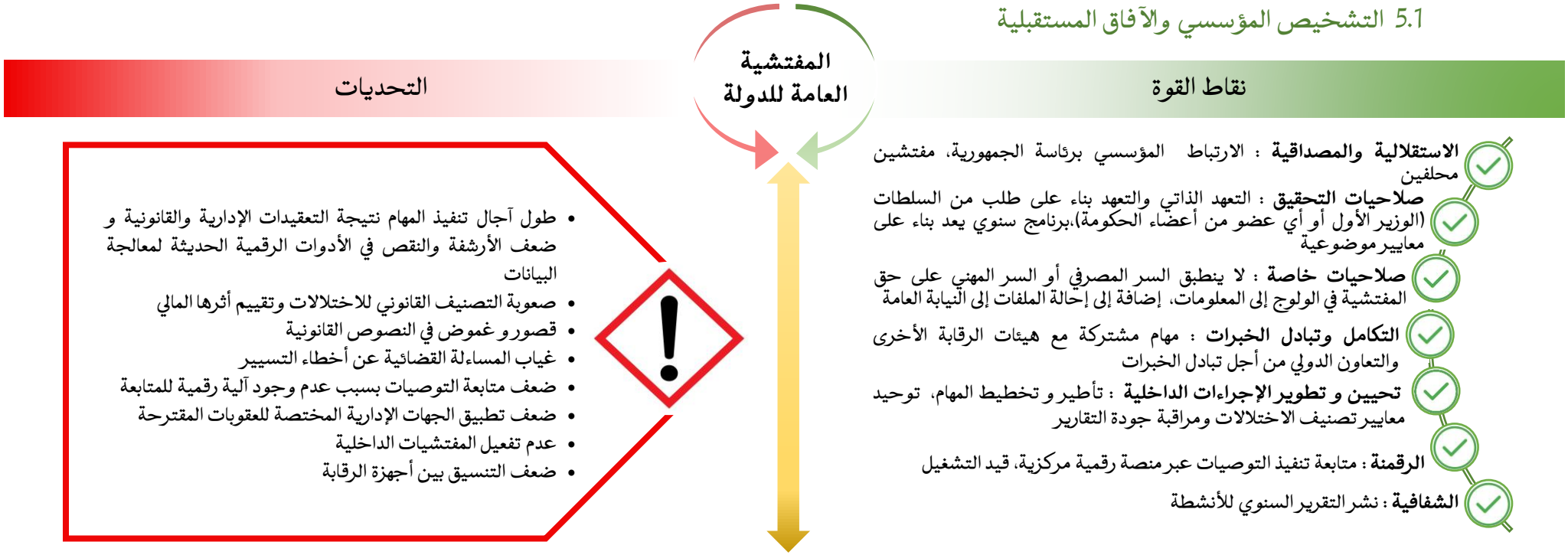
- **رابعًا: التحول الرقمي**

رقمنة الأعمال الرقابية، وتطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات، وتوظيف أدوات تحليل البيانات، وتعزيز أمن المعلومات، بما يرفع كفاءة الأداء ويحسن جودة التحليل.

- **خامسًا: ترسيخ التعاون المؤسسي**

تعزيز التعاون وتبادل الخبرات مع مختلف هيئات الرقابة والمؤسسات الوطنية والدولية، بما يسهم في رفع فعالية المنظومة الوطنية للرقابة.

5.1 التشخيص المؤسسي والآفاق المستقبلية



التوصيات والآفاق المستقبلية

- منح المفتشية العامة للدولة صلاحية تعهيد محكمة الحسابات بخصوص أخطاء التسيير؛
- إرساء آلية لمتابعة الملفات المحالة إلى النيابة العامة؛
- اعتماد أدوات رقمية حديثة لمعالجة البيانات؛
- المراجعة الدورية لإجراءات وأساليب الرقابة الخاصة بالمفتشية العامة للدولة؛
- تعزيز التخصص والمهارات الفنية لأعضاء المفتشية العامة للدولة؛
- اعتماد آلية للتعاون والتنسيق مع الهيئات الرقابية المماثلة؛
- تشغيل المنصة الرقمية لمتابعة تنفيذ التوصيات.
- تفعيل المساءلة القضائية عن أخطاء التسيير؛
- تفعيل المفتشيات التابعة للقطاعات الوزارية؛
- تحيين النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالمالية العمومية؛
- إصدار المرسوم التطبيقي المنظم للمصالحة الجزائية، المنصوص عليه في القانون رقم 21-2025 المتعلق بمكافحة الفساد، بهدف ضمان استجابة سريعة لجرائم الفساد من خلال تعزيز استرداد الأموال العمومية؛
- تطبيق العقوبات الإدارية والتأديبية المناسبة بحق الموظفين العموميين والمستفيدين من الطلبية العمومية المسؤولين عن الاختلالات المرصودة، وفقًا للنصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها؛
- رقمنة الإدارة العمومية.

2 أنشطة الرقابة

يستعرض هذا المحور أنشطة الرقابة التي نفذتها المفتشية العامة للدولة خلال الفترة المشمولة بالتقرير وما أسفرت عنه من نتائج وتوصيات، إضافة إلى المنهجية المعتمدة في إنجاز المهام.

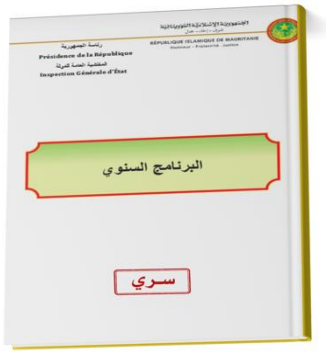
1.2 المنهجية المعتمدة في إنجاز المهام

تنفذ المفتشية العامة للدولة مهامها وفق منهجية رقابية متكاملة ترتكز على مبادئ الموضوعية والاستقلالية والتجرد والالتزام المهني، يتم تنفيذها من خلال مسار رقابي يشمل مراحل التخطيط والإعداد، والمعاينات الميدانية، وإعداد التقارير، ومتابعة تنفيذ التوصيات، بما يضمن فعالية التدخلات الرقابية وجودة مخرجاتها.
وقد شهدت هذه المنهجية خلال سنتي 2024 و2025 تطوراً ملحوظاً في إطار مقاربة قائمة على التحسين المستمر وتطوير الإجراءات، من خلال مراجعة وتحديث الممارسات التنظيمية والتشغيلية وتعزيز آليات العمل الرقابي.
وتجسد هذا التطور في تنفيذ مجموعة من الإجراءات الرامية إلى تحسين الأداء المؤسسي، وتطوير أدوات ومنهجيات العمل، وترسيخ ثقافة الجودة من أبرزها اعتماد إطار موحد لمعايير التصنيف القانوني للاختلالات وتقييم أثرها المالي، عند الاقتضاء، إضافة إلى إرساء آلية لمراجعة جودة التقارير.

ويمكن تلخيص مراحل تخطيط وتنفيذ مهام الرقابة في النقاط التالية:

أ- **برنامج عمل محدد:** يقوم إنجاز المهام بناء على:

- **برنامج سنوي** يتم اعداده بشكل مستقل بناء على معايير موضوعية من بينها حجم الميزانيات ومستوى المخاطر وسجل عمليات الرقابة السابقة وكذلك الأثر المباشر على المواطن مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد البشرية المتاحة والمهام الاستثنائية خارج البرنامج السنوي، التي يطلبها الوزير الأول أو أحد أعضاء الحكومة، وحالات التعهد التلقائي، في حالة ظهور وقائع تستدعي التدخل العاجل .



ب- **تخطيط المهمة:** يتم اعتماد معايير مهنية تشمل:

- **إعداد إطار مرجعي عام للمهمة:** يقدم رؤية عامة ويحدد الخطوط العريضة للمهمة عند اعداد أمر المهمة؛
- **إعداد مذكرة تأطيرية:** تهدف إلى تدقيق هذه الخطوط العريضة وتكييفها استنادًا إلى نتائج التحليلات الأولية، وتحديد نطاق المهمة وأهدافها ومحاورها الرئيسية، وفق منهجية قائمة على المخاطر، تشمل إعداد مصفوفة للمخاطر المرتبطة بالأنشطة وبمنظومة الرقابة الداخلية. كما تتضمن هذه المذكرة الجدول الزمني لتنفيذ المهمة.

ج- **تنفيذ المهمة:** يقوم تنفيذ المهام من خلال:

- جمع ودراسة الوثائق والمعطيات ذات الصلة، والاطلاع على الإطار القانوني والتنظيمي المعمول به، وإجراء المقابلات مع المسؤولين والأطراف المعنية، والقيام بالتحريات والمعاينات والتحليلات والمقارنات اللازمة للتحقق من صحة المعطيات وتقييم مدى الالتزام بالنصوص والإجراءات المعمول بها؛
- التوثيق المنهجي للملاحظات والأدلة الثبوتية؛
- إعداد تقارير دورية حول مستوى تقدم المهمة؛
- تنظيم ملفات العمل وحفظها وأرشفتها.

د- التقرير:

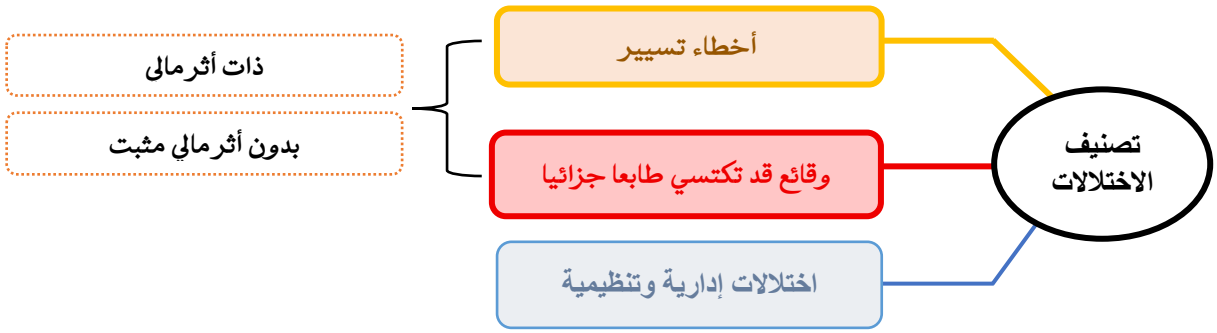
يشكل تقرير الرقابة المخرج النهائي لعملية التفتيش، فهو يُجسّد حصيلة أعمال التحري والتدقيق والتحقيق ويوثّق الملاحظات والاختلالات والمخاطر التي قد تؤثر على حسن التسيير وفعالية الأداء واحترام النصوص القانونية والتنظيمية.

ولا تقتصر أهمية التقرير على عرض الاختلالات فحسب، بل يمتد ليشكل أداة للمساعدة في تصحيحها ومنع تكرارها، من خلال ما يتضمنه من تحليلات وتوصيات تهدف إلى تحسين الأداء الإداري والمالي، وتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية، ويتم إعداد التقرير الرقابي **وفق نموذج موحد** يضمن الاتساق والانسجام في عرض النتائج وصياغة الملاحظات.

وفي هذ الإطار اعتمدت المفتشية العامة للدولة **معيارا موحدا لتصنيف الاختلالات وتقييم أثرها المالي** عند الاقتضاء، مع مراعاة طبيعة كل اختلال ومستوى الأدلة والمعطيات المتاحة، بما يضمن موضوعية وموثوقية المبالغ الواردة في التقارير، ويعرض القسم (4.2.2) المبادئ المعتمدة في تقييم الأثر المالي للاختلالات.

ويشمل هذا التصنيف توزيع الاختلالات إلى **أخطاء تسيير، ووقائع قد تكتسي طابعا جزائيا** وكذا اختلالات إدارية وتنظيمية.

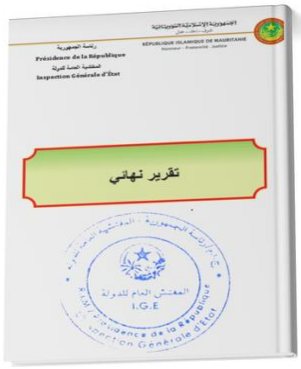
ويعتبر هذا التصنيف المعتمد تحليلا قانونيا أوليا يستند إلى المعطيات المتوفرة، ولا يعد حكما مسبقا على التكييف القانوني النهائي الذي يظل من الاختصاص الحصري للسلطات القضائية المختصة.



ويتم إعداد التقرير على مرحلتين:

- **<u>تقرير أولي</u>:** يتضمن عرضا للاختلالات وفق الإطار المرجعي المعتمد مع تحديد المسؤوليات وذكر النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة، وذلك حسب المسار التالي:
  - إعداد التقرير من طرف الفريق المكلف بالمهمة؛
  - إحالة التقرير إلى **لجنة مراقبة الجودة**؛
  - إحالة التقرير إلى الجهة الخاضعة للرقابة لتمكينها من الاطلاع على الملاحظات وتقديم ردودها وفقا لآجال محددة تطبيقا لمبدأ **حضورية الإجراءات**.

- **<u>تقرير نهائي:</u>** يتضمن إدماج الأجوبة الواردة من الجهة الخاضعة للرقابة وتحليلها بصورة موضوعية والأخذ بعين الاعتبار العناصر المبررة، وعند الاقتضاء، صياغة التوصيات الهادفة إلى معالجة الاختلالات المرصودة، وذلك حسب المراحل التالية:



- إعداد التقرير النهائي من طرف الفريق المكلف بالمهمة؛
- إحالة التقرير النهائي إلى **لجنة مراجعة الجودة** ([1])؛
- اعتماد التقرير؛
- رفع التقرير النهائي إلى رئيس الجمهورية والوزير الأول؛
- توجيه التوصيات إلى الجهة الخاضعة للرقابة والوزارة الوصية؛
- إحالة الملفات التي تتضمن وقائع قد تكتسي طابعا جزائيا إلى النيابة العامة.

ه- التوصيات والإجراءات التصحيحية:

لا تقتصر مهام الرقابة على رصد الاختلالات فحسب، بل تقدم كذلك توصيات عملية لمعالجة أسبابها وآثارها، تروم تطوير منظومة الرقابة الداخلية، والحد من المخاطر، وتحسين جودة التسيير العمومي، وصون المال العام.

كما تمثل هذه التوصيات مرجعا لصناع القرار في تحديد أولويات الإصلاح، وتوجيه التدابير التشريعية والتنظيمية والإدارية والفنية اللازمة لمعالجة أوجه القصور والاختلالات الملاحظة.

و- التدابير التأديبية والإحالات القضائية :

تفضي مهام الرقابة إلى اقتراح إجراءات إدارية أو تأديبية في حق المسؤولين عن المخالفات أو الاختلالات الملاحظة، وذلك بحسب طبيعة الوقائع ومدى جسامتها ودرجة المسؤولية المترتبة عنها، وفقا لأحكام النصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها.

وفي حالة اكتشاف وقائع قد تكتسي طابعا جزائيا تحال مباشرة إلى النيابة العامة طبقا لأحكام قانون مكافحة الفساد، وإذا تعلق الأمر بأخطاء تسيير فإنها تحال إلى محكمة الحسابات طبقا للإجراءات القانونية المعمول بها.

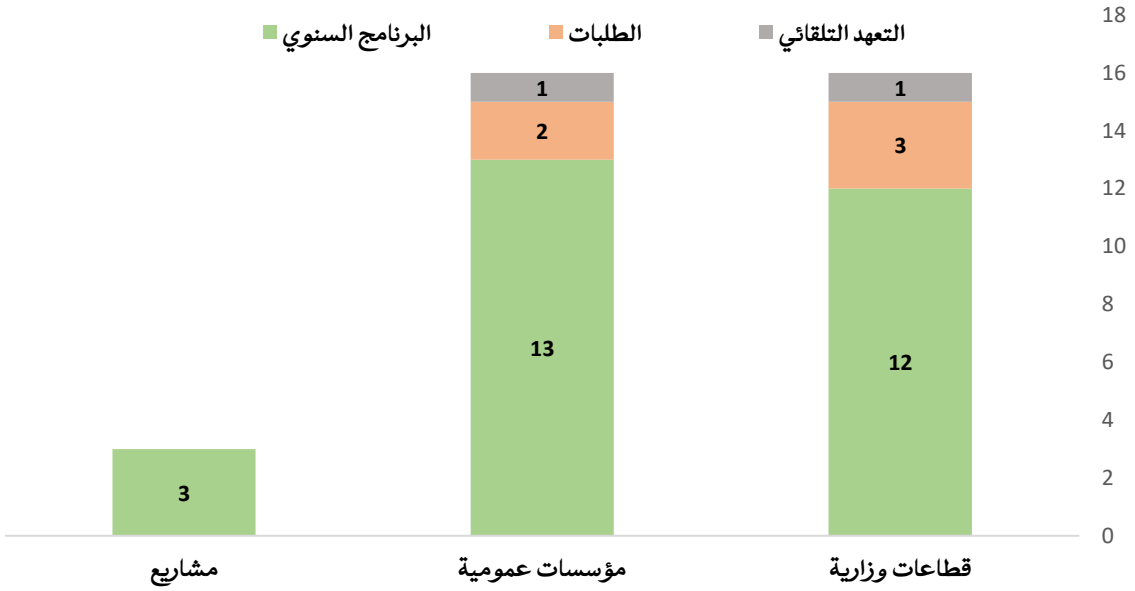
[1] **<u>لجنة مراقبة جودة التقارير:</u>** هي لجنة داخلية في المفتشية العامة للدولة تُعنى بمراجعة تقارير المهام قبل اعتمادها، من خلال التحقق من مدى التزامها بالمعايير المنهجية والشكلية المعتمدة، واتساق التحليلات، ودقة الملاحظات واستنادها إلى أدلة ووثائق إثبات كافية، فضلاً عن التأكد من انسجام التوصيات مع أسباب الاختلالات وأثرها.

2.2 المهام الرقابية خلال 2024-2025

نفذت المفتشية العامة للدولة خلال سنتي 2024-2025 مجموعة من المهام الرقابية، شملت قطاعات وزارية ومؤسسات عمومية ومشاريع تنموية، وذلك في إطار برنامجها السنوي أو بناء على طلبات رسمية أو بمبادرة منها، وقد بلغ إجمالي المهام الرقابية 39 مهمة، موزعة كالتالي:

- 7 مهام في طور الإنهاء؛
- 28 مهمة اكتملت (11 مهمة في سنة 2024 و17 مهمة في سنة 2025) ؛
- 4 مهام تم تعليقها بسبب وجود هيئة رقابية أخرى.

ويعرض الرسم البياني أدناه 35 مهمة شرع في تنفيذها، حسب آليات التدخل ونوع الجهة الخاضعة للرقابة:



1.2.2 مهام في طور الإنهاء

من بين 35 مهمة شرع في تنفيذها، لا تزال **7 مهام في طور الاستكمال النهائي**، ويبيّن الجدول أدناه هذه المهام موزعة حسب القطاع الفرعي وحالة تقدم إنجازه:

القطاع الفرعي	عدد المهام	صفة الجهة	مستوى التقدم إلى 2025.12.31
أنشطة متعددة القطاعات	1	قطاع وزاري	مرحلة إعداد التقرير النهائي
العمل	1	مؤسسة عمومية	مرحلة إعداد التقرير النهائي
الصحة	4	- مشروع (2) - مؤسسة عمومية (2)	- مهمة في مرحلة الرد على التقرير الأولي - مهمة في مرحلة اعتماد التقرير النهائي - مهمتان في مرحلة إعداد التقرير الأولي
النقل	1	مؤسسة عمومية	مرحلة حضورية الإجراءات
العدد	7		

2.2.2 المهام المكتملة، النطاق ومدى التغطية

أسفرت الحصيلة الرقابية خلال سنتي 2024 و2025 عن استكمال ثمان وعشرين (28) مهمة من أصل خمس وثلاثين (35) مهمة تم إطلاقها، غطت نطاقا ماليا قدره **32.861.984.607 أوقية.**

ويعرض الجدول أدناه توزيع المهام والمبالغ الخاضع للرقابة حسب القطاعات الفرعية.

معلومات عامة		
القطاعات الفرعية	**عدد المهام**	**المبلغ الخاضع للرقابة**
1. المعادن والطاقة	1	4 896 693 389
2. الإسكان والعمران	4	10 875 149 219
3. الصحة	2	7 817 170 568
4. التنمية الحيوانية	2	1 299 107 561
5. الصيد والبنى التحتية البحرية والمينائية	3	1 592 420 920
6. **التهذيب**	6	1 392 385 732
7. الاتصالات والبنى التحتية الرقمية	1	1 449 404 000
8. المياه والصرف الصحي	2	847 686 334
9. الاجتماعي والثقافي	2	1 912 135 340
10. حماية البيئة	1	238 981 063
11. الحماية الاجتماعية	1	265 326 281
12. أنشطة متعددة القطاعات	1	275 524 200
13. العمل(*)	1	-
14. النقل (**)	1	-
المجموع	**28**	**32 861 984 607**

(*) مهام تقصي تهدف إلى التحقق من مدى احترام النصوص التنظيمية المعمول بها، دون أثر مالي قابل للتقدير؛

(**) مهام تقييم الأداء من حيث الفعالية والكفاءة والحكامة، دون أثر مالي قابل للتقدير.

3.2.2 ملخص تحليلي للمهام المكتملة

تستعرض الملخصات التحليلية التالية نتائج المهام المكتملة وتتضمن أهم الاختلالات والتوصيات والإجراءات المتخذة، وذلك وفقًا لتصنيف الهيئات الخاضعة للرقابة حسب التصنيف الوظيفي للنفقات العمومية، والتصنيف المعتمد في ميزانية الاستثمار المدعمة للقطاعات الفرعية، وذلك على النحو التالي:

1. المعادن والطاقة

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	1
الجهة الخاضعة للرقابة	مؤسسة عمومية
الفترة الزمنية	2020-2024
طبيعة المهمة	رقابة
المبالغ الخاضعة للرقابة	4 896 693 389 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهمة رقابة التسيير المالي والإداري لمؤسسة عمومية خلال خمس سنوات مالية، للتحقق من مدى امتثال العمليات المالية للقوانين والنصوص التنظيمية والتأكد من الوجود الفعلي للنفقات وقياس فعالية استغلال الموارد، فضلا عن فحص آليات الحكامة والتنظيم.

وقد كشفت المهمة عن رصد اختلالات تمثلت في قصور في ضبط منظومة الرقابة الداخلية ومخالفة قواعد إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية ونفقات بدون مقابل ومدفوعات غير قانونية، وإخلال بالالتزامات الضريبية والتعاقدية وحالات تنازل عن عقود تسيير استغلال خدمة عمومية خارج الإطار القانوني، إضافة إلى عمليات توظيف تفتقر إلى الشفافية.

وأسفرت المعاينات الميدانية التي تمت بمعية خبراء فنيين عن رصد أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأشغال غير مطابقة للمعايير الفنية المتعاقد عليها واستثمارات غير مستغلة، فضلا عن قصور في تحصيل الإيرادات وتتبعها.

اختلالات ذات أثر مالي

- زيادة في الفوترة؛
- صرف مبالغ مقابل أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية المتعاقد عليها؛
- نفقات دون مقابل؛
- عدم اقتطاع الضرائب؛
- إعفاء من إتاوة دون أساس قانوني؛
- عدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير؛
- نفقات غير مدعومة بوثائق إثبات كافية؛
- دعم مؤسسي دون أساس قانوني؛
- دفع مستحقات قبل استيفاء رسوم التسجيل؛
- قصور في تحصيل الإيرادات؛
- صرف مبالغ مقابل خدمات متماثلة ومتكررة في فترة وجيزة دون مبرر.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- إنجاز بنى تحتية غير مستغلة؛
- مخالفة الاجراءات القانونية المتعلقة بمنح الاعتمادات اللازمة لتسويق المنتجات؛
- قصور في تتبع إنتاج وتسويق المنتجات؛
- إيرادات غير مسجلة في المحاسبة؛
- غياب المنافسة وممارسات تواطؤية في إطار الطلبية العمومية؛
- تجزئة النفقات؛
- تسبيق مبالغ لموردين بشكل مخالف للإجراءات التعاقدية؛
- عدم احترام البنود التعاقدية المتعلقة بالدفعات تمثلت في الدفع بواسطة شيكات غير مسطرة؛
- إبرام اتفاقيات دون الحصول على مصادقة اللجنة الوطنية لمراقبة الصفقات العمومية؛

– اقتناء تجهيزات دون اللجوء الى مساطر ابرام الصفقات المعمول بها؛ – اللجوء غير المبرر إلى التفاهم المباشر؛ – توظيف يفتقر إلى الشفافية وعدم ملاءمته مع الحاجة الفعلية وفوارق ملحوظة في الأجور خلافا لنظام الأساسي للعمال؛ – حالات تنازل عن عقود تسيير استغلال خدمة عمومية خارج الإطار القانوني.
أهم التوصيات
– تعزيز الرقابة الداخلية ووضع نظام معلوماتي يضمن تتبع جميع العمليات؛ – الالتزام الصارم بقواعد وإجراءات منح اعتمادات تسويق المنتجات؛ – استرداد المبالغ المصروفة مقابل أشغال غير منفذة أو زيادة في الفوترة أو خدمات بدون مقابل؛ – تطبيق العقوبات والإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة في حق المسؤولين المعنيين؛ – اتخاذ التدابير اللازمة لتخصيص الارباح وفقا للأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها.
أهم الإجراءات المتخذة
– إحالة الملف إلى الجهات القضائية المختصة؛ – تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛ – إلغاء تكفل غير مبرر مما مكّن من توفير مبالغ معتبرة.

2. الإسكان والعمران

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	4
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاع وزاري وثلاث مؤسسات عمومية
الفترة الزمنية	2023-2020
طبيعة المهام	رقابة وتحقيق
المبالغ الخاضعة للرقابة	10 875 149 219 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهام رقابة التسيير المالي والإداري للقطاع الوزاري ولثلاث مؤسسات عمومية خاضعة لوصايته، خلال أربع سنوات مالية، وذلك للتحقق من مدى امتثال مساطر إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية للقوانين والنصوص التنظيمية والإجراءات المعمول بها.

وقد أسفرت المهام عن رصد اختلالات تمثلت في غياب الشفافية في تنفيذ اتفاقيات تفويض المقاولة العمومية ووجود ممارسات موازية للتسيير المالي خارجة عن منظومة الرقابة الداخلية للمالية العمومية.

كما أظهرت أعمال الرقابة وجود حالات تم فيها إسناد صفقات عمومية على أساس إفادات مزورة واللجوء غير المبرر إلى التفاهم المباشر والتنازل غير القانوني عن صفقات وتجزئة نفقات وفوترة متكررة لبعض الأشغال عند إعادة اسناد صفقات بعد فسخها.

وأسفرت المعاينات الميدانية التي تمت بمعية خبراء فنيين عن رصد أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية، والتدهور المبكر لبعض المنشآت وانجاز بنى تحتية - مرتفعة التكلفة - غير مستغلة، وحالات تضارب مصالح مرتبطة بتكفل المقاول بالتعاقد مع مكاتب الرقابة ومختبرات فحص الجودة، كما تبين قصور في آليات الرقابة الفنية ومتابعة الأشغال وفي استلام المنشآت.

اختلالات ذات أثر مالي

- صرف مبالغ مقابل أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية؛
- دفوعات مزدوجة من دون مقابل؛
- صرف مبالغ مقابل معدات لم يتم تسليمها؛
- عدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير؛
- امتيازات غير مستحقة؛
- عدم تسوية سلفات انطلاق الأشغال وضمانات حسن التنفيذ بعد تعثر الاشغال وانسحاب المتعهد منها؛
- دفع مستحقات قبل استيفاء رسوم التسجيل.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- استغلال نفوذ وإساءة استغلال الوظيفة وممارسات تواطؤية لمنح صفقات دون العتبة القانونية؛
- تزوير إفادات بغرض الحصول على منفعة في إطار الطلبية العمومية؛
- عدم استرجاع الفائض بعد تنفيذ اتفاقيات تفويض المقاولة العمومية من رب العمل العمومي المنتدب؛
- إبرام صفقة بالتفاهم المباشر دون توفر الاعتمادات المالية اللازمة؛
- تجزئة النفقات؛
- منافسة صورية؛
- تنازل غير قانوني عن صفقات عمومية؛
- غياب الرقابة الفنية؛
- قصور في متابعة تنفيذ الأشغال؛
- عدم احترام المواصفات الفنية للأشغال؛

– صرف نفقات بشكل مخالف لقواعد المحاسبة العمومية؛ – استخدام مبالغ تحت التصرف في غير الأوجه المحددة.
أهم التوصيات
– جبر الأضرار الناتجة عن الخدمات والأشغال غير المنفذة أو غير المطابقة للمعايير؛ – استرجاع الفائض الحاصل من تنفيذ اتفاقيات تفويض المقاولة العمومية؛ – المتابعة الفعلية لاتفاقيات تفويض المقاولة العمومية، والحرص على فتح حسابات لكل اتفاقية وإصدار شهادات إبراء الذمة بعد استكمال الالتزامات المنصوص عليها؛ – الحرص على الاحترام الصارم للمواصفات الفنية والآجال التعاقدية لتنفيذ الأشغال؛ – التطبيق الصارم لغرامات التأخير؛ – الإعداد المنتظم لتقارير عن مهام المتابعة الميدانية؛ – تصنيف الشركات العاملة في قطاع البناء والأشغال العمومية؛ – تعزيز الرقابة والحرص على التقيد الصارم بالنصوص التنظيمية المتعلقة بالطلبية العمومية؛ – أرشفة رقمية للوثائق الإدارية والفنية؛ – اتخاذ العقوبات والإجراءات الإدارية والمالية والجزائية اللازمة.
أهم الإجراءات المتخذة
– جبر الأضرار المتعلقة بتنفيذ بعض الأشغال؛ – استرجاع مبالغ متعلقة بأشغال غير منفذة؛ – تنفيذ الكفالات طبقا للإجراءات المعمول بها؛ – تعليق صرف مبالغ غير مبررة في إطار اتفاقيات تفويض المقاولة العمومية؛ – برمجة تنفيذ بقية التوصيات.

3. الصحة

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	2
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاع وزاري ومؤسسة عمومية
الفترة الزمنية	2019-2024
طبيعة المهام	رقابة، تدقيق
المبالغ الخاضعة للرقابة	7 817 170 568 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهام رقابة التسيير المالي والإداري للقطاع ومؤسسة عمومية خاضعة لوصايته، خلال ستة سنوات مالية، وذلك للتحقق من مدى امتثال مساطر إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية للقوانين والنصوص التنظيمية والإجراءات المعمول بها، وخاصة النفقات المرتبطة بالأدوية وتسييرها والتجهيزات الطبية الحيوية وصيانتها.

وقد تم رصد عدد من الاختلالات تمثلت في تجاوزات مالية وانقطاعات في التموين واختلالات في مساطر اقتناء الأدوية (اتفاقيات إيداع على أساس الدفع بعد البيع) وعدم استيفاء إجراءات التقييم والتراخيص المعتمدة، ما أدى إلى اقتناء أدوية قاربت تواريخ صلاحيتها على الانتهاء، فضلا عن عدم ملاءمة ظروف نقلها وتخزينها وسوء تسيير المخزون.

كما كشفت المعاينات الميدانية التي تمت بمعية خبراء فنيين عن قصور في اقتناء المعدات الطبية وعدم ملاءمتها للاحتياجات الفعلية وعدم مطابقتها للمعايير الفنية التعاقدية وغياب تنفيذ خدمات الصيانة الوقائية والتصحيحية لبعض التجهيزات الطبية، فضلا عن تحمل نفقات وتكاليف غير مبررة.

وأظهرت أعمال الرقابة أن هذه الاختلالات تعود في جانب منها إلى ضعف التخطيط والبرمجة المتعلقة بالأدوية والمعدات الطبية وإلى قصور في تطبيق قواعد المنافسة والشفافية في إجراءات الاقتناء، فضلا عن ضعف آليات المتابعة والصيانة الأمر الذي انعكس سلبا على استمرارية توفير الأدوية والخدمات الصحية والاستخدام الأمثل للموارد العمومية.

اختلالات ذات أثر مالي

- تبديد أموال عمومية؛
- زيادة في الفوترة؛
- فوترة خدمات صيانة غير منفذة؛
- صرف مبالغ مقابل تجهيزات وأدوية لم تستلم؛
- استلام تجهيزات غير مطابقة للمعايير الفنية التعاقدية؛
- عجز في صندوق تسيير قسائم الوقود؛
- تداول كميات محدودة من المواد الاستهلاكية منتهية الصلاحية؛
- منح تسهيلات دون أساس تعاقدي وبدون ضمانات؛
- دفع مستحقات قبل استيفاء رسوم تسجيل؛
- تكفل غير مبرر لنفقات الماء والكهرباء عن مباني لم تعد مستأجرة؛
- عدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير؛
- عدم استرجاع فارق مستحق لفائدة الدولة في إطار اتفاقية؛
- نفقات غير مدعومة بوثائق إثبات كافية؛
- عدم احترام عملة التسديد التعاقدية مما تسبب في اعباء مالية؛
- امتيازات غير مستحقة؛
- منح قرض غير قانوني لموظفين دون ضمان تحصيله؛
- عدم تسوية سلفة انطلاق.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت
– استغلال نفوذ وإساءة استغلال الوظيفة لمنح صفقات دون العتبة القانونية؛ – اقتناء تجهيزات طبية غير مستغلة؛ – تقصير في التخطيط والتنسيق في اقتناء التجهيزات الطبية؛ – قصور في تموين وتخزين المستلزمات الطبية؛ – استلام معدات مستعملة خلافا لما هو منصوص عليه تعاقديا؛ – تخزين أدوية منتهية الصلاحية بشكل مخالف لاتفاقيات إيداع على أساس الدفع بعد البيع؛ – تقصير في تسيير واتلاف الأدوية منتهية الصلاحية، مما أدى إلى تراكم مخزونات كبيرة منها على مدى عدة سنوات؛ – استخدام مبالغ تحت التصرف في غير الأوجه المحددة؛ – تسبيق مبالغ لصالح موردين مخالفة لاتفاقيات إيداع، دفع بعد البيع؛ – عدم احترام قواعد التسديد؛ – تجزئة النفقات؛ – منافسة صورية؛ – خرق قواعد الصفقات العمومية (تفاهم مباشر غير مبرر، تنازل غير قانوني)؛ – عقود غير مبررة لمقدمي خدمات.
– غياب سجل أو قاعدة بيانات للمعدات الطبية.
أهم التوصيات
– جبر الأضرار؛ – تطبيق العقوبات والإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة في حق المسؤولين المعنيين؛ – التخطيط التشاركي لتحديد الاحتياجات من الأدوية والمستلزمات الطبية والمعدات؛ – مراجعة دورية لعقود الصيانة الوقائية والتصحيحية للتجهيزات الطبية الحيوية؛ – إرساء نظام مركزي لإدارة وصيانة التجهيزات الطبية؛ – احترام المعايير الدولية المتعلقة بظروف التخزين ومتطلبات النظافة؛ – التحيين الدوري لتراخيص التسويق الخاصة بالأدوية؛ – إدراج الشركات المتعثرة أو المخلة بالتزاماتها في قائمة المقاولات المحظورة من الصفقات العمومية؛ – التكوين المستمر لأطقم المصالح المكلفة باستغلال ومتابعة صيانة التجهيزات الطبية.
أهم الإجراءات المتخذة
– جبر الأضرار؛ – تعليق صرف الدفعات المتعلقة بنفقات غير مبررة؛ – إلغاء صفقة أُبرمت بالتفاهم المباشر وإبرام صفقات جديدة عن طريق مناقصة مفتوحة، مما مكّن من توفير مبالغ معتبرة؛ – إلغاء عقود الإيجار والنظافة غير المبررة؛ – إتلاف الأدوية منتهية الصلاحية من طرف الجهات المعنية؛ – تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛ – برمجة تنفيذ بقية التوصيات.

4. التنمية الحيوانية

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	2
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاع وزاري
الفترة الزمنية	2023 و 2025
طبيعة المهام	رقابة، تدقيق
المبالغ الخاضعة للرقابة	1299 107 561 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهام رقابة التسيير المالي والإداري لقطاع التنمية الحيوانية لسنتين ماليتين، حيث تعلقت المهمة الأولى بالميزانية العامة للقطاع، فيما تناولت المهمة الثانية حوكمة حساب تحويل خاص، وذلك للتحقق من مدى امتثال مساطر إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية للقوانين والنصوص التنظيمية والإجراءات المعمول بها، وتشخيص مدى شفافية وقانونية إجراءات صرف الأموال، واستخدام الموارد ومدى مطابقة الاستثمارات المنجزة للمعايير الفنية التعاقدية.

وقد كشفت المهام عن عدة اختلالات من بينها عدم احترام الالتزامات التعاقدية وإجراءات الدفع وكذلك عدم مواءمة الإجراءات المتبعة للنصوص التنظيمية المؤطرة لحساب التحويل الخاص، والاستعمال غير الملائم له مقارنة بالأهداف التي أنشئ من أجلها، كما كشفت عن صرف نفقات غير مؤهلة.

وأسفرت المعاينات الميدانية التي تمت بمعية خبراء فنيين عن رصد أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة، وأخرى لا تحترم المعايير الفنية المتعاقد عليها، فضلاً عن إنجاز بنى تحتية مرتفعة التكلفة وغير مستغلة.

اختلالات ذات أثر مالي

- صرف مبالغ مقابل أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية؛
- دفع مبالغ مقابل معدات لم تستلم؛
- صرف مبالغ تفوق تلك المتعاقد عليها دون مقابل؛
- عجز في صندوق تسيير قسائم الوقود؛
- دراسات لم يتم استغلالها؛
- عدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير؛
- عدم تسوية سلفة انطلاق الأشغال؛
- أخطاء حسابية في دفوعات ترتبت عليها أعباء مالية غير مبررة؛
- تعويض عن مهام سفر غير مبررة.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- إنجاز بنى تحتية غير مستغلة؛
- تجزئة النفقات؛
- منافسة صورية؛
- نفقات غير مؤهلة؛
- عدم احترام البنود التعاقدية المتعلقة بآليات تسوية سلفات انطلاق؛
- تجاوز النسب التعاقدية المحددة لسلف انطلاق الأشغال؛
- عدم تطبيق اقتطاعات الضمان؛
- غياب الشفافية في مساطر استلام أشغال وتوريدات؛
- عدم تبرير مدة مهام بسبب خلو مأموريات السفر في داخل البلاد من تأشيرات السلطات الإدارية.

أهم التوصيات
– جبر الأضرار الناتجة عن الخدمات والأشغال (الفرعية أو الجزئية) غير المنفذة أو غير المطابقة للمعايير؛ – مواءمة النصوص التطبيقية المتعلقة بحسابات التحويل الخاص مع القانون النظامي المتعلق بقوانين المالية؛ – وضع خطة لصيانة واستغلال البنى التحتية المنجزة غير المستخدمة حاليا؛ – إرساء إجراءات شفافة لتسيير النفقات المتعلقة بقسائم الوقود؛ – الحرص على تقديم وثائق إثبات مؤشرة من قبل السلطات الإدارية، وإعداد تقارير للمهام؛ – تعزيز الرقابة الداخلية.
أهم الإجراءات المتخذة
– جبر الأضرار؛ – برمجة إحالة بقية التوصيات.

5. الصيد والبنى التحتية البحرية والمينائية

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	3
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاع وزاري، ومؤسسة عمومية
الفترة الزمنية	2023-2025
طبيعة المهام	رقابة، تدقيق
المبالغ الخاضعة للرقابة	1592 420 920 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهام رقابة التسيير المالي والإداري للقطاع ومؤسسة عمومية خاضعة لوصايته، خلال ثلاث سنوات مالية، حيث تعلقت المهمة الأولى بالميزانية العامة للقطاع، وتناولت المهمة الثانية رقابة حسابات التحويل الخاص التابعة له، فيما تعلقت المهمة الثالثة بمؤسسة عمومية خاضعة لوصايته، وذلك للتحقق من مدى امتثال مساطر إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية للقوانين والنصوص التنظيمية والإجراءات المعمول بها والتأكد من الوجود الفعلي للنفقات.

وقد كشفت المهام عن رصد عدة اختلالات، تمثلت في قصور في تحصيل الإيرادات وعدم احترام مساطر إبرام العقود، وغياب المنافسة في الطلبية العمومية، ووجود مدفوعات غير مبررة، وعدم احترام الالتزامات الضريبية والاجتماعية وقصور في ضبط منظومة الرقابة الداخلية، إضافة إلى مخالفات للنصوص المتعلقة بتفويض خدمة عمومية خارج الإجراءات القانونية المعمول بها.

ومن جهة أخرى، أظهر التدقيق في تسيير حسابات التحويل الخاص دفع نفقات غير مؤهلة، وقصور في تتبع المعلومات والمعطيات المالية.

اختلالات ذات أثر مالي

- سحب مبالغ بصفة غير مبررة؛
- قصور في تحصيل إيرادات مستحقة متعلقة بتأجير عقارات؛
- عدم دفع الضرائب والمساهمات المقتطعة؛
- إتاوات غير مسددة؛
- نفقات غير مدعومة بوثائق إثبات كافية؛
- أعباء مالية ناتجة عن التقصير في سداد قرض؛
- تخفيض غير مبرر للإيجار؛
- امتيازات غير مستحقة لموظفين؛
- تعويض عن مهام سفر غير مدعومة بوثائق إثبات كافية.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- اقتراض دون مصادقة الجهة الوصية؛
- استخدام أرصدة حسابات التحويل الخاص دون ترخيص مسبق من وزير المالية؛
- نفقات غير مؤهلة؛
- منافسة صورية؛
- مخالفة قواعد إبرام الصفقات العمومية؛
- قصور في تسجيل الإيرادات؛
- تجاوز الاعتمادات المتوفرة؛
- عقود خدمات غير مبررة.

أهم التوصيات
– تطبيق العقوبات والإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة في حق المسؤولين المعنيين؛ – مواءمة النصوص التطبيقية المتعلقة بحسابات التحويل الخاص مع القانون النظامي المتعلق بقوانين المالية؛ – التقيد الصارم بالقواعد المتعلقة بالصفقات العمومية؛ – تسوية وضعية الاقتطاعات الضريبية والاجتماعية؛ – التقيد بمساطر الاكتتاب؛ – الحرص على تقديم وثائق إثبات مؤشرة من قبل السلطات الإدارية، وإعداد تقارير للمهام؛ – اعتماد دليل موحد للإجراءات الإدارية؛ – تعزيز الرقابة الداخلية.
أهم الإجراءات المتخذة
– تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛ – إحالة التوصيات لبرمجة تنفيذها.

6. التهذيب

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	6
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاعين وزاريين ومؤسسة عمومية
الفترة الزمنية	2023-2025
طبيعة المهام	رقابة وتحقيق
المبالغ الخاضعة للرقابة	1392 385 732 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهام رقابة التسيير المالي والإداري لقطاعين وزاريين، ومؤسسة عمومية إضافة إلى ثلاث صفقات كبرى تابعة لأحد القطاعين، خلال ثلاث سنوات مالية، وذلك للتحقق من مدى امتثال مساطر إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية للقوانين والنصوص التنظيمية والإجراءات المعمول بها.

وقد كشفت المهام عن رصد عدة اختلالات، تمثلت في خروقات لقواعد تنفيذ الصفقات العمومية، بما في ذلك إعداد ملفات العروض (مواصفات تقنية غير دقيقة أو غير ملائمة)، ومساطر الإبرام (تجزئة النفقات، اللجوء غير المبرر إلى التفاهم المباشر، استعمال وثائق مزورة وإسناد الأشغال لمقاولين غير مؤهلين)، وكذلك في التنفيذ (توريدات غير مطابقة للمعايير الفنية المطلوبة، غياب الرقابة الفنية وقصور في التتبع).

وقد ترتب عن الاختلالات المرصودة أعباء مالية وتحمل تكاليف إضافية ونفقات غير مبررة وإيرادات غير محصلة أثرت على الشفافية وفعالية التسيير وصون المال العام.

اختلالات ذات أثر مالي

- دفع مبالغ مقابل معدات لم تستلم؛
- صرف مبالغ مقابل أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأشغال غير مطابقة للمعايير الفنية؛
- إبرام عقود لخدمات بدون مقابل؛
- زيادة في الفوترة؛
- عجز في صندوق تسيير قسائم الوقود؛
- الإخلال بمبادئ تمرير الصفقات العمومية، مما ترتب عليه أعباء مالية غير مبررة؛
- امتيازات غير مستحقة لموظفين؛
- نفقات دون وثائق إثبات كافية؛
- نفقات غير مبررة في إطار عقد دعم فني؛
- قصور في تحصيل إيرادات مستحقة؛
- تكفّل غير مبرر بمصاريف الماء والكهرباء؛
- عدم اقتطاع الضريبة على الشركات.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- استغلال نفوذ وإساءة استغلال الوظيفة لمنح صفقات دون العتبة القانونية؛
- تزوير إفادات إدارية بغرض الحصول على منفعة في إطار الطلبية العمومية؛
- التواطؤ في استلام معدات غير مطابقة للمعايير الفنية.
- إبرام عقود غير مبررة؛
- عدم احترام مبادئ وقواعد إبرام الصفقات العمومية (ضعف وغموض في المواصفات الفنية ومعايير التقييم، اللجوء غير المبرر إلى التفاهم المباشر، عدم احترام عتبة الاختصاص، تجزئة النفقات، منافسة صورية) ؛
- غياب الشفافية في مساطر استلام التوريدات؛

– عدم التسجيل المنتظم لمخزون المواد الغذائية في النظام المحاسبي؛ – تصنيف مواد ضمن مخزون المواد التالفة بشكل غير مبرر.
- غياب دليل للإجراءات الإدارية والمالية.
أهم التوصيات
– جبر الأضرار الناتجة عن الأشغال غير المنفذة والمعدات غير المطابقة للمعايير؛ – تطبيق العقوبات والإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة في حق المسؤولين المعنيين؛ – إدراج الشركات المتعثرة أو المخلة بالتزاماتها في قائمة المقاولات المحظورة من الصفقات العمومية؛ – إعداد ملفات العروض بصورة مكتملة ومتسقة؛ – اعتماد إجراءات شفافة في استلام التوريدات؛ – اعتماد دليل للإجراءات الإدارية والمالية.
أهم الإجراءات المتخذة
– إحالة ملفات إلى الجهات القضائية المختصة؛ – تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛ – جبر الأضرار؛ – تعليق مدفوعات مقاولين مخلين بالالتزامات التعاقدية؛ – تعليق توزيع المعدات غير المطابقة للمواصفات الفنية المتعاقد عليها؛ – فسخ الصفقات المبرمة مع المقاولين المتعثرين، وتنفيذ الكفالات، وإبرام صفقات جديدة؛ – فسخ عقد غير مبرر.

7. الاتصالات والبنى التحتية الرقمية	
معلومات عامة	
عدد المهام المنجزة	1
الجهة الخاضعة للرقابة	مؤسسة عمومية
الفترة الزمنية	2022-2024
طبيعة المهمة	رقابة
المبالغ الخاضعة للرقابة	1449 404 000 أوقية
ملخص	
تناولت هذه المهمة رقابة التسيير الاداري والمالي لمؤسسة عمومية تابعة للقطاع، خلال ثلاث سنوات مالية، وذلك للتدقيق في العمليات المرتبطة بتسيير ودائع المودعين والقروض الممنوحة ومدى الامتثال للمعايير المحاسبية المعمول بها وموثوقية أنظمة المعلوماتية، فضلا عن مدى احترام الالتزامات القانونية والتنظيمية. وقد كشفت المهمة عن رصد عدة اختلالات في آليات التسيير والالتزام بالقوانين والنظم المعمول بها، وأوجه قصور ومخاطر عالية في العمليات المالية. كما رصدت حالة تضارب مصالح مخالف لمبادئ الحوكمة الرشيدة والحياد في تسيير الهيئات العمومية أو بمساهمة عمومية.	
اختلالات ذات أثر مالي	
– ديون مشكوك في إمكانية تحصيلها (قروض ذات مخاطر كبيرة)؛ – دفع مستحقات قبل استيفاء رسوم تسجيل.	
اختلالات بدون أثر مالي مثبت	
– قروض بضمانات غير معتمدة؛ – غياب محاسبة مركزية؛ – نظام معلوماتي مجزأ وغير متكامل، مع الاعتماد على المعالجة اليدوية للبيانات؛ – اكتتاب موظفين بشكل مخالف للنظام الأساسي؛ – حالة تضارب مصالح.	
أهم التوصيات	
– تنفيذ إجراءات تصحيحية في مجال الحوكمة لمعالجة حالات تضارب المصالح؛ – اعتماد منظومة محاسبية متكاملة؛ – اعتماد نظام معلوماتي مندمج؛ – إرساء منظومة لإدارة المخاطر، وإنشاء لجنة للقروض؛ – مواءمة العمليات المالية مع المعايير الاحترازية؛ – إخضاع العمليات المالية للرقابة الفعلية للبنك المركزي.	
أهم الإجراءات المتخذة	
– إحالة الملف إلى الجهات القضائية المختصة؛ – تفعيل ضمانات متعلقة ببعض القروض؛ – إحالة التوصيات لبرمجة تنفيذها.	

8. المياه والصرف الصحي

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	2
الجهة الخاضعة للرقابة	مؤسستين عموميتين
الفترة الزمنية	2021-2022 و 2024
طبيعة المهام	رقابة وتحقيق
المبالغ الخاضعة للرقابة	847 686 334 أوقية

ملخص

تناولت المهمتان رقابة التسيير المالي والإداري لمؤسستين عموميتين خاضعتين لوصاية القطاع، خلال ثلاث سنوات مالية، وذلك للتحقق، من جهة، مدى امتثال مساطر إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية للقوانين والنصوص التنظيمية والتدقيق في تحصيل الإيرادات، وتسيير النفقات والمخازن، ومن جهة أخرى، إجراءات الاكتتاب.

وقد كشفت المهام عن رصد اختلالات تمثلت في عجز في حساب الإيرادات وفي مخزون المعدات، ونفقات غير مدعومة بوثائق اثبات كافية، واختلالات في إبرام صفقات عمومية، واكتتاب غير شفاف.

اختلالات ذات أثر مالي

- عجز في مخزون المعدات؛
- عجز في الإيرادات؛
- استلام معدات مستعملة خلافا لما هو منصوص عليه تعاقديا؛
- عجز في صندوق النفقات الصغيرة؛
- عدم اقتطاع الضريبة على القيمة المضافة والضريبة على الشركات؛
- نفقات غير مدعومة بوثائق إثبات كافية.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- عدم احترام مساطر إبرام الصفقات العمومية؛
- غياب آلية مكتملة لتحصيل الإيرادات؛
- إجراءات اكتتاب غير شفافة؛
- قصور في أرشفة الوثائق.

أهم التوصيات

- جبر الأضرار؛
- تطبيق العقوبات والإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة في حق المسؤولين المعنيين؛
- إرساء نظام معلوماتي متكامل؛
- إرساء منظومة للرقابة الدورية على الإيرادات؛
- تعزيز حكامة الموارد البشرية بما في ذلك مساطر الاكتتاب؛
- إرساء آلية للتظلم.

أهم الإجراءات المتخذة

- تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛
- جبر الأضرار؛
- إلغاء مسابقة الاكتتاب؛
- برمجة إحالة بقية التوصيات.

9. الاجتماعي والثقافي

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	2
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاعين وزاريين
الفترة الزمنية	2023-2024 و2025
طبيعة المهام	رقابة، تحقيق
المبالغ الخاضعة للرقابة	340 135 1912 أوقية

ملخص

تناولت المهمتان التحقيق والتدقيق في التسيير المالي لقطاعين وزاريين، حيث تعلقت الأولى بالتدقيق في إجراءات اختيار المستفيدين من خدمة عمومية، وتسيير الموارد، وإبرام وتنفيذ الصفقات المتعلقة بها، وقد كشفت المهمة عن وجود قصور في الإطار التنظيمي المؤطر للولوج إلى هذه الخدمة وعن تجاوزات مالية، ومخالفات في تسيير الإيرادات والنفقات، ومخالفة إجراءات إبرام وتنفيذ الصفقات وفي آليات الرقابة الداخلية.

وتناولت المهمة الثانية التحقيق في تسيير حساب التحويل الخاص برسم سنتين ماليتين، وقد كشفت هذه المهمة عن رصد عدة اختلالات، تمثلت في دفع نفقات قبل اكتمال إجراءات التفويض، وقصور في متابعة تسيير حساب التحويل الخاص وفي التقييد المحاسبي، واختلالات في إجراءات الرقابة القبلية على النفقات.

اختلالات ذات أثر مالي

- تبديد أموال عمومية؛
- اقتطاعات مصرفية غير مبررة تسببت في أعباء مالية؛
- امتيازات غير مستحقة.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- استفادة أشخاص من الخدمة العمومية خارج الآلية المعتمدة؛
- عدم تسوية حساب سلفة؛
- مخالفة قواعد فتح وتسيير حسابات إيرادات عمومية؛
- مخالفة قواعد إسناد صفقة بالتفاهم المباشر؛
- غياب منظومة رقابة داخلية فعالة؛
- نفقات غير مؤهلة.

- دفع نفقات قبل اكتمال إجراءات التفويض والتراخيص اللازمة؛
- عدم تفعيل اللجنة الفنية المكلفة بالإشراف على تسيير حساب التحويل الخاص.

أهم التوصيات

- تطبيق العقوبات والإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة في حق المسؤولين المعنيين؛
- وضع إطار تنظيمي واضح وشفاف يحدد معايير الولوج إلى الخدمة العمومية؛
- تسوية حساب السلفة؛
- احترام قواعد فتح وتسيير حسابات إيرادات عمومية؛
- مواءمة النصوص التطبيقية المتعلقة بحسابات التحويل الخاص مع القانون النظامي المتعلق بقوانين المالية؛
- احترام السقف الميزانوي؛
- تأطير النفقات المؤهلة على حسابات التحويل الخاص؛
- التقيد بنسب التوزيع المخصصة للأنشطة القطاعية؛
- تفعيل اللجنة الفنية المكلفة بالإشراف على تسيير حساب التحويل الخاص.

أهم الإجراءات المتخذة
– تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛ – اعتماد نصوص تنظيمية تحدد معايير الولوج إلى الخدمة العمومية؛ – فتح حساب لدى الخزينة العامة للإيرادات؛ – تعميم لضبط إجراءات تسيير حسابات التحويل الخاص؛ – إنشاء حساب تحويل خاص لكل نشاط قطاعي؛ – برمجة تنفيذ بقية التوصيات.

10. حماية البيئة	
معلومات عامة	
عدد المهام المنجزة	1
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاع وزاري
الفترة الزمنية	2023
طبيعة المهمة	رقابة
المبالغ الخاضعة للرقابة	238 981 063 أوقية
ملخص	
تناولت هذه المهمة رقابة التسيير الإداري والمالي للقطاع، وذلك لتشخيص مدى شفافية وانتظام النفقات، ومدى احترام القواعد والإجراءات المنظمة للطلبية العمومية. وقد كشفت المهمة عن رصد عدة اختلالات، تمثلت في نفقات بدون مقابل، وإبرام عقود غير مبررة، وتجزئة النفقات، وصرف مبالغ دون أساس قانوني.	
اختلالات ذات أثر مالي	
– صرف نفقات دون مقابل؛ – زيادة في الفوترة؛ – نفقات وقود غير مبررة بوثائق إثبات كافية.	
اختلالات بدون أثر مالي مثبت	
– استغلال نفوذ وإساءة استغلال الوظيفة وممارسات تواطؤية لمنح صفقات دون العتبة القانونية؛ – منافسة صورية؛ – تجزئة النفقات؛ – غياب الشفافية في منح الإعانات.	
أهم التوصيات	
– جبر الأضرار؛ – التقيد الصارم بالنصوص التنظيمية المتعلقة بالطلبية العمومية؛ – تعزيز التخطيط والرقابة الداخلية؛ – إرساء آلية شفافة تحدد معايير موضوعية لمنح الإعانات.	
أهم الإجراءات المتخذة	
– جبر الأضرار؛ – برمجة إحالة بقية التوصيات.	

11. الحماية الاجتماعية

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	1
الجهة الخاضعة للرقابة	قطاع وزاري
الفترة الزمنية	2022-2023
طبيعة المهمة	رقابة
المبالغ الخاضعة للرقابة	281 326 265 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهمة رقابة التسيير الإداري والمالي والتنظيمي للقطاع، خلال سنتين ماليتين، وذلك للتحقق من آليات التمويل وتسيير الموارد واستخدامها، والإجراءات التعاقدية والمصرفية المرتبطة بها.

وقد كشفت المهمة عن رصد عدة اختلالات، من بينها قصور في تسيير التمويلات عبر مؤسسات التمويل، وضعف في استرداد السُّلف المخصصة للأنشطة المدرة للدخل، واستعمال غير شفاف للقروض، ومخالفات في صرف الأموال، وتنفيذ أشغال دون أساس تعاقدي.

اختلالات ذات أثر مالي

- دفع مبالغ مقابل أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة؛
- إيداع أموال لتمويل أنشطة مدرة للدخل في مؤسسة مالية تعاني من صعوبات مالية، وعدم تحصيلها.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- عدم اتخاذ الإجراءات الاحترازية في مساطر منح القروض، وعدم تحصيلها؛
- إيداع أموال عمومية في بنوك تجارية، خلافا للإجراءات التنظيمية للمالية العمومية؛
- صرف نفقات بشكل مخالف لقواعد المحاسبة العمومية؛
- غياب سند تعاقدي لأشغال منفذة.

أهم التوصيات

- إغلاق الحسابات المصرفية المفتوحة لدى البنوك التجارية، خلافا لقواعد تسيير الميزانية والمحاسبة العمومية؛
- جبر الأضرار الناتجة عن الأشغال غير المنفذة؛
- اتخاذ الإجراءات القانونية للمطالبة باسترداد الأموال المودعة لدى المؤسسة الخاضعة للتصفية؛
- التأكد المسبق من المَلَاءَة المالية لمؤسسات التمويل الصغرى؛
- تحسين متابعة تمويل الأنشطة المدرة للدخل واسترداد القروض الممنوحة؛
- تحيين قائمة القروض ومستوى تحصيلها؛
- إرساء منظومة رقمية لتسيير المساعدات المالية.

أهم الإجراءات المتخذة

- إخضاع تسيير حسابات البنوك التجارية لرقابة رئيس القطاع المحاسبي الوزاري؛
- اعتماد معايير لاختيار مؤسسات التمويل الصغرى؛
- النص، في العقد المبرم مع مؤسسة التمويل الصغرى، على صرف تكاليف التسيير على عدة مراحل؛
- تعزيز الرقابة الداخلية للتأكد من وصول الأموال للمستفيدين؛
- إرساء نظام معلوماتي لمتابعة تحصيل القروض؛
- برمجة إحالة بقية التوصيات.

12. أنشطة متعددة القطاعات

معلومات عامة

عدد المهام المنجزة	1
الجهة الخاضعة للرقابة	مشروع
الفترة الزمنية	2021-2023
طبيعة المهمة	رقابة
المبالغ الخاضعة للرقابة	200 524 275 أوقية

ملخص

تناولت هذه المهمة رقابة التسيير المالي والإداري لمشروع متعدد القطاعات، خلال ثلاث سنوات مالية، وذلك للتحقق من مدى امتثال مساطر إبرام وتنفيذ الطلبية العمومية للقوانين والنصوص التنظيمية والإجراءات المعمول بها، وفعالية ونجاعة استخدام الأموال العمومية المخصصة للمشروع، فضلاً عن تقييم مستوى تحقيق الأهداف المحددة.

وقد كشفت المهمة عن رصد اختلالات تمثلت في مخالفات لمساطر إبرام وتنفيذ الصفقات العمومية، ونفقات مقابل دورات تكوينية لم يبرر تنفيذها، وعدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير والاقتطاعات الضريبية وتعاقد دائم مع موظف يجعله في حالة تعارض.

كما كشفت المهمة عن عدم مصداقية محاسبة المشروع بسبب اختلالات من بينها شطب غير شرعي للحساب الفرعي المخصص لأموال مودعة في مؤسسة مالية تبين لاحقا خضوعها للتصفية القضائية ووجود حساب في الخزينة غير مقيد في محاسبة المشروع.

وأسفرت المعاينة الميدانية التي تمت بمعية خبراء فنيين عن رصد أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية المتعاقد عليها.

اختلالات ذات أثر مالي

- صرف مبالغ مقابل أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية المتعاقد عليها؛
- شطب غير شرعي لحساب فرعي مخصص لأموال مودعة في مؤسسة مالية تبين لاحقا خضوعها للتصفية القضائية؛
- عدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير؛
- عدم اقتطاع الضرائب؛
- مصاريف تكوين غير مدعومة بوثائق إثبات كافية؛
- امتياز غير مستحق؛
- صرف سلفة انطلاق لمكتب متابعة تنفيذ صفقة أشغال لم يتم الشروع في إجراءات إبرامها رغم مرور عدة سنين.

اختلالات بدون أثر مالي مثبت

- حالة تضارب مصالح؛
- دراسات لم يتم استغلالها؛
- اللجوء غير المبرر إلى صفقة بالتفاهم المباشر؛
- عدم تسجيل اتفاقيات تفويض المقاولة العمومية؛
- تسبيق مبالغ لموردين بشكل مخالف للإجراءات التعاقدية؛
- صرف مستحقات أشغال دون مصادقة مكتب المتابعة؛
- إساءة استخدام حسابات المشروع بما في ذلك حسابات العملة الأجنبية؛
- وجود حساب في الخزينة لم يقيد في محاسبة المشروع؛
- تقييد محاسبي خاطئ للإعانات والنفقات.

أهم التوصيات
– جبر الأضرار الناتجة عن أشغال منفذة جزئيا وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية التعاقدية؛ – اتخاذ الإجراءات القانونية للمطالبة باسترداد الأموال المودعة لدى المؤسسة المالية الخاضعة للتصفية؛ – تطبيق العقوبات والإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة في حق المسؤولين المعنيين؛ – اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير؛ – فسخ العقود المشوبة بمخالفات قانونية؛ – تصحيح التقييد المحاسبي المتعلق بالإعانات والنفقات؛ – اتخاذ إجراءات لتسريع استكمال المشاريع ذات الأولوية؛ – التطبيق الصارم للرقابة ومتابعة الأشغال؛ – الالتزام بالإجراءات القانونية والتنظيمية للاكتتاب؛ – وضع حد للجمع بين الوظائف المتعارضة.
أهم الإجراءات المتخذة
– تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛ – إحالة التوصيات لبرمجة تنفيذها.

13. العمل	
معلومات عامة	
عدد المهام المنجزة	1
الجهة الخاضعة للرقابة	مؤسسة عمومية
الفترة الزمنية	2024
طبيعة المهمة	تحقيق حول مسطرة اكتتاب
ملخص	
تناولت هذه المهمة التحقيق في مسطرة اكتتاب موظفين لصالح مؤسسة عمومية، وشملت فحص ملفات المترشحين، وسير الاختبارات الكتابية والشفوية، وكذا آليات التنقيط والترتيب الاستحقاقي. وقد كشفت المهمة عن رصد عدة اختلالات شابت مختلف مراحل تنظيم المسابقة تمثلت في اختيار المكتب الفني المشرف على تنظيمها وفق إجراءات تفتقر إلى الشفافية والمنافسة، والإخلال بإجراءات التمويه، ومنح نقاط للمترشحين دون فتح أغلفة الإجابات أو تصحيحها، كما تبين أن نظام تنقيط الاختبارات الشفوية غير مطابق لسلم التنقيط والمعايير المرجعية المعتمدة مسبقا، الأمر الذي أثر على شفافية ونزاهة مسار الاكتتاب وتكافؤ الفرص بين المترشحين.	
أهم التوصيات	
– إلغاء الاكتتاب وإعادة تنظيم المسابقة وفقا للنصوص التنظيمية المعمول بها؛ – فسخ عقد المكتب الفني المشرف على الاكتتاب واسترداد المبالغ المتحصّل عليها دون وجه حق؛ – اتخاذ إجراءات تأديبية بحق أعضاء لجنة الاكتتاب؛	
أهم الإجراءات المتخذة	
– إلغاء الاكتتاب وتنظيم مسابقة جديدة؛ – تطبيق عقوبات وإجراءات إدارية وتأديبية؛ – فسخ عقد مكتب الخبرة؛ – برمجة تنفيذ بقية التوصيات.	

14. النقل	
معلومات عامة	
عدد المهام المنجزة	1
الجهة الخاضعة للرقابة	مؤسسة عمومية
الفترة الزمنية	2024-2023
طبيعة المهمة	تقييم الأداء
ملخص	
تناولت هذه المهمة تقييم أداء مؤسسة عمومية خاضعة لوصاية القطاع، وقدرتها على مواكبة الأهداف الإستراتيجية للقطاع، وذلك في إطار متابعة تنفيذ مشروع يهدف إلى تطوير النقل الحضري في العاصمة. وقد رصدت المهمة تأخرا في تنفيذ بعض البنى التحتية التمهيدية المرتبطة بفتح مسارات لسير الحافلات، مما أثر على جودة الخدمة العمومية.	
أهم التوصيات	
– تسريع استكمال أشغال شبكة الطرق الحضرية؛ – إرساء نظام للتخطيط والتنظيم الأمثل لاستغلال خدمات النقل الحضري؛ – تعزيز منظومة الرقابة الداخلية وآليات متابعة وتقييم الأداء؛ – إعداد خطة لصيانة ونظافة الحافلات.	
أهم الإجراءات المتخذة	
– برمجة إحالة التوصيات.	

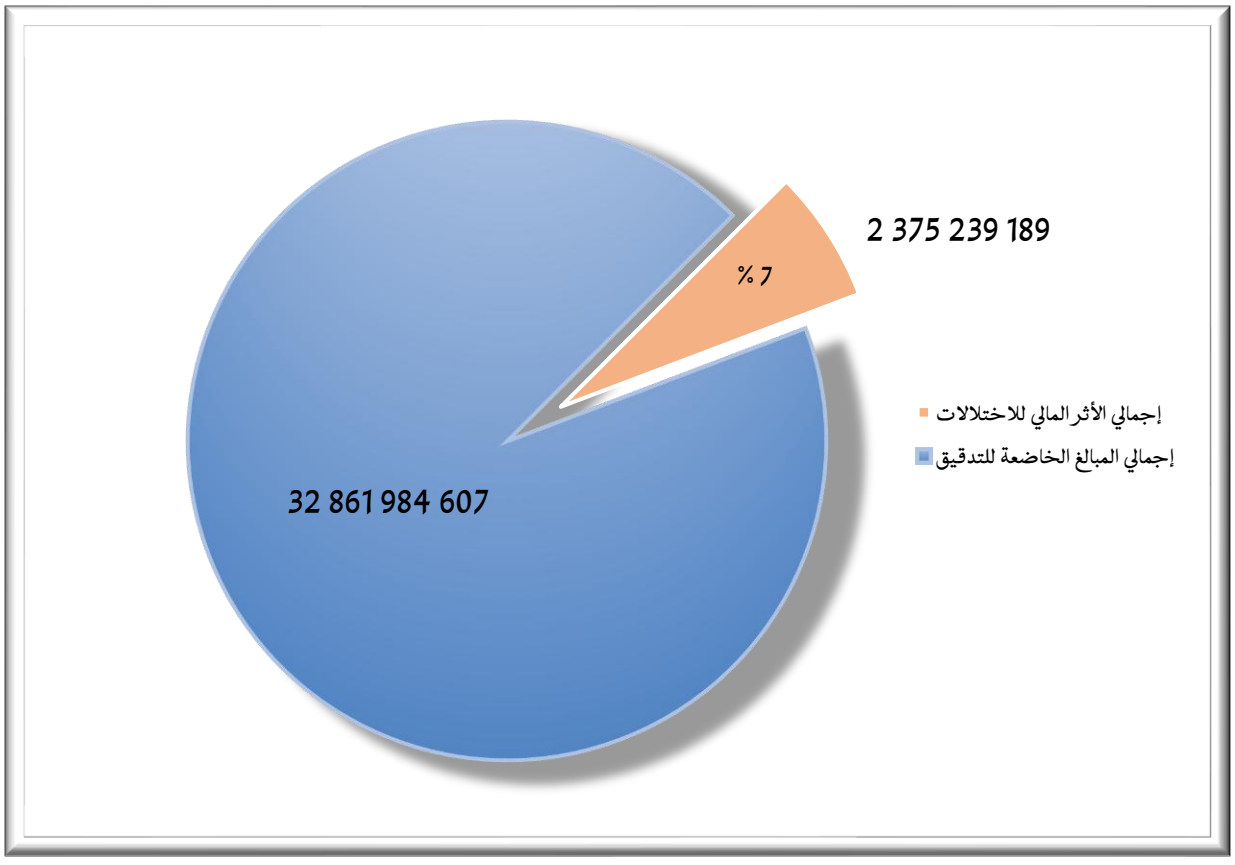
4.2.2 الأثر المالي للاختلالات المرصودة

يشكل تقييم الأثر المالي أحد المؤشرات الأساسية المعتمدة لقياس الانعكاسات المالية المباشرة للاختلالات التي تكشف عنها المهام الرقابية، ونظرًا إلى اختلاف طبيعة هذه الاختلالات ومستوى الأدلة والمعطيات المتاحة بشأنها، فإن تحديد أثرها المالي قد يختلف من حيث درجة الدقة وإمكانية القياس، ولضمان الموضوعية والاتساق في عرض النتائج، اعتمدت المفتشية العامة للدولة منهجية تميز بين:

- **الأثر المالي المحدد:** عندما يمكن تحديد قيمته بصورة دقيقة استنادًا إلى معطيات أو بيانات محاسبية أو مالية ثابتة وموثقة.
- **الأثر المالي القابل للتقدير:** عندما يكون للأثر المالي أساس ثابت، إلا أن تحديد قيمته النهائية يقتضي تقديرًا يستند إلى معطيات متاحة ومعايير وأسس موضوعية قابلة للتوثيق والتحقق، دون أن يُعدّ هذا التقدير نهائيًا.
- **الأثر المالي غير القابل للتحديد أو التقدير:** عندما تكشف الوقائع عن وجود أو احتمال وجود أثر مالي، دون أن تسمح المعطيات والأدلة المتاحة بتحديد قيمته أو تقديره بدرجة كافية من الموثوقية. ولا تُدرج هذه الحالات ضمن إجمالي الأثر المالي المحتسب.

وبتطبيق هذه المنهجية، بلغ إجمالي الأثر المالي المحدد والقابل للتقدير للاختلالات المرصودة خلال الفترة المشمولة بهذا التقرير **2.375.239.189 أوقية**، بما يمثل 7% من إجمالي المبالغ الخاضعة للتدقيق، وقد تم جبر الأثر المالي المحدد بالكامل.

يعرض الرسم البياني أدناه هذه الوضعية:



5.2.2 أنماط الاختلالات المرصودة

أتاح تحليل نتائج المهام المكتملة رصد ستة وأربعين (46) نمطاً من الاختلالات، وفق التصنيف المعتمد.
ويعرض الجدول التالي هذه الأنماط وحالات تكرارها، وأثرها المالي عند الاقتضاء:

الأنماط	التكرار	الأثر المالي	%
اختلالات ذات أثر مالي			
صرف مبالغ مقابل أشغال (فرعية أو جزئية) غير منفذة وأخرى غير مطابقة للمعايير الفنية المتعاقد عليها	13	**636 090 237**	% 27
عدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير	8	**478 283 608**	% 20
زيادة في الفوترة	5	**170 001 605**	% 7
قصور في تحصيل مبالغ مستحقة للدولة	4	**165 433 774**	% 7
عدم اقتطاع ودفع الضرائب	9	**163 379 068**	% 7
إيداع أموال عمومية في مؤسسات مالية متعثرة	2	**115 980 225**	% 5
نفقات دون مقابل	10	**86 663 504**	% 4
نفقات غير مدعومة بوثائق إثبات كافية	18	**82 207 526**	% 3
امتيازات غير مستحقة للموظفين	12	**77 656 315**	% 3
تخفيض وإعفاء غير مبرر في إيرادات مستحقة للدولة	3	**77 059 840**	% 3
قصور في تحصيل إيرادات	6	**74 200 180**	% 3
تبديد أموال	5	**67 155 310**	% 3
تكفلات غير مبررة	3	**37 753 634**	% 2
عدم دفع رسوم تسجيل العقود	5	**34 431 150**	% 1,4
تجهيزات ومعدات لم تستلم	7	**32 246 254**	% 1
أعباء مالية غير مبررة	5	**24 059 980**	% 1
عجز في مخزون المعدات	1	**21 466 000**	% 1
عدم تسوية سلفات انطلاق الأشغال وضمانات حسن التنفيذ بعد تعثر الاشغال وانسحاب المتعهد منها	5	**15 916 747**	% 1
عجز في الإيرادات	2	**8 106 946**	% 0,3
عجز في صندوق تسيير قسائم الوقود	3	**4 892 317**	% 0,2
سحب مبالغ بصفة غير مبررة	1	**1 935 000**	% 0,1
تداول كميات محدودة من المواد الاستهلاكية منتهية الصلاحية	1	**319 969**	%0,01
المجموع بالأوقية		**2 375 239 189**	
اختلالات بدون أثر مالي مثبت			
قصور في ضبط نظام الرقابة الداخلية	16		
منافسة صورية	12		
تفاهم مباشر غير مبرر وعدم احترام عتبة الاختصاص	10		
اكتتاب يفتقر إلى الشفافية	9		
تجزئة النفقات	9		
منشآت ومعدات ودراسات غير مستغلة	7		
قصور في قواعد تسيير المالية العمومية	6		
عدم احترام النصوص القانونية والتنظيمية	6		
نفقات غير مؤهلة	5		
استغلال نفوذ وإساءة استغلال الوظيفة وممارسات تواطؤية في إطار صفقات دون العتبة القانونية	5		
تزوير وثائق إدارية	4		
إيداع أموال عمومية في بنوك تجارية خلافا للإجراءات التنظيمية للمالية العمومية	4		
استخدام مبالغ تحت التصرف في غير الأوجه المحددة	4		
قصور في تسيير المخزون	4		
قصور في تخطيط الطلبية العمومية	3		

تسبيق مبالغ لموردين بشكل مخالف للإجراءات التعاقدية	3	
الإخلال بمبدأ المساواة في الولوج إلى الخدمات العمومية	3	
عدم استرجاع الفائض بعد تنفيذ اتفاقيات تفويض المقاولة العمومية من رب العمل العمومي المنتدب	3	
قصور في متابعة تنفيذ الأشغال	3	
عدم احترام قواعد التسديد	2	
تنازل غير قانوني عن صفقات	2	
تضارب مصالح	2	
التواطؤ في استلام معدات غير مطابقة للمعايير التعاقدية	1	
قصور في منظومة الحوكمة	4	

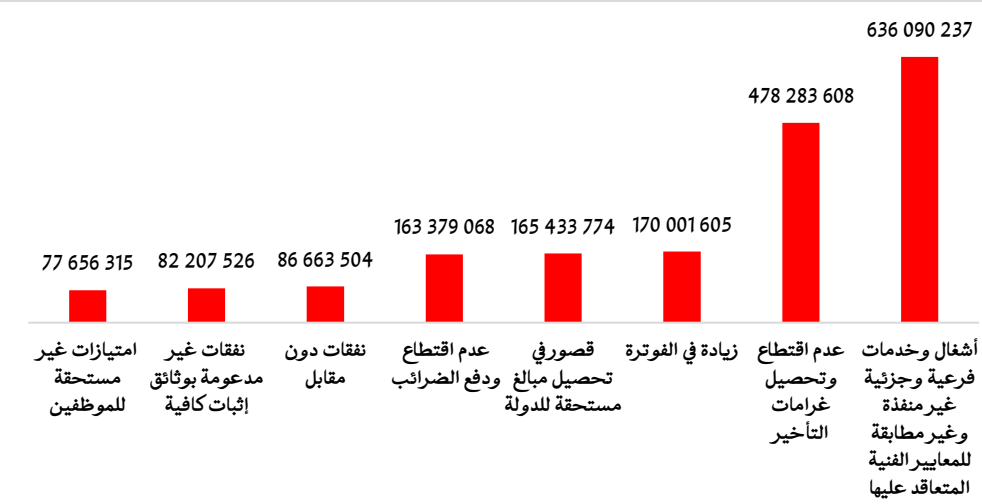
6.2.2 تحليل الاختلالات والمجالات الأكثر عرضة للمخاطر

كشفت نتائج المهام المنجزة أن الاختلالات المرصودة تعكس أنماطا متكررة تمس مختلف مراحل التسيير العمومي، بدءا من التخطيط والبرمجة، مرورا بإبرام الصفقات وتنفيذها، وصولا إلى تسيير الموارد المالية والمادية، وتحصيل الإيرادات والرقابة الداخلية.

وفي هذ الإطار تم توزيع الاختلالات إلى ثلاث محاور متكاملة حسب: الأثر المالي، التكرار، ومجالات التسيير، الأمر الذي يمكن من إبراز مكامن الخلل واستخلاص آليات المعالجة.

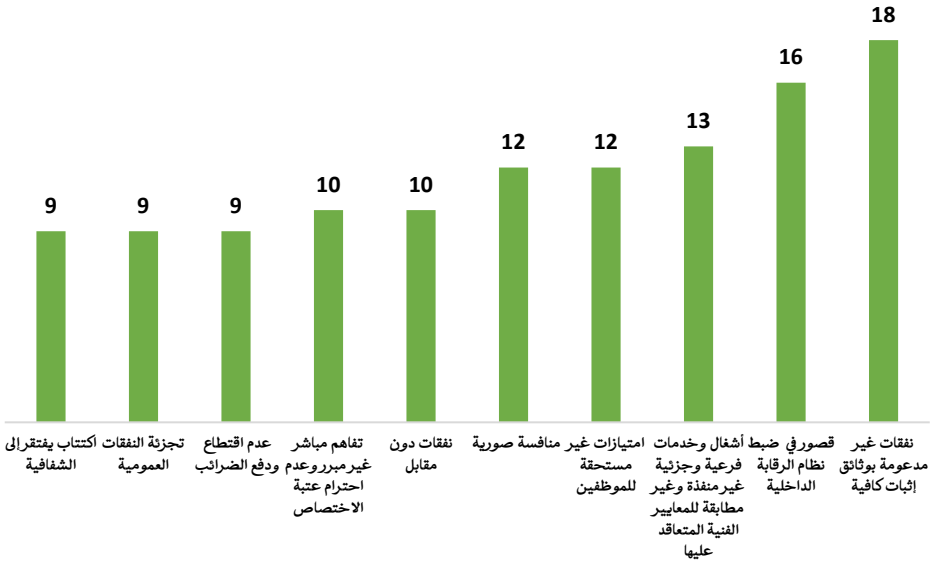
المحور الأول: الأثر المالي

تركز الأثر المالي بشكل أساسي، في أشغال وخدمات غير منفذة وغير مطابقة للمواصفات التعاقدية، وعدم اقتطاع وتحصيل غرامات التأخير، وزيادة في الفوترة وأوجه قصور في تحصيل حقوق الدولة، إضافة إلى مخالفات مالية أخرى.



المحور الثاني: تكرار أنماط الاختلالات

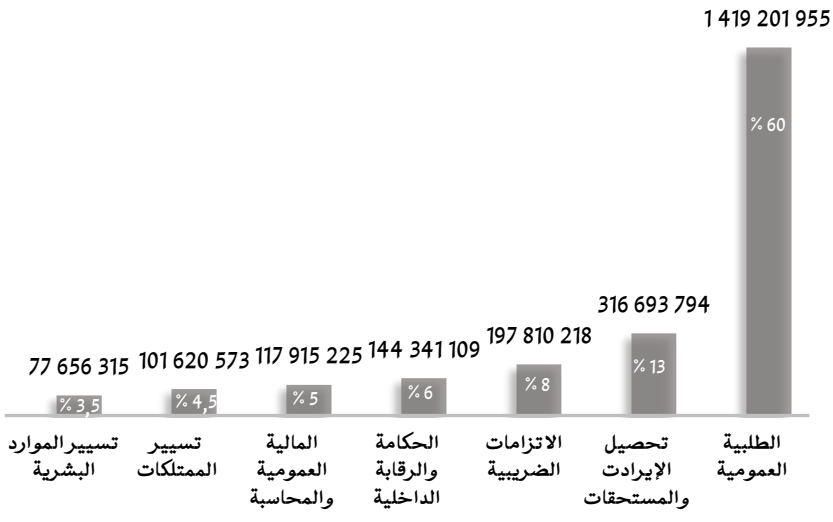
أظهرت المعطيات أن الاختلالات الأكثر تكرارا تمثلت أساسا في نفقات غير مدعومة بوثائق إثبات كافية، وقصور في ضبط أنظمة الرقابة الداخلية، وامتيازات غير مستحقة ومنافسة صورية وتفاهم مباشر غير مبرر وعدم احترام عتبة الاختصاص.



المحور الثالث: مجالات التسيير

تركزت الاختلالات حسب الأثر المالي أساسًا في مجال الطلبية العمومية، سواء في مرحلة التخطيط، أو الإبرام، أو التنفيذ، حيث شملت المنافسة الصورية، والتفاهم المباشر غير المبرر، وتجزئة النفقات، والتسبيقات المخالفة، وضعف متابعة تنفيذ الأشغال، وعدم تطبيق الغرامات التعاقدية، إلى جانب الأشغال والخدمات غير المطابقة للمواصفات.

كما برزت اختلالات أخرى في تحصيل الإيرادات والمستحقات، والالتزامات الضريبية، والحكامة والرقابة الداخلية، والمالية العمومية والمحاسبة، وتسيير الممتلكات، وتسيير الموارد البشرية.



يظهر تحليل نتائج المهام الرقابية أن مجالي الطلبية العمومية والمالية العمومية يشكلان أكثر المجالات عرضة للمخاطر:

1.6.2.2 الطلبية العمومية

أظهر التحليل أن الاختلالات المرتبطة بالطلبية العمومية تمس مختلف مراحل دورتها، بدءًا من البرمجة والتخطيط، مرورًا بإجراءات الإبرام، وانتهاءً بمرحلة التنفيذ والمتابعة، وذلك على النحو التالي:

- **مرحلة البرمجة والتخطيط:** ضعف التخطيط، عدم الدقة في تقدير الاحتياجات، وتباين البرمجة والاحتياجات الفعلية.
- **مرحلة الإبرام:** عدم احترام مساطر الإبرام، وتجزئة النفقات، واللجوء غير المبرر إلى الإجراءات الاستثنائية، وزيادة في الفوترة، إضافة إلى حالات استغلال نفوذ وإساءة استغلال الوظيفة وممارسات تواطؤية.
- **مرحلة التنفيذ:** تجاوزات مرتبطة بالدفعات وعدم تطبيق الاقتطاعات القانونية والتعاقدية، عدم احترام الالتزامات التعاقدية كما وكيفا، غياب أو قصور آليات المتابعة والرقابة الفنية، فضلاً عن غياب شهادات إبراء الذمة المتعلقة باتفاقيات تفويض المقاولة العمومية.

وتعرِّض هذه الاختلالات الطلبية العمومية لمخاطر متعددة، من بينها عدم مطابقة المنشآت للمعايير الفنية التعاقدية، التأخر في الإنجاز، تحمل أعباء مالية إضافية فضلاً عن الاحتيال والفساد.

وتكشف هذه الاختلالات أن تعزيز نزاهة وفعالية الطلبية العمومية لا يقتصر على تشديد الرقابة اللاحقة، وإنما يقتضي اتخاذ إصلاحات عاجلة وهيكلية ذات أثر مستدام، تشمل تحسين التخطيط، ومراجعة منظومة الطلبية العمومية ورقمنة مختلف مراحلها، وتعزيز الرقابة الفنية والالتزامات التعاقدية وآليات المتابعة، وتفعيل المساءلة وضمان التطبيق الصارم للجزاءات على كل من أخل بالتزاماته، سواء كان صاحب صفقة أو مكتب رقابة أو أي متدخل آخر، مع الوقاية من حالات تضارب المصالح في جميع مراحل دورة الطلبية العمومية.

2.6.2.2 المالية العمومية

أظهر التحليل كذلك أن بعض الاختلالات تمس المبادئ الأساسية المنظمة للمالية العمومية، ولا سيما تلك المتعلقة بوحدة حساب الخزينة، واحترام المساطر الميزانوية والمحاسبية، وتسيير حسابات التحويل الخاص، وهو ما من شأنه التأثير في شفافية الإنفاق العمومي وقابليته للتتبع، وقد تمثلت أبرز هذه الاختلالات في:

- **مخالفات مرتبطة بعدم احترام مبدأ وحدة حساب الخزينة:** أدى فتح حسابات بنكية بشكل غير نظامي لتسديد نفقات عمومية، إلى الالتفاف على مساطر الرقابة الميزانوية والمحاسبية وعلى متطلبات الشفافية وقابلية تتبع المالية العمومية.
- **تسديد نفقات خارج المساطر التنظيمية للمالية العمومية:** تمثلت في دفع علاوات لموظفين قائمين على متابعة تنفيذ صفقات مرورا بصاحب الصفقة.
- **مخالفات في تسيير حسابات التحويل الخاص:** تمثلت في التكفل بنفقات غير مؤهلة، واستخدام أرصدة حسابات التحويل الخاص دون ترخيص مسبق.

وتُعرِّض هذه الاختلالات، منظومة المالية العمومية لمخاطر تخلّ بحسن سيرها، وإضعاف الرقابة على الإنفاق العمومي والحد من شفافية العمليات المالية.

وتستدعي هذه الوضعية تحديث الإطار القانوني والتنظيمي للمالية العمومية، وتعزيز الرقابة الميزانوية والمحاسبية والرقابة الداخلية، وترسيخ مبادئ الشفافية وقابلية التتبع والمساءلة.

7.2.2 الإجراءات المتخذة

تشكل الإجراءات المتخذة امتدادا لعملية الرقابة، وتضمن تحويل مخرجات مهام التفتيش إلى إجراءات عملية تهدف إلى تصحيح الاختلالات، وجبر الأضرار، وحماية المال العام، وتعزيز الامتثال للأحكام القانونية والتنظيمية.

وتشمل هذه الإجراءات، بحسب طبيعة المخالفات، اتخاذ تدابير إصلاحية ووقائية، واتخاذ العقوبات الإدارية والتأديبية، وإحالة الأفعال التي قد تكتسي طابعا جزائيا إلى الجهات القضائية المختصة، وإحالة أخطاء التسيير إلى محكمة الحسابات، طبقا للإجراءات القانونية المعمول بها.

وقد أسفرت المهام المنجزة عن اتخاذ الإجراءات التالية:

أ- الإجراءات الوقائية وجبر الأضرار

شكلت التدابير التصحيحية والوقائية المحور الرئيسي للإجراءات المتخذة، إذ أسهمت في جبر الأضرار، واسترداد الأموال العمومية، وتصحيح الاختلالات قبل تفاقم آثارها، بما يعكس الدور الوقائي والإصلاحي للرقابة إلى جانب دورها في الكشف عن المخالفات، ويوضح الجدول التالي وصف الإجراءات المتخذة:

الإجراء المتخذ	المبلغ	وصف الإجراء
الإجراءات الوقائية: 1.298.455.819 أوقية		
ترشيد نفقات	603 762 306	إلغاء أو تعديل نفقات غير مبررة في مرحلة التزاماتها القانونية، مما مكّن من توفير مبالغ معتبرة لصالح الدولة
تعليق نفقات غير مبررة	694 693 513	تعليق دفعات غير مبررة بشكل كافٍ إلى حين تسوية وضعيتها
جبر الاضرار (المبالغ المسترجعة وقيد الاسترجاع): 524.479.739 أوقية		
الاسترداد النقدي	45 654 791	استرداد -إلى خزينة الدولة- لمبالغ تم تحصيلها دون وجه حق أو صُرفت بصفة غير قانونية
الاسترداد العيني	141 640 786	جبر الأضرار من خلال التنفيذ الفعلي للخدمات ومطابقتها للمواصفات الفنية التعاقدية
المبالغ المستردة عن طريق الاقتطاع من المستحقات	139 772 733	استرجاع لمبالغ عبر اقتطاعات من مستحقات مستقبلية لفائدة الأطراف المخلة بالالتزامات التعاقدية
مبالغ قيد الاسترجاع	197 411 429	إجراءات تصحيحية تم الشروع فيها تتعلق بعقود طلبية عمومية قيد التنفيذ، بهدف إصلاح الأشغال أو الخدمات غير المطابقة، واسترداد المبالغ المصروفة دون وجه حق، وتطبيق الغرامات التعاقدية، وتفعيل الضمانات عند الاقتضاء

ب- الإجراءات الإدارية والتأديبية

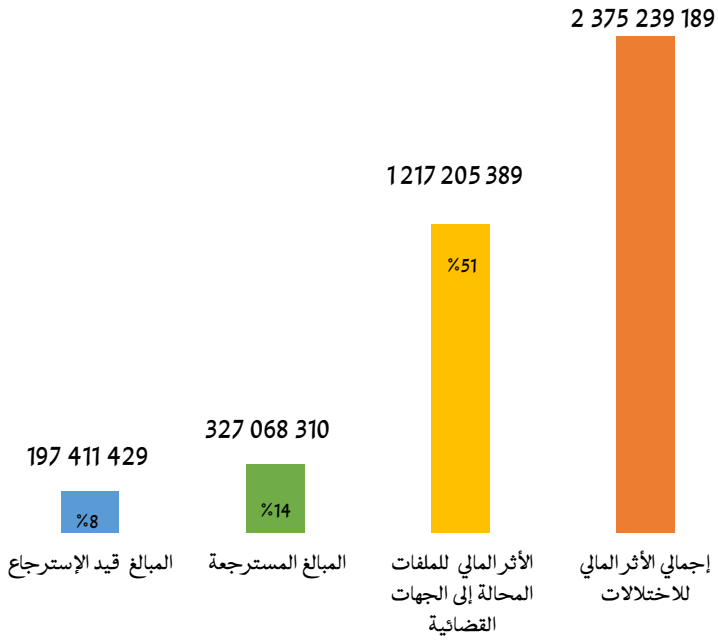
أسفرت مهام الرقابة التي نفذتها المفتشية العامة للدولة عن اتخاذ إجراءات إدارية وتأديبية وفقاً للنصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها بحق موظفين عموميين من مختلف المستويات الهرمية، أثبتت المهام مسؤوليتهم عن الاختلالات، وتمثلت في:

- **إقالة:** 20 موظفا عموميا؛
- **تحويل تلقائي:** 3 موظفين عموميين؛
- **إنذار:** 11 موظفا عموميا.

ج- المتابعات القضائية

تمت إحالة **أربعة** ملفات إلى الجهات القضائية المختصة، منها **ملفان** إلى محكمة الحسابات، و**ملفان** إلى النيابة العامة، وبلغ الأثر المالي لهذه الملفات، مبلغ **1.217.205.389** أوقية.

يعرض الرسم البياني التالي أبرز الإجراءات المتخذة لمعالجة الاختلالات المرصودة:



ملاحظة: تمثل نسبة 27٪ من الأثر المالي المتبقي، اختلالات تخضع لإجراءات تصحيحية تختلف بحسب طبيعة كل حالة، ولا تستوجب بالضرورة استرجاع مبالغ مالية، ونظرًا إلى أن معالجة هذه الاختلالات كانت لا تزال جارية عند إعداد هذا التقرير، لم تُدرج نتائجها ضمن المبالغ المسترجعة أو قيد الاسترجاع، ولا ضمن الملفات المحالة إلى الجهات القضائية. وسيتم تحديد نتائج إجراءات المعالجة وإدراجها ضمن التقارير اللاحقة.

8.2.2 متابعة تنفيذ التوصيات

تُعد متابعة تنفيذ التوصيات مرحلة جوهرية في دورة الرقابة، إذ تمكّن من تقييم مدى استجابة الجهات الخاضعة للرقابة للإجراءات التصحيحية، ومستوى التقدم المحرز في معالجة الاختلالات وتعزيز منظومة الرقابة الداخلية، مع مراعاة أن بعض الإصلاحات التشريعية أو المؤسسية أو التنظيمية تتطلب آجالا أطول لاعتمادها واستكمال تنفيذها.

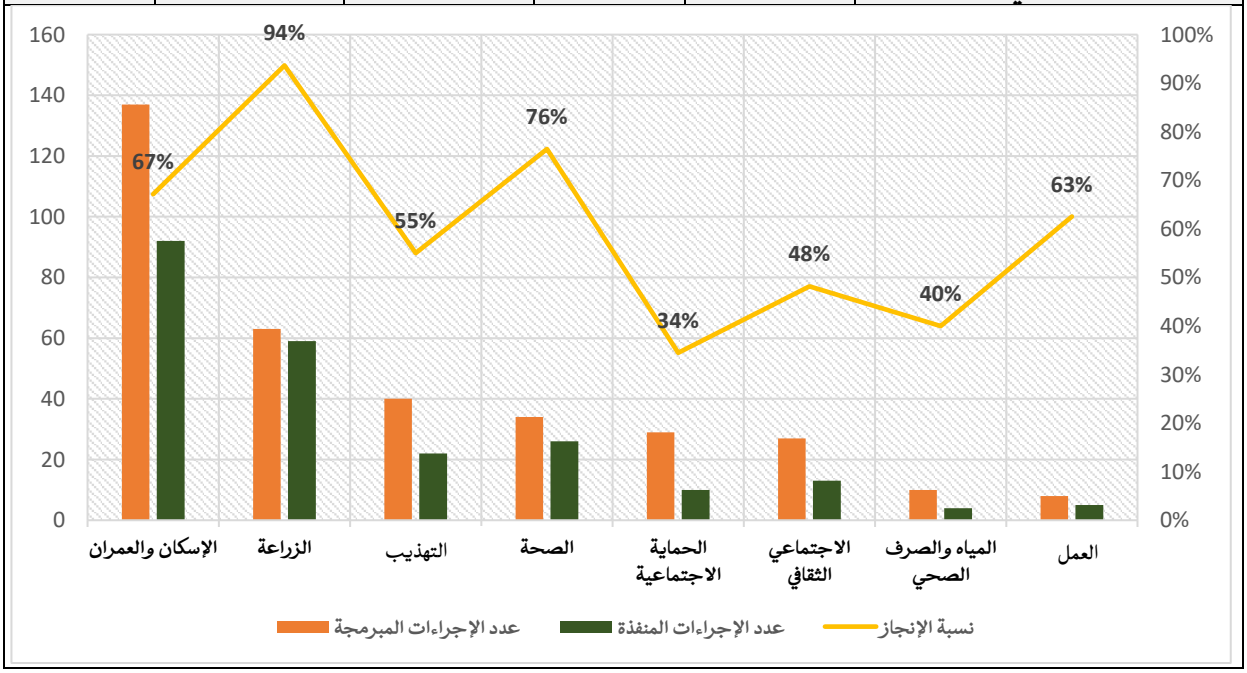
وخلال الفترة المشمولة بهذا التقرير، تأثرت وتيرة متابعة تنفيذ التوصيات بغياب آلية مركزية موحدة لمتابعتها، وفي هذا الإطار تم تطوير منصة رقمية مركزية، بالتعاون مع قطاع التحول الرقمي وعصرنة الإدارة، لمتابعة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة، تمكن من المتابعة الآنية والتنسيق بين مختلف الجهات المعنية، وستسمح المنصة من إعداد تقارير دورية تدعم اتخاذ القرار.

وقد أسفرت المهام المكتملة عن صياغة 771 توصية، تم إحالة 420 توصية منها إلى الجهات الخاضعة للرقابة، بينما لا تزال 351 توصية قيد الاحالة.
وقد ترجمت هذه التوصيات إلى خطط عمل أفضت إلى برمجة 348 إجراء تصحيحيا، تم تنفيذ 231 إجراء منها من قبل الجهات المعنية، في حين لا تزال بقية الإجراءات - غير المنفذة بعد - قيد المتابعة.

ومن بين هذه التوصيات 25 توصية تتعلق بمهمة أنجزت في قطاع الزراعة سنة 2023، غير ان الشروع في تنفيذها تم خلال سنة 2024 مما يجعلها داخل الفترة الزمنية المشمولة في هذا التقرير.

ويبين الجدول أدناه هذه الوضعية:

القطاع الفرعي	عدد التوصيات المصاغة	عدد التوصيات المحالة	عدد الإجراءات المبرمجة	عدد الإجراءات المنفذة	نسبة الإنجاز
المعادن والطاقة	102	قيد الإحالة			
الإسكان والعمران	170	137	137	92	%67
الصحة	67	34	34	26	%76
التنمية الحيوانية	40	قيد الإحالة			
الصيد، البنى التحتية البحرية والموانئية	76	41	إحالة التوصيات لبرمجة تنفيذها		
التهذيب	102	40	40	22	%55
الاتصالات والبنى التحتية الرقمية	31	31	إحالة التوصيات لبرمجة تنفيذها		
المياه والصرف الصحي	31	10	10	4	%40
الاجتماعي والثقافي	27	27	27	13	%48
حماية البيئة	20	قيد الإحالة			
الحماية الاجتماعية	29	29	29	10	%34
العمل	8	8	8	5	%63
أنشطة متعددة القطاعات	38	38	إحالة التوصيات لبرمجة تنفيذها		
النقل	5	قيد الإحالة			
الزراعة	25	25	63	59	%94
الإجمالي	**771**	**420**	**348**	**231**	%66



3 تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

إلى جانب مهامها الرقابية، تضطلع المفتشية العامة للدولة بمهمة متابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وذلك في إطار توجه عام يروم تفعيل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وفي هذا السياق، أدخلت تحسينات جوهرية على الهيكل القيادي للاستراتيجية، ليضم مختلف الأطراف المعنية، بما فيها ممثلين عن القطاع الخاص والمجتمع المدني. وبموجب هذه التحسينات، تتولى المفتشية العامة للدولة سكرتارية اللجنة الوزارية لقيادة الاستراتيجية برئاسة الوزير الأول، كما تترأس لجنتها الفنية التي تضم 25 عضواً.

وقد واكب هذا التطوير المؤسسي تنفيذ جملة من الإصلاحات والأنشطة الرامية إلى ترجمة أهداف الاستراتيجية إلى تدابير عملية، وتعزيز الإطار القانوني والمؤسسي لمكافحة الفساد، ودعم آليات الوقاية والشفافية والمساءلة. ويتم العمل على نشر تقرير خاص بتنفيذ هذه الاستراتيجية لسنتي 2024-2025، وفيما يلي عرض لأبرز الإصلاحات والأنشطة المنفذة في هذا الإطار.

المتابعة والنشر	الإصلاحات القانونية والمؤسسية	خرائط قطاعية لمخاطر الفساد	تعزيز قدرات المفتشيات الداخلية للقطاعات الوزارية	تعزيز النزاهة والأخلاقيات	إصلاحات هيكلية
إعداد ونشر ثلاثة (3) تقارير نصف سنوية حول مستوى تقدم تنفيذ خطة عمل الحوكمة ، يمكن الاطلاع عليها من خلال الموقع الرسمي للمفتشية (ige.mr) و على الروابط التالية: *https://www.economie.gov.mr/index.php/fr/node/678* *https://www.economie.gov.mr/fr/node/858* *https://www.economie.gov.mr/fr/node/995*	اعتماد ثلاثة قوانين سنة 2025: ✓ القانون رقم 021-2025 المتعلق بمكافحة الفساد. ✓ القانون رقم 022-2025 المتعلق بالتصريح بالممتلكات والمصالح. ✓ القانون رقم 023-2025 المتعلق بالسلطة الوطنية لمكافحة الفساد.	- إنجاز خريطتين لمخاطر الفساد للطلبية العمومية والمجموعات الإقليمية. - خريطتين إضافيتين قيد الإعداد على مستوى قطاعي الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي وكذلك التجهيز والنقل. - البدء في إعداد 9 خرائط مخاطر خلال سنة 2026.	-إعداد خريطتين للمخاطر لصالح قطاعي الصحة والتعليم، دعماً لعمل المفتشيات الداخلية. -إعداد دليل للمفتش بهدف توحيد المناهج والإجراءات وتحسين جودة أعمال الرقابة.	-إعداد مشروع مدونة أخلاقيات الموظف العمومي بما يتماشى مع المعايير الدولية، على أن يتم اعتمادها سنة 2026. -إعداد واعتماد مواثيق أخلاقية موجهة للقطاع الخاص والشباب والمجتمع المدني.	- تطوير منصة رقمية لمتابعة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة الإدارية، ويجري العمل على استكمال مراحل تشغيلها خلال سنة 2026 . - إطلاق مسار رقمنة الصفقات العمومية، ويجري العمل على استكمال مراحل تشغيله خلال سنة 2026. - تصنيف الشركات في قطاع البناء والأشغال العمومية - رقمنة السجل العقاري.

4 استنتاجات وخلاصات جوهرية

يكشف التحليل المتقاطع لنتائج المهام الرقابية المنجزة خلال الفترة 2024-2025 عن سمات مشتركة وأنماط متكررة تفضي إلى استخلاص استنتاجات جوهرية من شأنها أن تبرز أهم مواطن المخاطر وأولويات الإصلاح، وذلك على النحو الآتي:

- **الطلبية العمومية تمثل المجال الأكثر عرضة للمخاطر** في مختلف مراحلها سواء على مستوى التخطيط، أو الإبرام، أو التنفيذ، أو الاستلام، الأمر الذي يجعلها أحد أهم مجالات تحسين الحكامة وتعزيز الرقابة والامتثال، وفي هذا السياق سيشكل التطبيق الصارم للقانون رقم 2026-026 الصادر بتاريخ 10 يونيو 2026 المتضمن مدونة الطلبية العمومية، الذي جاء في أعقاب عملية تقييم للإطار التشريعي والتنظيمي المنظم للصفقات العمومية، انطلقت منذ مايو 2025، إصلاحًا جوهريًا في تدبير هذه الوظيفة الأفقية ذات الحساسية العالية، وتعزيزًا لإطارها الرقابي والتنظيمي؛

- **أخطاء التسيير تمثل المصدر الأكبر للأثر المالي للاختلالات المرصودة:** يعود الجزء الأكبر من الأضرار المالية إلى أخطاء التسيير، وضعف الامتثال للقواعد والإجراءات، أكثر من ارتباطه بوقائع قد تكتسي طابعا جزائيا، الأمر الذي يؤكد أن تحسين جودة التسيير يمثل ركيزة أساسية للوقاية من الأضرار إلى جانب المساءلة؛

- **ضعف الرقابة الداخلية يمثل العامل المشترك بين أغلب الاختلالات**، الأمر الذي يستدعي تطوير آليات الرقابة الداخلية للكشف المبكر عن المخاطر والحد من آثارها، وتعزيز تنفيذ المهام المشتركة بين المفتشية العامة للدولة وأجهزة الرقابة الإدارية الأخرى باعتبارها ممارسة فعالة في هذا الإطار؛

- **تنفيذ التوصيات شرط لفعالية الرقابة:** لا يقاس الأثر المؤسسي للرقابة بعدد المهام والتقارير فحسب، وإنما بمدى التزام الجهات الخاضعة للرقابة بتنفيذ التوصيات والإجراءات التصحيحية، ومن هذا المنطلق يشكل استكمال تشغيل المنصة الرقمية لمتابعة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة خطوة أساسية لتعزيز فعالية الإصلاحات واستدامتها.

في ضوء هذه الاستنتاجات والخلاصات، يوصى بإعطاء الأولوية لما يلي:

- **استكمال المنظومة القانونية والمؤسسية**
  - إصدار المرسوم التطبيقي لقانون مكافحة الفساد المنظم للصلح الجزائي، الأمر الذي سيمكن من تعزيز آلية استرداد الأموال العمومية وتسوية بعض قضايا الفساد في إطار الضمانات والإجراءات القانونية؛
  - مراجعة وتحيين النصوص القانونية والتنظيمية للمالية العمومية، لمعالجة الثغرات التي كشفت عنها المهام الرقابية؛
  - تسريع إصدار النصوص التطبيقية للقانون رقم 2026-026 الصادر بتاريخ 10 يونيو 2026 المتضمن مدونة الطلبية العمومية؛
  - تمكين المفتشية العامة للدولة من إحالة أخطاء التسيير بصفة مباشرة إلى محكمة الحسابات، تعزيزا لتكامل منظومة المساءلة.

- **تعزيز فعالية المنظومة الرقابية**
  - تنفيذ توصيات هيئات الرقابة واتخاذ الإجراءات الإدارية والتأديبية المناسبة بحق المسؤولين عن الاختلالات المرصودة؛
  - استكمال تشغيل المنصة الرقمية الخاصة بمتابعة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة؛
  - تفعيل دور المفتشيات التابعة للقطاعات الوزارية في مجالات الرقابة الداخلية والتقييم والمتابعة؛
  - تعزيز التنسيق والمهام المشتركة وتبادل المعلومات والخبرات بين مختلف أجهزة الرقابة، بما يحد من ازدواجية المهام ويرفع من كفاءة العمل الرقابي.
- **إصلاح مجالات المخاطر المرتفعة**
  - تسريع رقمنة منظومة الطلبية العمومية، وتعزيز الرقابة على مختلف مراحلها وتفعيل الجزاءات المنصوص عليها؛
  - تسريع تعميم رقمنة مساطر الإدارة العمومية وتطوير نظم المعلومات، بما يعزز الشفافية وقابلية التتبع.
- **تطوير القدرات المؤسسية**
  - مواصلة تطوير أدوات الرقابة ومنهجياتها، واعتماد أدوات معالجة البيانات والتدقيق الرقمي؛
  - تعزيز بناء القدرات المتخصصة في المجالات القانونية والتدقيق والتحقيق المالي ومعالجة البيانات وإدارة المخاطر.

© المفتشية العامة للدولة
شارع ياسر عرفات
ص.ب 516، نواكشوط (الجمهورية الإسلامية الموريتانية)
هاتف: 76 29 24 45 (222)
فاكس: 21 98 25 45 (222)
الموقع الإلكتروني: https:// www.ige.mr