

شركة النقل بالسّاحل

أحدثت شركة النقل بالسّاحل سنة 1963 في شكل شركة خفية الإسم. وبلغ رأس مالها 400 أ.د في موفى سنة 2004 تساهم فيه بلديات سوسة والمنستير والمهدية بنسبة 48,4 % والمجلس الجهوي بسوسة بنسبة 8,9% والخواص بنسبة 42,7 %. وتعتبر الشركة منشأة عمومية على معنى القانون عدد 9 لسنة 1989 المؤرخ في غرة فيفري 1989 والمتعلق بالمساهمات والمنشآت والمؤسسات العمومية وهي تخضع إلى إشراف وزارة النقل.

وتتمثل مهمة الشركة أساسا في النقل العمومي للأشخاص الذي يشمل النقل الحضري والنقل الجهوي والنقل بين المدن. وتغطي شبكة الخطوط المستغلة من قبل الشركة ولايات سوسة والمنستير والمهدية. ويبلغ العدد الجملي للخطوط المستغلة من قبل الشركة 266 خطا في موفى سنة 2004 تتوزع على 134 خطا منتظما و 123 خطا خاصا و 9 خطوط بين المدن تربط هذه الولايات الثلاث بولايات أخرى مثل نابل والكاف وباجة وقفصة والقيروان.

ويتكوّن أسطول الشركة في موفى سنة 2004 من 278 حافلة بطاقة استيعاب قدرها 37.565 مقعد مكّنت من نقل 83,025 مليون مسافر 71 % منهم تلاميذ وطلبة. وبلغ معدّل عمر الأسطول خلال نفس السنة 6 سنوات وشهرا.

وشغّلت الشركة في سنة 2004 مجموع 995 عونا صرفت لهم أجور قدرها 12,962 م.د. وبلغت المداخل بعنوان نفس السنة 24,790 م.د باعتبار منحة الإستغلال البالغة 11,649 م.د. وتراجعت نتائج الشركة لسنة 2004 حيث ارتفعت الخسائر إلى 3,578 م.د مقابل 1,733 م.د في سنة 2003. وساهم في هذا التراجع أساسا تخصيص مدّخرات بقيمة 1,237 م.د لمجابهة خطر عدم تحصيل مستحقات الشركة. وفي موفى سنة 2004 بلغت الأموال الذاتية للشركة ما قيمته 6,438 م.د متأتية أساسا من منح الإستثمار.

وقد تمثّلت أهمّ التوجّهات العامّة التي تضمّنها برنامج عمل الشركة لفترة المخطط العاشر في إعطاء الأولوية للنقل الجامعي والمدرسي مع مزيد العناية بالخطوط المجدية التي

من شأنها أن تساعد على ضمان التوازنات المالية للشركة وفي مواصلة تعصير طرق العمل الإداري والفني من خلال تعميم استعمال الإعلامية. كما تضمّن هذا البرنامج أهدافاً تتعلّق بتحسين الخدمات وبمزيد إحكام استغلال الخطوط والتحكّم في الطاقة وبتكوين الموارد البشرية.

وفي هذا الإطار تولّت الدائرة النّظر في محاور أساسيّة من نشاط الشركة تعلّقت بالتنظيم ونظام المعلومات وإنجاز الإستثمارات وباستغلال أسطول الحافلات وبتحصيل موارد الشركة. كما تمّ النظر في الجوانب المتعلّقة بتعهّد أسطول الحافلات بالصيانة والإصلاح وبترشيد استهلاك المحروقات.

I- التنظيم ونظام المعلومات

سعت الشركة إلى تطوير تنظيمها وطرق تصرّفها وتوصّلت إلى قطع أشواط هامّة في هذا المجال. إلّا أنّه اتّضح وجود شغورات في بعض مواقع المسؤولية والوظائف أثّرت سلباً في سير عمل بعض المصالح وأدائها. فعلى سبيل المثال مازال نشاط الإستغلال يفتقر إلى هيكل يتولّى تأطير مختلف مراكز وفروع الشركة والتنسيق بينها ويضطلع بمهام البحث والتطوير لمناهج الإستغلال. ويذكر من ذلك تصرّف كلّ فرع من الفروع الراجعة بالنظر إلى مركزي المنستير والمهدية في الموارد الموضوعة على ذمّته بصفة مستقلة. ولم يساعد عدم استكمال عمليات ربط قواعد بيانات جميع فروع الإستغلال على الحدّ من هذه الوضعية.

ولئن ضبط الهيكل التنظيمي الجديد الوارد ضمن الأمر عدد 176 المؤرّخ في 26 جانفي 2005 مهامّ المصلحة التجاريّة وحدّد مجالات تدخّلها في التصرّف التجاري وفي وضع خطط لتنمية وظيفة التسويق فإنّ المصلحة المذكورة واصلت الإضطلاع بمهام المراقبة على الطريق رغم أنّ هذه المهام مسندة إلى وحدة التفقّد والتدقيق الداخلي. وتجدر الإشارة إلى أنّ الشركة مازالت إلى غاية شهر جوان 2005 تفتقر إلى هيكل يعنى بالتصرّف في الوثائق والأرشيف.

ومن جهة أخرى لوحظ من خلال النظر في توزيع الأعوان على مختلف المصالح نقص في عدد الإطارات والأعوان لدى بعضها. ويذكر في هذا الصّدّد الإدارة الفرعية للمراقبة والتفقّد والتدقيق الداخلي التي لا تعدّ إلى جانب المشرف عليها سوى مراقبين اثنين

وهو ما يفسّر عدم تنفيذ أغلب مكونات برامج عملها السنوية حيث لم تتجاوز نسبة إنجاز البرامج 25 % سنة 2001 و 50 % سنة 2002 و 57 % سنة 2003.

وبالرغم من التغييرات التي شهدتها كلّ من التنظيم وأساليب التصرف تبعا لحوسبة عديد مجالات النشاط كالإستغلال والتصرف الإداري والمالي والتصرف التجاري لم تتولّ الشركة منذ ماي 1991 تحيين دليل إجراءاتها حتّى يصبح مواكبا للتغيرات الحاصلة. وتبقى الشركة مدعوة إلى الإسراع في مراجعة دليل الإجراءات خاصّة وأنّ الأمر المتعلّق بضبط الهيكل التنظيمي الجديد للشركة قد نصّ على ضرورة وضع دليل يضبط القواعد المتبعة لأداء مشمولات كلّ هيكل ويتمّ تحيينه كلّما دعت الحاجة إلى ذلك.

أمّا فيما يتعلّق بنظام معلومات الشركة فبالرغم من اعتباره من قبل سلطة الإشراف كنظام نموذجي تعتمزم تعميمه على بقية الشركات الجهوية للنقل فإنّ الشركة لم تتمكن من استغلاله في أفضل الآجال والاستفادة من جميع الجوانب المتاحة خاصّة منها المتعلقة بجداول القيادة وبالإحصائيات وبالمحاسبة التحليلية بسبب عدم توصّل صاحب الصّفقة إلى الإيفاء بتعهداته وتسجيله تأخيرا في تركيز بعض التطبيقات المعلوماتية تجاوز الأربع سنوات. وقد حال ذلك دون التوصل إلى تحديد كلفة الإستغلال ومردودية الخطوط ومتابعة تطوّر مؤشرات نشاط الشركة.

وتجدر الإشارة في هذا الصّد إلى الصعوبة التي تواجهها الشركة في ضبط مؤشر المسافات الحقيقية المقطوعة رغم أهميته في قطاع النقل عموما حيث لم تتوصّل بعد إلى تحديد هذا المؤشر بالاعتماد على العدادات الكيلومترية بل تضبط المسافات المقطوعة اعتمادا على طول الخطّ وعدد الرّحلات أو على معدّل استهلاك الحافلات للوقود والمحدّد بصفة تقديرية.

كما لم تحرص الشركة على تسجيل وإدخال البيانات المتعلقة بالتوقيت الفعلي لانطلاق الحافلات ووصولها إلى المحطّات بنظام المعلومات لديها ممّا لا يسمح بإبراز الفوارق في التوقيت وذلك بالرغم من أنّ الشركة ملزمة بموجب كراسات الشروط الخاصة باستغلال الخطوط الرابطة بين المدن باحترام توقيت السّفرات.

وتطبيقاً لمنشور الوزير الأول عدد 51 المؤرخ في 30 نوفمبر 2001 المتعلق بالتصرف في المشاريع الإعلامية واستغلال تكنولوجيات المعلومات والاتصال تولّت الشركة خلال شهر فيفري 2003 القيام بمهمة تدقيق حول السلامة المعلوماتية أفضت إلى الوقوف على مجموعة من النقائص تمثلت أساساً في افتقار الشركة إلى سياسة تتعلق بالسلامة المعلوماتية وفي غياب مقاييس حماية وحفظ البيانات ونقص في السلامة المادية للتجهيزات. ولئن بادرت الشركة بتفعيل بعض التوصيات فإنّ البعض منها بقي دون تنفيذ كما هو الحال بالنسبة إلى وضع خطة عامة للسلامة المعلوماتية وتخصيص فضاء لحفظ الأشرطة المغناطيسية التي تستعمل لتسجيل البيانات.

II- إنجاز الاستثمارات

توقع برنامج عمل الشركة لفترة المخطط العاشر إنجاز استثمارات بما قيمته 46,708 م.د في الجملة منها 33,516 م.د بعنوان تجديد وتوسيع أسطول الحافلات. وخصّص باقي المبلغ أي 13,192 م.د لإنجاز استثمارات أخرى من أهمها بناء وتجهيز ورشة بسوسة (7,040 م.د) قصد المحافظة على معدّات النقل وتعصير طرق صيانتها.

وقد انتفعت الشركة بمنحة استثمار خصّصت لتمويل مشروع إعادة تهيئة المستودع المركزي بسوسة وبناء وتجهيز ورشة حديثة لصيانة الحافلات. وقدّرت كلفة المشروع حسب الدراسة الأولية بمبلغ 6,100 م.د منه 4,252 م.د بعنوان الأشغال. ويهدف المشروع إلى تهيئة المستودع لجعله يأوي 150 حافلة.

غير أنّ طاقة الإستيعاب الفعلية للمستودع لم تتجاوز 93 عربة وذلك أساساً بسبب التقليل في مساحة المستودع بحوالي 4167 م² من جرّاء اكتشاف وجود قناة لتصريف المياه المستعملة بعد شروع المقاول في إنجاز الأشغال ممّا استوجب تغيير مكان السور إلى مستوى القناة.

وقدّرت قيمة تجهيزات ومعدّات الورشة المقامة بالمستودع المركزي بمبلغ 1,4 م.د. وكان مبرمجاً الشروع في إجراءات طلب العروض لاقتناء هذه التجهيزات بداية من شهر أفريل 2003. إلّا أنّه وإلى غاية شهر ماي 2005 لم تتوصّل الشركة إلى إعداد كراسات

الشروط المتعلقة بطلب العروض نظرا إلى الصعوبة التي واجهتها في تحديد المواصفات الفنية للتجهيزات المزمع اقتناؤها مما لم يساعد فرق الصيانة على تحسين أدائها.

وفيما يتعلّق بمعدّات النّقل لم تتوصّل الشركة خلال الفترة 2002-2004 إلى اقتناء حافلات إلاّ في حدود مبلغ قدره 11,180 م.د وهو ما يمثّل نسبة 73,5 % من الإستثمارات المتوقّعة ضمن برنامج عملها لنفس الفترة. وتخصّ هذه الإستثمارات اقتناء 57 حافلة من جملة 77 مبرمجة. ويعود التأخير في إنجاز كلّ الإستثمارات أساسا إلى عدم إتمام إجراءات عقد الصّفقة المتعلقة باقتناء عشرين حافلة مزدوجة للنّقل الحضري بعنوان سنة 2004.

وكان لضعف المعدّل السنوي لنسبة تطوّر الأسطول (0,7 %) خلال الفترة 2002-2004 مقارنة بالنسبة المتوقعة ببرنامج عمل الشركة لنفس الفترة (3,8 %) تأثير على طاقة استيعاب الأسطول حيث لم تتوفّق الشركة في تطويرها إلاّ بنسبة 2,4 % سنويا مقابل 6,4 % منتظرة بالبرنامج الخماسي. كما أثر ذلك سلبا على معدّل عمر الأسطول الذي ناهز في آخر سنة 2004 ستّ سنوات وشهرا مقابل معدّل عمر متوقّع حدّد بخمس سنوات.

وبالرّجوع إلى كراّسات الشروط المتعلقة باقتناء معدّات النّقل للفترة 2002-2004 اتّضح أنّ معدّل آجال استلام الحافلات المطلوبة لا يقلّ عن ستة أشهر. ولتيسّنّى للشركة تسلّم الحافلات قبل انطلاق السّنة الدراسية ينبغي إتمام إجراءات طلب العروض وإسناد الصّفقة مع نهاية شهر فيفري من كل سنة على أقصى تقدير. غير أنّ الشركة لم تتوصّل دوما إلى إسناد الصّفقة قبل هذا التاريخ ممّا نتج عنه استلام 24 حافلة من جملة 77 مطلوبة من المزودين بعد إنطلاق السّنة الدّراسيّة.

ولئن أسندت الشركة تسابقات للمزوّدين طبقا للعقود المبرمة بعنوان اقتناء الحافلات فإنّ هذه التسابقات لم يقع التنصيب عليها بكراسات الشروط. ومن شأن هذا الإجراء أن لا يمكّن الشركة من الحصول على أفضل العروض. فعلى سبيل المثال مكّنت الشركة أحد المزوّدين في إطار صفقة تتعلّق باقتناء 20 حافلة مزدوجة بعنوان 2002 من تسبقة بنسبة 10 % من مبلغ الصّفقة أي ما يعادل 462 أ.د. كما مكّنت في إطار الصّفقة المبرمة بتاريخ 18 نوفمبر 2002 لشراء 11 حافلة مزدوجة للنّقل الحضري بعنوان سنة 2003 والصّفقة المبرمة

بتاريخ 15 أكتوبر 2002 لاقتناء 4 حافلات "رافاهية" للنقل بين المدن المزودين من تسبقتين على التوالي بقيمة 175 أ.د و 70 أ.د.

ومن جهة أخرى تبين من خلال الإطلاع على عقود الصفقات أن عدد أيام التكوين المتعهد بها من قبل المتعاملين مع الشركة بلغ 51 يوما لفائدة 78 عوناً. غير أن عمليات التكوين التي أنجزت في هذا الإطار لم تتجاوز 11 يوما لفائدة 9 أعوان أي بنسبة 22 % من عدد الأيام المبرمجة و 12% من عدد المنتفعين المستهدفين علماً بأنه تم خلاص المزودين.

III- استغلال أسطول الحافلات

أفضى النظر في نشاط الإستغلال خلال الفترة 2002-2004 إلى الوقوف على جملة من الملاحظات تعلقت بتحديد حاجيات النقل وبتوفير الحافلات والموارد البشرية وبرمجة استغلالها من جهة وبتطور أهم مؤشرات النشاط وبتحسين الخدمات من جهة أخرى.

أ- تحديد حاجيات النقل والتخطيط لتلبيتها

يتدخل في تأمين خدمات النقل بولايات سوسة والمنستير والمهدية مجال تدخل شركة النقل بالساحل كل من الشركة الوطنية للسكك الحديدية التونسية وبعض الشركات الجهوية بالنسبة إلى النقل بين المدن والناقلين الخواص. ويتطلب التخطيط المحكم لتلبية طلبات النقل بالجهة إنجاز الدراسات اللازمة لتشخيص حاجيات النقل وتحديد حصّة الشركة في هذا المجال حتى يتسنى لها برمجة الإستثمارات في معدّات النقل وما يتطلبه استغلالها من موارد بشرية بالدقة المطلوبة. غير أنه رغم التطور الحاصل في نشاط وأساطيل بقية المتدخلين فإن الشركة لم تبادر بعد ببرمجة إنجاز الدراسات المشار إليها مما لم يساعد على ترشيد استغلال شبكة الخطوط.

وعلاوة على ذلك ظلت الشركة تفتقر إلى خارطة شاملة ومحيّنة لشبكة الخطوط المستغلّة. ونظرا إلى الأهمية التي تكتسبها هذه الخارطة باعتبارها أداة لترشيد استغلال الخطوط برمجت الشركة خلال فترة المخطط التاسع إنجاز دراسة حول إعادة هيكلة شبكة الخطوط نتيجة ما شهدته هذه الشبكة من تغييرات اقتضاها كل من التطور العمراني وتركيز عديد المؤسسات الاقتصادية والتربوية والجامعية إلا أنه لم يتسنّ بعد إنجاز تلك الدراسة.

ومن شأن هذه الوضعية أن لا تمكّن من مواكبة تطوّر مؤشرات الإستغلال بما يسمح باتّخاذ ما يلزم من إجراءات لإعادة هيكلة الشبكة من خلال ترشيد المسالك المتبعة وعدد الرحلات المبرمجة ونسق تواترها. كما لم تساعد هذه الوضعية على تطوير وظائف التسويق والبيوعات والإرشاد وعلى الرّفع من جودة الخدمات.

ب- توفير وسائل النّقل والموارد البشرية

تهدف مختلف الأنشطة التي تؤمّن الشركة خاصّة إلى تلبية طلبات النّقل العمومي وإلى تحقيق التوازن المالي للمؤسسة. ولئن كان تحقيق هذه الأهداف يواجه عدّة عوامل لا تتحكّم الشركة في العديد منها مثل تعريفات النّقل التي تضبطها الدولة وعدم حصول الشركة على التعويض الكافي عن تطبيق التعريفات المخفّضة فإنّ إحكام التخطيط لتوفير معدّات النّقل والموارد البشرية وحسن توظيفها وتكوينها من شأنه أن يساهم في الرّفع من إنتاجية الموارد المتاحة وبالتالي في الحدّ من التأثير السلبي لهذه العوامل.

وقد توفّقت الشركة طيلة الفترة 2002-2004 في توفير العدد اللازم من وسائل النّقل لتحقيق الأهداف المرسومة. وقد أمكن ذلك خاصّة بفضل تواصل استغلال بعض الحافلات المنتظر إحالتها على عدم الإستعمال وذلك بالرغم من التكاليف الباهضة التي ترتبت عن إصلاحها واستغلالها.

ولئن تضمّن برنامج عمل الشركة لفترة المخطط العاشر هدفا يتمثّل في استغلال الحافلات المكوّنة للأسطول المتوفّر للإستعمال⁽¹⁾ بنسبة 100 % خلال أيام الدّراسة فإنّ المعدّل السنوي لنسبة الحافلات المتجولة قد بلغ خلال أيّام الدّراسة 90 %.

وتجدر الإشارة إلى ما تتّسم به البيانات المتوفّرة حول متابعة حركيّة الأسطول وحول نشاط الورشة المركزية من عدم الدّقة والشمولية ممّا من شأنه أن لا يمكّن من التحكّم بالقدر الكافي في توظيف الحافلات. ففي حين بلغ معدّل نسبة الحافلات المتوقفة بالورشات للصيانة والإصلاح خلال الفترة 2002-2004 حوالي 15 % من جملة الأسطول ومعدّل نسبة

(1) - الأسطول المتوفّر = الأسطول الإجمالي - الحافلات المتوقفة بالورشة وهو ما يمثل 80 % من أسطول الشركة.

العربات الموضوعة قيد الإحتياط حوالي 8 % فإنّ نسبة 7 % من الحافلات المكوّنة للأسطول تبقى غير محدّدة الوضعية. ويذكر على سبيل المثال أنّ فحص المعطيات الخاصّة بشهر جوان 2004 أفرز أنّ عدد الحافلات التي لم تحدّد وضعيتها لمُدّة تراوحت بين 10 و 30 يوما قد بلغ 60 حافلة من جملة 292 حافلة أي ما يمثل 20 % من الأسطول.

وأبرز النظر في المعطيات المتعلّقة بنشاط أعوان الشركة أهميّة الساعات الإضافية المؤمّنة من قبل السواق والقباض حيث بلغ معدّل نسبتها السنويّة حوالي 33 % من حجم ساعات العمل العادية وذلك طيلة الفترة 2002-2004 أي ما يقابل سنويا نشاط 194 عونا قارا باعتبار 40 ساعة عمل في الأسبوع لمدة 52 أسبوعا في السنة. وقد بلغ معدّل التكاليف السنوية بعنوان الساعات الإضافية المسندة طيلة الفترة المعنية لأعوان الشركة حوالي 420 أ.د.

كما تبيّن من خلال فحص جداول الساعات الإضافية المسندة لأعوان الشركة بعنوان الأشهر المتراوحة بين أوت ونوفمبر من سنة 2004 وشهري فيفري ومارس من سنة 2005 أنّ اللّجوء إلى الساعات الإضافية لم تقتضيه في كلّ الحالات ضرورة العمل. من ذلك تبيّن تواصل انتفاع أعوان غير مباشرين بالشركة أو مكلفين بمهام إدارية لأسباب صحية بمبالغ شهرية بعنوان ساعات عمل إضافية.

ومن جهة أخرى نصّ الفصل 83 من مجلّة الشغل والفصل 99 من النظام الأساسي الخاص لأعوان شركات النّقل على أن لا تتجاوز مدّة العمل الفعلي اليومي لأعوان الشركة عشر ساعات. وخلافا لذلك لوحظ أنّ عدد الأعوان المعنيين الذين عملوا على الخطوط الحضرية والجهوية خلال الفترة المذكورة تراوح بين 41 عونا و 169 عونا بلغت ساعات عمل البعض منهم 17 ساعة.

وعلى صعيد آخر وفي إطار السعي إلى تحسين مردودية الأعوان تولّت الشركة خلال الفترة 2001-2004 برمجة دورات تكوينية لمواكبة التطوّرات في الميادين الإدارية والفنية توصّلت إلى تنفيذ جميع مكوّناتها. وقد انتفع بهذه الدّورات 1241 عونا لمُدّة دامت في الجملة 3520 يوما مما يجعل معدّل عدد أيام التكوين بالنسبة إلى العون الواحد باعتبار العدد الجملي لأعوان الشركة في حدود 3,3 يوما مقابل معدّل يناهز 4,5 يوما للعون

الواحد بالنسبة إلى عينة تتكوّن من خمس شركات مماثلة (بنزرت ونابل وجندوبة والقيروان وقابس).

وتنسحب هذه الوضعية على جميع مجالات التكوين. ففي مجال التصرف والإعلامية بلغ عدد أيام التكوين بالنسبة إلى العون الواحد على مستوى الشركات المشار إليها 4,5 يوما في حين لم يتجاوز مستوى هذا المؤشر بالنسبة لشركة النقل بالساحل 1,71 يوما. كذلك كان الشأن فيما يتعلّق بالتكوين في مجالي السياقة الآمنة والصيانة الوقائية والعلاجية حيث ناهز عدد أيام التكوين للعون الواحد على التوالي 1 و0,3 يوم مقابل 1,2 و0,7 يوم بالنسبة إلى الشركات الأخرى.

ج- برمجة الإستغلال ومتابعة الأسطول

تؤمّن مراكز الإستغلال برمجة يومية تتعلّق بتوظيف الحافلات والأعوان على مختلف الخطوط المستغلة من قبل الشركة. ولئن ساعد إدخال الإعلامية على إضفاء مزيد من المرونة على عمليات البرمجة فقد لوحظ أنّ التصرف في الموارد المتاحة مازال يتطلّب مزيد العمل على إحكام توظيفها.

في هذا الصدد بيّن فحص التقارير اليومية الصادرة عن فروع الإستغلال الثمانية طيلة الثلاثي الأوّل من سنة 2005 أنّه لا يتمّ يوميا على مستوى فرعي سوسة الشمالية والجنوبية تأمين استغلال بعض الخطوط المنتظمة بسبب نقص الحافلات والأعوان في حين يسجّل على مستوى بعض الفروع الأخرى زيادة في الحافلات والأعوان مقارنة بحاجياتها. وبالرغم من عدم كفاية الموارد البشرية والمعدّات اللازمة لتأمين استغلال كافة الخطوط فإنّ صياغة البرامج لا تأخذ بعين الاعتبار التطوّر الذي تشهده حركة النّقل بغية ملائمة العرض للطلب.

وعلاوة على ذلك لوحظ أنّ عمليات إلغاء استغلال بعض الخطوط أو السفرات نتيجة تغيب بعض الأعوان أو عدم توقّر حافلات لا يأخذ في الاعتبار الأهمية التي تكتسبها الخطوط من حيث مساهمتها في موارد الشركة. وفي غياب اعتماد مقاييس ترتكز على مردودية الخطوط يتولى رؤساء المحطات القيام بهذه العمليات دون البحث عن الحلّ الأنسب وذلك من خلال النظر في إمكانية التصرف في السفرات الجارية بما يسمح بتغطية الحاجيات

الطارئة بأقلّ التكاليف. وقد أفادت الشركة في هذا الخصوص "بأنّها ستعمل على إدخال مقياس المردودية وسيتم على إثر سلسلة الاجتماعات الجارية لدراسة مردودية الخطوط وضع قائمة في الخطوط التي يمكن الإستغناء عنها عند الضرورة".

وتبيّن من خلال فحص البيانات المتعلّقة بتنفيذ برامج الإستغلال أنّه يتمّ يومياً خلال أيام العمل العادية إلغاء سفرات يتراوح عددها بين 60 و70 سفرة على خطوط منتظمة تعتبر من قبل الشركة ذات مردودية في حين لا يتمّ ترشيد استغلال خطوط محدودة المردودية. وفي غياب دراسات تشخيصية لكلّ خطّ من حيث حجم الطّلب ونوعيته فإنّه لم يتسنّ توجيه هذه الإلغاءات نحو الخطوط ذات المردودية الضعيفة.

ومن جهة أخرى حال غياب نظام تصرّف مندمج في الموارد الموضوعة على ذمّة فروع الإستغلال دون ترشيد بعض النفقات مثل معاليم التأمين والمعلوم الوحيد التعويضي للنّقل على الطرقات.

فقد تبيّن من خلال فحص قوائم الحافلات التي تمّ بعنوانها دفع المعلوم الوحيد التعويضي على النّقل بالطرقات وذلك بعنوان سنة 2004 والثلاثيتين الأولى والثانية من سنة 2005 أنّه لا يتمّ إيداع جميع جوازات جولان الحافلات المتوقفة لدى القباضة المالية قصد توقيف سريان المعاليم المستوجبة.

وبالإضافة إلى ذلك مكّن النّظر في قائمة الحافلات التي دخلت الورشة خلال سنة 2004 والثلاثي الأول من سنة 2005 وفي تواريخ دخولها وخروجها ومقارنتها بقائمة الحافلات التي تمّ بعنوانها خلاص المعلوم الوحيد التعويضي على النّقل وجود عديد الحافلات التي تمّ بعنوانها دفع المعلوم في حين أنّها متوقّفة. وقد قدرّ المبلغ الذي تمّ تحمّله بحوالي 6,580 أ.د.

ومن جهة أخرى بيّنت مقارنة البيانات المتعلقة بشهائد التأمين المستخرجة من التطبيقية المعلوماتية بقائمة الحافلات التي تمّ تجديد تأمينها سنة 2005 وجود عدد من الحافلات التي مازالت على مستوى نظام المعلومات ضمن قائمة الحافلات التي انقضى أجل شهائد تأمينها في حين أنّه قد تمّ تجديدها. كما تبيّن إعادة تأمين حافلات تمّ إقرار إحالتها على

عدم الإستعمال. ويذكر على سبيل المثال أنّ بعض الحافلات المتوقّفة بالورشة منذ سنتي 2003 و 2004 في انتظار طرحها قد تمّ تجديد شهادت تأمينها لسنة 2005.

د- نتائج الاستغلال

قصد مجابهة الطلبات المتنامية للنقل المدرسي والجامعي وتزايد عدد المنقولين من المسافرين العاديين استهدفت الشركة تطوير عرض خدمات النقل بتحقيق نموّ سنوي في المسافات المقطوعة وفي عدد البقاع الكيلومترية المعروضة طيلة فترة المخطط العاشر على التوالي بنسبة 4 % و 6 %. كما توقّعت الشركة تطوّر العدد الجملي للمسافرين خلال نفس الفترة بنسبة يبلغ معدّلها السنوي 5,5 %.

واتّضح من خلال فحص نتائج الإستغلال المسجّلة طيلة الفترة 2002-2004 أنّ مجموع المسافرين الذين تمّ نقلهم من قبل الشركة (238,551 مليون مسافر) قد فاق عدد المسافرين المتوقع نقلهم طيلة نفس الفترة (236,389 مليون مسافر). وأبرز النظر في توزيع المسافرين المعنيين حسب الفئات تسجيل تطوّر في عدد المسافرين من التلاميذ والطلبة مقابل تراجع عدد المسافرين المنقولين بمقابل خلال الثلاث سنوات الأولى من المخطط العاشر بنسبة بلغ معدّلها السنوي 4,6 % في حين كان من المتوقع تسجيل نسبة تطوّر سنوية في عددهم طيلة الفترة المعنية بمعدّل 3 %.

ويعزى تراجع مداخل النقل بمقابل خاصّة إلى نموّ عدد المنقولين من التلاميذ والطلبة الذين تطوّر عددهم حسب البيانات الإحصائية التي وفّرتها الشركة من 49,190 مليون مسافر سنة 2002 إلى 59,263 مليون مسافر سنة 2004 أي ما يمثل على التوالي 65,6 % و 71,4 % من جملة المسافرين الذين تمّ نقلهم وإلى تزايد المنافسة من قبل بقية المتدخلين في قطاع النّقل حيث بلغ عدد الرّخص المسندة سنة 2004 حسب ما أدلت به الشركة 4925 رخصة نقل جماعي وفردى وسياحي وريفي.

وبذلك حال عدم تحقيق نسبة النموّ المتوقّعة لعدد المسافرين المنقولين بمقابل دون بلوغ نسبة التطوّر المأمولة للمداخل الذاتية (6,5 %) حيث تطوّرت طيلة الفترة 2002-2004 بنسبة بلغ معدّلها السنوي 1,8 % وذلك نتيجة تراجع عدد المسافرين بالتذاكر الذين انخفضت نسبتهم من جملة المسافرين المنقولين من قبل الشركة من 18,4 % سنة 2002 إلى 14,3 %

سنة 2004. وقد ترتّب عن هذا التراجع انخفاض مداخليل النّقل بالتّذاكر طيلة الفترة المعنية بمعدّل سنوي بلغت نسبته 2,7 %.

ولئن لم يمثّل معدّل عدد المنقولين بالتذاكر خلال الفترة 2002-2004 سوى 16 % من جملة المسافرين الذين تمّ نقلهم من قبل الشركة فإنّ معدّل نسبة مساهمة المداخليل المترتبة عن نقل هذه الفئة في مداخليل النّقل بمقابل وفي جملة الموارد الذاتية (أي بدون اعتبار منحة التعويض) قد بلغ سنة 2004 على التوالي حوالي 80 % و60 %. وباعتبار منحة التعويض تصبح هذه النسبة في حدود 33 %.

ومن الأسباب التي لم تساعد على تنمية موارد النّقل بمقابل التغييرات اليومية المدخلة على برامج الإستغلال والمتعلّقة بعدد السفرات ومواعيد انطلاقها والتي من شأنها أن تخلّ بانتظام نسق إسداء خدمات النّقل الحضري والجوي.

ومن جهة أخرى حال عدم حصول الشركة على التعويض المناسب لنقل التلاميذ والطلّبة دون تحقيق توازنها المالي. فقد تبيّن من خلال مقارنة مبالغ النّقص بمنح التعويض التي تحصّلت عليها الشركة طيلة الفترة 2002-2004 تراجع نسبة تغطية هذه المنح لنقص المداخليل من حوالي 67 % سنة 2002 إلى 50 % سنة 2004. وقد بلغ حجم التعويضات الممنوحة طيلة هذه الفترة 33,900 م.د مقابل نقص في المداخليل قدرته الشركة بما قيمته 61,704 م.د ممّا لم يمثّل من تغطية هذا النّقص طيلة الفترة المعنية سوى بنسبة 55 %.

وحول المجهودات الرامية إلى تحسين المؤشرات المتعلّقة بمردودية الأعوان تجدر الإشارة إلى أنّ الشركة تولّت في إطار برنامج التطهير الإجتماعي للمنشآت العموميّة تسريح 220 عوناً خلال شهر مارس 2002 يمثّلون نسبة 19,1 % من مجموع الأعوان. وعلى إثر هذه العمليّة شهدت الشركة تحسّناً على مستوى إنتاجيّة أعوانها.

فعلى سبيل المثال بلغ العدد الجملي للمسافرين بالنسبة إلى العون الواحد 83,4 ألف مسافر في سنة 2004 مقابل 62,3 ألف مسافر في سنة 2001 أي ما يمثّل زيادة سنويّة خلال الفترة 2002-2004 بمعدّل 10,2 % مقابل زيادة متوقعة ببرنامج عمل الشركة لنفس الفترة بنسبة 11,5 %. كما تطوّر عدد البقاع الكيلومترية المعروضة بالنسبة إلى العون الواحد من 2

مليون بقعة في سنة 2001 إلى 2,7 مليون بقعة في سنة 2004 أي بنسبة بلغ معدلها السنوي خلال نفس الفترة 9,4 % فاقت المستوى المأمول المحدد بنسبة 9,1 %.

وفي نفس السياق تراجع مؤشر عدد الأعوان للحافلة الواحدة من 4,3 سنة 2001 إلى 3,6 سنة 2004. إلا أن هذا التحسن لم يبلغ المستوى المتوقع بالبرنامج الخماسي والمتمثل في التخفيض في هذا المؤشر إلى 3,2 عونا. ولئن سجلت مؤشرات أخرى معتمدة في قياس إنتاجية الأعوان مثل عدد المسافرين العاديين والمسافة المقطوعة للعون الواحد تحسناً فإن نسقتها كان دون النسق المطلوب وذلك أساساً بسبب تركيز نشاط الشركة على نقل التلاميذ والطلبة.

أما عدد الإطارات فقد سجل خلال الفترة 2002-2004 نموا سنويا بمعدل تجاوز 9 % وبالتالي بلغت نسبة التأطير بالشركة 4,7 % في موفى سنة 2004 مقابل 3,1 % في سنة 2001.

هـ- تحسين الخدمات

تعتبر النظافة وسلامة المسافرين واحترام توقيت السفرات والإرشاد عوامل هامة في ضمان جودة خدمات النقل. ولئن وجه برنامج عمل الشركة لفترة المخطط العاشر عناية خاصة لتحسين مستوى الخدمات فإن الشركة لم تتوفق بعد في الرفع من جودة خدماتها إلى المستوى المأمول.

ففي مجال النظافة تؤمن الشركة عمليات تنظيف الحافلات عن طريق المناولة بعد إجراء طلب عروض في الغرض. وتبين أن عملية التنظيف لا تتم على الوجه المطلوب وتستوجب المزيد من العناية والمراقبة لتحسين جودتها.

ويعتبر تركيز الواقيات بالمحطات وصيانتها من أهم مشاغل الحريف حيث تبين للدائرة تعدد وتكرار الشكايات الصادرة عن أصحاب المؤسسات الصناعية بالجهة وعن عديد المتساكنين وبعض الجماعات المحلية للمطالبة بإحداث هذه الواقيات وصيانتها والإعتناء بمظهرها. وفي هذا الإطار تولت الشركة وضع برنامج يتضمن تركيز 164 واقية جديدة بالأماكن التي تفتقر لذلك وتجديد وصيانة الواقيات المتوفرة. وقد بلغت الاستثمارات

المبرمجة بميزانيات الشركة بهذا العنوان وبالنسبة إلى الفترة 2002-2004 ما قيمته 450 أ.د. ولئن قامت الشركة بتنفيذ الجانب المتعلق بصيانة الواقيات المتوفرة فإنّها لم تتوصّل إلى موفى سنة 2004 إلى تركيز الواقيات الجديدة.

وقصد تأمين سلامة المسافرين أولت الشركة عناية لتكوين أعوانها في مجال السياقة مساهمة منها في الحدّ من المخاطر وفي توفير ظروف السلامة للمسافرين حيث بلغ عدد أعوان الشركة الذين انتفعوا خلال الفترة 2001-2004 بحلقات تكوين في مجال السياقة الآمنة 498 عونا لمدة 976 يوما أي ما يمثل على التوالي 40 % من جملة الأعوان المنتفعين بالتكوين باعتبار جميع المجالات و 28 % من المدة الجمالية التي استغرقتها عمليات التكوين. ولئن تراجع العدد الجملي للحوادث من 201 حادثا سنة 2001 إلى 134 حادثا سنة 2004 فإن عدد القتلى ارتفع من 3 إلى 20 قتيلا ساهم فيه بقسط كبير تعرض إحدى حافلات الشركة لحادث بمدينة قربص خلال شهر ماي 2004 أودى بحياة 19 مسافرا وتسبب في جرح 38 شخصا.

ولئن لاحظت الدائرة تجهيز جميع شبابيك البيع بالمعدّات الإعلامية والشروع بداية من سنة 2005 في إعداد بطاقات تعريف بالخطوط المستغلة فإنّ الشركة مازالت غير قادرة على تمكين المسافرين من كلّ الإرشادات المطلوبة وعلى الاستجابة لكل احتياجاتهم من المعلومات.

IV- تطوّر موارد الشركة

شهد رقم معاملات الشركة خلال الفترة 2002-2004 نموّا لم تتجاوز نسبة معدّله السنوي 1,3 % مقابل نسبة تطوّر سنوي تمّ ضبطها ببرنامج العمل لفترة المخطط العاشر بمعدّل 4,9 %. كما لم تتوصّل الشركة إلى الرّفع من مواردها الذاتية بنسق يفوق نسق نموّ تكاليف الإستغلال التي تطوّرت إلى موفى سنة 2004 بمعدّل 6,4 % في حين تطوّرت الموارد الذاتية بنسبة بلغ معدّله السنوي 0,4 %.

ويعزى عدم توقّق الشركة في تحقيق نسبة النموّ المتوقّعة لرقم معاملاتها أساسا إلى الترفيع في تعريفات النّقل في حدود 3,4 % مقابل تعديل توقّعه البرنامج الخماسي بمعدّل 5 % سنويا وإلى عدم التوصل إلى توظيف العرض في اتجاه تطوير عدد المنقولين من المسافرين

بأثمان عادية إذ تراجع عدد المسافرين العاديين خلال الفترة 2002-2004 بمعدل 4,6 % سنويا مقابل ارتفاع عدد المسافرين من الطلبة والتلاميذ المنقولين بتعريفات مخفضة بنسبة 9,10 % فاقت النسبة المتوقعة (7,6 %).

كما لم يساعد على تطوّر موارد الشركة بالنسق المأمول ضعف نسق نموّ عدد البقاع الكيلومترية والمسافات المقطوعة التي تطوّرت بنسبة بلغ معدلها السنوي على التوالي 4,2 % و 0,8 % مقابل تقديرات بنسبة 5,7 % و 2,9 % وتراجع مداخيل النقل العرضي سنويا بمعدل 9,6 % مقابل نسبة تطوّر متوقعة بمعدل 13,8 % وذلك نتيجة الإجراءات المتخذة من قبل وزارة الإشراف والشركة على إثر تعرّض حافلة لحادث مرور بمدينة قربص خلال ماي 2004.

ومن جهة أخرى تبين من خلال إجراء مقارنة بين تعريفات النقل المحددة بقرارات وزير النقل والأسعار المطبّقة خلال الفترة 2002-2004 أنّ الشركة تتولى سحب تعريفات النقل بين المدن على النقل الحضري والجهوي بولايات سوسة والمنستير والمهدية بالنسبة إلى المسافات التي تفوق 18 كلم عن نقطة انطلاق الحافلة وذلك في غياب كراسات الشروط الخاصة بهذا الصنف من النشاط وخلافا لقرار وزير النقل المؤرّخ في 3 نوفمبر 2004 والمتعلّق بتطبيق أحكام الفصل 16 من القانون عدد 33 لسنة 2004 المؤرّخ في 19 أبريل 2004 والمتعلّق بتنظيم النقل البري. وقد نتج عن ذلك زيادة في المداخيل تقدّر بمبلغ 1,294 م.د بالنسبة إلى الفترة 2002-2004.

وبالنسبة إلى تعريفات الاشتراكات المدرسيّة فقد ضبطت قرارات وزير النقل خمس تعريفات تخصّ خمسة أصناف من الاشتراكات. إلّا أنّ الشركة لا تطبّق التعريفات الدّنيا وتضيف تعريفات قصوى لم يقع التنصيص عليها بقرار وزير النقل ممّا نتج عنه مداخيل إضافية تقدّر بمبلغ 2,147 م.د.

وتدعو الدائرة إلى تسوية هذه الوضعية باتّخاذ ما يتعيّن من إجراءات لتوفير الإطار القانوني للتعريفات المطبّقة من قبل الشركة.

وفيما يتعلّق بتعريفات كراء الحافلات فقد تمّ ضبطها بمقتضى مذكرات صادرة عن الإدارة العامّة للشركة حسب المسافة المقطوعة. وتبيّن من خلال فحص قائمة تضم 2774

إذنا بالنقل بعنوان سنة 2004 أنّ 2749 إذنا منها أي ما يمثل نسبة 99 % لا تتضمن المسافة المقطوعة فعليا بل يتم تحديدها بصفة تقديرية وباعتبار 150 كلم كمسافة دنيا يستوجب فوترتها.

واعتمادا على نفس القائمة لوحظ من خلال اجراء مقارنة بين التعريف المطبقة من قبل الشركة والتعريف المستوجبة باعتبار صنف الحافلة والحريف وجود فارق غير مفوتر قدّرت قيمته الجمليّة بمبلغ 82 أ.د بالنسبة إلى سنة 2004 أي ما يمثل 10 % من مداخل النقل العرضي.

وبخصوص ملفات الاشتراكات المدرسية والجامعية للموسم الدراسي 2004-2005 تبين عدم اتّباع الشركة طريقة لحفظ الملفات من شأنها أن تيسّر الإطلاع عليها وفحصها للتأكد من أحقيّة المنتفعين بالإشتراكات وأنّ اجراءات استخراج الاشتراكات المدرسية للتلاميذ والطلبة لا تسمح بالتأكد من عدم إسناد بعض الاشتراكات لمنتفعين تجاوز سنّهم السقف المحدّد بقرار وزير النقل المؤرخ في 2 جويلية 1991.

كما اتّضح أنّ المنظومة الإعلامية وفي غياب الربط بين مختلف مراكز الاستغلال لا تمكّن من التفطن إلى حالات الحصول على أكثر من اشتراك مستخرجة من شبابيك مختلفة.

V- صيانة أسطول الحافلات

مكّنت أعمال الرّقابة المجراة في هذا المجال من الوقوف على بعض الملاحظات تعلّقت بالصيانة الوقائية والعلاجية وبالأعطاب على الشبكة وبالجوانب البيئية المتعلقة بممارسة نشاط الصيانة.

أ- الصيانة الوقائية والعلاجية

رغم ما للصيانة من أهميّة ضمن مجالات نشاط الشركة فإنّه لم يقع خصّها بمكتب للمناهج رغم التنصيص على تركيزه بالهيكل التنظيمي. ومازالت الشركة تفتقر إلى دليل إجراءات خاص بالصيانة.

ولئن تعدّ الإحصائيات والبيانات من وسائل العمل الرئيسيّة في مجال الصيانة فإنّ ما تمّت ملاحظته من نقص في دقّة وشمولية المعطيات المستخرجة من المنظومة الإعلامية قد حال دون تأمين عمليات البرمجة والمتابعة واتّخاذ القرارات والإجراءات التّصحيحية. وتعزى هذه الوضعيّة إلى عدم الرّبط بين مختلف المراكز والفروع قصد الإستغلال المشترك للتّطبيقية المعلوماتية الخاصّة بالصيانة وإلى النّقص في المؤهّلات العلميّة للأعوان الفنيّين وعدم تمكّنه من الإعلامية ممّا لم يساعد على الإعداد الجيّد لجذاذات الإصلاح وعلى انتظام عمليات إدراج البيانات بالتّطبيقية المعلوماتية.

وساعدت المنظومة الإعلامية على برمجة عمليات الصيانة الوقائيّة الدّورية اعتمادا على المسافات المقطوعة حيث تمّ إقرار إخضاع العربات للصيانة الدورية على إثر قطع مسافة 7500 كلم. غير أنّه اتّضح أنّ هذه القاعدة غير محترمة إذ سجّل تجاوز لهذه المسافات بلغ معدّله 2000 كلم سنة 2004.

كما لوحظ في خصوص عمليات الصيانة العلاجية طول الفترات التي توقفت خلالها بعض الحافلات بسبب عدم توقّر قطع الغيار. فقد تبين أنّ 9 حافلات من بين 22 متوقّفة بالورشة بتاريخ 16 ماي 2005 تراوحت مدّة تعطلّها بين شهرين و17 شهرا ممّا أدّى في بعض الحالات إلى تفكيك عدد من التّجهيزات والقطع الميكانيكية من بعض الحافلات وتحويلها إلى البعض الآخر.

وتجدر الإشارة إلى أنّه لم يتسنّ لمصالح الشّركة توفير معطيات حول نزع القطع وتفكيك الأجزاء من الحافلات التي تمّت إحالتها على عدم الاستعمال خلال الفترة 2001-2004 وحول قائمات القطع التي يمكن إعادة استعمالها وإدماجها بالمخزون وهي وضعيّة مخالفة لمذكرات الإدارة العامة للشّركة الصادرة في الغرض.

وفيما يتعلّق بتوقّر الأعوان تبين أنّ مؤشّر عدد الأعوان الفنيّين بالنّسبة إلى الحافلة الواحدة بالشّركة (0,49) يضاهي المعيار المعتمد من قبل سلطة الإشراف (0,50) فنّيا لكل حافلة). غير أنّه لوحظ أنّ فرق الصيانة لم تتوصل إلى الحدّ من تفاقم حالات العطب. وقد أفادت الشّركة بأن تقدّم عدد هام من هؤلاء الأعوان في السنّ (49% منهم تجاوزوا الخمسين

سنة) وصعوبة رسكلتهم وتكوينهم نظرا إلى تواضع مستواهم التعليمي ساهم بصفة كبيرة في تدني مردوديتهم.

وعلى صعيد آخر لوحظ أنّ المراقبة الفنيّة اللاحقة لعمليات الصيانة لا يتم إنجازها بصورة منتظمة إذ يتم الإكتفاء بالمراقبة بالتزامن مع تنفيذ الإصلاحات.

ومن بين الأهداف الرئيسيّة لنشاط الصيانة الحدّ من حالات العطب وبالتالي من تدخّلات الصيانة العلاجيّة وهو ما يبقى رهن نجاعة تدخّلات الصيانة الوقائيّة. إلّا أنّه تبين أنّ أيام العطب إرتفعت من 6786 يوما سنة 2002 إلى 12049 يوما سنة 2004 أي بنسبة تطور سنوي قدرها 33,25 % وذلك بالرغم من استقرار معدّل عمر الأسطول. ويعزى ذلك إلى حاجة مصالح الإستغلال إلى الحافلات من ناحية وإلى محدودية الإمكانيات المادية والبشرية للمصالح الفنيّة من ناحية أخرى مما من شأنه أن يحول دون إجراء فحوصات وعمليات مراقبة مكثّفة على الحافلات بمناسبة الصيانة الوقائيّة وبالتالي التدخّل لاستباق الأعطاب قبل حصولها والمحافظة على معدّات النقل لأطول فترة ممكنة.

وقد بلغ عدد العربات التي دخلت الورشات خلال سنتي 2003 و2004 أكثر من 20 مرّة من أجل الصيانة العلاجيّة 121 حافلة سنة 2003 و114 حافلة سنة 2004. فعلى سبيل المثال تعطبت الحافلة رقم 325 في 82 مناسبة سنة 2003 رغم أنّ عمرها لم يتجاوز عامين. وكذلك كان الشأن بالنسبة إلى الحافلة رقم 101 التي تعطّبت في 79 مناسبة رغم أن عمرها لم يتجاوز في سنة 2004 الثلاث سنوات.

وقد لوحظ من خلال تقارير نشاط المصالح الفنيّة للشركة أهميّة عدد التدخّلات في إطار الصيانة العلاجيّة على إثر تعرّض الحافلات لحوادث حيث سجّل خلال سنة 2003 حوالي 400 تدخّل ليتطوّر العدد إلى 543 تدخّلا سنة 2004 أي بمعدّل 1,3 حادث في اليوم. وتقضي هذه الوضعية اتخاذ التدابير اللازمة للتقليل من هذه الحوادث والمزيد من عمليات التحسيس والتوعية.

ومن جهة أخرى تتولى الفرق الفنيّة بالشركة القيام بعمليات تجديد المحركات. ويتمثّل المؤشّر المتعلّق بنجاعة المحركات في عدد الكيلومترات المقطوعة إلى غاية القيام بمراجعتها. ويعكس هذا المؤشّر مدى نجاعة عمليات صيانة المحركات خاصّة الوقائيّة منها.

وقد اتّضح من خلال فحص عيّنة من عمليات المراجعة الكليّة للمحرّكات المنجزة خلال الفترة 2003-2005 أنّ أطول مسافة تمّ قطعها قبل إعادة عملية المراجعة لم تتجاوز 32 ألف كلم وهو ما يعكس محدودية جودة عمليات مراجعة المحرّكات المجراة من قبل المصالح الفنيّة بالشركة.

ومن الأسباب التي ساهمت في الحدّ من نجاعة تلك العمليات يذكر نقص التجهيزات الخاصّة بنقل ورفع وتركيز المحرّكات وقطع الغيار مما من شأنه أن يعسّر تنفيذ عمليات المراجعة ويسهم في الترفيع من مخاطر الحوادث ويضطرّ المصالح الفنيّة إلى إعادة استعمال بعض القطع القديمة.

ب- الأعطاب على الشبكة

كانت الشركة وإلى غاية سنة 2001 تحدّد مؤشر نسبة الأعطاب بالعشرة آلاف كلم اعتمادا على جميع أذون الإصلاح التي يقع إصدارها بما فيها الوقائية. وكانت النسب المقدّمة تتراوح بين 12 و12,5 عطبا بالعشرة آلاف كلم. وقد بلغ هذا المؤشر سنة 2004 نسبة 11,34 مقابل نسبة 11,78 متوقّعة لنفس السّنة ببرنامج عمل الشركة لفترة المخطّط العاشر.

وتجدر الإشارة إلى أنّ تحديد هذا المؤشر إعتادا على عدد الأعطاب الفعلية على الشبكة للتّدليل على جودة الخدمات المقدّمة من ناحية وعلى نجاعة تدخّلات الصيانة وخاصّة منها الوقائية من ناحية ثانية قد ناهز 0,6 عطب سنة 2004 علما بأنّ المعيار المتعارف عليه في القطاع يفترض عدم تجاوز 0,80 عطب/10.000 كلم.

ومن جهة أخرى تبين أنّ الفنيين يتحوّلون إلى الأماكن التي تحدث بها الأعطاب لإصلاح العربات بواسطة الحافلات نظرا إلى عدم تخصيص وسائل نقل لتأمين مثل تلك المهام. كما اتّضح أنّ عمليات جرّ العربات المعطّبة على الطريق تؤمّن كذلك بواسطة الحافلات مما يترتّب عنه تجاوز الطول الجملي للعربتين الجارة والمجرورة الحدّ الأقصى المنصوص عليه بالتراتب الجاري بها العمل. وتجدر الإشارة إلى أن الشركة إقتنت سنة 2001 شاحنة بثمن قدره 56 أ.د لجرّ الحافلات المعطّبة إلّا أنّه تبين عدم ملائمتها لتأمين مثل هذا الدور نتيجة بروز إشكاليات فنية.

ويلاحظ في هذا السياق أنّ التنقّلات للإصلاح على الطريق لسنة 2003 شملت 159 حافلة من بينها 10 تعطلت فيما لا يقلّ عن 15 مناسبة. وقد تبين من خلال التدقيق في قائمة الأعطاب التي تعرّضت لها الحافلات العشر المذكورة تقارب تواريخ تعطل ثلاث منها على الطريق ولنفس الأعطاب في بعض الحالات رغم أنّ الحافلات المعنية يتراوح عمرها بين 3 و5 سنوات.

ج- الجوانب البيئية في نشاط الصيانة

في إطار ما نصّت عليه النصوص القانونية والترتيبية من ضرورة العمل على مقاومة التلوّث الهوائي والضجيج المتأثّتين من وسائل النقل بصفة عامة اتخذت الشركة جملة من الإجراءات وقامت بتنفيذ جُلّها غير أنّه وبسبب التأخير في إنجاز صفقة التزوّد بالتجهيزات والمعدّات لفائدة الورشة المركزيّة مازالت عمليات مراقبة إرسال الدخان وضجيج المحركات تعتمد على المعاينة الحسيّة المجرّدة حيث لا يتوفّر لدى الشركة آلة لقيس عتامة الدخان أو معدّات لقيس الضجيج.

كما تمّ في إطار مشروع تهيئة وتوسعة المستودع المركزي إنجاز دراسة تأثير على المحيط تناولت تشخيص أنواع ومصادر التلوّث الممكنة حسب الأنشطة والورشات واقتراح الحلول والتدابير الممكنة للتوقّي منها. وقد تمثّل أهمّها في حماية صهاريج خزن المحروقات وفي تركيز البنية التحتية الخاصّة بمعالجة وتصريف المياه المستعملة وفي تجميع الزيوت المستعملة والمصافي وإحالتها إلى الشركة التونسية لمواد التزيت وفي وضع برنامج لجمع وتصريف النفايات الصلبة طبقاً للقانون عدد 41 لسنة 1996 المؤرّخ في 10 جوان 1996 والمتعلّق بنفس الموضوع.

وقد تمّ بالفعل تجسيم كلّ هذه التدابير باستثناء المصافي التي يتمّ تجميعها ونقلها إلى المصبّ العمومي بالاتّفاق مع بلدية سوسة في انتظار شروع الشركة التونسية لمواد التزيت في التعهّد بهذا النوع من النفايات والتصرّف فيه. ويظلّ الإشكال قائماً بالنسبة إلى الشركة فيما يخصّ التصرّف في الإطارات المطاطية حيث لا يوجد في الوقت الراهن إطار قانوني أو إجراءات تحدّد كيفية التخلص من هذا النوع من النفايات دون تأثيرات سلبية على البيئة.

VI- ترشيد استهلاك المحروقات والزيوت

عملا بمقتضيات الأمر عدد 50 لسنة 1987 المؤرخ في 13 جانفي 1987 والمتعلق بإحداث نظام المراقبة الإجبارية والدورية لإستعمال الطاقة عهدت الشركة لمكتب دراسات مختص بمهمة التدقيق الطاقوي لأسطولها بهدف التوصل إلى إبرام عقد برامج حول إقتصاد الطاقة مع الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة.

وقد حددت مدة إنجاز هذه العمليات بسنتين (1999-2000) وبكلفة جمالية قدرت بحوالي 360 أ.د. وكان من المؤمل أن يحقق هذا البرنامج اقتصادا قدره 1090 طناً معادلاً من النفط سنوياً (523,640 أ.د. سنوياً) أي ما يعادل 18 % من الإستهلاك الجملي السنوي مع إمكانية استرجاع الشركة لقيمة المبالغ المستثمرة في أجل قدر بحوالي 9 أشهر مع الإشارة إلى أن عقد البرنامج المبرم مع الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة اقتضى أن تتحمل هذه الأخيرة 50 % من كلفة الدراسة المنجزة في إطار التدقيق الطاقوي (3,162 أ.د.) و 5 % من القيمة الجمالية للإستثمار (17,990 أ.د.).

ولئن قامت الشركة منذ تاريخ إنجاز التدقيق الطاقوي وإلى غاية سنة 2005 بتنفيذ عدد من الأعمال والتوصيات المطلوبة على غرار حوسبة نشاط الصيانة و نشاط مصلحة التحكم في الطاقة وبعث فريق للمراقبة الفنية وتنظيم دورات تكوينية في مجال السّياقة الرشيدة فإنّها لم تحترم آجال التنفيذ المحددة ضمن عقد البرنامج. كما أنّها لم تستوف جميع العمليات المبرمجة وهو ما حال دون إتمام تنفيذ عقد البرامج مع الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة وبالتالي دون تحقيق نسبة الإقتصاد المنتظرة ودون انتفاعها بالإمتيازات المالية المقررة في هذا المجال.

فقد تبين من خلال النّظر في البيانات المتعلقة بالكمّيات المستهلكة من المحروقات تواصل ارتفاع الإستهلاك من سنة إلى أخرى بنسبة بلغت 2,73 % على كامل الفترة 2001-2004 رغم أنّ المسافات المقطوعة لم تتطوّر خلال نفس الفترة إلّا بنسبة 0,78 % وبذلك لم تتوصل الشركة إلى تحقيق هدفها المتمثل في خفض معدّل الإستهلاك إلى 41,7 ل/100 كلم خلال سنة 2004 حيث بلغ معدّل الإستهلاك في نفس السنة 47,6 ل/100 كلم.

وفي هذا السياق تجدر الإشارة إلى أنّ مصلحة التحكّم في الطّاقة التابعة للشركة تواجه بعض الصعوبات تتمثّل خاصّة في عدم توفّر بيانات دقيقة حول المسافات الحقيقية المقطوعة من قبل كلّ عربة وفي عدم نجاعة التطبيقية المعلوماتية الخاصّة بالتحكّم في الطاقة حيث لم يقع تطويرها منذ تركيزها سنة 2002 ممّا جعلها محدودة الجدوى.

وقد تبين من خلال الإطّلاع على التقارير الشهرية الصادرة عن مصلحة التحكّم في الطاقة خلال الفترة المتراوحة بين شهر ديسمبر 2004 وشهر ماي 2005 تكرّر نفس أرقام العربات المستهلكة بصفة مفرطة للمحروقات (مقارنة بمعدّلات الإستهلاك المحدّدة من قبل المصنّع) دون أن يتمّ تعليل ذلك من قبل المصالح الفنيّة أو إعلام مصلحة التحكّم في الطّاقة بما تم اتّخاذه من إجراءات وتدابير لخفض إستهلاك تلك الحافلات للوقود.

ومن ناحية أخرى نصّت المذكرة عدد 59 المؤرّخة في 27 أوت 2003 والصادرة عن الإدارة العامة للشركة على تولّي مصلحة التحكّم في الطاقة جملة من المهامّ المندرجة ضمن إجراءات إستعمال ومتابعة آلات مراقبة السرعة التي أوجبت تركيزها وضبطت شروط إستعمالها الأوامر عدد 145 وعدد 147 وعدد 155 المؤرّخة في 24 جانفي 2000 بالنسبة إلى الحافلات المخصّصة لخدمات النّقل العمومي المنتظم بين المدن. غير أنّه اتّضح أنّ جلّ آلات مراقبة السرعة التي تمّ تركيزها بالحافلات المعنية ليست في وضع إستخدام بسبب الأعطاب حيث لا تشتغل منها (في شهر أفريل 2005) سوى 6 آلات من أصل 22 آلة. ومن شأن هذه الوضعية أن لا تسمح باستغلال وتحليل المعلومات المسجّلة على الأقراص الخاصّة بتلك الآلات والإستفادة منها خاصّة في مجال الضغط على إستهلاك المحروقات بسبب تجاوز السرعة القصوى المسموح بها.

وتدعو الدائرة إلى ضرورة تفعيل دور مصلحة التحكّم في الطّاقة ومزيد دعمها وتمكينها من الوسائل اللازمة للمتابعة والتدخّل والتنسيق لضمان نجاعة البرامج الهادفة إلى ترشيد إستهلاك الطّاقة. كما يستدعي الوضع إضفاء مزيد من الدّقة على تحديد المسافات المقطوعة من قبل الحافلات والإسراع في تطوير التطبيقية المعلوماتية الخاصّة بالتحكّم في الطّاقة لضمان حسن إستغلالها بما يتوافق مع الأهداف المرسومة.

* *

تولّت الشركة ضبط برنامج عمل خماسي للفترة 2002- 2006 حدّدت من خلاله حجم وقيمة الإستثمارات الضرورية المتعلقة خاصة باقتناء وسائل النقل. كما تضمّن هذا البرنامج أهدافا كميّة تعلّقت باستغلال الأسطول وبمردودية الموارد المتاحة في اتجاه السعي إلى تحقيق التوازنات المالية للشركة.

وفي هذا الإطار توفّقت الشركة على إمتداد الفترة المعنية إلى تحقيق جملة من النتائج الإيجابية تمثّلت أساسا في تطوير وتعصير أساليب تصرّفها من خلال حوسبة مختلف أوجه نشاط الشركة وفي الإرتقاء بمستوى العديد من مؤشرات التصرف المتعلقة بمردودية معدّات النقل وبإنتاجية الموارد البشرية وفي إنجاز إستثمارات هامّة على غرار دعم وتجديد أسطول الحافلات وإعادة تهيئة المستودع المركزي بسوسة وبناء وتجهيز ورشة حديثة للصيانة.

غير أنّه تبيّن أنّ الشركة لم تتوصّل إلى تحقيق بعض الأهداف المرسومة ببرنامج عملها لفترة المخطط العاشر. ويذكر في هذا الصّدّد عدم تحقيق نسبة النموّ المتوقّعة لرقم معاملاتها وعدم الإرتقاء ببعض مؤشرات الإنتاج والإنتاجيّة المستهدفة إلى المستوى المأمول. ولم يساعد على ذلك خاصّة قلّة التنظيم والتأخير في تركيز نظام المعلومات وفي إنجاز الإستثمارات المتعلقة بدعم أسطول الحافلات وبتجهيز الورشات.

وإذ تدعو الدّائرة إلى ضرورة تطبيق الهيكل التنظيمي الجديد للشركة في أفضل الآجال وإلى مزيد تفعيل نظام المعلومات لديها للإستفادة من جميع الجوانب التي يتيحها فإنّ مزيد العناية بالخطوط التي تعتبرها الشركة ذات مردودية وإحكام توظيف واستغلال الموارد المتاحة وتفعيل دور مصالح الصيانة وترشيد إستهلاك المحروقات دون إغفال مقاييس جودة الخدمات تمثّل جميعها عوامل من شأنها أن تساهم في تحسين مستوى النتائج المسجّلة وتدعيم التوازن المالي للشركة.

رد شركة النقل بالساحل

أخذت بعين الاعتبار ملاحظاتكم المضمنة بالتقرير التألفي أجوبة الشركة عن الملاحظات الأولية وقد كانت قيمة وبناءة ونأمل أن تساهم بشكل كبير في ترشيد وتحسين التصرف بمؤسستنا.

تعتبر شركة النقل بالساحل من أهمّ المتدخلين في مجال النقل العمومي للمسافرين بولايات الساحل الثلاثة وتستأثر بالمرتبة الأولى في النقل التلميذي والطالبي الذي أصبح يفوق 70 % من نشاطها.

وهي تعمل على تطوير طرق التصرف و تحسين مردودية أعوانها و جودة خدماتها وذلك بمساعدة و دعم سلطة الإشراف.

I- التنظيم ونظام المعلومات

شعورا منها بضعف الهيكل التنظيمي القديم بادرت الشركة بإعداد هيكل تنظيمي جديد تضمن عدة تحسينات من ضمنها إحداث إدارة الاستغلال والصيانة التي ستقوم بالإشراف على أقاليم الشركة الثلاث والتنسيق بينها. هذا وقد كانت بعض الشغورات في مواقع المسؤولية وراء ضعف أداء بعض المصالح لذا فإن الشركة تعمل على تغطيته من خلال انتداب أصحاب الشهادات العليا . وفي هذا الإطار تم تدعيم كلّ من المصالح الفنية ووحدة التفقد والتدقيق الداخلي بإطارين وتدعيم المصلحة المالية بإطار ومصلحة الشراءات بإطار، وذلك لتحسين مردوديتها، مع العلم أن الشركة برمجت انتداب 3 إطارات خلال سنة 2006. كما أنّ اعتماد الشركة على الإعلامية وإحكام التنظيم سيخفف من وطأة ضعف الأداء وسيعزز عملية التنسيق بين الوحدات لذلك تعمل الشركة على تجاوز عدة إشكاليات معلوماتية حتى تتمكن من الربط بين مختلف وحدات العمل والاستفادة من هذه الآلية. ورغم التأخير الحاصل في إنجاز البرنامج المعلوماتي بالشركة والذي يعود إلى خطأ تقديري من طرف المكتب المكلف بالإنجاز في حجم الأعمال المطالب بها وحرص الشركة على الحصول على تطبيقات في مستوى تطلعاتها فإنّها تعمل جاهدة على تنويع هذا المشروع بإتمام تطبيقه المحاسبة التحليلية التي هي

في مرحلة الاستلام ثم الإنكباب على تحسين التطبيقات وتطويرها من خلال كفاءاتها. مع العلم أنه هناك مشروع على مستوى وزارة النقل يخص تطوير الإعلامية بالشركات الجهوية، يموله البنك العالمي، وستستفيد منه شركة النقل بالساحل لتطوير منظومتها بما في ذلك السلامة المعلوماتية.

وقد انطلقت الشركة في تطبيق الهيكل التنظيمي الجديد تدريجيا من خلال إسناد الخطط الوظيفية. كما انطلقت بإعداد كراس الشروط لاختيار مكتب دراسات لإعانة كفاءاتها في إعداد دليل الإجراءات الجديد. أما بالنسبة لنظام التصرف في الأرشيف فقد برمجت الشركة انتداب إطار مختص، خلال سنة 2006، للإشراف على تركيزه.

II- إنجاز الاستثمارات

تضمنت أهم إستثمارات الشركة في الفترة الأخيرة مشروع إعادة تهيئة المستودع المركزي بسوسة الذي تم إنجاز أشغاله في ظروف حسنة حيث مرت سنة على استلامها الوقي و قد ساهمت جل مكونات المشروع في تحسين ظروف العمل مع العلم أن المستودع يستوعب حاليا جميع الحافلات المبرمج إيواؤها والتي تخص مركز سوسة. إلا أنّ الجزء الثاني من المشروع و المتمثل في اقتناء التجهيزات فقد قامت الشركة بتجاوز العقبات المتمثلة في تحديد المواصفات الفنية وهي في مرحلة فرز العروض لاختيار المزودين.

أما بالنسبة للاستثمار في المعدات فتعتبر تواريخ استغلال الحافلات الجديدة معقولة وتتزامن مع انطلاق السنة الدراسية ما عدا آجال استلام الحافلات المبرمجة لسنة 2004 التي عرفت تأخيرا نظرا لاعتراض بعض المزودين على بعض مقتضيات كراس الشروط ثم اعتزام وزارة الإشراف القيام بصفقة عامة لكافة شركات النقل. أما التسابقات المذكورة بملاحظات الفريق الرقابي فقد اقترحها المزودون ضمن عروضهم وقد أصبح كراس الشروط ينص على ترك الحرية للمزودين لتقديم اقتراحاتهم في ما يخص خلاص ثمن الصفقة وذلك بالنسبة للصفقات المبرمة بداية من سنة 2003 حيث أصبحت التسابقات تعتمد كمعيار في منهجية الفرز. أما فيما يخص أيام التكوين غير المنجزة فهي، لمزيد التوضيح، تتعلق بالصفقات الخاصة باقتناء المعدات طبقا للعقود التي ستعمل الشركة على مزيد الدقة في تطبيق مقتضياتها مع العلم أن الظروف التي

مرت بها الشركة أثناء إنجاز الورشة المركزية حالت دون إجراء جميع عمليات التكوين. وستسعى الشركة لدى المزودين لتحقيق عمليات التكوين المذكورة ولو بصفة متأخرة.

III- استغلال أسطول الحافلات

1- تحديد حاجيات النقل والتخطيط لتلبيتها

تقوم الشركة بدراسة خطوطها وتجربة إنشاء خطوط جديدة من خلال إدارة التخطيط والإعلامية التي تقوم بمتابعة مردودية الخطوط المستهدفة بالتنسيق مع مصالح الاستغلال والمراقبة وإيماناً منها بضرورة القيام بدراسة تشمل منظومة النقل بالجهة وتحديد حصة كل متدخل ستقوم الشركة بمراسلة وزارة النقل للنظر في إمكانية إنجازها تحت إشرافها خاصة وأنها تتطلب مصاريف هامة و ذلك طبقاً للفصل السادس من القانون عدد 33 لسنة 2004 المؤرخ في 19 أبريل 2004 والمتعلق بتنظيم النقل البري. أما بالنسبة للدراسة المتعلقة بإعادة هيكلة الخطوط فقد انطلقت الشركة في إنجازها إثر توفر المعطيات المعلوماتية اللازمة لذلك.

2- توفير وسائل النقل والموارد البشرية اللازمة لاستغلالها

إن وجود 20 % من الأسطول غير محدد الوضعية، خلال شهر جوان 2004، يرجع إلى الاستغناء عن بعض الحافلات في الفترة الصيفية دون اعتبارها في الاحتياط أو في الإصلاح أو بصدد الجولان كما أنّ توقف الدروس خلال هذا الشهر وتفرغ الأقسام النهائية للامتحانات يقلص كثيراً من طلب النقل المدرسي والجامعي وبالتالي يتوقف العديد من الخطوط الخاصة بهذا الصنف من النقل. مع العلم أنه سيتم تفادي ذلك بتحسين المنظومة المعلوماتية من خلال الأخذ بعين الاعتبار لهذه الوضعية.

هذا وفي إطار التحكم في الساعات الإضافية شرعت الشركة في القيام بدراسة تمكنها من الضغط على المصاريف وتوفير ظروف العمل الملائمة للسواق وبالتالي توفير السلامة لأعوانها وللمسافرين. مع العلم أن اللجوء للساعات الإضافية ينبع من النقص الحاصل في السواق والقباض ومن خصوصية أغلب الخطوط. وبالإضافة إلى النقص المذكور تعاني الشركة من تراكم

المتخللات من الإجازات والراحات التعويضية التي أثرت سلبا على نشاطها مما دعاها إلى مراسلة وزارة الإشراف للترخيص لها بانتداب أعوان وقتيين لتسويتها.

3- برمجة الاستغلال ومتابعة الأسطول

لقد أحدث الهيكل التنظيمي الجديد إدارة للاستغلال و الصيانة تعنى بالإشراف على أقاليم الشركة الثلاث والتنسيق بينها ثم إحكام التنسيق بين مصالح الاستغلال والصيانة من أجل ترشيد استغلال شبكة الخطوط وصيانة المعدات وتحسين التصرف التجاري. ونظرا لمحدودية المعدات والنقص الحاصل في السواق والقباض تعتمد مصالح الاستغلال حاليا مبدأ الأولوية المطلقة لنقل التلاميذ والطلبة ثم عدم المس من الخطوط التي بها حافلة واحدة واللجوء إلى حذف السفرات بالخطوط التي بها أكثر من حافلة والتي بها أقل ضغط. هذا ومع توفير المعدات و تغطية النقص في السواق والقباض، تدريجيا، سيقع اعتماد مقياس المردودية كلما أمكن ذلك.

أما بالنسبة لترشيد النفقات في معاليم التأمين و المعلوم الوحيد قامت الشركة بتعيين إطار بالدائرة الفنية للقيام بتحسين قاعدة المعلومات المتعلقة بهذه النفقات ومتابعة صلوحيية وثائق الحافلات.

4- نتائج الاستغلال

إنّ النقص المسجل في المسافرين العاديين يرجع بالأساس إلى :

1- إعطاء الأولوية للنقل المدرسي والجامعي وهي من الأهداف الرئيسية المرسومة في المخطط العاشر،

2- النقص في العتاد الذي حال دون مزيد العناية ببعض الخطوط الجديدة،

3- المزاحمة الشرعية وغير الشرعية التي عرفتها خطوط الشركة خلال السنوات الأخيرة.

مع العلم أنّ النقص في الموارد البشرية والمعدات أجبر الشركة على القيام ببعض التغييرات اليومية على برامج الإستغلال مما أثر سلبا على خدمات النقل الحضري والجهوي.

هذا وقد وقع التعرض إلى النقص الحاصل في الدورات التكوينية مما يحول دون تحسين مردودية الأعوان وهي وضعية ترجع إلى النقص في السواق والقباض وحرص الشركة على تسوية العدد الهائل من الراحة التعويضية و الإجازات السنوية التي كانت عائقا أمام القيام بدورات تكوينية مكثفة .

5- تحسين الخدمات

في إطار تدعيم منظومة الجودة و السلامة تم تركيز وحدة تعنى بالجودة والسلامة وقد تم تعيين إطار سام على رأسها وقد انطلقت في مهامها منذ شهر أفريل 2005. وقد تم تكوين لجان لمتابعة نظافة الحافلات ومقرات الشركة ومراقبة توافيت انطلاق الحافلات العاملة على الخطوط الطويلة. أما بالنسبة للواقيات فقد قامت الشركة باقتناء 21 واقية جديدة وقع تركيزها خلال شهر سبتمبر 2005 وهي تعتمزم خلال سنة 2006 تركيز المزيد منها حسب إمكانياتها المالية .

وللحد من حوادث الطرقات قامت الشركة خلال سنة 2005 بعشرين دورة تكوينية في مجال السياقة الرشيدة شملت 226 سائقا قابضا لمدة 958 يوم تكوين كما ساهمت في عديد الحملات التوعوية والتحسيسية التي قامت بها الجمعية التونسية للوقاية من حوادث الطرقات.

وفي مجال الإرشاد ستعمل الشركة على مزيد تحسين خدماتها من خلال توفير المعلقات الدالة على الخطوط وتوافيتها بالمحطات الرئيسية. مع العلم أنّ الشركة بصدد إعداد موقع واب لها سيمكن الحرفاء من الاسترشاد .

IV- تطوّر موارد الشركة

تطبق الشركة التعريفية الواردة بقرارات وزارة النقل بالنسبة للخطوط القصيرة التي تعمل داخل مدن الساحل وأحوازاها (حضرية وضحوية) والخطوط الطويلة التي تربط ولايات الساحل بولايات الجمهورية الأخرى (بين المدن) أما بالنسبة للخطوط المتوسطة فتطبق التعريفية الخاصة بالأقسام إلى حدود مسافة 17 أو 18 كلم ثم التعريفية الكيلومترية (الخاصة بالخطوط الطويلة) فيما زاد على ذلك. أما بالنسبة للنقل المدرسي فممنذ أن أصبحت التعريفية تضبط بنصوص

قانونية أي منذ سبتمبر 1981 وجدت الشركة نفسها في إشكال يتعلق بعدد هام من التلاميذ تعودوا، سابقا، على التنقل باشتراكات مدرسية على مسافات تتجاوز الأربعين كلم وهو الحد الأقصى في التعريفة الرسمية فما كان أمامها، في ذلك الوقت، إلا إحداث ثمن آخر بالنسبة للمسافات التي تتجاوز الحد المذكور. ومع هذا ستسعى الشركة لتوفير الإطار القانوني للتعريفة المطبقة.

وفيما يخصّ حفظ ملفات إسناد الاشتراكات المدرسية فقد قامت الشركة خلال آخر السنة الدراسية 2004 - 2005 ومع انطلاق السنة الدراسية الجديدة 2005-2006 على تفادي هذه الوضعية من خلال تنظيم حفظ الملفات حسب الرقم التسلسلي ونقطة البيع وعون النافذة مما يجعل إمكانية الرجوع إليها سهلة.

أمّا بالنسبة للفارق غير المفوتر في مداخيل النقل العرضي فتفسير ذلك يعود إلى تقدم بعض الحافلات في السن وحالتها الميكانيكية فلا تعتبر حافلات رفاة كما أنّه في حالة عطب إحدى الحافلات العادية المعينة مسبقا للنقل العرضي يقع تعويضها بحافلة مزدوجة دون تغيير التعريفة لعدم تحمل الحريف مسؤولية هذه الوضعية.

V- صيانة أسطول الحافلات

1- الصيانة الوقائية والعلاجية

لقد تضمّن الهيكل التنظيمي الجديد إحداث مكتب مناهج أوكل إلى مصلحة البحوث والفحوصات والتحكم في الطاقة وإحداث قسم لمراقبة صيانة المعدات ألحق بوحدة السلامة والجودة وذلك دون نسيان عزم الشركة تدعيم المراقبة البعدية للإصلاحات مع توفر الموارد البشرية اللازمة.

يرجع ارتفاع عدد حالات العطب خلال سنة 2004 إلى الظروف الصعبة التي مرت بها المصالح الفنية أثناء إنجاز الورشة المركزية بسوسة حيث تركزت أعمالها على ثلث مساحة المستودع مع غياب المحلات الخاصة بالصيانة مثل الخنادق وقد كان لهذه الظروف الأثر في محدودية جودة بعض عمليات مراجعة المحركات التي كانت تتم بصفة جزئية. أمّا بالنسبة

لعدم احترام قاعدة إخضاع العربات للصيانة الدورية إثر قطع 7500 كلم فيرجع ذلك إلى ضغوطات النقل المدرسي من جهة ومحدودية المعدات المتاحة من جهة أخرى. وقد تمّ الحد من هذه الظاهرة منذ شهر أفريل 2005.

2- الأعطاب على الشبكة

نظرا لعدم صلوحية الشاحنة المقتناة سنة 2001 في جر الحافلات المعطبة تركز استعمالها خاصة في نقل فرق الصيانة وتحويل قطع الغيار لمراكز الشركة بمختلف الولايات. وذلك في انتظار اقتناء شاحنة جديدة تم برمجتها في إطار تجهيز الورشة المركزية بسوسة.

3- الجوانب البيئية في نشاط الصيانة

قامت الشركة بتكوين لجنة تعنى بمتابعة الجوانب البيئية لنشاط الشركة مع العلم أنه سيتم اقتناء معدات قيس عتامة الدخان ضمن برنامج تجهيز الورشة المركزية بسوسة.

VI- ترشيد استهلاك المحروقات والزيوت

لقد قامت الشركة بتحقيق جل التزاماتها، في إطار العقد الإطاري حول الاقتصاد في الطاقة الممضى مع الوكالة الوطنية للطاقت المتجددة وقد انطلقت في مراجعة الخطوط ولم يبق إلا إحداث مكتب مناهج سيقع تركيزه مع توفر الموارد البشرية اللازمة مع العلم أنه تم الاتصال بالوكالة لتفعيل البرنامج والتمتع بالامتيازات الممنوحة.

إن ارتفاع معدلات استهلاك المحروقات يرجع إلى ارتفاع معدل عمر الأسطول والتأخير الحاصل في تجهيز الورشات وتطور أنواع المحركات المتميزة بارتفاع استهلاكها وكذلك لعدم دقة المعلومات المتعلقة بالمسافات الكيلومترية التي ستسعى الشركة إلى تحسينها من خلال التنصيب على المواصفات الفنية الجيدة للعدادات عند اقتناء الحافلات ومن خلال إحداث قسم لمتابعة وصيانة العدادات. وفي إطار الضغط على الاستهلاك ومتابعة السرعة قامت الشركة بتجهيز جميع الحافلات العاملة على الخطوط الطويلة بآلات مراقبة السرعة.

أما بالنسبة للتطبيق المعلوماتية الخاصة بالتحكم في الطاقة فإنه سيقع تحسينها بما يتماشى وأهداف هذه الوحدة إثر الاستلام النهائي.

لقد توقفت الشركة في السنوات الأخيرة إلى وضع خطة متكاملة لتركيز مقومات التصرف الحديث من خلال تطهير مواردها البشرية و تحسين مستوى ونسبة التأطير بها وإصدار هيكل تنظيمي جديد والانطلاق في تطبيقه و إرساء نظام معلوماتي مندمج والتعهد والعناية بمستودعاتها وبناء ورشة مركزية عصرية بسوسة. وستواصل الشركة تدعيم هذه الانجازات وبناء ورشة جديدة بالمهدية بداية من سنة 2006 وبناء مستودعين بكل من النفيضة والجم وبناء إدارة بالمكنين.

ولئن قطعت الشركة أشواطاً كبيرة في إنجاز الخطة المذكورة فإن مصالحها مرت فعلاً بمرحلة انتقالية شهدت بعض الصعوبات الظرفية نتيجة لمواصلة العمل والأشغال قائمة من ناحية وللتغيرات المحدثّة وما تتطلبه من زمن للتأقلم عليها من ناحية أخرى.

وستواصل الشركة في الاستكمال والتفعيل والتعميم والاستغلال الأمثل للمشاريع المنجزة وذلك في انتظار ضبطها لأهداف المخطط الحادي عشر والتي ستركز بالخصوص على تحقيق الجودة الكاملة في خدماتها والارتقاء بمردودية الموارد البشرية والمعدات إلى مستوى مشرف. ويبقى هاجسها الأول، في ظل نشاط يغلب عليه الطابع الاجتماعي، متمثلاً في التوازنات المالية التي غالباً ما تكون عائقاً في سبيل تحقيق العديد من الأهداف.