

# Services de logistique et du matériel relevant du ministère de l'équipement, du transport, de la logistique et de l'eau

Les services de logistique et du matériel (SLM) sont des services de l'Etat gérés de manière autonome (SEGMA) relevant du ministère de l'équipement, du transport, de la logistique et de l'eau.

Ils sont au nombre de sept et ont pour missions : l'identification des besoins, l'inventaire, le déploiement et le suivi avec un souci permanent d'optimisation du matériel et son entretien et réparation.

Ces services ont été érigés en SEGMA par l'arrêté conjoint du ministère des Finances et du ministère de l'Équipement, de la Formation Professionnelle et de la Formation des Cadres du 12 octobre 1987.

Les SLM disposent de 891 engins et camions d'un âge moyen de 12 ans. Ces engins sont mis à la disposition des Directions régionales et provinciales de l'équipement et du transport (DRETL/DPETL) moyennant des conventions de location. Les SLM assurent l'entretien et encaissent le produit de location pour couvrir leurs dépenses de fonctionnement et d'investissement, en particulier les dépenses d'entretien et de maintenance du matériel.

Les recettes de ces SEGMA sont constituées des produits de location du matériel aux DRETL/DPETL.

Le personnel est réparti entre les fonctions de conduite, d'entretien et de gestion des magasins des pièces de rechange. A fin 2016, le personnel affecté aux SLM est de 286 personnes.

## I. Observations et recommandations de la Cour des comptes

La mission de contrôle de la Cour a permis de relever un certain nombre d'observations et l'émission de recommandations :

### A. Montage du système des services de logistiques et du matériel

#### 1. Montage financier

Au début des années 1980, la Direction des routes relevant du ministère de l'Équipement avait opté pour la mécanisation de l'entretien routier. En 1986, le fonctionnement du matériel avait commencé à enregistrer de sérieuses difficultés à cause notamment des contraintes budgétaires et des pannes fréquentes.

Cette situation a motivé l'institution des SLM sous la forme SEGMA.

La mission des SLM n'a pas connu d'évolution substantielle depuis leur création en 1987, à l'exception du changement de la dénomination en 2008<sup>1</sup>.

L'année 1989 a connu l'extension de la mission des SLM aux régions et provinces par le rattachement des parcs provinciaux comme antennes des SLM, et la mise en place d'une structure de coordination dénommée "service réseau des SLM".

---

<sup>1</sup> Selon l'arrêté d'organisation des services déconcentrés du ministère de l'Équipement n° 856.83 du 3 août 1983, le service s'intitulait service du matériel des travaux publics (SMTP).

La création de ces services a connu plusieurs insuffisances :

➤ **Absence de recettes autres que celles provenant des DRETL et DPETL**

Les textes instituant la tarification des prestations des SLM prévoient la location du matériel des travaux publics, outre le département de l'équipement, pour d'autres clients.

L'examen de l'activité des SLM révèle que ces derniers opèrent uniquement avec le département de l'équipement (DRETL et DPETL).

Il est à noter que le non développement de l'activité de location à d'autres clients a limité les recettes générées par les SLM et les taux d'exploitation du matériel.

L'analyse des opérations financières réalisées par les SLM montre que leur fonctionnement constitue un jeu interne d'écritures budgétaires dès lors qu'il n'est pas réalisé de recettes avec des clients externes au département de l'équipement. Les conventions entre le SLM et les DRETL et DPETL ne sont que des supports budgétaires de transfert des crédits y compris les reports y afférents.

➤ **Ecart du nombre de jours de travail entre les conventions et la comptabilité industrielle**

Les conventions de location du matériel signées entre d'une part les SLM et d'autre part les DRETL ou les DPETL mentionnent le nombre de jours de travail et les tarifs unitaires de location dudit matériel qui détermine la base de liquidation de la rémunération due aux SLM. Le rapprochement des conventions de location des sept SLM de 2010 à 2015 et la comptabilité industrielle pour le suivi des engins a permis de calculer un écart de 40.958 jours.

L'écart calculé explique que le matériel loué par les SLM est exploité au-delà du volume des jours de travail facturés. Cette situation démontre l'absence de relation directe entre les factures et les prestations réalisées et en contrepartie, les DRETL et les DPETL exploitent le matériel des SLM au-delà du volume horaire conventionnel.

En outre, le nombre de jours de loyer figurant dans les conventions ne reflète pas les besoins correspondants aux différentes tâches d'entretien routier. Il représente une simulation correspondante au budget délégué à la DRETL ou à la DPETL au niveau de la rubrique budgétaire "location de matériel".

Les données puisées de la comptabilité industrielle ne reflètent pas la réalité de l'exploitation de certains engins comme les compacteurs et les portes-engins qui sont rarement exploités en comparaison au nombre de jours consignés dans les conventions. Ils sont utilisés dans les conventions afin de faire coïncider les recettes encaissées avec les crédits disponibles et non pour exprimer une contrepartie réelle des prestations fournies dans le cadre des activités d'entretien routier.

➤ **Impact de l'augmentation des tarifs de location sur le nombre de jours de travail conventionnel**

L'augmentation des tarifs appliqués à la location du matériel TP influence négativement le nombre de jours de travail des engins. Ainsi, ce nombre est passé de 40.737 jours de travail en 2013 à 23.308 jours de travail en 2014, c'est-à-dire une régression de plus de 31%. En outre, le volume de jours de travail réellement réalisés a quasiment stagné pendant la même période.

Cependant, les recettes ont connu une augmentation considérable. Cette analyse remet en cause la relation entre les montants de location figurant sur les conventions et le nombre de jours de travail réellement travaillé par engin.

➤ **Charges directes de création des SLM**

Il a été constaté un écart de 125,67 MDH entre le budget global des SLM et le budget alloué à la maintenance pendant la période allant de 2010 à 2015, et qui correspond aux charges supportées

par l'Etat à cause de la création des SLM. Ce montant constitue les charges de fonctionnement qui représentent environ 50% du budget des SLM.

### ➤ **Budget important alloué sans évaluation de performance**

Malgré l'importance du budget alloué au système SLM par le département de l'équipement, soit 241,8 MDH comme moyenne annuelle, il a été constaté une insuffisance en matière de suivi des performances. En effet, l'impact des budgets alloués au système SLM (dépenses de location, dépenses d'investissement, dépenses de carburant, masse salariale affectée au système...) sur les réalisations d'entretien routier interne n'est pas mesuré par le département de tutelle.

## **2. Utilisation des engins**

Concernant l'utilisation des engins, la Cour a émis les observations suivantes :

### ➤ **Part marginale des SLM dans le budget global de l'entretien routier**

La participation directe des SLM dans l'entretien routier est matérialisée par la mise à disposition des engins aux différentes brigades (les brigades régionales, les brigades minimales, les brigades de déneigement, les brigades de désensablement, etc.), moyennant des loyers réglementaires facturés chaque année en fonction des crédits budgétaires délégués aux différents sous-ordonnateurs (DRETL et DPETL).

La part des SLM dans le budget global annuel d'entretien routier est de 51,66 MDH sur un montant global de 300 MDH, soit un taux de 17,22%.

### ➤ **Non maîtrise des coûts d'entretien routier**

La Direction des routes, les Directions Provinciales et Régionales de l'Equipement disposent d'un logiciel de comptabilité analytique développé en 2005 qui leur permet de calculer les composantes des coûts des différentes tâches d'entretien routier réalisées. Toutefois, ce système n'est pas utilisé comme outil de pilotage de l'activité d'entretien routier en général et de la partie exécutée par les moyens SLM en particulier.

Les différentes visites des lieux et les échanges avec les responsables ont montré que le système de la comptabilité analytique est insuffisamment exploité pour évaluer la performance de l'entretien routier et décider des améliorations nécessaires à apporter. Les Directions visitées ne saisissent pas les rapports journaliers de l'entretien routier qui sont la base des différents tableaux de bord périodiques de la comptabilité analytique.

Au niveau de la Direction des routes, la consolidation des données n'est pas opérationnelle depuis l'exercice 2010 malgré l'importance de cet outil de pilotage et de suivi des performances.

Les SLM ne tiennent pas de situations permettant le suivi des performances du matériel en matière de tâches d'entretien routier. Aucun SLM n'a pu communiquer le coût financier d'une opération d'ouverture des pistes ni d'une autre tâche d'entretien routier.

De même, l'absence d'états comptables homogènes à tenir, la non communication des fiches par les DPETL et le rôle limité des SLM en matière de coordination et de suivi n'ont pas permis à cet outil de jouer pleinement son rôle.

Cette situation ne permet ni au SLM ni à la Direction des routes de se prononcer sur l'avantage que procure les opérations d'ouverture des pistes par les moyens de ces premières.

Malgré les insuffisances des informations relatives à la comptabilité analytique dues à l'arrêt d'exploitation et la non communication des tableaux de bord demandés par la Cour, les prix de certaines tâches d'entretien routier exécutées par les brigades minimales sont plus élevés que ceux pratiqués par des entreprises privées.

### ➤ **Non maîtrise du coût de l'opération de déneigement**

L'activité de déneigement est par nature saisonnière. Elle a lieu entre les mois de septembre et mars. Elle concerne les régions enneigées du pays. Les plans de campagne ont affecté à l'activité

de déneigement un montant global d'environ 80 MDH pour la période de 2010 à 2015, soit une moyenne annuelle de 13,3 MDH.

L'abandon de la comptabilité analytique par les DPETL n'a pas permis de calculer les écarts relatifs à l'exécution des plans de campagne d'une part, et d'estimer le coût du kilomètre déneigé d'autre part.

➤ **Faible exploitation du matériel de déneigement**

Entre 2010 et 2015, 63 engins sur 88 ont été exploités pendant une durée moyenne annuelle ne dépassant pas un jour, sept engins ont été exploités entre deux et sept jours et 18 engins ont été exploités pendant huit jours.

Les investissements de la Direction des routes relatives aux engins de déneigement ont totalisé un montant de 80,6 MDH pour la période allant de 2006 à 2016.

➤ **Variabilité des coûts de déneigement et écart budgétaire**

Le coût du km déneigé varie d'une année à l'autre sachant que les paramètres de la comptabilité analytique n'ont pas varié à savoir : les coûts de location (les tarifs ont changé en 2014 mais sans impact sur les montants des conventions de location), les charges de personnel et les coûts des matériaux utilisés.

Selon les données communiquées par certains SLM, le coût a varié de 6,38 DH /Km en 2013 à 25,55 DH /Km en 2010. La différence est aussi importante pour les coûts hebdomadaires, un kilomètre déneigé a coûté pendant la troisième semaine de l'année 2013 un montant de 1,20 DH alors qu'il a coûté 46,28 DH pendant la quatrième semaine de l'année 2010.

➤ **Variabilité du coût de l'opération d'ouverture des pistes rurales**

L'absence du suivi des coûts engendrés par l'ouverture des pistes par les brigades régionales et par les SLM et l'abandon de la comptabilité analytique au niveau des DRETL/ DPETL n'ont pas permis d'estimer le coût des travaux d'ouverture des pistes et de se prononcer sur les coûts comparatifs de ces opérations.

Selon une situation établie par le SLM de Casablanca, le coût moyen en 2010 par mètre linéaire varie de 38,21 DH/ML constaté pour la DPETL de Benslimane à 205,83 DH constaté pour la DPETL de Beni Mellal, soit une variation de plus de cinq fois.

Le coût moyen par jour de travail en 2010 varie de 3.256 DH/jour constaté pour la DPETL de Benslimane à 16.918 DH constaté pour la DPETL de Beni Mellal, soit une variation de plus de cinq fois.

➤ **Difficultés d'exécution des conventions d'ouverture de pistes par manque de fournitures de carburant et de pose des ouvrages d'art par les collectivités territoriales**

Le ministère de l'équipement, via ses Directions régionales, contribue à l'ouverture des pistes rurales à travers les crédits budgétaires dédiés à la location du matériel. Les communes s'engagent à fournir le carburant et à la mise en place des ouvrages d'art nécessaires à la réalisation de ces pistes.

Le contrôle de l'exécution de certaines pistes rurales a permis de soulever des difficultés dans l'exécution de certaines ouvertures. Le matériel des SLM peut être immobilisé sur un chantier lorsque la commune concernée ne respecte pas ses engagements en matière de fourniture de carburant.

Outre l'engagement de fournir le carburant, les communes sont tenues de poser les ouvrages d'art (buses et têtes de buses) nécessaires au drainage de l'eau et de la protection des côtés du terrassement des pistes. La visite de certaines pistes réalisées par le matériel du SLM d'Oujda et de Marrakech, a permis de constater l'état de dégradation avancé de ces pistes à cause du défaut de pose des ouvrages d'art par les communes rurales concernées.

Cette dépendance de fonctionnement du matériel des SLM et le manque de coordination en matière de fourniture de carburant et de pose d'ouvrages d'art par les communes, augmente le délai d'exécution des travaux et diminue par voie de conséquence le taux d'exploitation du matériel et la qualité des travaux.

## **B. Appréciation de l'exploitation et de l'investissement en matériel**

Concernant cet axe, les insuffisances suivantes ont été relevées :

### ➤ **Insuffisances en matière de fiabilité de l'information**

L'absence d'une comptabilité industrielle complète qui tient compte des charges de maintenance et des consommables ne permet pas un suivi des activités des SLM. Cette comptabilité n'est pas suffisamment fiable étant donné les discordances relevées entre les chiffres des SLM et ceux de la Direction des routes.

Notons aussi un écart d'un montant de 12,4 MDH entre le total des charges de maintenance ressortant de la comptabilité budgétaire et celles de la comptabilité industrielle au niveau du SLM de Rabat. Le total budgétaire est de 30,8 MDH alors que le total figurant sur la comptabilité industrielle est de 18,4 MDH.

### ➤ **Absence de programmation d'entretien routier dédiée au matériel SLM**

Si le département de l'équipement dispose d'outils détaillés pour la programmation de l'entretien routier en général à savoir les plans quinquennaux et les plans de campagne biannuels, il ne dispose pas de programmation dédiée spécifiquement aux matériels gérés par les SLM.

Notons que le plan de charges du matériel affecté aux DPETL est établi sur une base trimestrielle et hebdomadaire. Toutefois, ces plans souffrent de manque de suivi, de reporting et de pilotage de la Direction des routes.

Par ailleurs, en l'absence de l'opérationnalité du système de GMAO<sup>2</sup>, le contrôle de l'exploitation du matériel affecté à la brigade régionale est réalisé par le chef d'atelier et les conducteurs du SLM.

Le système GMAO est installé uniquement au niveau de la Direction des routes. Les Directions provinciales et régionales y ont accès pour le suivi de la géolocalisation des engins.

Les parcs provinciaux, qui représentent l'acteur principal dans l'alimentation du système par les données relatives aux engins souffrent d'une part de manque de moyens logistiques (ordinateurs, connexion Internet) et d'autre part, du personnel. Le suivi du matériel affecté aux brigades minimales est une tâche délicate vu que le matériel se trouve entre les mains d'un personnel non rattaché aux SLM.

### ➤ **Faible exploitation du matériel**

Il a été constaté un faible taux d'exploitation du matériel qui avoisine une moyenne de 20%. Ce taux varie de 1% pour certains engins (compacteurs, matériel de déneigement, etc.) à 35% pour d'autres engins. Ce taux d'exploitation est lié à la prépondérance de l'entretien routier externe en valeur absolue. Ces taux d'exploitation ont limité les recettes de location générées par les SLM sur la période allant de 2010 à 2015.

Pour calculer le taux d'exploitation et le taux de disponibilité, les SLM tiennent une comptabilité dite "industrielle" qui retrace les jours travaillés, les jours de panne et les jours de manque de travail du matériel ainsi que les charges de maintenance et de lubrifiants. Cette comptabilité est basée sur les fiches mensuelles communiquées par les DPETL.

---

<sup>2</sup> GMAO : Gestion de la maintenance assistée par ordinateur

### ➤ **Insuffisances de la gestion au niveau de la maintenance**

Le contrôle a permis de relever des insuffisances au niveau de la gestion de la maintenance du matériel.

#### ▪ **Budget maintenance par rapport au budget global des SLM**

Le budget de maintenance varie en moyenne entre 43% et 54 % du total budget des SLM. Par unité, la dispersion est importante ; le SLM d'Oujda avec 31% est le service ayant engagé le moins de dépenses alors que le SLM de Meknès a consenti 75% de son budget aux dépenses de la maintenance.

Les SLM de Meknès et Marrakech gérant un parc similaire en nombre et en ancienneté, qui est respectivement de 106 et 109 engins (dont 64 et 60 engins ont un âge supérieur à 10 ans), ont réservé respectivement 58% et 75% de leurs budgets aux dépenses de maintenance, soient 15,06 MDH et 21,54 MDH.

#### ▪ **Variabilité des coûts de maintenance d'un service à l'autre**

Le SLM de Rabat est le service le plus dépensier en matière de charges de maintenance pour un montant de 30,76 MDH entre 2010 et 2015, soit 24 % des charges globales. Le SLM d'Oujda moins dépensier a consommé un montant de 6,47 MDH sur la même période, soit 6 % des charges globales.

Le SLM de Rabat ayant consommé la part la plus importante en matière de dépenses de maintenance détient 47% du matériel ancien, pourcentage proche de celui du SLM d'Oujda qui est de 49 % avec une meilleure performance en matière de charges de maintenance.

En analysant les dépenses de maintenance par SLM et le nombre d'engins gérés, le SLM de Rabat a consommé 252.140 DH en moyenne par engin, soit 58 % de plus par rapport à la moyenne globale qui est de 159.940 DH.

Le SLM de Rabat est le service qui recourt le plus à l'entretien externe avec un montant de 11,7 MDH sur un total de 26,5 MDH, soit 44% du total, alors que celui d'Oujda s'est quasiment contenté de l'entretien interne.

#### ▪ **Importance du stock mort des pièces de rechange**

La valeur globale du stock mort au 31 décembre 2015 est de 6,79 MDH. Les SLM d'Oujda, Marrakech et Rabat enregistrent un montant global de 4,5 MDH, soit 67% dudit stock. Cette situation est révélatrice d'une absence de gestion optimale et prévisionnelle des stocks par les SLM étant donné l'achat en grande quantité de pièces de rechange sans relation avec la durée d'amortissement des engins et les besoins réels.

#### ▪ **Insuffisances en matière de renouvellement et extension du parc**

Pour la période allant de 2010 à 2016, les investissements ont concerné 306 engins sur un total de 884, soit 35% du matériel. Les acquisitions pendant les dix dernières années de 2006 à 2016 ont représenté 50% du total des investissements, soit 445 engins.

Les camionnettes sont incluses dans la situation de la Direction des routes mais ne figurent pas dans les situations des SLM puisque selon les responsables des SLM, ces camionnettes ne figurent pas sur les conventions de location et donc leur utilisation n'est pas suivie à travers la comptabilité industrielle.

#### ▪ **Discordance d'inventaire des engins**

Selon les visites des lieux effectuées au niveau des SLM, il a été constaté que la situation d'inventaire des engins tenue par la Direction des routes n'est pas mise à jour et n'est pas conforme aux situations du nombre d'engins communiquées par les SLM.

Les affectations de la Direction des routes ne sont pas toujours respectées étant donné les mouvements du matériel entre le SLM et les DPETL. C'est le cas généralement de remplacement

d'engins tombés en panne pour une longue période, et le cas d'affectation d'engins à une DPETL par un Directeur régional sans informer la Direction des routes.

▪ **Faiblesse du budget d'achat des engins des SLM et de la Direction des routes**

Le budget des achats du matériel des SLM est de 18,5 MDH, ce qui représente environ 3 % du budget alloué à l'achat d'engins par la Direction des routes. Entre 2010 et 2015, les SLM ont investi 15,4 MDH, soit 83 % du montant global de leur budget d'investissement.

Par ailleurs, les crédits ouverts au titre du budget de la Direction des routes et alloués à l'achat du matériel sont d'un montant de 663,5 MDH. Le budget des achats du matériel TP est réparti entre le budget général à hauteur de 381,9 MDH, soit 58% et le Fonds spécial routier (FSR) pour un montant de 281,6 MDH, soit l'équivalent de 42%. La moyenne annuelle des achats est de 110,6 MDH.

*Vu ce qui précède, la Cour des comptes recommande au ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau d'engager une réflexion sur l'organisation et le fonctionnement des SLM à l'égard des limites rencontrées dans le cadre du montage actuel.*

## **II. Réponse du Ministre de l'équipement, du transport, de la logistique et de l'Eau**

(Texte intégral)

### **A. Montage du système des Services de Logistique et du Matériel**

#### **1. Montage financier**

##### **➤ Absence de recettes autres que celles provenant des DRETL et DPETL**

En raison de l'importance des besoins des directions territoriales du METLE en matériel TP, notamment au cours des périodes critiques de l'année ou lors des événements exceptionnels, les SLM sont tenus d'assurer une disponibilité permanente du matériel.

Ainsi, l'éventualité de louer le matériel à d'autres entités n'est pas d'actualité en ce moment, d'autant plus que la flotte gérée par les SLM demeure limitée et ne suffit pas, dans certains cas, à satisfaire les besoins pressants des directions territoriales.

Par ailleurs, il convient de préciser que l'objectif des SLM consiste essentiellement à augmenter le taux de disponibilité de ce matériel pour qu'il soit disponible en cas de besoin.

##### **➤ Ecart du nombre de jours de travail entre les conventions et la comptabilité industrielle**

Les crédits de location réservés aux engins et camions TP dans le cadre des programmes d'entretien courant restent en deçà des besoins effectifs pour le bon fonctionnement des brigades minimales qui œuvrent pour la préservation et l'exploitation optimale du patrimoine routier et ce, en raison des contraintes budgétaires et de la rareté des ressources.

De ce fait, le nombre de jours effectif d'exploitation des engins dépasse, parfois, celui indiqué au niveau des conventions de location signées avec les Directions territoriales

##### **➤ Impact de l'augmentation des tarifs de location sur le nombre de jours de travail conventionnel**

Cette observation ne concerne que l'année 2014. En effet, le budget alloué à la location du matériel a été programmé avant la mise en œuvre de l'arrêté n° 14-621 en date du 24/02/2014, conjoint entre le Ministre de l'Economie et des Finances et le Ministre de l'Equipement. Vu que cet arrêté a été appliqué au cours de l'année 2014, et afin d'adapter le budget réservé à la location des engins à la nouvelle tarification, les SLM étaient obligés de diminuer le nombre de jours de locations des engins au niveau des conventions de location signées avec les Directions territoriales.

##### **➤ Budget important alloué sans évaluation de performance**

Il convient de signaler que la Direction des Routes procède à une évaluation de la performance de façon directe ou indirecte, et ce, au travers des campagnes de relevé visuel et d'auscultation du réseau routier lui permettant de connaître son état et de programmer les opérations de son entretien. A noter que le pourcentage des routes en bon et moyen état est passé de 53,8% en 2012 à 59,9% en 2016.

La Direction des Routes procède également à l'évaluation des interventions réalisées au cours des saisons hivernales à travers l'indicateur du nombre de tronçons routiers rouverts à la circulation ainsi que le linéaire de routes déneigées. A cet effet, une réunion annuelle est tenue, en vue d'évaluer les travaux réalisés par les SLM et proposer les dispositions à même d'améliorer le rendement de ses services.

## **2. Utilisation des engins**

### **➤ Part marginale des SLM dans le budget global de l'entretien routier**

La Direction des Routes consacre chaque année une enveloppe budgétaire de 300 MDHS pour l'entretien routier courant. Cette enveloppe couvre en plus de la location du matériel TP, la signalisation verticale et horizontale, l'achat de matériaux de construction, le carburant ainsi que les opérations de revêtement superficiel. Ces interventions ne peuvent pas être prises en charge par les SLM et sont confiés à des entreprises privées dans le cadre d'appels d'offres.

### **➤ Non maîtrise des coûts d'entretien routier**

Depuis 2010, l'implémentation des données journalières concernant l'entretien routier courant était très contraignant, et ce en raison du départ massif à la retraite des fonctionnaires sans leur remplacement.

En ce qui concerne les SLM, ils assurent le suivi des opérations réalisées par leurs brigades régionales via la comptabilité industrielle.

### **➤ Faible exploitation du matériel de déneigement**

Durant la période allant de 2010 à 2015, la Direction des Routes ne disposait pas d'un système informatique pour le suivi à distance du matériel TP lui permettant de connaître avec précision le nombre de jours d'exploitation de ce matériel et le linéaire global qu'il a parcouru. Par conséquent, et en absence d'un tel système, les données relatives à l'exploitation du matériel de déneigement indiquées dans ce rapport, ne reflètent pas les réalisations réelles sur le terrain.

En ce qui concerne les investissements consentis par la Direction des Routes pour l'acquisition du matériel de déneigement, ceux-ci visent principalement le renouvellement du parc matériel existant qui se détériore de façon continue, d'une part, et d'autre part le renforcement de certaines directions territoriales souffrant d'un manque accru pour ce type de matériel.

### **➤ Variabilité du coût de l'opération d'ouverture des pistes rurales**

Les variations des coûts d'ouverture des pistes entre une zone et une autre, sont tout à fait naturelles pour les raisons essentielles suivantes :

- La différence du relief entre régions ;
- La nature du sol ;
- La distance par rapport à la carrière ;
- La distance par rapport au point d'eau.

## **B. Appréciation de l'exploitation et de l'investissement en matériel**

### **➤ Faible exploitation du matériel**

Les SLM cherchent à maximiser le taux de disponibilité du Matériel pour qu'il soit prêt à l'utilisation à n'importe quel moment, et ce afin de parer à toute urgence.

Le taux d'exploitation du Matériel TP géré par les SLM est tributaire de plusieurs facteurs, à savoir :

- Le degré de sévérité de la saison hivernale ;
- Les besoins en entretien routier ;
- Les dotations en carburant ;
- La disponibilité des ressources humaines.

#### ➤ **Budget maintenance par rapport au budget global des SLM**

Le champ d'action du SLM de Meknès couvre une étendue très importante caractérisée par des chutes de neige abondantes, et un relief très accidenté, ce qui impacte très négativement l'état du matériel. Ce service disposait de 39 unités de déneigement réparties sur 4 DPETL à savoir : Khenifra, Ifrane, Midelt et Meknès. Pour permettre un fonctionnement optimal en période hivernale, ces unités nécessitent le remplacement des pièces d'usure de façon continue.

Il est à signaler que, le SLM d'Oujda ne dispose que de 5 unités de déneigement. Ainsi, le matériel de déneigement du SLM de Meknès constitue 36% de l'ensemble du parc de matériel de ce SLM ; pour le SLM d'Oujda, il n'est que de 12%.

#### ➤ **Importance du stock mort des pièces de rechange**

Consciente des problèmes liés au stock mort, la Direction des Routes a adressé une circulaire à l'ensemble des SLM les invitant à se débarrasser du stock mort existant et les exhortant à une optimisation de la gestion des pièces de rechange.

#### ➤ **Insuffisances en matière de renouvellement et extension du parc**

Les camionnettes de chantiers ont été acquises et affectées aux DRETL/DPETL à partir de 2014. Elles n'ont pas été prises en compte dans la liste du matériel TP concerné par la tarification et par conséquent ne sont pas louées. Leur maintenance est, jusqu'à présent, assurée par les DPETL.

#### ➤ **Discordance d'inventaire des engins**

Lorsqu'un matériel loué à une DPETL tombe en panne, le SLM procède à sa réparation dans le parc de la DPETL. Toutefois, en cas de réparation lourde, ce matériel est rapatrié dans les locaux du SLM. Il est alors soit remplacé par un engin similaire ou pas. D'où les possibles discordances au niveau de l'inventaire et des affectations. Ces discordances peuvent également résulter à la suite d'une affectation urgente d'un matériel donné afin de faire face à une situation de crise et pour une période bien définie.

#### ➤ **Faiblesse du budget d'achat des engins des SLM et de la Direction des routes**

Les recettes réalisées par les SLM grâce aux conventions de location leur permettent de couvrir les frais de maintenance, de réparation et de carburant du matériel dont ils ont la charge. Elles demeurent insuffisantes pour des acquisitions importantes en matériel qui se limitent à 3 unités d'engins ou camions par SLM et par année.

### **III. Commentaires du Ministre de l'économie et des finances**

#### **(Texte intégral)**

#### **A. Montage du système des Services de Logistique et du Matériel**

Concernant l'observation portant sur la faible participation de ces services dans la maintenance routière, il importe de préciser que les crédits alloués à ces services sont issus de la programmation budgétaire du ministère. En effet cette programmation prend en considération le champ d'intervention des SLM en coordination avec la direction des routes en charge de la mise en œuvre de la stratégie de la maintenance routière.

Au demeurant, le Ministère met à la disposition de ces services le matériel et engins nécessaires pour la réalisation de leurs missions.

#### **B. Appréciation de l'exploitation et de l'investissement en matériel**

Concernant les remarques relatives à la mise en place d'un système de comptabilité analytique et de suivi de gestion, il convient de rappeler qu'au cours de ces deux dernières années, une attention particulière a été accordée à l'amélioration de la gouvernance et le suivi des projets. De ce fait, la Direction du Budget a accordé auxdits services les crédits nécessaires pour

l'acquisition d'un système d'information permettant le suivi analytique des opérations de maintenance et le développement du contrôle interne.

Quant à l'observation portant sur l'importance du stock dormant, évalué au 31/12/2015 à 6,79 MDH, il convient de noter que ce stock a été constitué depuis la création de ces SLM. En effet, toute évaluation le concernant doit prendre en considération cette donnée. Par ailleurs, pour optimiser cet aspect de service, une nouvelle approche a été adoptée en matière d'achat de pièces de rechange et basée essentiellement sur une coordination accrue entre les SLM et la direction des routes afin de tenir compte des besoins réels et optimisés desdits services et permettre par voie de conséquence de programmer et budgétiser les crédits nécessaires aux différents programmes d'acquisition de matériel et de pièces de rechange.

En effet, eu égard à la vétusté et la non utilité de ce stock, la Direction du budget partage l'avis visant son annulation conformément aux procédures en vigueur.