

## الشركة الجهوية للنقل بولاية جندوبة

الشركة الجهوية للنقل بولاية جندوبة، فيما يلي الشركة، منشأة عمومية<sup>(1)</sup> أحدثت بتاريخ 18 أبريل 1963 وكلفت أساسا بالنقل العمومي للأشخاص، يبلغ رأس مالها 220,050 أ.د. في موفى سنة 2008 يتوزع بين مساهمين عموميين إلى غاية 75,42 % وخواص في حدود 24,58 %.

ولتأمين مختلف عمليات النقل، استغلت الشركة في سنة 2008 شبكة طولها 7738 كلم تتكون من 6 خطوط نقل بين المدن و19 خطا جهويا و4 خطوط حضرية و131 خطا مدرسيا بالاعتماد على 248 عون منهم 158 عون استغلال وباستعمال أسطول يتكون من 122 حافلة.

وبفضل هذه الموارد والوسائل ومنها منحة الاستغلال المسندة من قبل الدولة والتي تمثل 61 % من جملة المداخيل، تمكنت الشركة خلال سنة 2008 من نقل 10,726 مليون مسافر بلغت حصة التلاميذ 80,21 % منهم وحققت رقم معاملات قدره 3.435 أ.د. و مبيعات بلغت 255 أ.د.

وللتنظر في مدى توفق الشركة في إنجاز المهام الموكولة إليها وتحقيق الأهداف التي رسمتها لنفسها، تولت دائرة المحاسبات إنجاز مهمة رقابية على تصرفها خلال الفترة من 2005 إلى 2008 سمحت بالوقوف على نقاط تعلق أهمها بالتنظيم ونظام المعلومات وإنجاز الاستثمارات وكذلك بالاستغلال والصيانة والاقتصاد في الطاقة والحفاظة على البيئة وضمان الجودة والسلامة.

### I- التنظيم ونظام المعلومات

#### أ- التنظيم

اتضح أن الشركة لا تعتمد على قانون إطار يسمح لها بتحديد حاجياتها من الموارد البشرية والخطط الوظيفية وتبين أنها لم تحصل إلى غاية موفى سبتمبر 2009 على مصادقة وزارة الإشراف بخصوص مشروع

(1) طبقا للقانون عدد 9 لسنة 1989 المؤرخ في غرة فيفري 1989 والمتعلق بالمساهمات والمنشآت العمومية كما تم تنقيحه وإتمامه بالنصوص اللاحقة.

مراجعة هيكلها التنظيمي رغم إحالته إليها منذ 26 جوان 2000. وبسبب هذا التأخير تعذر على الشركة تجاوز بعض نقائص الهيكل التنظيمي المعتمد منذ سنة 1992 الذي يميز الجمع بين وظائف متنافرة على مستوى خلية التدقيق الداخلي والإعلامية.

فقد لوحظ أن دائرة مراقبة التصرف تولت، خارج إطار مشمولاتها الأصلية المنصوص عليها بدليل إجراءات الشركة، ممارسة بعض وظائف خلية التدقيق الداخلي وباشرت بصورة موازية بعض عمليات التصرف على غرار إعداد ملفات الصفقات وتأمين بعض ممتلكات الشركة. وفي المقابل لم تول هذه الدائرة الإشراف على وظيفة المحاسبة التحليلية وإعداد لوحة القيادة والتصرف في نظام المعلومات الخاص بالشركة.

وأضح أن التصرف في المخزون يتم وفق ممارسة تسمح بأداء مهام متنافرة تتمثل في قيام العون الراجع بالنظر إلى قسم الصيانة الوقائية بإخراج كميات الزيوت من المغازة واستعمالها مع اكفاء المكلف بالمغازة بتسجيل عمليات دخول هذه الزيوت. كما تبين أن العون المكلف بخلية المناهج والتحكم في الطاقة الراجعة بالنظر إلى الدائرة الفنية يتولى تدوين عمليات خروج المحروقات صلب المنظومة الإعلامية في حين أنه كان من المفروض إنجاز ذلك من قبل عون راجع بالنظر إلى قسم المغازة.

## ب- نظام المعلومات

لم تتمكن الشركة من ضبط مؤشرات متابعة نشاطها بالدقة اللازمة مثلما يبرزه اختلاف البيانات حول المسافة المقطوعة في سنة 2008 إذ بلغت وفقا لمنظومة متابعة المداخيل 5,125 مليون كلم ولم تتجاوز 4,663 مليون كلم حسب المنظومة المعتمدة من قبل خلية المناهج والتحكم في الطاقة أي بفارق هام يناهز 462 ألف كلم مما لا يضفي الدقة والمصدقية على بقية مؤشرات الاستغلال كعدد البقاع الكيلومترية المعروضة وعدد المسافرين للكيلومتر الواحد والمداخيل بالدينار في الكيلومتر الواحد.

وقد جاء في رد الشركة أنها "ستعمل على تطابق الإحصائيات المضبوطة من قبل خلية المناهج والتحكم في الطاقة مع الإحصائيات المسجلة بجدول الاستغلال اليومية".

وبسبب عدم ضبط البيانات المتعلقة بالمسافرين على خطوط الأسواق، لم تتول الشركة المقاربة بين أهداف برنامج عملها للفترة 2007-2011 والنتائج المحققة بخصوص عدد المسافرين على الخطوط الحضريّة والجهويّة وبررت ذلك بغياب قرارات صادرة عن السّلطة الجهويّة ذات النّظر تضبط دوائر النّقل الحضري<sup>(1)</sup> بخصوص خطوط حرفاء الأسواق التي تتجاوز حدود المناطق البلديّة.

ولتنظيم عمليّات بيع التذاكر ومتابعة مداخيلها، تعتمد الشركة على منظومة "بروداتا" التي اقتنتها في سنة 1997 بمبلغ قدره 303 أ.د. إلا أنّها لم تفرد كلّ سفرة برمز خاصّ بها حيث اعتمدت أحيانا رمزا واحدا لسفريات خطوط أسواق مختلفة واعتمدت في حالات أخرى رموزا تتعلّق بخطوط جهويّة أو خطوط مدرسيّة عند استغلال البعض من خطوط الأسواق مما أثر سلبا على نوعيّة البيانات المدرجة بالمنظومة.

ولم تتولّ الشركة اعتماد المنظومة سابقة الذكر لاحتساب بعض المؤشّرات على غرار نسب التّعبئة باعتبارها أحد أهمّ المؤشّرات للنّظر في مدى الحاجة إلى تغيير مسالك الخطوط وعدد السّفريات وتوقيتها سعيا إلى تحسين مردوديتها. وفي المقابل اعتمدت في متابعة مداخيلها على منظومة ثانية أعدتها بوسائلها الخاصّة دون ربطها بمنظومة "بروداتا" تفاديا لإعادة إدخال البيانات. وتبيّن أنّ المنظومة الثانية لا تمكّن أيضا من احتساب مؤشّر نسب التّعبئة.

وساهم التّأخير في حوسبة العديد من أنشطة الشركة في تعدّد متابعة مؤشّرات السّفريات المنجزة ومردوديّة الخطوط وحال دون ضبط منحة الاستغلال بالدقّة اللازمة وذلك خاصّة في غياب محاسبة تحليليّة تسمح باحتساب الفارق بين المداخيل المتأبّية من عمليّات النّقل المدرسيّ والجامعيّ والكلفة الفعلية التي تتحمّلها الشركة بهذا العنوان.

وبررت الشركة التّأخير المذكور بعدم الانتهاء من تركيز المنظومة المعلوماتيّة المندمجة التي تسهر على إنجازها سلطة الإشراف منذ سنة 2001.

وفي ما يتعلّق بعمليّات التّصرف في المخزون تعتمد الشركة في نفس الوقت على طريقة يدويّة وعلى منظومة إعلاميّة لا تستغلّ منها سوى وظيفتي متابعة المخزون والإحصائيّات رغم توفرها على وظائف أخرى على

(1) الفصل 17 من القانون عدد 33 لسنة 2004 المؤرّخ في 19 أفريل 2004 والمتعلّق بتنظيم النّقل البري.

غرار التصرف في عمليات الشراء والصيانة. غير أن هذه المنظومة تشكو بعض النقائص إذ أنها تسمح بإخراج كميات من الفصول تتجاوز الكميات المتوفرة فعلياً علاوة على إمكانية تسجيل عمليات دخول أو خروج الفصول دون حاجة إلى تدوين البيانات المتعلقة بوثائق الإثبات الخاصة بها. وتبين أنه لم يتم إسناد كلمات عبور حسب المهام الموكولة إلى مختلف الأعوان المعنيين بإدخال البيانات إلى المنظومة مما لا يؤمن تحديد المسؤوليات بخصوص تضمين البيانات بالمنظومة.

وتبين أن الشركة لا تعتمد رموزاً داخلية خاصة بالتصرف في الفصول المخزنة حيث تستعمل الرموز المعتمدة من قبل مختلف المزودين. ونتيجة لذلك بقي حوالي 5212 فصلاً أي ما يمثل 34,53% من مجموع الفصول المخزنة دون رموز مما أدى أحياناً إلى بعض الصعوبات لمتابعتها.

كما لوحظ عدم إرساء نظام متابعة وتصرف في قطع الغيار المقطعة من الحافلات المتخلى عنها حيث لم يتم الحرص على مسك دفاتر في الغرض كما لم يقع إعداد وصولات طلب بخصوصها.

وأوضح أن الشركة لا تعتمد نظام تصنيف محدد بالنسبة إلى وثائق الأرشيف التي تتصرف فيها ولا تتولى إعداد محاضر تسليم بمناسبة إحالة الوثائق من مختلف المصالح إلى الأرشيف الوسيط. كما تبين أنها لم تحصل إلى غاية موفى سبتمبر 2009 على مصادقة سلطة الإشراف بخصوص جداول مدد استبقاء الوثائق ونظام تصنيفها رغم إحالتها إليها منذ غرة أبريل 2008.

وأدى غياب التنسيق بين الدائرة الإدارية والمالية ودائرة الاستغلال والدائرة الفنية بالشركة إلى عدم إيقاف عقود تأمين بعض الحافلات فور التخلي عن استغلالها نهائياً إذ ظلت الالتزامات المالية المترتبة عن هذه العقود سارية لمدة تراوحت بين شهر واحد و8 أشهر بخصوص سبع حافلات. كما أفضى ذلك إلى عدم تحيين عقود تأمين مخزون الشركة من قطع الغيار حيث لوحظ أن القيمة المؤمنة بقيت في حدود 40 أ.د. حسب عقد التأمين المبرم بتاريخ 27 جوان 2003 في حين أن قيمة المخزون الفعلي بلغت 149 أ.د. في موفى ديسمبر 2008.

## II- إنجاز الاستثمارات

لم تتمكن الشركة من تنفيذ سوى 69,26% من جملة استثمارات قدرت أصلاً في حدود 13,458 م.د بعنوان برنامج عملها للفترة من 2002 إلى 2006. وفي حين برجت تعزيز أسطولها خلال نفس

الفترة بنسبة لا تقل عن 29,5% فإنها لم تتمكن من تحقيق هذا التعزيز إلا في حدود نسبة 20% بسبب التأخير المسجل في تنفيذ بعض الصفقات خلال الفترة المعنية.

وقد أدى هذا التوسيع الحدود في حجم الأسطول إلى استغلال عدد من الحافلات لمدة تراوحت بين 4 أشهر و36 شهرا بعد إعداد محاضر إخلالها وإلى مواصلة استخدام البعض منها رغم سحب بطاقات استغلالها باعتبار أنه تم تعويضها بحافلات جديدة<sup>(1)</sup>. وبررت الشركة ذلك بالتأخير في إبرام الصفقة العامة من قبل الديوان التونسي للتجارة.

ولم تحصل الشركة إلى موفى سبتمبر 2009 على مصادقة سلطة الإشراف على برنامج عملها للفترة 2007-2011 الذي تضمن إنجاز استثمارات جمالية في حدود 15,547 م.د أي بنسبة تطوّر قدرها 15,52% مقارنة ببرنامج العمل المتعلق بالفترة 2002-2006.

## أ- الاستثمارات الخاصة باقتناء الحافلات

تأخرت الشركة أحيانا في تسديد حاجياتها من مختلف أصناف الحافلات حيث أنها لم تتمكن إلى موفى جوان 2009 من اقتناء سبع حافلات من الحجم الصغير بمبلغ جملي قدره 459 أ.د رغم أنها برحمت اقتناءها خلال فترة برنامج العمل 2002-2006. فضلا عن ذلك فإن جميع طلبات العروض التي أعلنت عنها الشركة في هذا الشأن خلال سنتي 2007 و2008 كانت غير مشرة. وأدى هذا الوضع بالشركة إلى التقليل في عدد الحافلات الصغيرة الممكن اقتناؤها بنفس الاعتمادات إذ ارتفعت تقديراتها بشأن اقتناء الحافلة الواحدة من 60 أ.د في سنة 2006 إلى 120 أ.د سنة 2008.

كما ترتب عن هذا الوضع تراجع في أسطول الشركة من 17 حافلة صغيرة خلال سنة 2002 إلى 14 في موفى سنة 2008 وتضاعف لمعدّل أعمارها الذي ارتفع من 4 سنوات و4 أشهر إلى 8 سنوات و4 أشهر.

(1) خلافا لمقتضيات الفصل 38 من القانون عدد 33 المؤرخ في 19 أفريل 2004 المتعلق بتنظيم النقل البري ومنشور وزير النقل عدد 26 المؤرخ في 20 أكتوبر 2008.

وبسبب التأخير في إبرام عقود اقتناء الحافلات في إطار الصفقات العامة استلمت الشركة حافلتين مزدوجتين في ديسمبر 2006 و6 حافلات نقل حضريّ عادية في جويلية 2006 وحافلتين نقل بين المدن في أكتوبر 2006 في حين أنّ كل هذه الحافلات كانت مبرجة بعنوان سنة 2005.

كما اضطرت الشركة بسبب الخطأ الحاصل في عملية توزيع الحافلات من قبل وزارة النقل على مختلف الشركات الجهوية إلى اقتناء حافلتين نقل حضريّ مزدوجتين غير مبرجتين بعنوان ميزانية 2006 عوضا عن حافلتين نقل بين المدن.

وتيجة عدم تنفيذ استثمارات السنوات السابقة فإنّ الشركة لم تتمكن إلى موفى جوان 2009 من تنفيذ كافة الاستثمارات المبرجة بعنوان سنة 2008 والمقدّرة بمبلغ 1,984 م.د.

## ب- استثمارات وخدمات أخرى

لم تتمكن الشركة أحيانا من إنجاز استثماراتها بسبب عدم حصولها على عروض في الغرض. وتبين أنّها لم تتولّ إثراء مجال المنافسة حيث لم تدرج جميع طلبات عروضها بموقع الواب الخاص بالصفقات العمومية مثلما يدعو إليه منشور الوزير الأول عدد 28 بتاريخ 20 جوان 2007.

ودون اللجوء إلى المنافسة وخلافا لمقتضيات الأمر المنظم للصفقات المؤرخ في 17 ديسمبر 2002 كما تمّ تنقيحه وإتمامه بالتصوّم اللاحقة، تولّت الشركة إبرام عقود مع إحدى الشركات لتأمين أسطول نقلها بخصوص المسؤولية المدنية وضدّ الحريق بقيمة بلغت 304,341 أ.د في سنة 2007 وارتفعت إلى 380,486 أ.د في سنة 2008 ولتأمين أعوانها على المرض بقيمة بلغت على التوالي 243,083 أ.د و248,718 أ.د بعنوان السنتين المذكورتين.

وتبين أنّ الشركة تولّت تسديد حاجياتها من قطع الغيار باللجوء إلى تجزئة شراءات بلغ مجموعها 243 أ.د في سنة 2007 و285 أ.د بعنوان سنة 2008 حيث اعتمدت في الغرض على استشارات بلغ عددها على التوالي 244 و324 استشارة خلال السنتين المعينتين. واضطرت الشركة أحيانا إلى إنجاز بعض الاقتناءات

بواسطة استشارات دون توسيع مجال المنافسة رغم عدم حصولها على أكثر من عرض وذلك للتمكن من إصلاح أسطولها في أقصر الآجال. وقد بررت الشركة ذلك بضيق مجال المنافسة بالنسبة إلى قطع الغيار الأصلية.

وأدى عدم ضبط الشركة لحاجياتها بالدقة المطلوبة عند عقد صفقة خلال سنة 2003 تخصّ "خدمات الحراسة واليد العاملة المنظمة" بمبلغ 142,5 أ.د إلى إبرام ثلاثة ملاحق خلال سنتي 2005 و2006 منها اثنان على سبيل التسوية وإلى ارتفاع الكلفة الجمليّة للخدمات إلى ما قدره 183 أ.د أي بزيادة بلغت نسبتها 28,42% مقارنة مع المبلغ الأصليّ.

ولتعويض خزّان هوائي للوقود مركز بمستودع الشركة الكائن بمدينة عين دراهم أصبح يشكل خطراً بسبب تسرب المياه إليه، تمّ اقتناء خزّان وقود أرضي كان من المفترض الشروع في استغلاله منذ موفى سنة 2004. ونظراً إلى عدم تمكن الشركة من قبوله النهائي، فإنها ما زالت تواصل استغلال الخزّان الهوائي للوقود إلى غاية موفى جوان 2009 رغم دعوة الديوان الوطني للحماية المدنيّة إلى التخليّ عنه أو إعادة تركيزه بعيداً عن محطة المسافرين.

### III- نشاط الاستغلال

تولّت الشركة في سنة 2008 نقل 10,726 مليون مسافر وتمكّنت بذلك من تحقيق نسبة 93,71% من تقديرات برنامج عملها للفترة 2007-2011 فيما يخصّ نقل المسافرين. كما تحسّنت المداخيل الجمليّة للاستغلال من 3,224 م.د سنة 2007 إلى 3,415 م.د سنة 2008 أي بنسبة 5,92%. وارتفعت المداخيل المحقّقة في الكلم الواحد من 0,601 دينار سنة 2006 إلى 0,732 دينار سنة 2008.

وأسفر النظر في نشاط الاستغلال عن ملاحظات تعلق أهمّها بتنفيذ عمليّات النقل ومراقبتها.

## أ- النقل المنتظم

يصنّف النقل العمومي المنتظم للأشخاص إلى نقل مدرسيّ ونقل حضريّ ونقل جهويّ ونقل بين المدن . وقد انخفض عدد المسافرين من 2,218 مليون مسافر سنة 2007 إلى 2,079 مليون مسافر سنة 2008 أي بنسبة تراجع في حدود 6,26 % . وفي المقابل ارتفعت المداخل المحقّقة في هذا المجال من 1,958 م.د إلى 2,101 م.د أي بنسبة 7,3 % نظرا إلى الترفيع في بعض التعريفات وإحداث سفرات وخطوط جديدة .

### 1- النقل المدرسيّ والجامعيّ

ارتفعت طاقة استيعاب أسطول النقل المدرسيّ من 8044 بقعة معروضة سنة 2007 إلى 8214 بقعة معروضة سنة 2008 إلا أنّها بقيت دون الحاجة التي تقتضي توفير 13850 بقعة على الأقلّ باعتبار أنّ حوالي 70 % من المشتركين البالغ عددهم 19786 شخصا يتمّ نقلهم أساسا خلال الحصّة الصباحية الأولى، حسب معطيات الشركة، أي بنقص يناهز 5636 بقعة .

وفي غياب تدارك هذا النقص الذي يتطلّب توفير حافلات إضافية بما يعادل طاقة استيعاب 23 حافلة نقل مزدوجة و35 حافلة نقل حضريّ عادية تمّ إنجاز عمليّات النقل المدرسيّ بوجه خاصّ دون احترام طاقة الاستيعاب القصوى المحدّدة بالبطاقات الرمادية للحافلات المزدوجة والحضريّة العادية حيث يتمّ تجاوز عدد البقاع بمعدّل يناهز على التوالي 46 و22 بقعة خلال كلّ سفرة . ومن شأن هذا التصرف الذي لا يلتزم بشروط السلامة الضروريّة للمسافرين أن يساهم في تسريع اهتلاك الحافلات وأن يضع الشركة في إشكاليّات حول تأمين المسؤولية المدنيّة بخصوص تجاوز الحمولة القانونيّة المسموح بها في حالة تعرّض إحدى الحافلات إلى حادث مرور .

ونظرا إلى تشتت التجمّعات السكّنية باعتبار الطابع الريفيّ للمنطقة، أدّى البعد الجغرافيّ لمآوي الحافلات عن مواقع نقل التلاميذ بهذه التجمّعات إلى اضطرار الحافلات المخصّصة لتأمين النقل المدرسيّ إلى قطع مسافات طويلة وهي فارغة . وقد بلغ عدد الكيلومترات المقطوعة على هذا النحو 815 ألف كلم سنة 2008 وهو ما يمثل 45 % من المسافات الجمليّة . وأدّى غياب طرقات الرّبط بين الدّخيليّة ووادي مليز عبر شتمو، وبين الدّورة ووادي مليز وبين سيدي سعيد وعين البيّة إلى قطع الحافلات مسافات إضافية تراوحت بين 30 كلم و56 كلم عن كلّ سفرة .

## 2- النقل الحضريّ

انخفض عدد المسافرين على خطوط النقل الحضريّ من 753,973 ألف مسافر سنة 2007 إلى 716,842 ألف مسافر سنة 2008 أي بفارق 37,131 ألف مسافر يمثل نسبة 4,92 % . ويفسر هذا التراجع خصوصاً بالمنافسة التي أصبحت الشركة تواجهها من قبل الخواصّ المستغلين لسيارات التاكسي والنقل الريفيّ .

ولتأمين النقل لفائدة حرفاء الأسواق الأسبوعيّة، تستغلّ الشركة 18 خطاً في موفى جوان 2009 منها ثلاثة خطوط فقط تمّ تنظيمها طبقاً لكراسات شروط مصادق عليها من قبل وزارة النقل .

وأنتهت مردوديّة خطوط الأسواق الأسبوعيّة بالضعف حيث تبين أنّ مداخيل 138 سفرة منجزة بعنوان سنتي 2007 و2008 كانت دون الحدّ الكافي لتغطية جزء من المصاريف المباشرة على غرار كلفة الوقود وتأجير السائق- القابض . ومما يزيد في تردي النتائج أنّ بعض حافلات الشركة تضطّر عند استغلال خطوط الأسواق إلى قطع نصف المسافة وهي فارغة .

واعتمدت الشركة بخصوص النقل الحضريّ وخطوط الأسواق تعريفات لا تتطابق مع التعريفات الترتيبية<sup>(1)</sup> إذ نقل عنها أحيانا وتجاوزها أحيانا أخرى . وقد أدّى ذلك على سبيل المثال إلى عدم احتساب وعدم استخلاص مبالغ بخصوص خطي النقل الحضريّ "جندوبة-الارتياح" و"طبرقة-سيدي بدر" بلغت 53,266 أ.د بعنوان سنة 2007 و60,457 أ.د بعنوان سنة 2008 . وفي المقابل تمّ بخصوص خط "فرنانة-جندوبة" احتساب واستخلاص مبالغ إضافية قدرها 3,891 أ.د بعنوان سنة 2007 و2,594 أ.د بعنوان سنة 2008 .

## 3- النقل الجهويّ

تبين أنّ الشركة تتولّى تحديد تعريفه النقل الجهويّ<sup>(2)</sup> بتطبيق تعريفه النقل بين المدن عوضاً عن تعريفه النقل الحضريّ، وذلك خلافاً لمقتضيات المقرر المشترك المذكور أعلاه . وقد برّرت الشركة ذلك بعدم توفر أقسام

(1) المقرر المشترك لوزير تكنولوجيات الاتصال والنقل والسياحة والتجارة والصناعات التقليدية المؤرخ في 18 أوت 2003 .

(2) يمثّل النقل الجهويّ على نحو القانون عدد 33 لسنة 2004 في جميع عمليات النقل التي تتجاوز دائرة النقل الحضريّ دون تجاوز حدود الاختصاص الترابي للسلطة الجهويّة المنظمة للنقل البريّ وكذلك تلك التي تربط بين نقطتين تقعان داخل منطقتين تابعيتين لسلطتين جهويّتين منظمتين للنقل البريّ متجاورتين باستثناء ما تمّ تصنيفه بين المدن من قبل سلطة الإشراف .

تسمح بأخذ المسافات الطويلة بعين الاعتبار بالنسبة إلى الخطوط التي يتجاوز طولها 40 كلم. ويستوجب الوضع إعادة صياغة شبكة تعريفه التذاكر الواجب تطبيقها التي تسمح بتجاوز إشكالية طول الخطوط المذكورة.

وتجدر الإشارة إلى أن تحديد تعريفه النقل بين المدن على النحو المذكور مكن الشركة من تحقيق مداخيل إضافية دون وجه قانوني. كما أدى سحب هذه التعريفه على الاشتراكات الشهرية إلى الترفيع في مبلغ هذه الاشتراكات بمناسبة كل ترفيع في تعريفه البقعة الكيلومترية رغم أن تعريفه النقل الحضري لم تشهد أي تغيير منذ صدور نفس المقرر المشترك.

كما تبين أن الشركة تولت استخلاص مبلغ 0,250 دينار عوضاً عن 3 دنانير بعنوان معلوم بطاقة الاشتراك الشهري وذلك خلافاً لمقتضيات الفصل 5 من قرار وزير النقل المؤرخ في 27 أبريل 1998. وقد أدى ذلك إلى نقص في المداخيل قدره 6,286 أ.د بعنوان سنة 2007 ومبلغه 6,245 أ.د بعنوان سنة 2008.

#### 4- النقل بين المدن

خلافاً لمقتضيات القانون عدد 33 لسنة 2004 المؤرخ في 19 أبريل 2004<sup>(1)</sup> لا تلتزم حافلات الشركة التي تؤمن خطوط النقل بين المدن بمقتضيات كراسات الشروط إذ أنها تتوقف بمحطات غير مرخص فيها مما يؤدي إلى التمديد في أوقات الرحلات ويؤثر سلباً على جودة الخدمات.

وخالفاً لمقتضيات منشور وزير النقل عدد 15 المؤرخ في 26 أبريل 2005 الذي أكد على ضرورة "استعمال حافلات تكون معدة من قبل الصانع لنقل الأشخاص جلوساً فقط" تولت الشركة في العديد من الحالات استغلال حافلات نقل حضري عادية في تنفيذ رحلات بعض سفرات النقل بين المدن على غرار سليانة والكاف وبنزرت.

وأبرز إحداث خط النقل بين المدن "جندوبة-سوسة" أن دراسة الجدوى الأولية لم تستند إلى معطيات دقيقة تسمح بوضع تقديرات قريبة من الواقع إذ أن الشركة حققت خلال فترة 6 أشهر مداخيل فعلية لم تتجاوز حدود 75 أ.د في حين أنها كانت تتوقع مداخيل قدرها 137 أ.د.

(1) يعرف الفصل 19 من القانون عدد 33 لسنة 2004 "النقل العمومي المنتظم للأشخاص باعتباره النقل الذي يخضع لتوقيت أو تواتر وتعريفه ومسلك ونقاط توقف كلها محددة ومعلن عنها للعموم مسبقاً".

## ب- النقل العرضي

يتمثل النقل العرضي في عمليات نقل جماعي غير منتظمة لأغراض خاصة تتم أساساً على وجه الكراء بناء على عقود مثلما يقتضيه منشور وزير النقل عدد 59 بتاريخ 13 جويلية 2007. وارتفعت مداخيل الكراءات من 240 أ.د سنة 2005 إلى 398 أ.د سنة 2008.

وتبين أن الشركة لم تبرم عقوداً في الغرض ولم تقم باستخلاص مستحقات بلغت جملتها نحو 575,3 أ.د في موفى سنة 2008.

ومن شأن تركيز نظام محاسبة تحليلية أن يسمح بضبط كلفة الكيلومتر الواحد عند تنفيذ عمليات النقل العرضي وأن يمكن بالتالي من تحديد التسعيرة الواجب تطبيقها لتغطية التكاليف وتحقيق هامش محدد من الربح.

## ج - مراقبة تنفيذ السفرات

لم تحرص الشركة على ضبط أهداف كمية بخصوص عمليات المراقبة المبرمج إنجازها على الطرقات حسب أصناف الخطوط ووجهاتها. كما أنها لم تولّ متابعة وتقييم العمليات المنجزة بصفة دورية علاوة على عدم إدراج بيانات أو إحصائيات بهذا الشأن ضمن تقارير نشاطها السنوية.

وتبين أن الشركة لا تولى العناية الكافية لمراقبة خطوط النقل الجهوي والخطوط الحضرية إذ لم تشمل عمليات المراقبة المنجزة طيلة سنة 2008 بعض الخطوط على غرار "غار الدماء-جندوبة" و"فرنانة-عين دراهم". واتضح أن 75% من عمليات مراقبة خطوط النقل الجهوي التي يتراوح طولها بين 50 كلم و76 كلم وخطوط النقل بين المدن التي يمتد بعضها على مسافة تصل إلى 254 كلم تم إنجازها خلال سنة 2008 انطلاقاً من محطة جندوبة داخل شعاع لا يتجاوز 30 كلم. وقد بررت الشركة التناقض المذكورة بالتقص المسجل في عدد المراقبين وبعتمادها على سيارة واحدة للمراقبة.

## IV- الصيانة

ارتفع معدّل عمر أسطول حافلات الشركة من 5 سنوات و5 أشهر في سنة 2006 إلى 6 سنوات و9 أشهر في سنة 2008 مما يستوجب مزيداً من العناية. غير أنّ عمليات الصيانة شابتها بعض الإخلالات في مجالات البرمجة والمتابعة وتوفير الأعوان الفنيين والمعدات اللازمة لتنفيذ بعض الأشغال.

### أ- إنجاز عمليات الصيانة

تبين أنّ الدائرة الفنيّة لا تتولّى تدوين البيانات المتعلقة بتنفيذ مختلف عمليّات الصيانة الوقائيّة والعلاجيّة على دفاتر الحافلات مثلما يقتضيه دليل إجراءات الشركة ممّا لا يسمح بإجراء الصيانة والإصلاح في الإبان.

ففيما يتعلق بالصيانة الوقائيّة لوحظ غياب وحدة تعنى بالبرمجة على مستوى الدائرة الفنيّة وعدم مسك مصلحة الصيانة للوثائق اللازمة بخصوص برامج تنفيذ عمليّات الصيانة ممّا يحول دون إنجاز عمليّات المتابعة والمراقبة والتقييم. وتأثرت برمجة تنفيذ عمليّات الصيانة الوقائيّة بتعدد وتواتر حالات تعطب العدادات الكيلومترية المركّزة بالحافلات ممّا أجبر الشركة على الاعتماد على مسافات تقريبيّة في هذا الشأن.

وقد أدّى كلّ ذلك إلى عدم احترام المعايير الفنيّة الخاصّة بتغيير الزيوت والمصافي حيث تمّ تجاوز الحد الأقصى من المسافات المقطوعة الذي يستوجب إتمام هاتين العمليّتين بمسافة إضافيّة تراوحت أحيانا بين 3 آلاف كلم و17 ألف كلم. ومن شأن مثل هذا التقصير أن يؤثر سلبا على محرّكات الحافلات وأن يزيد في ارتفاع تكاليف الصيانة العلاجية.

ومخصوص الصيانة العلاجية لوحظ أنّ عمليّات مراجعة المحرّكات وصناديق السرعة العادية تستغرق مدّة طويلة ممّا أدّى إلى تجميد بعض الحافلات لفترة تراوحت بين 41 و294 يوما. وقد برّرت الشركة ذلك بالتأخير المسجّل في الحصول على قطع الغيار وبعدم توفر العدد الكافي من الأعوان المختصّين. غير أنّ عدم تحديد وتدوين الوقت المخصّص لتنفيذ مختلف الدخّلات المنجزة من قبل كلّ عون لا يمكن من إرساء نظام متابعة ولا يسمح بضبط الكلفة ومستوى إنتاجية الأعوان الفنيين.

ولوحظ تكرار عمليات مراجعة لنفس الحركات رغم قطع الحافلات المعنية مسافة محدودة بين عمليتي المراجعة لم تتجاوز في بعض الحالات 6400 كلم.

## ب- الوسائل المادية والبشرية لتنفيذ عمليات الصيانة

تبين أن المساحة المغطاة لمستودع الصيانة لا تتجاوز 1245 م<sup>2</sup> مقابل مساحة ضرورية<sup>(1)</sup> قدرها 1984 م<sup>2</sup> أي بنقص قدره 739 م<sup>2</sup>. ولوحظ عدم توفير مجموعة من مرافق حفظ الصحة بمقر الورشات على غرار المرافق الصحية الملائمة وقاعة الأكل والمغاسل والأدواش<sup>(2)</sup>، وذلك علاوة على عدم تجهيز المستودع المذكور بشبكة مياه الحرائق إلى غاية موفى سبتمبر 2009.

ومازالت الشركة تفقر إلى عديد التجهيزات الضرورية لتشخيص الأعطاب وإنجاز عمليات الصيانة والإصلاح ومراقبة عناصر السلامة على غرار آلة تعديل وتوازن العجلات وآلة قيس وتحليل نوعية الدخان.

وأمام نقص المعدات اللازمة وعدم توفر أعوان مختصين في بعض الميادين على غرار مراجعة صناديق السرعة الأوتوماتيكية وتعديل بعض الأجزاء الرئيسية للمحركات، فإن الشركة تلجأ بصفة متكررة إلى القيام بالعديد من عمليات الإصلاح عن طريق المناولة<sup>(3)</sup> دون إبرام عقود أشغال عند القيام بعمليات صيانة ذات مبالغ هامة وهو ما لا يوفر لها الضمانات الكافية بخصوص نوعية الخدمات وآجال الإنجاز علاوة على عدم الحصول على أفضل العروض. وقد جاء في رد الشركة أنها: "ستعمل على إعداد عقود صيانة بالنسبة إلى المبالغ المرتفعة".

وتراجع مؤشر عدد أعوان الصيانة المخصص لكل حافلة على التوالي من 0,32 إلى 0,29 بعنوان الفترة 2006-2008 مقابل مؤشر قدره 0,5 كحد أدنى حسب التدقيق المعدّ خلال سنة 2005 من قبل وزارة النقل بخصوص بعض شركات النقل الجهوية.

(1) حسب التدقيق المعدّ خلال سنة 2005 من قبل وزارة النقل بخصوص بعض شركات النقل الجهوية.

(2) خلافا لمقتضيات الأمر عدد 328 لسنة 1968 المتعلق بضبط القواعد العامة لحفظ الصحة المنطبقة بالمعامل الخاضعة لمجلة الشغل.

(3) باستثناء إصلاح آلة الفصل والوصل.

ومن جهة أخرى لم تقم الشركة ببرمجة عمليات تكوين في المجال الفني خلال سنة 2009 ولم يتجاوز معدل مؤشر عدد أيام التكوين الفني بخصوص العون الواحد بالشركة 1,64 يوما خلال سنتي 2007 و2008 مقابل مؤشر قدره 6 أيام للعون الواحد في السنة حسب الدراسة التي أعدتها وزارة النقل. وقد جاء في ردّ الشركة أنه سيتم إدراج دورات تكوينية لكل أعوان مصلحة الصيانة وذلك لحساسية خطّهم".

## V- الاقتصاد في الطاقة والمحافظة على البيئة وضمان الجودة والسلامة

شهد تصرّف الشركة في هذا المجال إخلالات على مستوى تنفيذ برنامج عملها للفترة 2007-2011 في مجال الاقتصاد في الطاقة وتفاصيل تمثلت في عدم وضع برامج في مجالي المحافظة على البيئة والجودة.

### أ- الاقتصاد في الطاقة

تمكنت الشركة من التخفيض في معدل استهلاك الحافلات للوقود من 33,84 لترا في المائة كيلومتر سنة 2006 إلى 32,84 لتر في المائة كيلومتر سنة 2008. إلا أنّ نسبة التخفيض هذه تعتبر ضعيفة مقارنة بما أفضت إليه أعمال التدقيق الطاقوي المنجز سنة 2006 والتي خلصت إلى إمكانية الاقتصاد في استهلاك الوقود بنسبة 12 لترا في المائة كلم حيث لم تتوصل الشركة إلى إرساء الإجراءات الضرورية المتمثلة في تفعيل دور خلية التحكم في الطاقة وتطوير المنظومة الإعلامية المخصصة للغرض والعمل بمنظومة متابعة وتسيير الأسطول. كما أنّ الشركة لم توفّق في تكثيف الحملات التحسيسية والحلقات التكوينية إذ لم تنجز سوى ثلاث حلقات تكوينية حول السّياقة الرشيدة طيلة الفترة من 2006 إلى 2008.

وخلافا لأهداف برنامج عمل الشركة للفترة 2007-2011 لم يتم إرساء نظام متابعة فعال بخصوص استهلاك الوقود والزيت يسمح باتخاذ الإجراءات الكفيلة بالحدّ من حالات الاستهلاك المفرط في أقصر الأجل بسبب عدم توفر البيانات الفعلية للمسافات المقطوعة نتيجة الأعطاب المتكررة للعدادات الكيلومترية ولأنّ المنظومة التي تعتمد عليها الشركة في هذا المجال لا تمكن من استخراج حالات تجاوز معدلات الاستهلاك العادية بصفة آتية. ولم تتخذ الشركة أي إجراء بخصوص الحافلات التي تجاوز استهلاكها في بعض الأحيان المعدلات السنوية لاستهلاك حافلات من صنفها بما يناهز 15 لترا في المائة كيلومتر.

## ب- المحافظة على البيئة

لم تضع الشركة برنامجاً للحفاظ على البيئة يأخذ طبيعة نشاطها بعين الاعتبار حيث اُكفّت بتجميع قوارير غاز مكيفات الحافلات ومصافي الزيوت بفضاء غير مهيب في الهواء الطلق. كما أنها لم تعتمد إجراءات ناجعة للتخلص من بعض النفايات الناجمة عن الاستغلال على غرار الإطارات المطاطية والبراميل والبطاريات.

وخلافاً لما تقتضيه المحافظة على جمالية المحيط، لم تتول الشركة تخصيص أماكن مهيأة لإنجاز عمليات الإصلاح البسيطة وعمليات انطلاق الحافلات بكل من طبرقة وغار الدماء وفرنانة حيث يتم تنفيذ الأشغال المذكورة داخل هياكل حافلات قديمة متخلى عنها. وتبين أن الشركة أحالت 16 حافلة على عدم الاستعمال خلال الفترة من 2004 إلى 2008 ولم تتول التقيوت إلا في هياكل ثلاثة منها.

## ج - ضمان الجودة والسلامة

تولت الشركة منذ سنة 2004 إحداث خلية تعنى بمتابعة ومراقبة عناصر السلامة والجودة دون ضبط برنامج عمل في الغرض وتحديد آجال تنفيذ مختلف مراحلها.

وتطبيقاً لمنشور وزير النقل عدد 16 بتاريخ 11 ماي 2005 والمتعلق بانتظام السفرات ونظافة المعدات وصيانتها ومظهر السواق ومراقبي الحافلات شرعت الشركة بصفة فورية في متابعة بعض عناصر الجودة لكن دون ضبط مؤشرات خصوصية مما لم يسمح لها بإنجاز تقييم في الغرض.

وتبين أن عمليات مراقبة عناصر الجودة المنجزة تراجع عددها من 244 عملية مراقبة سنة 2005 إلى حدود 104 عمليات سنة 2007.

واتضح أن الشركة لا تتوفر لديها إحصائيات بخصوص عمليات المراقبة المنجزة خلال سنة 2008.

ولم تعمم الشركة تركيز صناديق اقتراحات على كافة محطاتها كما أنها لم تشرع إلى موفى سبتمبر 2009 في تصميم موقع واب خاص بها<sup>(1)</sup> استعدادا لتنمية الخدمات عن بعد .

وفي إطار الرفع من جودة خدمات النقل رسمت الشركة لنفسها هدف الحصول على شهادة المطابقة للمواصفات العالمية إيزو 9001 صيغة 2000 خلال سنة 2009 بخصوص خطوط النقل بين المدن وأبرمت لهذا الغرض اتفاقية مع مكتب دراسات خاص بتاريخ 6 أكتوبر 2008 تحدّد المدّة الجمليّة لتنفيذ المشروع بنحو 12 شهرا. إلا أنّها لم تتمكن إلى موفى سبتمبر 2009 من بلوغ سوى المرحلة الثانية من جملة المراحل السبعة التي يقتضيها إرساء نظام الجودة.

كذلك ولغاية تحسين نجاعة عمليات الصيانة، برجت الشركة الحصول على شهادة المطابقة المذكورة في سنة 2010 بالنسبة إلى صيانة الحافلات غير أنّها لم تنطلق في تنفيذ المشروع إلى موفى سبتمبر 2009.

أما بخصوص مراقبة السلامة على خطوط النقل بين المدن فإنّ الشركة لم تتولّ أحيانا استغلال أقراص متابعة السرعة إمّا بسبب عدم التزام بعض السوّاق باستعمالها وإمّا نتيجة عدم حرص بعض رؤساء المحطات على إحالتها إلى خلية السلامة والجودة.

\*

\*

\*

اضطلعت الشركة الجهوية للنقل بجندوبة بدور هام في تأمين خدمات النقل بالجهة وخاصة في مجال النقل المدرسي والجامعي وتمكّنت من تحسين مداخلها استغلالها إلا أنّ بعض العوامل حالت دون تحقيق بعض أهداف برنامجي عملها بخصوص الفترتين 2002-2006 و 2007-2011.

(1) مكّوب وزير النقل عدد 624 المؤرخ في 25 ديسمبر 2006 المتعلق بتطوير منظومة الإعلامية والتكنولوجيات الحديثة للاتصال ومنظومة الإرشاد والإعلام.

فقد أدى تواصل اعتماد الشركة على هيكل تنظيمي غير محين وافتقارها إلى نظام محاسبة تحليلية بالإضافة إلى الاستغلال الجزئي لمنظومة "برودانا" إلى عدم تمكنها من احتساب العديد من مؤشرات متابعة نشاط النقل ومردوديته.

كما أدى عدم تمكن الشركة من تحقيق كافة الاستثمارات المبرجة بخصوص توسيع وتجديد أسطولها إلى ارتفاع معدل أعمار الحافلات المستغلة وبالتالي إلى التأثير على جودة الخدمات. ويستوجب الوضع ضرورة الإسراع في إبرام الصفقات العامة من قبل سلطة الإشراف بما من شأنه أن يسمح بتنفيذ الاقتناءات المبرجة في أقصر الآجال.

وإن الشركة مدعوة إلى التعجيل باستكمال تنفيذ عناصر برنامج جودتها في مجالي صيانة الأسطول والتقل بين المدن وإلى تعميمه على باقي خدماتها بما يسمح لها بتأمين مزيد من النجاعة على أنشطتها وتدعيم قدرتها التنافسية وتعزيز مكائنها في القطاع.

## ردّ وزارة النّقل

تولّت الشركة الجهوية للنقل بمجندوبة خلال سنة 2008 تأمين نقل 10,726 مليون مسافر، مثل نقل التلاميذ نسبة 80,21% منهم، مستغلة في ذلك أسطولاً يتكوّن من 122 حافلة.

وتسهر الشركة على تأمين نقل المسافرين في ظروف مرضية وخاصة من بينهم التلاميذ الذين لا يساهمون في تغطية مبالغ السفرات إلا في حدود 10% من كلفتها الحقيقية.

وتجدر الإشارة إلى أنّ الشركة توصلت خلال سنة 2008 إلى تحقيق مرابيح صافية بعنوان استغلال خطوطها (6 خطوط نقل بين المدن و19 خطاً جهويًا و4 خطوط حضرية و131 خطاً مدرسيًا) بلغت 255 ألف دينار.

### 1- بخصوص التنظيم ونظام المعلومات

تدخلت وزارة النقل في العديد من المناسبات لدى الهياكل المعنية بالوزارة الأولى للإسراع بالمصادقة على الهياكل التنظيمية للشركات الجهوية للنقل وسيتم إصدار الهيكل التنظيمي للشركة بعد إتمام إجراءات المصادقة عليه من قبل الوزارة الأولى.

وستمكن هيكلية الشركة من تدعيم الوظائف الهامة التي تقوم بتنفيذها نذكر من بينها وظائف الشراءات والتدقيق الداخلي والإعلامية والتفقد ومراقبة التصرف، بما يضمن فصل هذه الوظائف بعضها عن البعض وتجنب تشتتها وتنافرها.

أما بالنسبة للنظام المعلوماتي فإنه يُعتبر في مرحلة متقدمة من الإنجاز حيث تم تركيز البنية التحتية من المعدات والشبكات والسلامة المعلوماتية لجميع شركات النقل البري وتقع الآن تجربة التطبيقات الإعلامية المكونة لهذا النظام المعلوماتي المزمع تعميمه.

ومن المنتظر أن يتم الشروع في تركيز المنظومة بالشركات المشار إليها خلال الأشهر القادمة. هذا وستتمكن هذه الشركات من خلال هذه المنظومة من تطوير التصرف الداخلي لها بمختلف وظائفها والضغط على الكلفة والمساعدة على أخذ القرار من خلال تركيز المحاسبة التحليلية.

وحال المصادقة النهائية على التنظيم الهيكلي للشركة سيتم تدعيمها بالموارد البشرية وتحسين نسبة التأطير بها بما يمكن من الترفيع في نتائج الاستغلال.

كما سيتم استغلال المنظومة الإعلامية المندمجة لشركات النقل البري، من تقييم مردودية الخطوط التي تستغلها هذه الشركات مما سيتم من المقارنة بين برامج عملها والنتائج التي حققتها على مستوى عدد المسافرين الذين تم نقلهم على هذه الخطوط بمختلف أصنافها (خطوط حضرية وخطوط جهوية والخطوط المعدة للنقل المدرسي وخطوط الأسواق)، وكذلك المؤشرات الإحصائية المتعلقة بعدد المسافات المقطوعة ومقارنتها بعدد المسافرين وبناتج استغلال الخطوط المشار إليها آنفا.

أما بخصوص الوضعية المالية للشركة فقد سجلت تراجعاً نسبياً على مستوى الأرباح (من 633,511 أ.د سنة 2007 إلى 247,928 أ.د في موفى سنة 2008). وتعود هذه الوضعية بالأساس إلى انعكاس الزيادة في أسعار المحروقات وإلى الزيادات في الأجور وإلى تراجع مداخيل الاشتراكات المدرسية والجامعية.

## 2- بخصوص إنجاز الاستثمارات

قدرت الاستثمارات المرصودة بعنوان سنة 2008 والمخصصة لاقتناء حافلات بمبلغ 1.984 أ.د.

ويعزى التأخير في تنفيذ الاستثمارات المشار إليها إلى العوامل التالية :

- طلبات عروض أنجزتها الشركة خلال سنتي 2007 و2008 لاقتناء حافلات من الحجم الصغير - اعتبرت غير مثمرة.

- التأخير في إبرام عقود اقتناء الحافلات في إطار تنفيذ الصفقات العامة.

وقد تبج عن هذه الوضعية نقص في حجم أسطول الشركة ومواصلتها لاستغلال بعض الحافلات التي تقرر سحبها من شبكة خطوطها. مع العلم وأن الشركة تسلمت في شهر ديسمبر 2008 حافلتين مزدوجتين واقتنت في جوان 2008 حافلتين (02) نقل حضري مبرمجتين بعنوان ميزانية 2007 كما تمت برجة إنجاز إقتناءات مقدرة ب 1.704 أ.د ضمن ميزانية 2008.

مع الإشارة إلى أنه سيتم تعزيز أسطول الشركة ب 24 حافلة وذلك في إطار تنفيذ الصفقة العامة المتعلقة باقتناء 1000 حافلة جديدة سيتم توزيعها على مختلف شركات النقل البري بالنسبة للفترة 2007-2009.

### 3- بخصوص نشاط الاستغلال

رغم انخفاض عدد المسافرين (نقل حضري ونقل جهوي ونقل بين المدن ونقل مدرسي) من 2,218 مليون مسافر سنة 2007 إلى 2,079 مليون مسافر سنة 2008، فقد ارتفعت المداخيل المتأتية من استغلال خطوط الشركة من 1.958 أ.د إلى 2.101 أ.د وذلك نظرا لارتفاع تعريفات النقل بين المدن سنوي 2007 و2008 من جهة وإحداث سفرات وخطوط جديدة من جهة أخرى. كما تحسنت مداخيل الاستغلال بالشركة حيث مرت من 3,221 م.د سنة 2007 إلى 3,415 م.د خلال سنة 2008 أي بنسبة 6 %.

وتولي وزارة الإشراف عناية خاصة للنقل المدرسي والجامعي، صلب أنشطة شركات النقل الجهوية. وقد خصصت شركة النقل الجهوية بجدوبة للنقل المدرسي والجامعي 87 حافلة، بالنسبة لسنة 2008، مقابل 85 حافلة سنة 2007.

هذا وقد قامت الشركة بتعزيز الأسطول المخصص للنقل المدرسي والجامعي حيث تم اقتناء، خلال سنة 2008، حافلتين مزدوجتين و06 حافلات عادية، وتسعى الشركة حاليا لإعداد كراسات شروط تتعلق باستغلال الخطوط المدرسية والجامعية وذلك طبقا لمنشور وزير النقل عدد 26 الصادر بتاريخ 20 أكتوبر 2008.

وقد عرف النقل الحضري الذي تؤمنه الشركة تراجعاً نسبياً على مستوى عدد المسافرين وذلك خلال سنة 2008 مقارنة بسنة 2007 (من 754 ألف مسافر سنة 2007 إلى 717 ألف مسافر سنة 2008). كما تراجع عدد خطوط الأسواق الأسبوعية حيث التجأت الشركة إلى حذف بعض الخطوط المخصصة لهذه الأسواق.

ويعزى تراجع النقل الحضري خاصة إلى احتداد المنافسة مع الخواص (نقل ريفي وتاكسي).

أما بخصوص النقل الجهوي فقد عرف تحسناً حيث تطور عدد المسافرين من 639,442 ألف مسافر خلال سنة 2006 إلى 649,353 ألف مسافر خلال سنة 2008 (أي بنسبة 1,5 %) ورافق هذا التطور في عدد المسافرين ارتفاع في المداخل حيث تطورت من 502,6 أ.د سنة 2006 إلى 517,8 أ.د خلال سنة 2008.

كما تحسنت مردودية خطوط النقل بين المدن حيث تطورت المداخل من 813,893 أ.د سنة 2006 إلى 906,57 أ.د سنة 2008 (أي بنسبة 11 %).

أما بخصوص النقص الملاحظ على مستوى مراقبة السفرات على خطوط الشركة بأنواعها فإن ذلك راجع إلى نقص في عدد المراقبين وستسعى الشركة إلى تدعيم فرق المراقبة لتغطي أكثر عدد من الخطوط مع الإشارة إلى أن الشركة تقوم بإنجاز 8.000 عملية مراقبة سنوياً ومراقبة تذاكر حوالي 200 ألف مسافر.

#### 4- بخصوص مستوى جودة الخدمات والسلامة

تولي الوزارة اهتماماً بالغاً بمستوى جودة الخدمات التي تسديها شركات النقل البري لحرفائها وقد انخرطت هذه الشركات في منظومة الجودة الشاملة التي أرستها الوزارة منذ سنة 2005 وتحصلت العديد منها على شهادة المطابقة للمواصفات العالمية إيزو 9001.

وقد شرعت الشركة الجهوية للنقل بجندوبة منذ شهر مارس 2008 في تنفيذ برنامج إرساء نظام الجودة يشمل خطوط النقل بين المدن وصيانة الحافلات وقامت في هذا الصدد بإبرام اتفاقية مع مكتب دراسات خاص. وتتابع الشركة مراحل إنجاز هذا البرنامج حتى يتم تطبيقه في أقرب وقت ممكن.

أما فيما يتعلق بالسلامة فقد قامت الشركة بربط الحافلات بمنظومة المراقبة عن بعد (GPS) وستمكن هذه المنظومة من مراقبة تنفيذ سفرات الشركة على كامل خطوطها ومدى التزام السواق بشروط السلامة (مراقبة السرعة ومسار الحافلات ونقاط التوقف إلخ...).

## 5- بخصوص الصيانة والإقتصاد في الطاقة والمحافظة على البيئة

بالرغم من ارتفاع معدل عمر أسطول حافلات الشركة الذي بلغ سنة 2008 (6 سنوات و9 أشهر) فإن الشركة تسعى إلى تأمين متطلبات صيانة أسطول حافلاتها رغم وجود بعض الصعوبات المتصلة بالنقص في عدد المستودعات الخاصة بإيواء الحافلات أو الخاصة بأعمال الصيانة والإصلاح بفروع الشركة وضيق بعض هذه المستودعات كما أعدت برنامجا لتدارك النقص في عدد أعوان الصيانة.

كما قامت الشركة بإتمام إجراءات الصفقة المتعلقة باقتناء المعدات الضرورية لتأمين عمليات الصيانة بقيمة 37 أ.د. والتي من المنتظر تنفيذها في موفى السداسي الأول من سنة 2010.

ولتلافي النقص الحاصل على مستوى الأعوان المختصين في صيانة الحافلات وتحسين مؤشر عدد الأعوان الفنيين، تولت الشركة، خلال شهر جانفي 2009، إبتداب 03 أعوان لتنفيذ العمليات المشار إليها وبذلك أصبح مجموع الأعوان الفنيين 38 عونا في نهاية 2009. كما ستقوم إدارة الشركة بداية من الثلاثي الثاني من سنة 2010 بإبتداب 09 أعوان، وبالتالي سيصبح عدد الأعوان الفنيين في حدود 47 عونا.

كما تتولى الشركة خلال الموسم الصيفي من كل سنة إبتداب أعوان وقتيين لتنفيذ أعمال الصيانة المبرجة للحافلات المخصصة للنقل المدرسي والجامعي.

بالإضافة إلى ما سبق تقوم الشركة بتنظيم دورات تكوينية لفائدة أعوان مصلحة الصيانة بما يعزز قدراتهم في تنفيذ المهام المنوطة بعهدتهم. كما وضعت الشركة برنامجاً يمكن من إحترام دورية تنفيذ عمليات الصيانة الوقائية ومتابعتها عبر استغلال المنظومة الإعلامية المندمجة التي سيتم تعميمها على كل الشركات الجهوية للنقل البري.

وبخصوص طول مدة عمليات مراجعة محركات الحافلات ستسعى الشركة، تبعاً لتوصية دائرة المحاسبات، على توفير محركات احتياطية من جهة والتقليص في مدة مراجعة المحركات التي تتوفر بخصوصها قطع الغيار اللازمة لإنجاز عمليات الصيانة العلاجية من جهة أخرى.

أما بخصوص التحكم في استهلاك الوقود فقد توصلت الشركة إلى التخفيض من نسبة استهلاك الحافلات للوقود خلال الفترة المتراوحة بين سنة 2006 وسنة 2008 بنقطة (من 33,84 % إلى 32,84 %).

بالإضافة إلى ذلك، وحرصاً من الشركة على مزيد التقليص في هذه النسبة تم التعاقد مع مكتب مختص لتأمين حلقات تكوينية وتحسيسية موجهة إلى السواق قصد حثهم على بذل مجهودات أكثر للتحكم في طاقة الوقود المخصصة لاستغلال الحافلات، كما ستمكن المنظومة الإعلامية المندمجة والمشار إليها آنفاً من متابعة استهلاك وقود أسطول الشركة ومتابعة حالات الاستهلاك المفرط والتدخل في الإبان للقيام بالعمليات الوقائية اللازمة بالنسبة للحافلات التي تبين أن معدل استهلاكها يفوق المعدل المعقول.

كما أنّ الشركة بصدد التنسيق مع عدة هيكل وخاصة الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة لضبط كراسيات شروط لاقتناء معدات صيانة وتجهيزات تمكن من التحكم في الطاقة. وستعمل على إنجاز هذه الاقتناءات خلال الثلاثي الثالث من سنة 2010.

وفي مجال المحافظة على البيئة دعيت الشركة الجهوية للنقل بجدوبة إلى إيلاء هذا الموضوع ما يستحق من العناية وذلك عبر إرساء خطة عمل متكاملة للتخلص من النفايات الناجمة عن عمليات صيانة الحافلات والتخلص من هيكل الحافلات والبطاريات والعجلات وقطع الغيار التي زال الاتقاع بها، طبقاً للإجراءات المعمول بها في الغرض.

## ردّ الشركة الجهوية للنقل بمجدوبة

### I- التنظيم ونظام المعلومات

#### أ- التنظيم

- وظيفة المحاسبة التحليلية تقتضي بالضرورة منظومة معلوماتية مندمجة لكافة الوظائف الأخرى وسنعمل على اعتماد هذا النظام حال الانتهاء من تركيز المنظومة المندمجة.
- المخزون المقصود بالملاحظة يهتم بالتحديد مادة الزيوت حيث لطبيعة التجهيزات المركزة بالورشة فإن المتابعة تهم المصلحتين في نفس الوقت.

#### ب- نظام المعلومات

- المنظومة المشار إليها غير مندمجة وقع تركيزها منذ سنة 1995 (نظام DOS) وتهم متابعة الشراءات والإستهلاكات من قطع الغيار والمحروقات. ستعمل الشركة على تجاوز النقائص حال الانتهاء من تركيز المنظومة المندمجة.
- مهمة ومنهجية ضبط منحة الاستغلال تعود بالنظر إلى وزارة الإشراف دون سواها.
- سنعمل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتطوير طريقة التصرف في هذا المخزون وجعلها تتطابق مع الترتيب المعمول بها.

### II- إنجاز الاستثمارات

#### - استثمارات وخدمات أخرى

- قامت الشركة بالإعلان عن طلب عروض وباستشارة موسعة خاصة بقطع الغيار وكانت في جميع الحالات غير مثمرة.

- بالنسبة لموضوع التأمين وباعتبار أنّ جلّ الشركات الجهوية مؤمنة لدى مؤسسة تأمين وطنية وحيث أنّ التعريفات في هذا المجال خاضعة للرقابة فإنّ الشركة الجهوية للنقل بجنندوبة لم تبادر بتنظيم طلب عروض في الغرض.

- لم تتمكن الشركة من استغلال خزان الوقود وذلك بسبب تسرب المياه داخل الحوض ولازالت الإدارة بصدد المتابعة اللازمة للموضوع.

### **III- نشاط الاستغلال**

#### **- النقل الحضري**

- بالنسبة للنقل على خطوط الأسواق فإنّ الشركة بصدد اعتماد تعريفية النقل على الخطوط بين المدن (البقعة الكم) وسنعمل على تصحيح التعريفية حال توصلنا بما يحدد تصنيف وضبط دوائر النقل الحضري والنقل الجهوي من طرف السلطة الجهوية التي تمت مراسلتها في الموضوع.

#### **- النقل الجهوي**

- للتوضيح نشير إلى أنّ تعديل معلوم بطاقة الاشتراك من 3 دنانير إلى 0,250 دينار يعود إلى اعتماد أنموذج بطاقة شهرية عوضاً عن أنموذج سنوي.

### **IV- الصيانة**

#### **- إنجاز عمليات الصيانة**

- قامت الشركة بإحداث هيكل صلب الدائرة الفنية خلال سنة 2009 وسنعمل على تدعيمه بالموارد اللازمة خلال سنة 2010.

## V- الاقتصاد في الطاقة والمحافظة على البيئة وضمان الجودة والسلامة

### أ- الاقتصاد في الطاقة

- قامت الشركة في مرحلة أولى بإحداث هيكل يعنى بموضوع الطاقة وفي مرحلة ثانية وبالتنسيق مع الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة قامت خلال سنة 2008 بعملية تدقيق طاقي ومجملات تكوينية من خلال التعاقد مع مكتب مختص لغاية تطوير طرق التصرف وتأهيل الأعوان في هذا المجال.

### ب- المحافظة على البيئة

- لأهمية الموضوع فإن الشركة بصدد المتابعة على النحو التالي :

- \* تقوم الشركة بتجميع النفايات وتسليمها بصفة دورية إلى المركز البلدي لمراجعة النفايات .
- \* عهدت الشركة مهمة تجميع ورفع الزيوت المستعملة إلى شركة مختصة (S. O. T. U. LUB).
- \* قامت الشركة بتخصيص فضاء موجود بمنطقة ريفية لتجميع المواد المستعملة والتي زال الانتفاع بها إلى حين التفويت فيها طبقا للترتيب . ولتطوير أساليب التصرف في النفايات ستعمل الشركة على مواصلة المتابعة والبحث مع الهيكل المختصة لا سيما الوكالة الوطنية للتصرف في النفايات .

مع الملاحظة: إضافة إلى الصعوبات التي تم ذكرها في خاتمة التقرير التأليفي نشير كذلك إلى أن الشركة ولطبيعة نشاطها بالجهة تتعرض لصعوبات جراء التوزيع الجغرافي لمخالفاتها على كامل معتمديات الولاية ودون أن تكون لها بهذه الفروع مستودعات خاصة وورشات مجهزة.