

الشركة الجهوية للنقل بولاية صفاقس

أحدثت الشركة الجهوية للنقل بولاية صفاقس سنة 1963 في شكل شركة خفية الاسم. وبلغ رأسمالها 1,197 م.د في موفى سنة 2007 تساهم فيه الدولة بنسبة 37,59 % والمجلس الجهوي بصفاقس إلى غاية 45,59 % والبلديات في حدود 7,13 % ومساهمون آخرون بنسبة 9,69 %. وتعتبر هذه الشركة منشأة عمومية مدرجة بالصنف "أ" وتخضع إلى إشراف وزارة النقل.

وتتمثل مهمة الشركة أساسا في تأمين جميع عمليات النقل العمومي المنتظم للأشخاص الذي يشمل النقل الحضري والنقل الجهوي وبين المدن. وتستغل الشركة في موفى سنة 2007 شبكة خطوط تغطي بالخصوص ولاية صفاقس وعددا من ولايات الجنوب والوسط والشمال وتتوزع على 29 خطا حضريا بطول 695,5 كلم و 169 خطا جهويا بطول 8.889 كلم و 10 خطوط بين المدن بطول 3.954 كلم. ولتأمين نشاطها تستخدم الشركة أسطولا يعدّ 365 حافلة بطاقة استيعاب قدرها 34.154 مقعدا يبلغ معدّل أعمارها 6 سنوات و 11 شهرا.

وتشغل الشركة في موفى السنة المذكورة 1386 عونا صرفت لهم أجور قدرها 19,730 م.د تمثل 52,25 % من مجموع الأعباء و 55,63 % من جملة المداخل باعتبار منحة الاستغلال.

وبرغم تخلي الدولة في سنة 2004 عن مستحقّاتها الجبائية المتخلّدة بذمة الشركة إلى غاية 31 ديسمبر 2004 والبالغة 2,489 م.د وتكفل صندوق إعادة هيكلة رأس مال المنشآت العمومية بخلاص ما قيمته 4,399 م.د من ديون الشركة، فقد شهدت الأعباء نموا بمعدّل 7,56 % مقابل تطوّر في المداخل بنسبة 2,26 % خلال الفترة 2004-2007 ممّا أدّى إلى اختلال التوازنات المالية للشركة التي ارتفعت ديونها إلى 34,383 م.د وخسائرها إلى 9,893 م.د في موفى سنة 2007.

ويعزى عدم التوازن بين المداخل والأعباء إلى عدّة عوامل منها عدم مواكبة التعرّيف لتطوّر كلفة النّقل خاصّة فيما يتعلّق بأعباء الأجر والمحروقات و عدم توصّل الشركة إلى تحقيق ما تمّت برمجته بخصوص نقل المسافرين بالتعريف الكاملة وعدم إحكام متابعة إجراءات الرقابة الداخلية المتعلّقة بالمحاصيل وضعف عدد عمليات التّفقّد.

ومكّن النظر في تصرّف الشركة خلال الفترة من جانفي 2004 إلى جوان 2008 من إبداء ملاحظات تعلّقت أساسا بتنظيم الشركة ونظام معلوماتها وبالتّصرف في الصّفقات وفي المخزون وبصيانة أسطول الحافلات وبالاستغلال وبالاقتصاد في الطاقة والمحافظة على البيئة.

I- التنظيم ونظام المعلومات

مكّن النظر في تنظيم الشركة وفي نظام معلوماتها من الوقوف على نقائص انعكست سلبا على أدائها.

فقد اتّضح أنّ الشّعورات الحاصلة في عدد من الخطط الوظيفيّة المنصوص عليها بالهيكل التنظيمي للشركة أثّرت سلبا على سير عمل بعض المصالح وأدائها كمصلحة الأجر ومصلحة التّفقّد والمصلحة التجاريّة. وقد نتج عن الشّعور الحاصل بقسم الصّفقات العموميّة مثلا، توزيع مهامه على مختلف الهياكل الأخرى. ولم يتمّ تركيز بعض الوحدات الإداريّة الأساسيّة المنصوص عليها بالهيكل التنظيمي مثل الكتابة القارّة للصّفقات وخليّة مراقبة التذاكر ومكتب الأذن بالأشغال.

وتبيّن أنّ مكتب الدراسات والمناهج لا يقوم بدراسة وتحليل التّدخلات التي تمّ إنجازها في مجال الصّيانة بل يتولّى مهام الإذن للورشات بالقيام بالصّيانة الوقائيّة وإصدار بعض القوائم الإحصائيّة. ومن شأن ذلك أن لا يساعد على تقييم أداء وظيفة الصّيانة وعلى تطويرها.

ولوحظ عدم إحكام توزيع الأعوان على بعض المصالح والوحدات حيث أنّ قسم مراقبة المحاصيل ودائرة مراقبة التصرف ومصلحة التفقد ومصلحة التدقيق الداخلي تشكو نقصا في الأعوان أدّى إلى عدم توصّلها إلى إنجاز برامج عملها السنويّة.

وقد ساهم عدم اضطلاع مصلحة التدقيق الداخلي بالمهام المنوطة بعهدتها والمتمثلة خاصّة في السهر على تطبيق دليل الإجراءات في تواضع مستوى التنظيم بالشركة وفي عدم إحكام سير العمليّات الموكولة إلى مختلف مصالحها وخاصّة منها مصالح الصيانة والاستغلال ومراقبة المحاصيل والتفقد.

وتبيّن أنّ 57 % من إدارات الشركة لهم تكوين جامعي إلا أنّ نسبة التأطير لم تتجاوز 5,5 % في موفى سنة 2007.

أمّا فيما يتعلّق بنظام المعلومات فقد اتّضح أنّه لم تتمّ حوسبة 28 وظيفة من الوظائف المكوّنة لمنظومة التصرف بالشركة على غرار التصرف في الخزينة ومراقبة التصرف والمحاسبة التحليليّة ومتابعة الأسطول والتفقد. ويرجع عدم تطوير الإعلاميّة بالشركة إلى ارتباطها بالمخطّط المديرى للإعلاميّة الخاصّ بالشركات الجهوية للنقل البري الذي أقرّته وزارة النقل منذ سنة 2001 والذي لم يشهد أي إنجاز إلى موفى شهر نوفمبر من سنة 2008.

ولا يمكن نظام المعلومات المعتمد إلى غاية هذا التاريخ من توفير البيانات الضّروريّة في الوقت المناسب والدقّة والشموليّة المطلوبتين. ويرجع ذلك أساسا إلى عدم اندماج التّطبيقات المتوفّرة بالشركة وإلى النقص في التنظيم والرّقابة ممّا أدّى إلى عدم تطوير نظام المحاسبة التحليليّة التي تعتمد حاليّا على معايير جزائيّة في توزيع الأعباء.

وقد انعكس هذا الوضع سلبا على مستوى أداء الشركة في ما يتعلّق بمتابعة الأسطول والعمل الدّوري لأعوان الاستغلال واستهلاك المحروقات وعلى قدرة الشركة على تحديد تكلفة الاستغلال وضبط مردوديّة الخطوط وبصفة عامّة على متابعة تطوّر مؤشّرات نشاطها.

أمّا بخصوص جانب السّلامة المعلوماتيّة لنظم المعلومات والاتّصال، فقد تولّت الشركة في جوان 2002 تكليف مكتب مختصّ بالقيام بعملية تدقيق أبرزت افتقار الشركة إلى سياسة تتعلّق بالسّلامة المعلوماتيّة. ولم تقم الشركة إلى موفى سنة 2007 بتنفيذ بعض التّوصيات المنبثقة عن مهمّة التدقيق كوضع خطة عامّة للسّلامة المعلوماتيّة وتدعيم إجراءات الحفاظ على المعدّات الإعلاميّة.

II- الاستغلال

مكّن النّظر في نشاط الاستغلال بالشّركة من الوقوف على ملاحظات تعلّقت ببرمجة السّفرات وتنفيذها وبجودة الخدمات وبالتّفقّد ومراقبة محاصيل الاستغلال وبنّائه.

أ- برمجة السّفرات وتنفيذها

نتيجة لغياب الدراسات حول حاجيات الجهة من النّقل الحضري ولعدم اعتماد تطبيق إعلاميّة لبرمجة السّفرات تولّت الشركة خلال موسم 2007-2008 برمجة 1425 سفرة حضرية يوميًا بطريقة يدوية وجزافيّة دون الأخذ بعين الاعتبار البيانات الضروريّة والمتعلّقة خاصّة بعدد الحافلات المتوقّرة والأعوان الضروريين.

ورغم أنّ برامج الاستغلال المحدّدة سنويًا لا تعكس الطلبات الحقيقيّة للجهة، فإنّ الشركة لم تتوصّل إلى تنفيذها خاصّة فيما يتعلّق بالنّقل الحضري. فقد أعدّت الشركة خلال الفترة 2004-2007 برامج سفراتها بالاعتماد على نسبة جاهزيّة قدرها 60 % من الأسطول غير أنّ تدني مستوى أداء نشاط الصّيانة جعل هذه النسبة تنخفض إلى حدود 48,6 % في بعض الحالات ممّا أدّى إلى حذف عدد هام من السّفرات وبالتالي إلى عدم تحقيق ما تمّت برمجته منها.

وساهم في ذلك عدم تنفيذ برنامج اقتناء الحافلات إذ اتّضح أنّ الشركة لم تقتن خلال الفترة 2004-2007 سوى 89 حافلة من مجموع 157 مبرمجة لنفس الفترة.

وبلغ خلال الأشهر التسعة الأولى من سنة 2007 عدد السفرات الحضرية المحذوفة بسبب عدم توقّر الحافلات وغيابات الأعوان على التوالي 16.761 و 25.212 سفرة رغم العدد الهام من الساعات الإضافية المنجزة والتي تجاوزت لدى بعض أعوان الاستغلال 80 ساعة في الشهر لتصل في بعض الحالات إلى 220 ساعة وذلك خلافاً لأحكام الفصل 83 من مجلة الشغل والفصل 99 من النظام الأساسي الخاصّ بأعوان شركات النقل. كما بلغ عدد السفرات المحذوفة لنشاط النقل الجهوي وبين المدن خلال الفترة 2004-2007 ما معدّله 1038 سفرة سنوياً.

ويشهد تنفيذ برامج السفرات صعوبات أخرى تعلّقت أساساً بعدم توقّر الظروف الملائمة لنشاط الاستغلال وخاصة اللوجستية منها والتي تعتبر من العوامل الأساسية الضامنة لنجاحه وتحسين أدائه. فقد تمّت ملاحظة عدم تهيئة فضاءات مخصّصة لإرساء الحافلات ببعض المحطّات الرئيسية ممّا يفضي إلى استغلال الطريق العام لركوب المسافرين أو لإنزالهم. كما أدّى عدم إحداث مكاتب خاصّة لرؤساء الانطلاق وعدم تخصيص أروقة للحافلات إلى غياب المتابعة الناجعة لأعوان الاستغلال.

ب- جودة الخدمات والسّلامة المروريّة

أعدّت الشركة منذ سنة 2005 مخطّطاً للانخراط في منظومة الجودة الكاملة إلا أنّ إنجازاتها في هذا المجال بقيت محدودة واقتصرت على تنظيم بعض الدورات التحسينية والتكوينية لبعض الأعوان.

فقد تبين أنّ الشركة لم تتوصّل إلى تأمين انتظام سفراتها والمحافظة على مواعيد انطلاقها حيث يناهز معدل السفرات المحذوفة 66 سفرة يومياً.

كما لم تنجز الشركة ما تعهّدت به بخصوص تحسين استقبال الحرفاء وإرشادهم حول توقيت انطلاق السفرات ووصولها ومكان وقوف الحافلات. حيث لم تقم بتركيز "خلية

للإرساليات والإرشاد" تتولى قبول تشكيات الحرفاء ومتابعتها. كما لا تتوفّر بالمحطات لوحات مخصّصة لتعليق توقيت السفرات وكذلك أروقة للحافلات مهيّأة بإشارات تحمل رموز الخطوط.

وفي حين تطوّر عدد المحطات ليصل إلى 1.819 محطة في موقى سنة 2007 بقي عدد الواقيات على طول الخطوط محدودا حيث لم يتجاوز 319 واقية.

ورغم المجهودات المبذولة في مجال تأمين سلامة المسافرين من خلال تكوين أعوان الاستغلال في مجال السياقة الرشيدة إلّا أنّ عدد الحوادث المسجلة خلال الفترة 2004-2007 بلغ معدّل 651 حادثا سنويا. وعلاوة على الأضرار البدنية والمعنوية للحرفاء أدّى ذلك إلى تجميد نشاط الحافلات المعنيّة لفترات ناهز معدّلها 2794 يوما سنويا وإلى تحمّل نفقات إصلاح ارتفعت إلى غاية 165 أ.د خلال سنة 2007.

ويعزى عدم تقدّم الشركة في تطبيق برنامج الجودة والسلامة المرورية إلى بعض الصّعوبات المتعلقة أساسا بتأخير إنجاز برامجها الاستثمارية في اقتناء الحافلات وبتدنّي مستوى الصيانة وبضعف التحسيس بأهميّة منظومة الجودة والسلامة.

وتجدر الإشارة إلى أنّ الشركة قامت، بداية من سنة 2008 بإعداد منظومة جديدة لإدارة الجودة طبقا لمقتضيات المواصفات الدولية "إيزو 9001". وتتعلّق هذه المنظومة في مرحلة أولى بنشاط النّقل بين المدن الذي يغطي 10 خطوط تتضمن 12 سفرة يومية ليشمل في مراحل لاحقة نشاطي الكراء والنّقل الحضري.

ج- التفقّد ومراقبة محاصيل الاستغلال

أفضى النظر في نشاطي التفقّد ومراقبة المحاصيل إلى الوقوف على عدد من النقائص كان لها الأثر السلبي على تنمية موارد الشركة.

1- التفقّد

تفتقر مصلحة التفقّد لأعوان إداريين يتولّون متابعة أعمال المراقبين للتصدي لتجاوزاتهم المحتملة كقيامهم بعمليات تفقّد دون إمضاء ورقة المحاصيل. وتشكو المصلحة كذلك نقصاً في عدد المراقبين حيث لا يفوق 12 مراقباً لنشاط النّقل الحضري ويقتصر على 5 مراقبين لنشاط النقل الجهوي وبين المدن.

ولوحظ أنّ مصلحة التفقّد تبرمج أسبوعياً مهام الرقابة على خطوط النقل الجهوي وبين المدن دون الاعتماد على معايير موضوعية كالخطوط التي يجب تركيز المراقبة عليها باعتبار مردوديتها المالية. كما تبين أنّ توزيع برامج العمل على مراقبي هذه الشبكة غير متوازن بين الحصتين الصباحية والمسائية ممّا لا يساعد على الحدّ من التجاوزات خصوصاً خلال الحصّة المسائية.

وقد انعكس عدم اتخاذ الإدارة للإجراءات الردعية ضدّ المخالفين سلبيّاً على نجاعة أداء مصلحة التفقّد. ومن شأن ذلك أن يشجّع الأعوان في ظلّ ضعف عدد عمليّات التفقّد على عدم التقيد بالواجب المهني.

وإنّ الشركة مدعوّة إلى تدعيم سلك المراقبين خصوصاً العاملين منهم بشبكة النقل الجهوي وبين المدن والعمل على متابعتهم بما يضمن إنجازهم لمهامهم ويساعد على التقليل من حجم التجاوزات وبالتالي على النهوض بجودة الخدمات.

2- مراقبة محاصيل الاستغلال

لم تول الشركة العناية اللازمة لهذا الجانب الهام من نشاطها رغم ما له من دور في تطوير مواردها فقد تبين أنّه لا تتمّ المتابعة الآنيّة لإيداع المحاصيل بالصندوق حيث أنّ الإجراءات الجاري بها العمل لا تمكّن من التأكد من تسليم القابض لمحاصيله لأمين

الصندوق في الإبان. فقد وصلت الفترة الفاصلة بين تاريخ التحصيل وتاريخ إيداع المحاصيل إلى شهر في بعض الحالات. وساهم غياب الربط الآلي بالإعلامية بين محطات الانطلاق ومكتب مراقبة المحاصيل في حدة هذا الإخلال.

وخلافاً لدليل الإجراءات يكتفي مكتب مراقبة المحاصيل بتسجيل ما ورد عليه من بيانات دون القيام بالفحص التحليلي والمقاربات للمعطيات المدونة بورقة المحاصيل التي لا يتم إرفاقها دائماً بتذاكر المراقبة.

بالإضافة إلى ذلك تبين أن شبكة التعريفات الرسمية للنقل الجهوي وبين المدن غير مضمّنة بالتطبيق الإعلامية المستغلة على مستوى نفس المكتب ممّا لا يمكنه من ضبط الأخطاء والتجاوزات المحتملة كاعتماد القباض تعريفات غير مضمّنة بشبكة التعريفات.

وقد سعت الشركة إلى مزيد إحكام تحصيل المداخل باقتناء 115 جهاز إصدار آلي للتذاكر منذ سنة 1999 بقيمة تناهز 401 أ.د، إلا أنّ عدم استغلال 80 من هذه الآلات كان سببا في تواصل استعمال كنشآت التذاكر التي تفسح المجال أمام التجاوزات خاصة في غياب الرقابة الميدانية.

وأمام هذا الوضع فإنّ الشركة مدعوة إلى تعميم استعمال أجهزة الإصدار الآلي للتذاكر وإلى تطبيق دليل الإجراءات وتفعيل دور التدقيق الداخلي لتنظيم هذا الجانب من النشاط بما يضمن الحفاظ على موارد الشركة وتطويرها.

د- نتائج الاستغلال

اتّضح من خلال فحص نتائج الاستغلال المسجلة خلال الفترة 2005-2007 أنّ الشركة برمجت نقل 221 مليون مسافر وقامت بنقل ما يناهز 205 ملايين مسافر منهم 133 مليون أي 65 % من التلاميذ والطلبة. وارتفع عدد المسافرين بالتعريف الكاملة إلى 57

مليون مسافر وقروا مداخل بمبلغ 37,5 م.د لا يمثل سوى 37,54 % من مجموع مداخل استغلال الشركة خلال نفس الفترة.

وفيما يتعلّق بمؤشّر مردوديّة الأعوان خلال نفس الفترة فقد بلغ المعدّل السنوي لعدد المسافرين الذين تمّ نقلهم 49.155 مسافرا بالنسبة إلى العون الواحد مقابل معدّل قدره 52.891 مسافرا مبرمج نقله سنويا. ورغم تحسّن مؤشّر مداخل خدمات المسافرين بالنسبة إلى العون الواحد من سنة إلى أخرى خلال نفس الفترة فإنّ الإنجازات بخصوص هذا المؤشّر بقيت في حدود 91 % ممّا هو مبرمج.

وإلى جانب العوامل الداخلية التي سبق ذكرها ساهمت العوامل الخارجية في خلق صعوبات تحدّ من إمكانيّات تحسّن نتائج الشركة تتعلّق خاصّة بعدم مواكبة البنية التحتيّة الأساسيّة لتطوّر حركة النّقل وخاصّة الحضري منه. ورغم المجهودات المبذولة في مجال التهيئة العمرانيّة فإنّ تصميم طرقات مدينة صفاقس الكبرى لا يستجيب لمعايير النّقل العمومي ولاستيعاب حركة النّقل بالحافلات ويؤدّي بحكم الارتفاع المطّرد لعدد وسائل النّقل الخاصّة وازدحام حركة المرور إلى انخفاض السّرعة التجاريّة لحافلات الشركة.

ولوحظ أنّ الشركة قامت خلال الفترة 2005-2007 بنقل معدّل 61 مليون مسافر حضريّ سنويا في حين لم يبلغ معدّل عدد الأماكن المعروضة سوى 23,8 مليون مقعد خلال الفترة نفسها. ومن شأن الاكتظاظ وتدني مستوى الخدمات أن يحدّ من الإقبال على النقل الجماعي ودعمه كما لا يساهم ذلك في تقليص كلفة النّقل وترشيد استهلاك الطاقة وبالتالي في المحافظة على البيئة.

III- التصرف في الصّفقات وفي المخزون

شاب التصرّف في الصّفقات وفي المخزون إخلالات كان لها الأثر السّلبى على أداء الشركة.

أ- التصرّف في الصّفقات

مكّن النّظر في ملفّات بعض الصّفقات من الوقوف على نقائص تعلّقت بمختلف مراحل إنجازها.

1- الصّفقات المتعلقة ببناء المأوى الجديد للحافلات بطريق

الميناء بصفاقس

تمّ اختيار إحدى المقاولات في شهر ماي من سنة 2004 لإنجاز صفقة بناء المأوى الجديد للحافلات بطريق الميناء بمبلغ جملي غير قابل للمراجعة قدره 6,292 م.د تمّ تسويلها في حدود 80 % في إطار الجزء الثاني من القرض القطاعي للنقل الحضري المسند من البنك العالمي وفي حدود 20 % من ميزانية الدولة. وخلافا لأحكام الأمر عدد 3158 لسنة 2002 المؤرّخ في 17 ديسمبر 2002 والمتعلّق بتنظيم الصّفقات العموميّة كما تمّ تنقيحه بالنصوص اللاحقة لم تتولّ الشركة تبليغ المقاول بذلك إلّا بعد فوات أجل صلوحية العرض.

وأمام اشتراط المقاول التّرفيع في ثمن الصّفقة قبل إمضاءها قامت الشركة بطلب عروض ثان في شهر أكتوبر 2004 أفضى إلى إسناد الصّفقة إلى مقاول آخر بثمن قدره 6,898 م.د يفوق بـ 606 أ.د قيمة الصّفقة الأولى.

وتبيّن عند تنفيذ هذه الصّفقة أنّ الشركة لم تقم بضبط حاجياتها بكلّ دقّة ممّا أدّى إلى إدخال عديد التّغييرات والإضافات على الأشغال نتج عنها التّرفيع في ثمن الصّفقة بمبلغ 531 أ.د حيث دعت الشركة المقاول بعد 50 يوما من الاستلام الوقتي للأشغال إلى بناء مشرب للأعوان وسياج من جهة البحر ومغارة للتذاكر.

وباعتبار فوائض التّأخير البالغة 58 أ.د والناجمة عن عدم خلاص المقاول في الآجال التعاقدية، ارتفعت الكلفة النهائيّة لهذه الصّفقة إلى 7,488 م.د أي بزيادة قدرها 0,590 م.د عن مبلغها الأصلي.

ونتيجة لعدم الحرص على ربط المأوى بشبكات التيار الكهربائي والماء الصالح للشرب في الآجال قامت الشركة بالاستلام الوتقي للأشغال دون احترام الفصل 22 من كراس الشروط الإدارية الخاصة الذي يقضي بالقيام بالتجارب الضرورية وبتشغيل مختلف مكونات القسط التقني المتعلقة بالكهرباء وبالسّلامة وبالسّوائل.

وكان من المفروض تفادي مثل هذه الوضعية باعتبار أنّ الشركة عهّدت بمهام متابعة وتنسيق ومراقبة إنجاز هذا المأوى إلى أحد المكاتب الخاصة ببناء على صفقة تم إبرامها في 26 مارس 2005. وتجدر الإشارة إلى أنّ هذه الصفقة التي ارتفع مبلغها إلى 136 أ.د. قد عقدت بالاتفاق المباشر غير المسبوق باستشارة خلافا لأحكام الفصل 19 من القانون عدد 9 لسنة 1989 المؤرخ في غرة فيفري 1989 والمتعلق بالمساهمات والمنشآت العمومية وللأحكام الترتيبية المنطبقة في مجال الصفقات العمومية.

2- صفقات محفظة التأمين وقطع الغيار

لتأمين أسطول نقلها قامت الشركة دون اللجوء إلى المنافسة بإبرام عقود تأمين مع إحدى الشركات خلال الفترة 2004-2007 بمبلغ سنويّ تراوح بين 1,136 م.د. و 1,361 م.د.

واعتبارا لضعف مردودية تأمين مخاطر الحريق والسرقة والمسؤولية المدنية وأضرار المياه والتأمين الجماعي تعاقدت الشركة في هذا الغرض مع نفس المؤمن بالاتفاق المباشر ودون الحصول على ترخيص مسبق من سلطة الإشراف خلافا للأحكام التشريعية والترتيبية سالفة الذكر. وقد تراوح مبلغ الأقساط السنوية للعقود المبرمة في الغرض خلال السنوات 2005-2007 بين 1,172 م.د. و 1,389 م.د.

وتبيّن من جهة أخرى أنّ الشركة لا تلتزم بأحكام الأمر عدد 3158 لسنة 2002 سالف الذكر حيث تقوم بتجزئة الشراءات المتعلقة باقتناء قطع غيار الحافلات عوض إبرام صفقات في الغرض. وقد تراوح المبلغ السنوي لهذه الشراءات بين 1,2 م.د. و 1,6 م.د. خلال الفترة 2004-2007.

ب- التصرف في المخزون

مثّلت قيمة مخزون قطع الغيار 73 % من القيمة الجملية للمخزون التي بلغت 1,412 م.د في موقى سنة 2007. وقد لوحظ أنّ أعوان المغازة يتولّون خلافا لما جاء بدليل الإجراءات تسلّم الطلبات دون تشريك المصلحة صاحبة الطلب أو أحد الفنيين المختصين. كما تبين أنّ رئيس المغازة يتولّى في بعض الحالات إمضاء "وصلات في التسلم" دون التأكد من الشراء الفعلي للمواد غير المخزونة ومن تسلمها.

واتّضح أنّ العون المكلف بمكتب التصرف في المحروقات يجمع بين مهام متنافرة حيث يقوم بمتابعة المخزون المادي والنّظري للمحروقات ويتولى مسك مقتطعات الوقود والتصرف فيها.

ولوحظ من الممارسات الفعلية أنّ المغازة لا تشترط على مصلحة الصيانة إرجاع قطع الغيار القديمة قبل تسليمها القطع الجديدة ولا تتولّى بدورها متابعة جميع الأجهزة المعطّبة المحالة على ورشات التجديد. ومن شأن ذلك أن يكون مصدرا لبعض التجاوزات أو الاستعمالات غير الشرعية ممّا يدعو الشركة إلى إرساء إجراءات خاصّة لإحكام التصرف في هذه الأجهزة وقطع الغيار بها.

واتّضح أنّه لا يتمّ تسجيل الطلبات غير الملبّاة بسبب نفاذ أو نقص المخزون بالتّطبيق الإعلامية الخاصّة بالمخزون ممّا لا يمكّن من التحديد الدقيق للمواد التي يتعيّن اقتناؤها. فقد ارتفع عدد طلبات المواد المخزّنة التي لم تلبّيها المغازة خلال الأشهر الخمسة الأولى لسنة 2008 إلى 611 طلب شملت 261 فصلا. وقد ساهم تأخير إصدار الطلبات الموجّهة للمزوّدين في تعدّد وتكرّر حالات نفاذ المخزون التي بلغت 1153 حالة في موقى سنة 2007.

وأمام هذه الوضعية يلجأ أعوان الصيانة إلى تفكيك هياكل ومحركات حافلات زال الانتفاع بها أو بصدد الإصلاح وذلك في غياب إجراءات تنظيمية تمكّن من إحكام التصرف في هذه التجهيزات.

وفي المقابل تحمّلت الشركة سنويًا أعباء ماليّة ناتجة عن تخزين فصول زائدة عن الحاجة وأخرى لم يتمّ استهلاكها منذ اقتنائها وعدد منها أحيل على عدم الاستعمال. فقد بلغت قيمة المخزون الذي لم يتمّ استعماله منذ 1 جانفي 2003 ما قيمته 208 أ.د مثّلت قيمة قطع غيار الحافلات 93 % منه.

IV- صيانة أسطول الحافلات

فاق عدد العمليات المتعلقة بالصيانة خلال الفترة 2004-2007 معدّل 30 ألف عمليّة سنويا. ويتمّ منذ سنة 2007 تنفيذ أشغال الصيانة الوقائيّة بالمأوى الجديد للحافلات في حين تنجز أشغال الصيانة العلاجية بمستودع الرائد البجاوي الذي تشكو تهيئته نقائص تؤثر سلبا على سير العمل به. وقد رصدت الشركة مبلغ 850 أ.د لإعادة تهيئة هذا المستودع خلال الفترة 2006-2008 إلا أنّه لم يتمّ بعد الشروع في إنجاز الأشغال.

وبلغ في موفّى سنة 2007 عدد الأعوان العاملين بالإدارة الفنية 239 عونا دون احتساب 49 متدربا أي بمعدل 0,65 عونا لكلّ حافلة وهو ما يعتبر مرتفعا مقارنةً بالمؤشر المتداول بالقطاع والبالغ 0,5 عونا لكلّ حافلة.

وبلغ في نفس التاريخ عدد أعوان الصيانة 167 عونا منهم 25 بورشات الصيانة الوقائيّة وتوزّعوا حسب الصنف إلى أعوان تأطير في حدود 8 % وأعوان تسيير بنسبة 25 % وأعوان تنفيذ إلى غاية 67 % وهو ما لا يتماشى مع النّسب المتداولة في القطاع والتي تبلغ على التّوالي 10 % و 35 % و 55 %.

ورغم الإمكانيات البشرية والمادية التي تمّ رصدها لفائدة الجانب الفني لنشاط الشركة فإنّ عديد النّقصات شابت منظومة الصيانة وساهمت في تدني نسبة الحافلات الجاهزة للاستغلال والتي لم تتجاوز في بعض الحالات 60 % خلال الفترة 2004-2007 مقابل تقديرات في حدود 80 %.

أ- الصيانة الوقائية

ناهز المعدّل السنوي لأشغال الصيانة الوقائية 9000 تدخّل خلال الفترة 2004-2007. وتواجه برمجة هذه الأشغال نقائص كان لها تأثير على تحقيق النسب المبرمجة من الحافلات الجاهزة للاستغلال وعلى الحفاظ عليها. فبسبب تعطّب أغلب العدّادات الكيلومترية للحافلات تعتمد الشركة لبرمجة أشغال الصيانة الوقائية على المسافات الفاصلة بين المدن بالنسبة إلى أسطول حافلات النقل الجهوي وبين المدن وعلى استهلاك المحركات بالنسبة إلى حافلات النقل الحضري. غير أنّ نيابات الشركة التسعة الكائنة ببعض معتمديات الولاية لا تمدّ الإدارة الفنية بالمسافات المقطوعة إلاّ بتأخير يقارب الستة أشهر في بعض الحالات ممّا لا يمكن من إعداد برامج الصيانة الوقائية وفق المعايير المعمول بها.

فقد تبيّن أنّ برمجة وتنفيذ عمليّات تغيير زيوت محرّكات بعض الحافلات وخاصّة منها التابعة للنيابات تتمّ قبل قطع المسافة المعياريّة ممّا يفضي إلى إنجاز نفقات في غير محلّها أو بعد تجاوز هذه المسافة ممّا قد يؤدّي إلى تحمّل تكاليف باهظة نتيجة تسارع اهتلاك المحرّكات. كما لوحظ غياب التنسيق بين ورشات الصيانة العلاجية ومكتب برمجة أشغال الصيانة الوقائية حيث تقوم هذه الورشات في بعض الأحيان بتغيير الزيوت أو المصافي دون إعلام هذا المكتب الذي يتولّى برمجة نفس الحافلة للصيانة الوقائية مرّة أخرى قبل قطعها المسافة المعياريّة.

واتّضح أنّ برمجة أشغال الصّيانة الوقائيّة تتّسم بعدم الانتظام ممّا أدّى إلى تجاوز المسافات المقطوعة فعليّاً للمعيار وإلى تجميع عدد كبير من الحافلات بالورشات بما لا يتناسب وطاقة استيعابها.

وتبيّن أنّ الضّغط المسلّط على نشاط الاستغلال واقتصار عمل ورشات الصّيانة على الفترة الصباحيّة أدّى إلى تأخير استلام الورشات للحافلات المبرمجة للصيانة وبالتالي إلى تجاوز المسافة المقطوعة من قبل هذه الحافلات للمسافة المعيار بما يناهز 2.430 كلم أحياناً. وأفادت الشركة بأنّها خصّصت لتلافي هذا التأخير فريقاً للصيانة الوقائيّة بعد الظّهر وآخر ليليّاً للصيانة الدّوريّة.

كما تبيّن أنّ ورشات الصّيانة الوقائيّة لا تلتزم بإنجاز جميع الأشغال المبرمجة حيث يتمّ إخضاع هذه الأشغال إلى تقدير المسؤول عن الورشة وهو ما يخالف معايير الصّيانة الوقائيّة.

ولتدارك النقائص المسجّلة فإنّ الشركة مدعوّة إلى الحرص على إضفاء الشموليّة والدقّة والجاهزيّة على البيانات المتعلّقة بالصّيانة الوقائيّة وإلى إحكام تطبيق الإجراءات المعتمدة في هذا الصنف من الصّيانة مع مزيد دعم الرّقابة والمتابعة.

ب- الصّيانة العلاجيّة

بلغ المعدّل السنوي لعمليّات الصّيانة العلاجيّة خلال السنوات 2004-2007 ما يناهز 21 ألف تدخّل. فقد بلغ بتاريخ 19 مارس 2008 عدد الحافلات المجمّدة بسبب عطب بالمحرك 48 حافلة ناهزت فترة تجميد البعض منها السنتين.

كما سُجِّل ارتفاع في تواتر حالات دخول الحافلات إلى ورشات الإصلاح وصل خلال نفس الفترة إلى معدّل 50 مرّة في السنة لعيّنة متكوّنة من 64 حافلة ليناهز هذا التواتر 180 مرّة لإحدى الحافلات في سنة 2007 وما يفوق 200 مرّة لأخرى في سنة 2006.

وترجع أسباب ارتفاع حجم الصّيانة العلاجيّة وتواتر الأعطاب أساسا إلى تدني مستوى الصّيانة الوقائيّة وإلى قدم بعض الحافلات إضافة إلى سوء تنظيم أشغال الصّيانة العلاجيّة وعدم تطوير مناهج وأساليب العمل بالورشات.

وقد ركّزت الشّركة مكتبا للمراقبة الفنية إلّا أنّ افتقاره للفنيين المؤهلين جعل أعماله تنحصر في مهام إدارية بحتة لا تشمل تحديد الأعطاب بالحافلات والتأكّد من مدى إنجاز أشغال الصيانة بالكيفيّة المطلوبة ومراقبة حركة دخول الحافلات إلى المستودع وخروجها منه. وقد أدّى هذا الوضع إلى تولّي أعوان ورشات الإصلاح المهام المتنافرة لتشخيص الأعطاب وإصلاحها.

وفي غياب الرقابة الضّروريّة بالمستودع يتمّ إخراج الحافلات لاستغلالها قبل إصلاحها أو إخراج حافلات النقل الحضري واستعمالها في النقل الجهوي وبين المدن. ويؤدي ذلك إلى تفاقم أعطاب الحافلات وإلى تدني جاهزيّتها لنشاط النقل الحضري. لذا تدعى الشّركة إلى الحرص على تطبيق دليل الإجراءات وإلى تركيز ورشة للمراقبة الفنيّة مع تمكينها من الوسائل الماديّة والموارد البشريّة الضّروريّة.

وتبيّن أنّ مصلحة الصيانة لا تعدّ برامج عمل دوريّة للورشات ممّا لا يمكّن من قياس فعالية نشاطها ومردودية أعوانها ومن الاستغلال الأمثل للإمكانات.

وعلى صعيد آخر، أدّى عدم إصلاح الأعطاب في إبانها إلى الاحتفاظ ببعض الحافلات بورشات الصّيانة لمُدّة ناهزت السنة في بعض الحالات.

ومن ناحية أخرى تطوّر عدد الأعطاب على الطريق لكلّ 10.000 كلم من 1,15 سنة 2004 إلى 1,72 سنة 2006 في حين أنّ المؤشّر المتداول في القطاع يعادل 0,80.

V- الاقتصاد في الطاقة والمحافظة على البيئة

أبرمت الشركة في سنة 1999 عقد برنامج مع وكالة التحكم في الطاقة يمتدّ إنجازهُ إلى موفّى سنة 2000 بكلفة جمليّة قدرها حوالي 276 أ.د. وخلافاً لما أكّد عليه هذا البرنامج لم تعمل إدارة الشركة على تدعيم مصلحة التصرف في الطاقة بالوسائل الضروريّة وتنظيمها وتفعيل مهامها وتطوير خدمات الصيانة بتركيز تطبيقه تتعلّق بالتصرّف فيها وبإعادة هيكلة شبكة خطوط النقل بالشركة.

وكان من المؤمل أن يحقق هذا البرنامج اقتصاداً قدره 882 طناً معادلاً من النفط سنوياً أي ما قيمته 478 أ.د. في السنة وهو ما يمثل 15 % من الاستهلاك الجملّي السنوي مع إمكانية استرجاع الشركة لقيمة المبالغ المستثمرة في أجل يناهز 7 أشهر وتمتّعها بالحوافز المنصوص عليها بعقد البرامج والتي ترتفع قيمتها إلى 17 أ.د. إلاّ أنّه لوحظ ارتفاع استهلاك المحروقات في سنة 2006 بنسبة 1,09 % مقارنة بسنة 2005 رغم انخفاض المسافات المقطوعة بنسبة 0,8 %. وهو ما أدّى إلى عدم توصّل الشركة إلى تحقيق هدفها المتمثّل في تخفيض معدل الاستهلاك إلى 47,5 ل/100 كلم خلال سنة 2007 حيث بلغ معدل الاستهلاك 48,5 ل/100 كلم.

ويعزى عدم التوصل إلى إنجاز هذه الأهداف إلى عديد الصّعوبات والنّقائص تعلّقت أساساً بالتنظيم والمتابعة والصيانة. فضلاً عن ذلك فإنّ مصلحة التصرف في الطاقة لا تتولّى القيام بالتحاليل والدراسات المستوجبة لترشيد استهلاك الطاقة ومتابعة نسق إنجاز برامج التحكم فيها ولفت نظر المصالح المعنيّة إلى حالات الاستهلاك المفرط للمحروقات.

ومن ناحية أخرى، لوحظ أنّ متابعة استهلاك المحروقات لا تعتمد على بيانات دقيقة حول المسافات الحقيقيّة المقطوعة في غياب الربط الآلي بشبكة إعلاميّة بين المصالح المعنيّة وأمام تعطّب العدادات الكيلومترية وأجهزة مراقبة السرعة. فقد ارتفع في غرة مارس 2008 عدد الأجهزة المعطّبة إلى 129 من مجموع 269 جهازاً. ومن شأن ذلك أن لا يمكن الشركة من استغلال وتحليل المعلومات المسجّلة على الاسطوانات الخاصة بتلك الآلات والاستفادة منها في مجالي الضّغط على استهلاك الوقود ومتابعة نمط السياقة.

وفي نفس الإطار لوحظ أن نسبة الاستهلاك الفعلي للمحروقات لعدد الحافلات المقتناة خلال سنتي 2006 و 2007 تفوق بكثير النسب المصرّح بها من قبل المصنّعين حيث تبيّن على سبيل المثال أنّ نسبة استهلاك بعض الحافلات المزدوجة تبلغ 60 ل/100 كلم في حين أنّ النسبة المصرّح بها لا تتجاوز 40 ل/100 كلم.

وتطبيقا للقانون عدد 72 لسنة 2004 المؤرّخ في 2 أوت 2004 المتعلّق بالتحكّم في الطاقة وللأمر عدد 2144 لسنة 2004 المؤرّخ في 2 سبتمبر 2004 المتعلّق بالتدقيق الطاقوي الإلزامي والدوري أبرمت الشركة بتاريخ 7 أكتوبر 2008 وللفترة 2009-2010 عقد برامج ثان مع الوكالة الوطنية للتحكّم في الطاقة بتكلفة ارتفعت إلى 447,6 أ.د. تضمّن تقريبا نفس محاور العقد السّابق وذلك بهدف إنجاز نسبة اقتصاد في الطاقة تناهز 20 % سنوياً أي ما يمثّل توفيراً بحوالي 948 أ.د.

ويبقى نجاح هذا البرنامج رهين إيلاء العناية اللازمة له من خلال تدعيم مصلحة التصرّف في الطاقة وتفعيل دورها وتمكينها من الوسائل والإمكانيّات اللازمة للتدخّل والمتابعة والتنسيق. كما يستدعي الوضع إضفاء مزيد من الدقّة على تحديد المسافات المقطوعة من قبل الحافلات والإسراع في تركيز واستغلال تطبيقات إعلامية خاصّة بالتحكّم في الطاقة.

أمّا بخصوص مجال المحافظة على البيئة وسلامة المحيط، ورغم سعي الشركة إلى تطبيق ما جاءت به النصوص التشريعيّة في هذا الشأن فقد تبيّن أنّ الورشات لا تقوم بقيس نسبة ثاني أكسيد الكربون الصادر عن عوادم الحافلات رغم تجهيزها بألة قيس عتامة الدخان.

من ناحية أخرى ولئن تتمّ إحالة الزيوت المستعملة إلى الشركة التونسيّة لمواد التزيت بمقتضى عقد مبرم في الغرض، فإنّ الإشكال بقي قائماً بخصوص المصافي المستعملة لعدم توفّر مؤسسة متعهدة بهذا النوع من النفايات الصّلبة. لذلك تقوم الشركة بتجميع هذه المصافي بالمستودع إلى حين إيجاد حلّ لها.

* *

لقد توقّعت الشركة إلى تحقيق ما تعهّدت به في برنامج عملها بخصوص بناء المأوى الجديد للحافلات وإحداث وتجهيز ورشات للصيانة الوقائية به والاستجابة لطلبات النقل المدرسي والجامعي في إطار الدور الاجتماعي المنوط بعهدتها، إلا أنّها لم تتوصّل إلى تحقيق بعض الأهداف المرسومة والمتعلّقة خاصّة بتطوير منظومتي الصيانة والاستغلال رغم الإمكانيات الهامّة المرصودة لها وعمليّتي التّطهير الاجتماعي والمالي الذين انتفعت بهما.

ولم يساعد هذا الوضع على إنجاز الشركة ما برمجته من مداخل وعلّى الارتقاء ببعض مؤشرات الإنتاج والإنتاجية إلى المستوى المأمول كما لم يساهم في تحسين جودة الخدمات المسداة للمسافرين وفي ترشيد استهلاك المحروقات ممّا انعكس سلباً على توازناتها المالية التي شهدت اختلالاً متواصلاً خلال السنوات الماضية. ويعزى ذلك أساساً إلى ضعف مستوى التنظيم بالشركة وعدم تطوير نظام المعلومات بها وإلى عدم بلوغ أداء نشاطي الصيانة والاستغلال الدرجة المرجوة من الفعاليّة والكفاءة، كما تفسّر النتائج المسجّلة بعدم تفعيل الرقابة الداخلية وبعدم تدعيم نشاط التّفقّد.

وباعتبار ما تمثّله الصيانة من دعامة و تأثير مباشر على نشاط الاستغلال فإنّ مزيد إحكام تنظيمها وبرمجتها مع تركيز ورشة للمراقبة الفنيّة وتهيئة المستودع من شأنه أن يميّن من إحكام توظيف واستغلال الموارد المتاحة وأن يرتقي بمردوديتها إلى مستويات تسمح بتحقيق النسب المبرمجة للحافلات الجاهزة للاستغلال وتفادي ظاهرة حذف السفريات.

كما أنّ التّشخيص الدّقيق لحاجيات الجهة من النّقل الجماعي المنتظم والإعداد المحكم لبرامج الاستغلال والتوظيف الأمثل للأعوان وتحسين الخدمات المسداة بالعمل على تنفيذ برامج الجودة المعدّة في الغرض من شأنه أن يميّن من تحقيق نتائج الاستغلال المأمولة ويطوّر مداخل الشركة وأن يساهم في تحقيق توازناتها المالية.

وتظّل وظائف التدقيق الداخلي والتّفقّد إلى جانب تطبيق دليل الإجراءات وتطوير نظام المعلومات وتعميم استعمال أجهزة الإصدار الآلي للتّذاكر من أهمّ الآليات التي يجب

تفعيلها وتدعيمها لتنظيم الشركة وإحكام إدارتها ولتلافي ما تمّ الوقوف عليه من إخلالات على مستوى الرقابة الداخلية ومن تجاوزات في تحصيل الموارد.

ولإضفاء نجاعة أكبر على نشاط التحكّم في الطاقة بهدف الضغط على الأعباء فإنّه يتّجه العمل على دعمه بالموارد البشرية والمادية الضرورية لتنفيذ ومتابعة البرامج التي تمّ وضعها في الغرض مع الوكالة الوطنية للتحكّم في الطاقة.

كما تدعى الشركة إلى التعاون مع الجهات المعنية ذات الصّلة بقطاع النقل من أجل مزيد العمل على تطوير منظومة النّقل بما يتلاءم والتطوّر الديمغرافي الذي شهدته الجهة في السنوات الأخيرة وإلى إنجاز البرامج الاستثمارية المتعلّقة باقتناء الحافلات بهدف الارتقاء بأدائها إلى المستوى المقبول من الكفاءة والفعّالية.

ردّ وزارة النقل

تركّزت مجهودات الوزارة على مساندة الشّركات الجهويّة للنّقل في تأمين النّقل العمومي المنتظم للأشخاص وفي بلوغ التّوازنات الماليّة لهذه الشّركات وذلك عبر تركيز آليات التّنظيم وتطوير أساليب نظام المعلومات والاستغلال وصيانة أسطول المعدّات والاقتصاد في الطّاقة والرّفيع من مستوى الخدمات المسداة للمواطنين. وبخصوص التصرّف في الشّركة الجهويّة للنّقل بصفاقس تجدر الإشارة إلى ما يلي :

1- على مستوى التّنظيم ونظام المعلومات

تسعى الوزارة إلى تحسين نسبة التّأطير بالشّركات الجهويّة للنّقل وستتمّ في هذا الإطار مراجعة التّنظيم الهيكلي للشّركة بما يضمن تطوير أداء مصالحها. كما ستتولّى الشّركة تحيين دليل الإجراءات وتفعيل دور مصلحة التّدقيق الداخلي. وتحرص الوزارة على تنفيذ المخطّط المديرى للإعلاميّة الخاص بشركات النّقل المزمع إدخاله حيّز التّطبيق خلال سنة 2009 وهو ما سيمكّن من تطوير أنظمة التصرّف والاستغلال وإتمام نظام المحاسبة التحليليّة بهذه الشّركات.

2- التصرف في الصفقات العمومية

تحرص الوزارة عبر ممثليها بمجالس إدارة شركات النقل على احترام الترتيب المنظمة للصفقات العمومية والمتعلقة خاصة بإحكام تحديد حاجيات المشتري العمومي ومتابعة حسن تنفيذ الصفقة وذلك طبقاً للعقود المبرمة في الغرض. وقد شرعت الوزارة في الإعداد لإبرام صفقة إدارية تخصّ محفظة التأمين لفائدة شركات النقل. ومن المتوقع أن تدخل حيز التنفيذ بداية من سنة 2010. كما سيتمكن إدخال المخطط الإداري للإعلامية للشركات حيز التنفيذ من تحسين التصرف في المخزون وفي الحافلات التي زال الانتفاع بها وفي قطع الغيار المستعملة.

3- صيانة أسطول الحافلات

ستعمل الشركة على تدارك النقائص التي تمت إثارتها بخصوص صيانة أسطول الحافلات وذلك خاصة عبر تدعيم الصيانة الوقائية للأسطول واعتماد نظام صيانة بواسطة الإعلامية ومزيد التنسيق بين الإدارة الفنية وإدارة الاستغلال واعتماد دليل الإجراءات المتعلقة بأنشطة الصيانة.

4- الاستغلال

لئن عرف نشاط الاستغلال صعوبات انعكست سلباً على الشركة، تعود أسبابها إلى محدودية الأسطول وتقدمه والنقص في عدد أعوان الاستغلال وعدم قدرة شبكة طرقات مدينة صفاقس على استيعاب حركة النقل، فإنّ الشركة ستحرص على تذليل هذه الصعوبات وذلك عبر تدعيم أسطولها بحافلات جديدة ستقوم الوزارة باقتناءها بعد إتمام إجراءات

الصفقة الخاصة باقتناء 1000 حافلة وبناء المأوى الجديد للحافلات وإرساء النظام المعلوماتي الذي سيمكّن من إحكام برمجة السفرات وانطلاق الدراسة المتعلقة بتطوير مردودية منظومة النقل الجماعي بمدينة صفاقس التي تشرف عليها الوزارة. كما أعدت الشركة جملة من التدابير لمزيد تفعيل دور المراقبة على الطرقات من خلال تعزيز سلك المراقبين وتكثيف دوريات لمراقبة وتعميم استعمال أجهزة الإصدار الآلي للتذاكر. وتعهّدت الشركة من جهة أخرى بتطوير وتحيين دليل الإجراءات وتدعيم مصلحة التدقيق الداخلي بالإمكانات البشرية ومراقبة المقايض وأخيرا السعي إلى تحقيق توازناتها المالية التي شهدت اختلالا خلال السنوات الماضية.

مع الإشارة إلى أنه حرصا على الارتقاء بجودة الخدمات المسداة للحرفاء قامت الشركة بإرساء نظام الجودة طبقا للمواصفات الدولية "إيزو 9001" (صيغة 2000).

5- الاقتصاد في الطاقة والمحافظة على البيئة

إن إبرام الشركة مع الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة لعقد برنامج ثان يمتد على سنتي 2009 و 2010 يجسّم حرص الشركة على إيلاء موضوع التحكم في الطاقة وترشيد إستهلاكها والمحافظة على البيئة العناية اللازمة. كما تسعى الشركة في إطار تنفيذ هذا البرنامج إلى إعادة تنظيم مصلحة التصرف في الطاقة وتدعيم الصيانة الوقائية وتكوين السواق والفنيين. كما تحرص الشركة كذلك بالتنسيق مع الوكالة الوطنية للتصرف في النفايات لإيجاد الحلول العاجلة لرفع مرشحات المصافي المستعملة. وسيمكّن تطوير منظومة النقل الجماعي للأشخاص خاصة من ترشيد كلفة النقل وتحسين موارد الشركة والرفع من مستوى جودة الخدمات وبلوغ مؤشرات الإنتاج والإنتاجية المأمولة.

ردّ الشركة الجهويّة للنقل بولاية صفاقس

شهدت الشركة الجهوية للنقل بصفاقس منذ إحداثها سنة 1963 العديد من التطوّرات على مختلف المستويات وخاصّة منها التنظيم والهيكلّة والموارد البشرية والأسطول والبنية التحتية وتبقى المجهودات متواصلة للرفع من مستوى الخدمات وتعصير آليات التصرف بها.

I- التنظيم ونظام المعلومات

لم تتمكّن الشركة من تسديد الشغورات الحاصلة على مستوى بعض الخطط الوظيفية المنصوص عليها بالهيكل التنظيمي للشركة المصادق عليه بالأمر عدد 663 لسنة 2001 المؤرخ في 8 مارس 2001 ويعزى ذلك إلى أنّ برامج الانتداب للسنوات الماضية اقتصرّت على تعويض المغادرين فحسب وهو ما أثّر سلبا على نسبة التّأطير بالشركة حيث لم تتجاوز 5,5 % في موفى سنة 2007 علما وأنّ 43 % من الإطارات من ذوي المستوى التعليمي غير الجامعي.

وسعيا منها لسدّ الشغورات الحاصلة وتحسين نسبة التّأطير وبالتالي تطوير أداء بعض المصالح بادرت الشركة بتقديم مشروع تحيين للهيكل التنظيمي الحالي لسلطة الإشراف يتضمّن تحسينات فضلا على برمجة الانتداب التدريجي لعدد من أصحاب الشّهائد العليا .

ولتلافي النقائص التي لاحظها فريق الرقابة لدائرة المحاسبات على مستوى التنظيم ستحرص إدارة الشركة على مزيد إحكام تطبيق مقتضيات دليل الإجراءات وتفعيل دور مصلحة التدقيق الداخلي الذي يشكو حاليا من نقص في عدد الإطارات.

أمّا بخصوص نظام المعلومات والذي يعتمد حالياً على بعض التطبيقات الإعلامية غير المندمجة فإنه من المنتظر إجراء تحسينات هامة في هذا المجال في إطار المخطط المديرى للإعلامية الخاص بالشركات الجهوية للنقل الذي أقرته سلطة الإشراف منذ سنة 2001 والذي من المنتظر أن يدخل حيز التنفيذ خلال سنة 2009. ومن شأن إرساء نظام معلوماتي تتوفر فيه عنصري الجدوى والسلامة المعلوماتية أن يساهم في تطوير أنظمة التصرف وخاصة منها نظام المحاسبة التحليلية والعمل الدوري لأعوان الاستغلال...

II- التصرف في الصفقات وفي المخزون

تسعى الشركة إلى إبرام مختلف الصفقات حسب أحكام الأمر المنظم للصفقات العمومية والتراتبى الجارى بها العمل في هذا المجال.

ففيما يتعلق بصفقة بناء المأوى الجديد للحافلات بطريق الميناء بصفافس والتي تم تمويلها في إطار الجزء الثاني من القرض القطاعي للنقل الحضري المسند من البنك العالمي في حدود 80 % وميزانية الدولة في حدود 20 %، فإن إنجازها تم في كلّ مراحلها بعد أخذ رأي وموافقة اللجنة العليا للصفقات باستثناء الإضافات المتعلقة أساساً بتهيئة مشرب للأعوان وسياج من جهة البحر و تهيئة مغارة للتذاكر ... والتي استوجبها الجانب الأمني باعتبار مخاطر بقاء المأوى دون سياج من جهة البحر والسعي إلى المحافظة على المناخ الاجتماعي بخصوص طلبات الطرف النقابي التي تخصّ الأعوان ولضمان حسن استغلال المأوى بمختلف مكوناته. ومن شأن إصدار طلب عروض لإنجاز هذه الإضافات أن لا يضمن تمويلها من قبل البنك العالمي. مع العلم أن تجاوز المبلغ النهائي للصفقة للمبلغ الأصلي لها كان في حدود 7 %.

أمّا بخصوص صفقة متابعة وتنسيق ومراقبة إنجاز هذا المأوى فقد تمّ إسنادها إلى نفس المكتب الذي تمّ تكليفه بإعداد الدراسات لتقادي ما عسى أن يطرأ من خلاقات وإشكاليات بين صاحب الصفقة الجديدة ومكتب الدراسات من جهة وباعتبار أنّ نفس هذا

المكتب كلف سابقا من قبل شركة عمومية مماثلة بالقيام بهاتين المهمتين في إطار إنجاز مشروع مماثل من جهة ثانية.

وبالنسبة إلى صفقات محفظة التأمين فقد تم إبرام تلك المتعلقة بأسطول النقل بناء على طلب من سلطة الإشراف على إثر جلسة عمل وزارية وهو ما أدى بالشركة أمام عدم إقبال شركات التأمين على طلبات العروض المتعلقة بالأقساط الأخرى نظرا لضعف مردوديتها إلى إبرام صفقات بالاتفاق المباشر مع نفس شركة التأمين (ككل الشركات الجوية للنقل) علما وأنه وبالنسبة إلى صفقة سنة 2008 فلنّتها تشمل لثلى الأقساط وتم إبرامها كذلك مع الشركة التونسية للتأمين وإعادة التأمين وبناء كذلك على توصيات من وزارة الإشراف.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنّ وزارة النقل شرعت في إعداد صفقة إدارية من المتوقع أن تدخل حيز التنفيذ بداية من سنة 2010.

أمّا بخصوص اقتناء قطع الغيار فقد شرعت الشركة في اعتماد الإجراءات المنصوص عليها بالفصلين 3 (جديد) و 40 من الأمر المنظم للصفقات العمومية وذلك بالترفع في السقف المحدد لإبرام الصفقات من 30.000 د إلى 100.000 د على أن يتم ضبط هذه القطع ضمن قائمة مفصلة تعرض مسبقا على لجنة الصفقات ثم مجلس الإدارة من جهة و اللجوء إلى إبرام صفقات بالتفاوض المباشر بخصوص قطع الغيار التي تنعدم فيها المنافسة أو لا اعتبارات فنية خصوصية بعد طلب ترخيص في الغرض من سلطة الإشراف.

هذا وتعتمد الشركة الشراء عن طريق طلبات العروض بالنسبة إلى أغلب المواد التي تتوفر فيها المنافسة على غرار المحروقات والبطريات والعجلات المطاطية ومرشحات المصافي.

أما بالنسبة إلى التصرف في المخزون فمن شأن إرساء النظام المعلوماتي الجديد وتهيئة مستودع الرائد البجوي بإحداث فضاءات لإيداع الحافلات والأجهزة والمحركات التي زال الانتفاع بها أن يمكن من مزيد إحكام التصرف في المخزونات وأن يساعد على إرساء إجراءات تنظيمية تضمن إحكام التصرف في الحافلات التي زال الانتفاع بها وفي قطع الغيار المستعملة.

III- صيانة أسطول الحافلات

يواجه نشاط الصيانة صعوبات متعدّدة وخاصّة منها ارتفاع معدل عمر الأسطول (حوالي 7 سنوات) علاوة على تعدد الأنواع (11 نوعا) وتدهور الحالة العامة لورشات مستودع الرائد البجوي (الأرضية-الخدّاق-المسالك-مواقع العمل والإرساء) بالإضافة إلى تقدّم سنّ الأعوان الفنيين (بمعدل يفوق الخمسين سنة) وافتقارهم إلى المستوى المطلوب لمواكبة تطوّر التكنولوجيا الخاصة بصناعة الحافلات الحديثة إضافة إلى الصعوبات المرتبطة بالبيئة الاجتماعيّة السائدة بالشركة والذي أدى في الفترة الماضية بقسط كبير في عدم بلوغ المستوى المأمول من التنظيم والإنتاج والإنتاجية لنشاط الصيانة .

لذلك اتخذت الشركة جملة من الإجراءات تهدف إلى الرفع من مستوى أداء نشاط الصيانة ونسبة الأسطول الجاهز للاستغلال نذكر منها:

- تدعيم الصيانة الوقائية وتعميمها على كل وحدات الأسطول والمحافظة على دوريتها وذلك بالاستغلال الأمثل للورشات الجديدة التي تمّ إنجازها في نطاق المأوى الجديد لإيواء الحافلات،
- إعادة برمجة توقيت العمل بتوزيع الأعوان والفرق بإضافة فرق للصيانة الوقائية تعمل كامل اليوم وإلى غاية منتصف الليل،
- إحداث قسم يعنى بالتفقد وإصدار الأذون والتنسيق ومتابعة أشغال الصيانة وذلك بهدف مزيد تنظيم أشغال الصيانة ودعم الرقابة والمتابعة،

- تهيئة الأرضية والمسالك المختلفة لمستودع الرائد البجاوي ومواقع العمل والإرساء خلال سنة 2009،
- اعتماد نظام التصرف في الصيانة بواسطة الإعلامية في إطار المخطط المديرى الجديد للإعلامية وهو ما من شأنه أن يساعد على إحكام برمجة الصيانة وتنظيمها لضمان تطوير نسبة الحافلات الجاهزة للاستغلال،
- مزيد إحكام إعداد برامج الصيانة الوقائية وذلك بالعمل على إعداد البيانات المتعلقة بها في الإبان وبالدقة المطلوبة. ففي هذا المجال برمجت الشركة خلال سنة 2008 حملة لإصلاح العدادات الكيلومترية المعطبة للحافلات وذلك لاعتماد المسافات المقطوعة المستقاة من هذه العدادات في برمجة عمليات الصيانة الوقائية،
- مزيد التنسيق بين مصالح الإدارة الفنية من جهة وبين هذه الأخيرة وإدارة الاستغلال من جهة ثانية،
- مزيد إحكام تطبيق دليل الإجراءات الخاص بنشاط الصيانة ممّا سيساهم في مزيد تنظيمه وتوفير المعلومات والبيانات في آجالها.

٧- الاستغلال

يشهد نشاط الاستغلال صعوبات كان لها التأثير السلبي على سيره الطبيعي وأدت إلى حذف السفرات من بينها:

- غياب تطبيق الإعلامية خاصة ببرمجة السفرات وبالعامل الدّوري لأعوان الاستغلال،
- محدودية الأسطول وتقادمه مع التأخير في اقتناء الوحدات المبرمجة،
- نقص في عدد أعوان الاستغلال،

- تواضع أداء نشاط الصيانة للصعوبات التي تمّ ذكرها سابقا وهو ما أدى إلى عدم توفير العدد الكافي من الحافلات الجاهزة للاستغلال،
- إعطاء الأولوية المطلقة للطلبات المتزايدة للنقل المدرسي والجامعي،
- الصعوبات المرتبطة بالمناخ الاجتماعي السائد بالشركة خلال السنوات الماضية و الذي لم يوفّر الظروف الملائمة لتحقيق النتائج المأمولة لنشاط الاستغلال وتحسين مستوى الخدمات المسداة.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنّ من بين العوامل الأخرى التي ساهمت بقسط كبير في عدم توصّل الشركة إلى تنفيذ برامج الاستغلال يذكر أساسا شبكة طرقات مدينة صفاقس التي أصبحت غير قادرة على استيعاب حركة النقل وخاصة في أوقات الذروة ونتج عن ذلك تشبّت مجهودات المتدخلين في قطاع النقل العمومي. ويمثّل المخطط الإداري للمرور الحلّ الأمثل للحدّ من هذه الصعوبات وكذلك إمكانية تخصيص ممرّات ومحطات خاصّة بحافلات النقل العمومي هذا بالإضافة إلى انطلاق الدراسة المتعلقة بتطوير مردودية منظومة النقل الجماعي بمدينة صفاقس والتي تشرف عليها وزارة النقل.

ويندرج بناء المأوى الجديد للحافلات ضمن تطوير منظومة الاستغلال وتحسين المردودية على مستوى العنصر البشري والعتاد والتنظيم كما أنه من شأن إرساء النظام المعلوماتي الجديد أن يميّن من إحكام برمجة السفرات والإعداد الجيّد للعمل الدوري للأعوان.

وعلى صعيد آخر تولي الشركة عناية خاصة بمنظومة الجودة وذلك إيمانا منها بالدور الهام لقطاع النقل العمومي للأشخاص في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وارتباطه الوثيق بحياة المواطنين ونظرا للتطوّر المطرد لحاجيات الحرفاء. ففي هذا المجال قامت الشركة الجهوية للنقل بصفاقس بإرساء نظام إدارة الجودة طبقا لمقتضيات المواصفات الدولية "إيزو 9001" (صيغة 2000).

ويهدف هذا النظام إلى تحقيق الأهداف التالية :

- كسب ثقة الحريف من خلال تقديم خدمات تتماشى مع تطلعاته وتتوفر فيها ظروف الانتظام والسلامة والنظافة وحسن الاستقبال على متن الحافلات وبالفضاءات التابعة للشركة،
- التقييم المتواصل لمستوى الخدمات ومتابعة جوانب الجودة بمختلف مكوّناتها وفي جميع مراحلها،
- الاستمرارية في الاستجابة لمتطلبات الحرفاء من خلال الإصغاء إلى الحريف ومعالجة مقترحاته وتشيّاته،
- العناية بالموارد البشرية بتكثيف الحلقات التحسيسية والتوعوية والتكوينية مع تدعيم المتابعة الميدانية على الطرقات وبالمحطات.

وتتعلّق هذه المنظومة في مرحلة أولى بنشاط النقل المنتظم بين المدن ليشمل في مراحل لاحقة أنشطة أخرى. ومن المنتظر الحصول على شهادة المصادقة طبقاً للمواصفة المذكورة خلال الثلاثي الأول من سنة 2009.

ويبقى نجاح برنامج الجودة والارتقاء بمستوى الخدمات إلى المستويات المقبولة رهين تذليل بعض الصعوبات يذكر منها أساساً التأخير المسجّل في إنجاز برامج اقتناء الحافلات وتواضع أداء الصيانة الوقائية وذلك بإحكام برمجتها وتنظيمها و ضرورة العمل على انخراط الأعوان في منظومة الجودة والسلامة وذلك بتكثيف عمليات التحسيس.

ويشكو نشاط التفقّد على الطرقات من نقص على مستوى الأعوان والسيارات الإدارية للقيام بمهام المراقبة في أحسن الظروف . ولتلافي هذا الخلل أعدت الشركة في إطار المنظومة الجديدة للاستغلال جملة من التدابير لمزيد تفعيل دور المراقبة على الطرقات ومن أهمها تعزيز سلك المراقبين وتكثيف دوريات المراقبة على كامل شبكتي النقل الحضري والجهوي والنقل بين المدن وتعميم استعمال أجهزة الإصدار الآلي للتذاكر

علما وأنه يتمّ حاليا استغلال هذه الأجهزة بالنسبة إلى خطوط النقل بين المدن وعددها عشرة.

وقد كان لعدم تركيز منظومة إعلامية مندمجة وعدم توفر أعوان أكفاء انعكاسا سلبيا على مردودية مراقبة المحاصيل. وتسعى الشركة إلى تفادي هذه الوضعية بتطوير وتحسين دليل الإجراءات والعمل على تطبيقه واعتماد منظومة إعلامية متكاملة للغرض وهي آليات من شأنها أن تضمن مزيد تطوير مداخل الشركة وبالتالي تحقيق توازناتها المالية التي شهدت اختلالا خلال السنوات الماضية.

هذا وسيتم تدعيم مصلحة التدقيق الداخلي بالإمكانيات البشرية اللازمة للسهر على تطبيق أحكام دليل الإجراءات في مجالي التفقد ومراقبة المحاصيل وهو ما سيضفي عليها الجدوى المنتظرة والنجاعة المرجوة.

٧- الاقتصاد في الطاقة والمحافظة على البيئة

شعورا منها بأهمية عنصر الطاقة وحتمية ترشيد الاستهلاك في هذا المجال قامت الشركة بالتنسيق مع الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة بعملية تدقيق طاقي في سنة 2008 وإبرام عقد برامج يمتدّ على سنتي 2009 و2010 ويهدف أساسا إلى إعادة تنظيم مصلحة التصرف في الطاقة وتدعيم الصيانة الوقائية وتكوين الأعوان وإعادة النظر في مواقع محطات التوقف على الخطوط الحضرية.

وبالتوازي مع ذلك تعمل مصالح الصيانة على معالجة النسب المرتفعة لاستهلاك بعض أنواع الحافلات بالتعاون مع المصنّعين وذلك بتنظيم حلقات تكوين لفائدة السوّاق والفنيين وتعديل اشتغال أهم مكوّناتها من محرّكات وصناديق سرعة.

بالإضافة إلى ذلك فإنّ الشركة ساعية إلى تحديد المسافات المقطوعة من قبل الحافلات بالدقة المطلوبة وذلك من خلال برمجة عمليات صيانة وإصلاح للعدادات الكيلومترية المعطّبة مثلما تمّ ذكره سابقا فضلا عن برمجة إعداد واستغلال تطبيقات إعلامية خاصة بالتحكم في الطاقة في إطار إنجاز المخطط الإداري للإعلامية ومن شأن ذلك أن يمكّن الشركة من مزيد تدعيم المتابعة والرقابة وبالتالي ترشيد استهلاك الطاقة للضغط على التكاليف.

وفيما يتعلق بالمحافظة على البيئة فإن الجهود متواصلة مع الوكالة الوطنية للتصرف في النفايات قصد إيجاد الحلول العاجلة والكفيلة برفع مرشحات المصافي المستعملة والتي بقيت متراكمة داخل المستودع وتمثّل عبئا بيئيا هاما.

إن الجهودات المتواصلة التي تقوم بها الشركة الجهوية للنقل بصفاقس بدعم من سلطة الإشراف وبالتعاون مع السلطات الجهوية تهدف إلى مزيد البذل لتطوير منظومة النقل العمومي الجماعي للأشخاص بما يتلائم والنمو الاجتماعي والاقتصادي بالجهة وتطلعات الحرفاء مع التركيز على ترشيد الكلفة وتحسين الموارد والتحكم في استهلاك الطاقة والنهوض بالجودة والسلامة في جميع الخدمات واعتماد التكنولوجيات الحديثة والحرص على بلوغ مؤشرات الإنتاج والإنتاجية.