

Programmes d'investissement du Ministère de la justice et des libertés

Le Ministère de la justice et des libertés s'est engagé dans la promotion des institutions judiciaires, le développement de leurs capacités institutionnelles, ainsi que dans la modernisation de l'administration judiciaire et la consolidation de sa gouvernance. A cet effet, plusieurs investissements ont été réalisés au niveau des différentes juridictions afin de permettre la mise en place des infrastructures destinées à assurer les conditions appropriées de travail et de réception des usagers. Le Ministère a procédé, également, à la modernisation de l'administration judiciaire, à travers l'intensification de l'usage des nouvelles technologies dans la perspective de parvenir à mettre en place le tribunal numérique à l'horizon 2020.

Les opérations d'investissement ont été financées dans le cadre de partenariats, notamment le programme de coopération avec l'Union Européenne (MEDA), et par le budget général et les ressources du "Fonds spécial pour le soutien des juridictions". A ce titre, les crédits d'investissement (budget général) ont atteint, au cours de la période 2010-2014, environ 3,26 MMDH, (soit l'équivalent d'un montant annuel moyen de 651 MDH). Tandis que les crédits définitifs ouverts par le Fonds en 2014, ils ont atteint 1,94MMDH.

I. Observations et recommandations de la Cour des Comptes

Le contrôle de la gestion des programmes et des opérations d'investissement réalisés par le Ministère de la justice et des libertés a soulevé plusieurs observations qui ont concerné les axes suivants :

A. Gestion stratégique du Ministère en matière d'investissement

1. Absence d'un Schéma Directeur relatif à l'investissement dans le domaine informatique

Il a été constaté que le Ministère ne dispose pas d'un schéma directeur qui précise ses orientations, et ce, malgré l'importance des investissements réalisés dans le domaine informatique, et son engagement dans le chantier visant l'instauration du tribunal numérique à l'horizon 2020.

De même, le Ministère gère plusieurs informations et données personnelles qui exigent la protection contre les risques de destruction involontaire ou volontaire ou bien l'accès non autorisé à leur contenu. Cependant, ce dernier ne dispose pas d'une stratégie en matière de la sécurité des données et de l'augmentation de la capacité de prévention qui devait en principe comprendre les mesures, les procédures et les guides d'utilisations destinés à tous les usagers.

2. Retard dans l'établissement d'une stratégie de sécurité et de protection des bâtiments

La Direction de l'équipement et de la gestion du patrimoine au niveau du Ministère a pris plusieurs actions isolées de protection des bâtiments. Néanmoins, ces actions ne s'inscrivent pas dans une stratégie formalisée et intégrée, comportant l'ensemble des composantes et des exigences de la sécurité des bâtiments et des ouvrages, ainsi que les mesures mises en place pour la maîtrise des risques susceptibles de survenir.

Dans ce cadre, la Cour des comptes recommande de procéder à l'établissement de plans d'actions pluriannuels et à la mise en place d'indicateurs de mesure de performance afférents à la réalisation des objectifs de la Charte de la réforme de la justice. La Cour recommande, aussi, d'activer l'élaboration du Schéma Directeur Informatique.

B. Gestion financière et budgétaire des programmes d'investissements

Le Ministère finance ses programmes d'investissement par le recours au budget général (partie investissement) et au Fonds spécial de soutien des juridictions qui a connu plusieurs modifications depuis sa création.

Ce Fonds a été créé sous le nom de « Fonds spécial pour l'extension et la rénovation des juridictions » par la loi des finances de 1993. Il a été alimenté à hauteur de 40% par des recettes des amendes et des pénalités émises par les juridictions, et par les recettes de la taxe judiciaire et des dépenses judiciaires.

En 1998, le domaine d'intervention du Fonds a été élargi pour couvrir les établissements pénitentiaires. Son nom a été modifié pour devenir le « Fonds spécial pour l'extension et la rénovation des juridictions et des établissements pénitentiaires ». De même, sa part dans les recettes générées par les amendes et pénalités, de la taxe judiciaire et des dépenses judiciaires a passé à 60%, puis à 65% en 2003.

En 2004, ce Fonds a été remplacé par le « Fonds spécial de soutien des juridictions et des établissements pénitentiaires », en mettant à sa charge de nouvelles dépenses financées par les mêmes ressources précitées. Aussi, la période 2005-2009 a connu d'autres modifications qui ont porté sur la part des recettes affectées au Fonds et la répartition de ses ressources entre le Ministère de la justice et l'administration pénitentiaire et de réinsertion.

En 2011, le Fonds précité a été remplacé par deux autres fonds, à savoir le « Fonds spécial pour le soutien des juridictions » et le « Fonds spécial pour le soutien des établissements pénitentiaires ». Le premier (Fonds spécial pour le soutien des juridictions) est financé par 56% du produit des amendes et pénalités prononcés par les juridictions, à l'exception de celles relatives aux infractions au code de la route, 56% des recettes générées par les dépenses et la taxe judiciaire et 28% du produit des amendes et pénalités prononcées par les juridictions en matière des infractions au code de la route, en plus des contributions du budget général et autres ressources. Dans ce cadre, plusieurs observations ont été soulevées :

➤ Imputation de dépenses en dehors du champ du Fonds de soutien des juridictions

Il a été constaté que certaines dépenses ont été imputées sur le Fonds spécial bien qu'il ne concerne pas les investissements relatifs au soutien des juridictions et à leur rénovation. C'est le cas, à titre d'exemple, des indemnités spéciales et forfaitaires octroyées aux fonctionnaires et aux agents du Greffe, des dépenses d'entretien, de nettoyage, de gardiennage, d'impression, de publication, d'archivage des dossiers et des jugements, des frais de transport de conservation et de vente des biens saisis, ainsi que les subventions octroyées aux associations non gouvernementales de défenses des droits, et les dépenses liées à l'application du code de la route. Le Ministère a justifié cette imputation par l'insuffisance des crédits ouverts à ces dépenses dans le budget général.

➤ Faible taux d'engagement sur le Fonds spécial de soutien des juridictions

Au cours de la période 2010-2014, le taux d'engagement relatif aux crédits de paiement a varié entre 28% et 58%. Le Ministère a justifié ce faible taux par le fait qu'il privilégie l'engagement des dépenses au niveau du budget général, avant d'engager les projets restants, le cas échéant, sur le Fonds spécial.

➤ Faible taux de paiements en matière d'exécution des programmes d'investissements

Il s'est avéré suite à la comparaison des montants engagés avec ceux payés dans le cadre de l'exécution des programmes d'investissements que le taux de paiement est faible. Durant la période 2010-2014, Ce taux a varié entre 23% et 32% pour le budget d'investissement, et entre

47% et 54% pour le Fonds spécial de soutien des juridictions. Cette situation dénote le retard enregistré en matière d'exécution des projets.

➤ **Augmentation du taux des crédits reportés**

Les crédits reportés au niveau du budget général représentent une part importante dans les crédits définitifs ouverts au titre de l'année suivante. Ce taux varie entre 68% et 42% du total des crédits ouverts (avec une moyenne annuelle de 511,46 MDH), et environ 24% au niveau du Fonds spécial de soutien des juridictions (avec une moyenne annuelle de 292,29 MDH).

Cette situation est due à l'insuffisance constatée en matière de la planification et de la programmation des projets d'investissement, conjuguée par la programmation d'une part importante des marchés en fin d'année.

➤ **Recours récurrent aux virements de crédits**

Durant la période 2010-2014, le Ministère a effectué des virements successifs des crédits d'une rubrique à l'autre, que ce soit au niveau du budget général ou du Fonds spécial de soutien des juridictions. La récurrence de ces virements dénote l'absence d'une vision formalisée en matière de la planification et de la programmation des projets d'investissement.

A ce titre, les virements de crédits ont concerné 84% des rubriques du budget d'investissement en 2010, puis 71% en 2011 et 100% en 2012. De même, la majorité de ces virements ont concernés les rubriques relatives à la « construction et équipement des autres Cours d'appel », « construction et équipement des autres tribunaux de première instance », « construction et équipement des Centres des juges de proximité ». A titre d'exemple, en 2013 le total des virements qui ont concerné lesdites rubriques a atteint 213MDH, soit 70% du montant global des crédits concernés par ces virements.

De même, l'analyse de la répartition chronologique de ces virements a révélé leur concentration au début de l'année budgétaire (premier trimestre). En 2010, plus de 81% des virements du Fonds spécial de soutien des juridictions ont été effectués pendant cette période, et en 2014 ce taux était de 100%.

A ce titre, la Cour des comptes recommande de veiller à une programmation des projets permettant une gestion optimale des crédits déployés. Il recommande, également, d'assurer un suivi des projets à même de respecter les délais contractuels.

C. Gestion des projets de constructions et des biens immobiliers

La Direction d'équipement et de la gestion du patrimoine œuvre dans la mise en place d'espaces appropriés au déroulement de l'activité judiciaire ; et ce, à travers la réalisation de projets de construction, d'extension et de rénovation. Ces projets sont réalisés soit directement à l'échelle des services de la Direction, soit à l'échelle des services extérieurs du Ministère, ou bien par la Compagnie Générale Immobilière (CGI) et le Ministère de l'équipement, du transport et de la logistique, en tant que des maîtres d'ouvrages délégués. Toutefois, la réalisation de ces projets soulève les observations suivantes :

➤ **Absence d'une vision claire sur les projets à réaliser**

Il a été procédé à la programmation des marchés par la Direction d'équipement et de la gestion du patrimoine en l'absence d'une vision claire sur les projets à réaliser. Ce qui se traduit dans le non-respect de la liste des projets inscrits dans les programmes prévisionnels des marchés, l'absence des tableaux de bord permettant de maîtriser les prévisions par rapport aux besoins et d'éviter les modifications récurrentes que connaissent certains projets, telles que la modification de la catégorie de la juridiction bénéficiaire, (Tribunal de première instance, Cour d'appel, Centre du juge de proximité, etc.), ou de l'emplacement régional des projets.

➤ **Non-respect de la liste des projets inscrits dans le programme prévisionnel des marchés**

La comparaison des projets figurant dans les programmes prévisionnels avec celle des marchés objets d'appel d'offres a révélé l'existence de discordances significatives. C'est le cas, à titre d'exemple, des marchés de construction, d'extension et de rénovation au titre de l'année de 2012, pour lesquels trois appels d'offres seulement ont été lancés parmi les quatorze projets prévus par programme prévisionnel. En outre, deux appels d'offres de construction et d'extension ont été lancés bien qu'ils n'aient pas été prévus par le programme prévisionnel suscité (la construction du Tribunal de commerce de Marrakech et l'extension du tribunal de première instance d'Agadir).

➤ **Insuffisance de la gestion des conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée**

Le Ministère de la justice a signé en 2009 une convention de partenariat avec la CGI sur une durée de quatre ans, en vertu de laquelle il lui confie la maîtrise d'ouvrage déléguée de plusieurs projets de construction, d'extension et d'aménagement, en contrepartie d'une rémunération de 3,5% du montant global des projets. Il a signé, aussi, une deuxième convention en 2014, en vertu de laquelle confie au Ministère de l'équipement, du transport et de la logistique la maîtrise d'ouvrage déléguée de plusieurs projets de construction et de rénovation des bâtiments administratifs. Toutefois, l'exécution de ces deux conventions a soulevé les observations suivantes :

• **Non maîtrise des projets à réaliser**

La mise en œuvre de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée passée avec la CGI a fait l'objet de plusieurs modifications en vue d'annuler, retirer ou rajouter des projets et de changer la consistance des autres. Cette situation a entraîné des retards dans l'exécution des projets objets de ladite convention, comme le montre le tableau ci-après :

Projet	Avenant n°1 (23/09/2010)	Avenant n°2 (13/10/2011)	Avenant n°3 (05/09/2014)	Avenant n°4 (en cours d'approbation)
Inscrit dans la convention				
Extension et rénovation du Tribunal de première instance de Fès	Construction du Palais de la justice de Fès	-	-	Projet retiré
Extension et rénovation du Tribunal de première instance de Khenifra	Construction du Tribunal de première instance de Khenifra	-	Projet annulé	-
Extension et rénovation du Palais de justice de Tanger	Construction du Tribunal de première instance de Tanger	-	-	Projet retiré
Construction du Palais de justice de Marrakech	-	-	Projet retiré	
Non inscrit dans la convention				
Construction du Tribunal de première instance de Tétouan	-	-	-	Projet rajouté

En outre, il a été constaté que la liste définitive des projets, dont l'exécution était prévue dans le cadre de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée passée avec le Ministère de l'équipement, du transport et de la logistique, n'a pas été arrêtée.

- **Prolongement, sans évaluation, du délai de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée avec la CGI**

Le Ministère a prolongé le délai de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée passée avec la CGI, par l'avenant n°3 du 05 septembre 2014. Toutefois, ce prolongement a eu lieu sans procéder à l'évaluation des réalisations, des contraintes ou des insuffisances soulevées lors de l'exécution de la convention ou qui ont entravé l'achèvement de ses objectifs dans les délais contractuels.

- **Absence d'un référentiel architectural de la construction des juridictions**

En vue de mettre en place des normes précises susceptibles de permettre l'harmonisation des plans architecturaux des juridictions avec le développement urbanistique, un projet de conception-type a été établi relatif aux Tribunaux de premières instances et aux Centres des juges de proximité. Cette conception-type a concerné toutes les composantes des différents espaces des juridictions selon leurs catégories (petite, moyenne et grande), notamment les Espaces publics, réservés, de travail et de prestation de services. Toutefois, ce projet de conception-type n'a pas été adopté.

- **Absence d'une étude de délimitation des concepts "Palais de justice" et "Bureaux d'accueil"**

Le Ministère a engagé une nouvelle approche qui vise la construction de Palais de justice et des Bureaux d'accueil au niveau de plusieurs villes. Cette approche vise la valorisation des établissements judiciaires et l'amélioration de ses activités afin de répondre aux attentes des différents acteurs. C'est dans ce cadre que des projets de construction des Palais de justice ont été programmés au niveau de quatre villes : Rabat, Fès, Oujda et Marrakech.

Cependant, la mise en œuvre de ce projet n'a pas été assise sur une vision claire, malgré l'importance des ressources déployées. Aucune étude n'a été réalisée, en vue de définir ce concept de Palais de justice, ses composantes, son design architectural et la nature de ses bâtiments, son emplacement et la répartition de ses espaces.

- **Non maîtrise de la faisabilité des projets**

La Direction d'équipement et de la gestion du patrimoine a prévu plusieurs projets sans procéder à l'étude de leur faisabilité, ce qui a entraîné leur annulation après le règlement de dépenses importantes. On cite à titre d'exemple les projets qui suivent :

- a. **Aménagement du Tribunal de commerce de Rabat**

Les travaux d'aménagement de ce Tribunal ont été annulés après la constatation de la possibilité de regroupement des Tribunaux de commerce avec les Tribunaux de premières instances. Cet acte d'annulation a eu lieu après le paiement des honoraires de l'architecte et du bureau d'études (42.000,00 DH), du bureau de contrôle (35.952,00 DH) et du laboratoire (48.000,00 DH).

- b. **Extension et aménagement du Centre d'archivage de Salé**

Ce projet objet du marché n° 36/2012 a été annulé suite au rapport établi par la Division d'audit et de contrôle interne relevant du Ministère, qui a soulevé l'existence de défaillances liées au respect de la procédure, et des possibilités de rationalisation des ressources affectées à ce projet par d'exploitation de superficie dont dispose le Centre en tant qu'espace d'archivage. A cet égard, seulement 20% de la superficie existante est utilisée dans l'archivage, alors que la superficie restante est susceptible d'être exploitée après son aménagement.

Il importe de signaler le paiement des honoraires des architectes (168.840,00 DH), des bureaux d'études (71.820,00 DH), du bureau de contrôle (22.500,00 DH) et du laboratoire (39.360,00 DH).

- c. **Non maîtrise des besoins avant le démarrage des projets**

La Direction d'équipement et de la gestion du patrimoine a prévu la réalisation de projets dans le cadre des conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée, et ce en l'absence d'études préalables de définition des besoins. Cette situation a impacté le déroulement des projets suite aux

modifications opérées, ou carrément leur annulation. On cite à titre d'exemple les projets ci-après :

d. Construction du Tribunal de première instance à Taza

Les travaux de construction de ce Tribunal (marché n° 0229/2014) ont commencé en date du 27 mars 2014. Toutefois, le maître d'ouvrage a demandé en décembre 2014 de revoir partiellement la conception du projet. Suite à cette demande, un deuxième étage a été rajouté au bâtiment, comme l'indique la note du 9 janvier 2015.

e. Construction du Tribunal de première instance à Larache

Les travaux de construction de ce Tribunal (marché n°38/2009) ont commencé le 23 décembre 2009. Ce projet a connu plusieurs arrêts à cause des modifications prises par le maître d'ouvrage, et qui ont concerné le changement de l'emplacement du bâtiment et le planning d'exécution des réseaux informatique, électrique et de climatisation.

f. Construction du Tribunal de première instance à Ben Ahmed

Ce projet (marché n° 40/2012) a été annulé par décision du ministre de la justice suite à l'introduction de modifications techniques sur l'ouvrage, après le rajout d'une salle d'archivage d'une superficie d'environ 438m².

➤ Insuffisance ou indisponibilité des études préalables

L'examen d'un échantillon de projets réalisés par le Ministère a montré que les études préalables y afférents sont insuffisantes ou ne sont pas prêtes au début des travaux, ce qui impacte le respect des délais réglementaires. On cite à titre d'exemple les projets suivant :

a. Construction des Tribunaux de premières instances d'Imintanoute et de Ksar El Kébir

Le démarrage des travaux de construction des tribunaux de première instance d'Imintanoute (marché n°47/2008) et de Ksar El Kébir (marché n° 24/2009) ont eu lieu successivement en date du 27 janvier et du 31 juillet 2009. Toutefois, l'exécution de ces deux projets a suscité l'introduction de modifications au niveau des plans architecturaux et l'achèvement de certaines études techniques indispensables. Aussi, l'étude relative à la climatisation a été refaite.

b. Construction du Tribunal de première instance à Ben Guerir

Les travaux relatifs à ce projet ont commencé en date du 13 Août 2012 (marché n°46/2009). Toutefois, il était nécessaire de refaire les plans de l'ouvrage et l'achèvement des plans architecturaux.

c. Construction du Tribunal des affaires de la famille à Larache

Les travaux de construction de ce tribunal ont commencé au début du mois de février 2012 (marché n° 71/2011). Cependant, lesdits travaux ont été arrêtés à plusieurs reprises à cause de l'indisponibilité des plans relatifs au béton armé.

➤ Récurrentes des insuffisances liées à la procédure d'appel d'offres

L'examen des décisions d'annulation ou de résiliation afférentes à plusieurs projets infructueux a révélé que les motifs d'annulation sont généralement liés aux insuffisances de la procédure d'appel d'offres. On cite à titre d'exemple les projets suivant :

a. Extension et rénovation du Centre d'archivage de Salé

Le marché n° 36/2012, d'un montant de 31,50 MDH, a été passé en vue de réaliser les travaux d'extension et de rénovation du Centre d'archivage de Salé. Cependant, ce projet a été annulé suite aux insuffisances liées à la procédure d'appel d'offres, telles que les erreurs commises en matière de calcul de l'estimation administrative adoptée par la commission d'ouverture des plis, et qui a servi dans le choix du titulaire du marché. C'est le cas, aussi, de la publication par erreur, au niveau du portail national, du coût estimatif du projet.

b. Extension du bâtiment de la Cour suprême (Lot n°1)

Le montant global affecté à ce projet s'élève à 74 MDH (marché n° 41/2012). Cependant, ce marché a été résilié à cause de la discordance entre les quantités de certains prix de l'offre du titulaire du marché et ceux du détail estimatif du maître d'ouvrage, ainsi que l'omission de l'inscription d'un prix du détail estimatif.

c. Construction du palais de la justice à Oujda

Ce projet (marché n°02/2013) d'un montant de 102 MDH a été annulé à cause de la discordance du bordereau des prix produit par les sociétés concurrentes avec le coût estimatif du projet établi par le bureau d'études techniques retenu par la commission d'ouverture des plis pour le choix du titulaire du marché.

d. Absence d'un référentiel des prix

Le Ministère ne dispose pas d'un référentiel des prix susceptible de lui permettre de déterminer de manière assez précise le coût estimatif des projets, et d'offrir ainsi à la commission d'ouverture des prix l'opportunité d'évaluer, de manière objective, les offres financières proposées par les sociétés participantes.

➤ Commencement des projets avant l'affectation des terrains correspondants

L'exécution de plusieurs projets a démarré avant la régularisation de la situation foncière des terrains les concernant, et parfois même sous leur occupation par des tiers. On cite à titre d'exemple les projets suivant :

a. Construction du Tribunal de première instance à Tanger

L'exécution de ce projet a démarré dans le cadre de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée du CGI (en application de l'avenant n°1 de la convention initiale du 23septembre 2010). La passation des contrats d'études, de suivi et de contrôle a eu lieu en dépit de l'exploitation du terrain prévu pour la réalisation du projet par la commune urbaine de Tanger (Fourrière et Magasin communal). Ces contrats ont été tous annulés (par lettre adressée à la CGI en date du 29 mars 2014), après le règlement de plus de 1,85MDH en contrepartie des honoraires de l'architecte (1,21 MDH), du bureau d'études (345.600,00 DH), du bureau de contrôle (68.400,00 DH), du bureau des études géotechniques (111.000,00 DH) et du bureau des études topographiques (114.720,00DH).

b. Construction du Tribunal de première instance à Taza

Les travaux de construction de ce tribunal (marché n° 0229/2014) ont commencé le 27mars 2014, puis ils se sont arrêtés un jour après et ce, à cause de la non-libération du terrain concerné.

c. Extension du Centre du juge de proximité de Kalaat Magouna

L'exécution de ce projet a été démarrée le 8 avril 2013 (marché n°15/2012). Cependant, les travaux ont été arrêtés à cause de l'opposition des tiers à l'occupation du terrain.

d. Commencement de projets en l'absence des autorisations de construire

Plusieurs projets ont démarré en l'absence des autorisations de construire les concernant. C'est le cas, à titre d'exemple, des projets de construction des Tribunaux de premières instances à Imintanoute (marché n° 47/2008), à Ben Guerir (marché n° 46/2009), à Larache (marché n°38/2009), et le projet d'extension de la Cour d'appel à Casablanca (marché n° 14/2011).

➤ Retard dans l'exécution de la plupart des projets

Il a été enregistré des retards significatifs dans la plupart des projets programmés par le Ministère qui s'étendent, parfois, sur plusieurs années, et ce, malgré leurs délais contractuels compris entre 12 et 18 mois. On cite à titre d'exemple les projets suivant :

Projet	Délai d'exécution	Date de commencement du service	Date de réception provisoire théorique	Date de réception provisoire effective	Retard enregistré *
Construction du Tribunal de première instance de Kaser El Kebir	12 mois	31/07/2009	31/07/2010	Non réceptionné	5ans 3mois
Construction du Tribunal de commerce de Marrakech	18 mois	01/09/2009	01/09/2010	Non réceptionné	5ans 2mois
Extension et rénovation du Tribunal de première instance de Kalaa Segharna	12 mois	16/02/2013	16/02/2013	Non réceptionnée	2ans 8mois 14 jours
Extension et rénovation de la Cour d'appel de Tanger	12 mois	24/02/2012	24/02/2012	04/2014	2ans 1mois 4jours

* Jusqu'à fin du mois d'octobre 2015

➤ **Faiblesse du contrôle et d'audit des marchés**

Plusieurs projets n'ont pas été soumis, par le Ministère, au contrôle et à l'audit interne bien que leurs montants dépassent 5MDH. A ce titre, et à l'exception de dix marchés passés en 2012 et 2013 par l'administration centrale et les administrations provinciales, qui ont été audités par la Division d'audit et de contrôle interne, les autres marchés qui dépassent ce montant n'ont pas été audités.

Cette situation enfreint les dispositions de l'article 92 du décret n° 2.06.388 du 5 février 2007 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat comme a été complété et modifié. Il convient de signaler que le contrôle et l'audit réalisé par la Division d'audit et de contrôle interne a concerné uniquement les deux phases de préparation et de conclusion des marchés, sans tenir compte, toutefois, de la phase d'exécution.

➤ **Retard dans la régularisation de plusieurs marchés**

La Direction d'équipement et de la gestion du patrimoine au niveau du Ministère n'a pas pris les diligences nécessaires en vue de régulariser la situation des marchés en difficultés (du moins jusqu'à la fin de la mission de la Cour des Comptes). Les 33 marchés en difficultés recensés ont été financés par le budget général et le Fonds de soutien des juridictions, d'un montant de 6,85 MDH. La plupart de ces marchés ont été passés depuis 19 ans (1996-1997). Ainsi, plusieurs règlements correspondant aux décomptes provisoires, garanties, honoraires des architectes, des bureaux d'études et de contrôle, ont été effectués.

➤ **Non assainissement de la situation des biens immobiliers exploités par le Ministère**

Le Ministère de la justice et des libertés exploite plus de 73 biens immobiliers hébergeant des juridictions et des Centres des juges de proximité, selon la procédure de « mise à disposition » par d'autres Ministères (l'Intérieur et la Santé). Néanmoins, les investigations réalisées sur place, ainsi que l'examen des résultats de l'inventaire a montré l'absence des copies des pièces juridiques permettant d'organiser et de maîtriser l'exploitation de ces biens. En outre, le Ministère

ne dispose pas de pièces justificatives de la propriété des biens qui leur sont affectés, tels que les Procès-verbaux concernant leurs affectations.

A ce titre, la Cour des Comptes recommande de veiller à une gestion optimale du patrimoine foncier du Ministère à travers l'assainissement de son état juridique et la mise en place d'un programme formalisé pour l'entretien des bâtiments. La Cour recommande, aussi, de procéder à une gestion optimale des conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée et à l'évaluation de leurs résultats, et de veiller à la bonne gestion des marchés publics à travers notamment ce qui suit :

- *Veiller à la maîtrise des besoins et à l'efficacité des études préalables ;*
- *Respecter les dispositions du décret des marchés publics en ce qui concerne la procédure d'appel d'offres et veiller à l'établissement d'un référentiel des prix ;*
- *Procéder à la régularisation de la situation juridique des biens et se procurer toutes les autorisations administratives avant le démarrage de l'exécution des projets et assurer le suivi des travaux en vue de respecter les délais contractuels d'exécution ;*
- *Procéder au contrôle et à l'audit des marchés, notamment ceux dont le montant dépasse 5 MDH, en application des dispositions du décret des marchés publics.*

D. Modernisation de l'administration judiciaire

L'administration informatique est considérée comme l'un des chantiers essentiels du Ministère pour la modernisation et le développement de l'administration judiciaire, dans la perspective d'asseoir les bases du Tribunal numérique à l'horizon 2020. La première opération de modernisation des juridictions remonte à 2004 dans le cadre du programme de coopération de l'UE « MEDA ». Cette opération a concerné, au début, quelques juridictions avant d'être généralisée à l'ensemble des juridictions du Royaume.

A travers ce projet, le Ministère œuvre à la simplification et à l'automatisation des procédures de l'administration judiciaire en abandonnant les modèles basés sur le papier, et en encourageant l'intégration des nouvelles technologies dans les prestations de services judiciaires et dans la communication avec les acteurs de la justice (professionnels, justiciables, et citoyens). A ce titre, plusieurs observations ont été soulevées :

1. Ressources humaines

Le Ministère a doté les juridictions par les ressources humaines qualifiées, notamment les cadres et les techniciens. Il a procédé, aussi, à la création au niveau des juridictions de cellules chargées des affaires informatiques, telles que la gestion des programmes informatiques, l'entretien du réseau et du matériel informatique et la formation afférente à l'utilisation des nouvelles technologies, etc. A ce titre, les visites rendues à certaines juridictions (les tribunaux de premières instances de Kenitra, EL Jadida, Tamara et la Cour d'appel de Kenitra) ont permis de soulever les observations suivantes :

➤ Absence d'une division technique et informatique dans la structure des juridictions

Le Dahir portant loi n°1.74.338 du 24 jourmada II 1394 (15 juillet 1974) fixant l'organisation judiciaire du Royaume a créé un greffe et un secrétariat du parquet. Ces derniers ont fait l'objet d'organisation par la circulaire du Ministre de la justice n° 858 du 22 mai 1979. Toutefois, malgré le rôle que peut jouer l'informatique au niveau du Greffe, l'organisation actuelle a omis la création d'une division chargée de la gestion des affaires techniques et informatiques.

➤ Nombre limité des utilisateurs du système informatique

En dépit des efforts déployés par le Ministère pour l'accompagnement du processus de modernisation en dotant les juridictions de cadres spécialisés. Toutefois, le nombre de ces derniers reste insuffisant au regard de la consistance des dossiers à traiter. On cite à titre d'exemple, le

tribunal de première instance de Temara, dont le nombre des utilisateurs du système informatique n'est que de 39 fonctionnaires parmi 108 au niveau de la présidence, et 26 parmi 57 au niveau du parquet.

2. Mise à niveau des infrastructures informatiques

Les infrastructures informatiques occupent une place importante dans le processus de modernisation de l'administration judiciaire. A cet égard, le Ministère a doté les juridictions par les infrastructures nécessaires pour une utilisation active des nouvelles technologies dans la perspective de l'automatisation générale des procédures judiciaires, et la connexion des juridictions à l'intranet et l'internet. A ce titre, les visites effectuées au niveau de certaines juridictions ainsi que l'examen des rapports de la Direction des études, de la coopération et de la modernisation ont révélé ce qui suit :

➤ Non généralisation de l'infrastructure informatique de base

Le Ministère a déployé des efforts significatifs en vue de mettre en place l'infrastructure informatique de base au niveau des juridictions. Il a passé, au cours de la période 2010-2014, plusieurs marchés au niveau central et local, d'un montant global de 37,40 MDH. Cependant, et malgré les efforts déployés, les infrastructures mis en place n'ont pas couvert l'ensemble des services judiciaires.

➤ Gestion insuffisante des équipements et du matériel informatique

En vue d'accompagner le processus de modernisation de l'administration judiciaire, le Ministère a équipé les juridictions avec les équipements informatiques nécessaires, tels que les ordinateurs de bureau, les imprimantes, les distributeurs, les transformateurs, etc. De même, les espaces d'accueil ont été équipés par des écrans-TV destinés à l'exposition de l'ordre du jour des audiences, et par des équipements interactifs en vue de permettre aux justiciables d'avoir les informations sur les diligences prises et le sort des dossiers à partir du système d'information. Néanmoins, la gestion des équipements et du matériel informatique a connu des insuffisances liées, notamment, à l'absence d'un inventaire centralisé du parc informatique. En effet, la Direction des études, de la coopération et de la modernisation ne dispose pas d'un registre central destiné à l'inventaire des équipements informatiques mis à la disposition des juridictions. A cela s'ajoute la non mise en marche de certains équipements de sécurité et de protection des juridictions.

Dans ce cadre, il convient de signaler que la nature des juridictions et leur responsabilité en matière d'application de la loi et de la protection judiciaire des personnes et des organisations exigent la prise des dispositions nécessaires à même d'assurer la protection de ce service public. Toutefois, plusieurs équipements de protection et de sécurité se trouvent hors service, c'est le cas notamment, des scanners corporels au niveau du Tribunal de première instance de Temara et des bureaux d'accueils ainsi que des caméras de surveillance de Kenitra,

3. Gestion des programmes et des applications informatiques

➤ Absence d'un plan d'administration et d'exploitation des programmes informatiques

Tout programme informatique demande l'établissement d'un plan d'administration et d'exploitation, dans lequel on arrête les capacités requises du programme et les procédures de collecte et de consolidation des données, ainsi que la désignation des administrateurs, de leurs rôles, de leurs tâches, de leurs responsabilités et le planning d'exécution de chaque tâche. Toutefois, malgré l'importance des programmes développés au niveau du Ministère, aucun planning d'exploitation n'a été mis en place.

➤ Défaut d'établissement d'un calendrier de réalisation de nouveaux projets informatiques

La Direction procède à la préparation de nouveaux projets portant sur le fonctionnement de l'administration judiciaire et des juridictions, en rapport avec les autres administrations et

organismes. Cependant, elle a omis de mettre en place un calendrier qui arrête les phases de déroulement de ces projets (études, développement, exécution, suivi, ...). C'est le cas, à titre d'exemple, de l'application de la procédure d'exécution relative aux sociétés d'assurance, ainsi que les programmes de gestion des Fonds des juridictions et le programme de gestion des archives.

➤ **Insuffisance des fonctionnalités de l'application informatique « SAGE 1 » et persistance des versions « registres papiers »**

L'application informatique « SAGE » s'inscrit dans le processus de modernisation des moyens de travail des juridictions. L'usage de la version « SAGE 1 » a démarré en 2009 dans le cadre du projet « MEDA » avec le traitement des affaires pénales et civiles. En 2013, La version « SAGE 2 » a été installé pour le traitement des dossiers civils, tandis que la version « SAGE1 » s'est spécialisé dans le traitement des dossiers pénaux au niveau des Tribunaux de premières instances et des Cours d'appels.

Néanmoins, la visite effectuée au niveau de certaines juridictions a montré l'insuffisance des fonctionnalités offertes par l'application informatique « SAGE » dans la matière civile et pénale. En effet, certaines utilisations ne sont pas permises, à cause de leur absence ou du défaut d'activation. C'est le cas, à titre d'exemple, des fonctionnalités relatives aux procédures d'instruction, de notification, d'activation électronique des convocations entre les Cours d'appels et les tribunaux de premières instances, de la recherche des dossiers civils en utilisant comme identifiant le nom ou le numéro du dossier de première instance.

Par ailleurs, il convient de signaler que malgré l'utilisation de l'application informatique, le recours à l'utilisation des registres papiers reste indispensable, ce qui alourdi les tâches des fonctionnaires des juridictions et exige le déploiement des ressources humaines au lieu de les affecter à l'exercice d'autres missions.

➤ **Insuffisances au niveau de la gestion du logiciel relatif au casier judiciaire numérique**

Ce logiciel vise l'automatisation des procédures du casier juridique à travers l'intégration des deux applications relatives à la documentation des antécédents judiciaires et à l'extraction électronique de la fiche anthropométrique.

Cependant, les visites effectuées au niveau des tribunaux de premières instances de Kenitra, El Jadida et Temara ont montré que la gestion des archives et le dépôt électronique des demandes rencontrent certaines contraintes, à cause de l'absence de certaines données au niveau du système informatique (les fiches n°1). Ce qui exige le retour aux registres papiers pour le traitement des demandes du casier judiciaire.

De même, l'absence des instruments et des procédures de paiement électronique, ainsi que l'imprécision de la qualité juridique de l'extrait électronique du casier judiciaire limitent l'atteinte des objectifs de ce logiciel.

➤ **Retard de téléchargement des données exigées pour l'utilisation efficace du logiciel du registre de commerce**

Ce logiciel a pour objectif la gestion par internet au niveau des tribunaux de commerce et de première instance, du registre de commerce des personnes physiques et morales. Pour cela, le Ministère a mis en place ce logiciel au niveau de plusieurs juridictions (les Tribunaux de commerce à Oujda, et de première instance à El Jadida, Taza, Khouribgua, Kenitra et Ouarzazate) dans la perspective de sa généralisation à tous les juridictions.

Cependant, les investigations réalisées sur place ont montré que l'opération de téléchargement du registre de commerce à partir du système d'information reste encore dans ses premières phases. A titre d'exemple, au niveau du Tribunal de première instance à El Jadida, seulement 28% des données relatives aux personnes physiques ont été enregistrées au niveau du

système (5007 parmi 17427 personnes concernées par le registre de commerce) et 42% des personnes morales (2593 parmi 6150), et ce jusqu'au 30 mars 2016. Ainsi, ce service n'est pas disponible à tous les usagers de manière complète et précise.

➤ **Inachèvement du fonctionnement de l'application judiciaire « e-justice Mobile »**

Le Ministère a élaboré une application informatique pour les smartphones offrant à ses utilisateurs des services judiciaires électroniques. Cette application a été mise en service depuis le mois de juin 2015. Elle devait permettre l'accès à une information instantanée selon les dernières mises à jour, et d'offrir plusieurs services tels que le suivi des affaires en cours, la consultation des suites données aux demandes du casier judiciaire, du registre de commerce, la carte judiciaire, et la consultation des publications judiciaires.

Néanmoins, les essais effectués sur cette application ont montré qu'elle n'est pas encore prête surtout en matière du suivi des affaires et de consultation des publications judiciaires ainsi que l'absence de certains services importants notamment ceux afférents au suivi de la procédure d'exécution.

➤ **Projet de renforcement de la performance des Tribunaux « Ma-Juridiction »**

Le Ministère a pris la décision, au début du mois de décembre 2015, d'abandonner le projet « Ma-Juridiction » après la constatation de la caducité du contenu des contrats y afférents. Néanmoins, il convient de signaler que ce projet a donné lieu au règlement de plusieurs dépenses d'un montant d'environ 5,75MDH, relatives à l'acquisition d'équipements et à la conclusion de contrats.

Il importe de rappeler que la programmation de ce projet a été réalisée dans le cadre d'un emprunt sur quatre ans (21 mars 2013 au 31 décembre 2016), de 12 millions d'euros (environ 132 MDH) auprès de la banque mondiale. Ce projet visait le renforcement de la capacité du secteur de la justice en vue d'offrir aux citoyens et aux entreprises des services efficaces et transparentes dans des délais raisonnables. Ceci à travers trois composantes principales, à savoir : la performance des juridictions, le renforcement des capacités de programmation et de gestion stratégique du Ministère et la gestion et le suivi de l'exécution du projet.

A ce titre, la Cour des Comptes recommande ce qui suit :

- *Veiller à la rénovation des infrastructures informatiques en les généralisant à l'ensemble des services judiciaires ;*
- *Veiller à une gestion optimale des équipements et du matériel informatique, à travers l'accélération des opérations de son inventaire, et la maîtrise des besoins des juridictions et l'activation des opérations d'entretien et de protection et de réparation ;*
- *Veiller à une gestion optimale des applications et des programmes informatiques, notamment en matière de documentation, et à l'élaboration d'un planning de leur gestion et à l'établissement d'un calendrier de mise en œuvre des projets de programmes informatiques ;*
- *Veillez à l'étude de la faisabilité des projets avant de commencer leur exécution.*

II. Réponse du Ministre de la justice et des libertés (Texte intégral)

A. La gestion stratégique du ministère dans le domaine de l'investissement

1. Absence d'un schéma directeur des investissements dans le domaine de l'informatique

Le ministère a procédé à la préparation d'un appel d'offre relatif à la réalisation d'un schéma directeur informatique. Ce plan permettrait de donner une vision sur le plan directeur des investissements dans le domaine de l'informatique. L'ouverture des plis a été faite le 29/11/2016, et a déclaré infructueux l'appel d'offres.

Il sera procédé au début de l'année 2017, à une autre procédure d'appel d'offres qui sera éventuellement publié, au plus tard, le mois de février.

2. Retard dans l'établissement d'une stratégie de sécurité et de protection des bâtiments

La direction de l'équipement et de la gestion du patrimoine veille sur la mise en place des conditions de la sécurité et de protection des bâtiments administratifs et des tribunaux sur le plan national et ce, conformément au guide de sécurité incendies adopté par la direction générale de la protection civile en 2009. Elle veille aussi sur l'adoption des normes internationales en la matière notamment les systèmes français relatifs à :

- La protection contre les incendies propres aux établissements accueillant le public ;
- L'architecture de l'aération et l'évacuation de fumée des bâtiments ;
- La sécurité dans les gratte-ciel et la protection contre les risques d'incendies et les situations de peur ; et ce, à travers :
- L'établissement d'un document de protection contre les incendies qui a été présenté aux services de la protection civile pour accomplir les conditions de sécurité. Ce document reste obligatoire en vue d'obtention des permis de construction ;
- L'adoption des systèmes d'observation des incendies ;
- L'installation des extincteurs ;
- L'installation des caméras de contrôle ;
- La dotation des tribunaux par les appareils de sécurité (scanners portiques et baguettes) ;
- La signalisation propre à l'état d'alerte ;
- La standardisation des nouveaux tribunaux afin de les doter des passages sécurisés et des systèmes d'observation et d'extinction des incendies ;
- La construction d'un mur protégeant les bâtiments ;
- L'insertion des travaux d'entretien et la réalisation de l'étude d'expertise géotechnique de tous les bâtiments existants avant de commencer les travaux d'aménagement pour s'assurer de la sécurité du bâtiment.

B. La gestion financière et budgétaire des programmes d'investissement

➤ Imputation de dépenses en dehors du champ du Fonds de soutien des juridictions

Il y a lieu de signaler que les indemnités spéciales et forfaitaires accordées aux fonctionnaires et agents des greffes sont payées du compte spécial conformément au décret n°2.11.474 du 14/09/2011. Il est en est de même pour les dépenses relatives à l'application du code de la route en ce qui concerne le volet relatif aux contraventions.

En ce qui concerne les dépenses d'entretien, d'hygiène, de gardiennage, d'impression de diffusion, de la conservation des dossiers, des arrêts ; de transport, de la conservation, de la vente des saisies et les montants accordés aux associations des droits de l'homme non gouvernementales, le ministère procède depuis 2015 à leur paiement du budget général

➤ Faible taux d'engagement sur le Fonds spécial de soutien des juridictions

Le ministère a réalisé en 2015 et 2016 un taux d'engagement de dépenses au niveau du budget d'investissement avoisinant 100%. Ce qui montre les efforts déployés par le ministère en matière d'investissement notamment les constructions, l'équipement et la modernisation.

➤ Faible taux de paiements en matière d'exécution des programmes d'investissements

La faiblesse de ce taux en matière d'exécution des projets d'investissements est principalement liée à l'état d'avancement de la réalisation des projets. Afin de dépasser ces contraintes, le ministère a programmé des réunions avec tous les intervenants en matière de la gestion des projets afin de trouver les solutions et prendre les mesures nécessaires pour accélérer le rythme du paiement.

➤ Augmentation du taux des crédits reportés

Le ministère est conscient de l'importance de la diminution du taux des crédits reportés. A ce titre il a tenu des réunions et des entretiens pour améliorer et accélérer le rythme du paiement et de la liquidation des dépenses.

➤ Recours récurrent au virement des crédits

Pour pallier à cette situation, la direction du budget et du contrôle a œuvré en coordination avec tous les intervenants en matière de la dépense, dans la rationalisation de la programmation des crédits budgétaires des projets afin de garantir la diminution des virements.

C. La gestion des projets des bâtiments et du patrimoine foncier

➤ Absence d'une vision claire sur les projets à réaliser

Le ministère dispose d'une vision claire dans le domaine des projets à réaliser surtout en ce qui concerne les bâtiments. Dans ce sens il a été adopté une programmation stricte pour exécuter le plan de construction et ce, dans le but de rendre tous les bâtiments décents dans l'horizon de l'année 2018. En ce qui concerne les modifications qui ont touché certains projets, elles restent isolées et dictées par l'état d'urgence.

➤ Non-respect de la liste des projets inscrits dans le programme prévisionnel des marchés

Le ministère procède à l'établissement d'une liste de projets inclus dans les programmes prévisionnels des marchés et œuvre à leur exécution et ce, en application des dispositions de l'article 87 du décret n°2.06.388 relatif aux marchés de l'Etat. Le ministère s'efforce activement à respecter les programmes prévisionnels, mais, certains imprévus entravent l'exécution de quelques projets. Convient-il de noter que le taux de réalisation a connu une

évolution notable en 2015 enregistrant une augmentation d'environ 3 fois en le comparant avec celui de 2012.

➤ **Insuffisance de la gestion des conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée**

• **Non maîtrise des projets à réaliser**

Le ministère a annulé plusieurs projets objet de la convention de la supervision déléguée de la compagnie générale immobilière et les a remplacés par d'autres. Il a œuvré, également, à la réalisation des projets programmés et s'est assuré de leur bonne gestion.

Certains projets ont été confiés à la direction des équipements publics du ministère de l'équipement, et du transport et de la logistique qui dispose de services extérieurs couvrant tout le territoire national et qui est considérée comme un ordonnateur de ces projets.

En ce qui concerne la modification de certains articles de la convention, elle a été faite par le ministère dans l'option de surmonter certaines difficultés relatives à la définition des responsabilités, surtout en ce qui concerne le paiement des décomptes.

• **Prolongement du délai de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée avec la CGI sans évaluation**

En application de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée avec la CGI, la direction de l'équipement et de la gestion du patrimoine tient des réunions périodiques sur l'état d'avancement des projets réalisés par la compagnie générale immobilière. Concernant l'observation relative à l'évaluation de la convention, elle sera prise en considération ultérieurement et la direction va mettre en œuvre des tableaux de bord qui permettront d'évaluer les objectifs fixés pour pallier aux difficultés.

➤ **Absence d'un référentiel architectural de la construction des juridictions**

Le ministère de la justice et des libertés dispose d'un document qui fixe les normes de référence pour les bâtiments des tribunaux. Ce document en constitue la référence dans la réalisation des chantiers de construction.

➤ **Absence d'une étude de délimitation des concepts "Palais de justice" et "Bureaux d'accueil"**

Dans le cadre du programme d'amélioration des services rendus par les tribunaux, de maîtrise et de diminution de leurs dépenses communes, et en vue d'assurer la proximité des justiciables et des professionnels, le ministère a œuvré pour la mise en place d'un plan dans les grandes villes et ce, en fonction de la disponibilité du foncier, dans l'objectif de rassembler les tribunaux dans des palais de justice garantissant ainsi son respect et sa noblesse.

Ainsi, le concept de bureaux d'accueil s'articule autour de l'idée de regrouper tous les services rendus par le tribunal dans desdits bureaux, ce qui permettrait aux citoyens et aux professionnels de la justice de se déplacer entre les bureaux des tribunaux. Ce concept vaut l'organisation du tribunal autour des bureaux de production et ceux de livraison de services.

➤ **Non maîtrise de la faisabilité des projets**

Le ministère procède à l'élaboration d'une étude de faisabilité préalable avant la programmation des projets. Des décisions ont été prises en se basant sur des données statistiques de l'activité judiciaire et sur les ressources humaines affectés au tribunal concerné et en se basant aussi sur :

- La visite sur place des besoins de la circonscription judiciaire en matière de construction par le responsable judiciaire puis par le directeur sectoriel et qui seront répertoriés par les cadres administratifs et techniques du ministère lors de leur visite sur place ;
- Une situation impérieuse de certains bâtiments ;

- Et dans certains cas, les résultats des rapports d'expertise établis par les laboratoires géotechniques qui préconisent la restauration des bâtiments.

S'agissant des autres projets cités dans le rapport, ils concernent :

a. Aménagement du tribunal de commerce de Rabat

Il est à noter que le même groupe de travail a été reconduit malgré la modification du programme du projet et ce, sans qu'il y ait de répercussion financière supplémentaire.

b. Extension et aménagement du Centre d'archivage de Salé

Ce projet a été programmé en tenant compte des besoins du ministère en matière de dépôt des approvisionnements. Toutefois, la délégation de l'opération d'achat du mobilier et du matériel et des imprimés à des directions sectorielles a entraîné la vacance de plusieurs espaces et partant l'annulation de ce projet. C'est ainsi que les dépenses payées aux intervenants ont été exécutées après le dépôt et la réalisation de toutes les études relatives à ce projet.

c. Extension du tribunal de 1^{ère} instance de Rabat

Ce projet a été annulé et remplacé par la construction d'un palais de justice à Rabat regroupant le tribunal de 1^{ère} instance et la Cour d'appel.

d. Extension et aménagement du tribunal de 1^{ère} instance de Fès

Il a été décidé d'annuler ce projet après le commencement de la construction d'un palais de justice à Fès.

➤ **Non maîtrise des besoins avant le démarrage des projets**

Depuis l'adoption du document de la normalisation des tribunaux, il a été procédé à la révision des projets de construction pour les adapter aux normes. Aussi, il convient de souligner que tous les projets cités dans le rapport ne représentent qu'une faible proportion par rapport aux projets en cours de réalisation.

➤ **Insuffisance ou indisponibilité des études préalables**

Le ministère veille, actuellement, sur la réalisation de toutes les études nécessaires avant le lancement des appels d'offres. C'est ainsi que les études géotechniques ont été réalisées avant l'établissement du cahier de charges. Il faut signaler que ces études préalables reposent sur l'étude d'un échantillon du lot de terrain, mais pour certains cas cités dans le rapport, les résultats des études géotechniques exigent l'introduction de corrections au niveau des plans d'architecture ; à noter que ces cas ne représentent qu'environ 5% des projets du ministère.

a. Construction des Tribunaux de premières instances d'Imintanoute et de Ksar El Kébir

Les modifications apportées aux plans d'architecture ont été faites sur la base des recommandations émises par le laboratoire des études géotechniques.

b. Construction du tribunal de 1^{ère} instance de Ben Guerir

Les recommandations émises par le laboratoire des études géotechniques ont été suivies d'effet.

➤ **Insuffisances récurrentes dans la procédure d'appel d'offres**

Conscient de l'importance du sujet, le ministère a généralisé des circulaires pour éviter les erreurs récurrentes dans la procédure de passation des marchés et la généralisation de l'information à toutes les circonscriptions judiciaires. Le ministère a organisé des cycles de formation dans le domaine de la gestion des marchés dans le centre et les régions, et ce, en coordination avec l'institut supérieur de la justice.

A cet égard, il est à signaler que les années 2014, 2015 et 2016 ont connu une diminution notable du nombre des marchés entachés d'irrégularité. Ces derniers n'ont pas dépassé 3% de l'ensemble des marchés.

➤ **Extension et rénovation du Centre d'archivage de Salé**

Ce projet a été programmé sur la base des besoins du Ministère de la justice et des libertés dans le but d'exploiter le service en tant que dépôt des acquisitions. Cependant, suite à la délégation des opérations d'acquisition du mobilier, matériel et fournitures aux Directions locales, plusieurs espaces ont été libérés, ce qui a poussé le ministère à renoncer au projet d'extension.

L'acquiescement des dépenses dues aux intervenants a eu lieu après la production et l'exécution de toutes les études afférentes à ce projet. En outre, le ministère est en cours de résiliation des contrats du bureau d'étude et du bureau de contrôle. Tandis qu'il a conservé le contrat de l'architecte, ce dernier continu à réaliser sa mission dans le cadre de ce projet.

➤ **Absence d'un référentiel des prix**

Le coût estimatif des projets est déterminé sur la base des marchés passés au cours de la même année, en tenant compte de la nature du projet, sa consistance, son emplacement géographique, ainsi que la classification de l'Entreprise.

En ce qui concerne l'exemple évoqué au niveau du rapport, la comparaison de l'estimation administrative avec les prix proposés par les concurrents n'est pas valable, puisque ces prix proposés diffèrent pour des raisons propres à chaque Entreprise. Ces prix ne sont soumis à aucune approche objective.

➤ **Démarrage dans l'exécution des projets avant l'affectation correspondants**

En ce qui concerne le commencement de l'exécution des projets avant la réservation des terrains y afférents, il convient de distinguer entre ce qui suit :

- Les biens relevant du domaine privé des particuliers : le ministère n'a jamais procédé à l'exécution de projets sur ces biens avant l'achèvement des procédures administratives nécessaires à leur acquisition.
- Les biens relevant du domaine privé non affecté de l'Etat, le ministère ne procède à aucune opération relative aux projets programmés engageant ces biens, qu'après l'achèvement des procédures administratives relatives à leur affectation. En plus, dans plusieurs cas, le ministère exige un certificat administratif d'affectation provisoire délivré par la Direction des domaines de l'Etat, dans l'attente d'un procès-verbal d'affectation.
- Les biens relevant du domaine des collectivités territoriales ou de certains départements ministériels : pour ces biens, le ministère procède à l'initiation de la procédure administrative d'acquisition ou de réaffectation. Néanmoins, et en vue de gagner du temps, il sollicite les parties concernées par la propriété ou l'affectation du bien de lui accorder la possibilité de démarrer le projet, dans l'attente de l'achèvement de la procédure d'acquisition ou de réaffectation par la Direction des domaines de l'Etat.
- En ce qui concerne le projet du Tribunal de première instance de Taza, le ministère a obtenu le procès-verbal d'affectation du bien foncier en date du 10/04/2000.
- En ce qui concerne le projet du Tribunal de première instance de Tanger, le ministère n'a démarré les études y afférentes qu'après l'obtention de l'accord de Direction des domaines de l'Etat propriétaire du bien foncier objet du projet, et après la conclusion d'une convention avec la Wilaya et la Commune urbaine, par laquelle tous les parties ont convenu à libérer le bien foncier, et son réaffectation au Ministère de la justice et des libertés.
- En ce qui concerne le projet de Kalaat-MaGouna, le ministère a obtenu le procès-verbal d'affectation du bien foncier en date du 20/03/1992, et a commencé les travaux

en date du 08 avril 2013. L'opposition évoquée dans votre rapport n'a pas de soubassement légal.

➤ **Commencement de projets en l'absence des autorisations de construire**

Tous les projets disposent actuellement d'autorisations de construire.

➤ **Retard dans la régularisation de plusieurs marchés**

Le ministère est penché actuellement sur la régularisation de ce dossier, il veille sur le règlement des montants dus à l'ensemble des intervenants concernés par l'exécution des travaux, et ce dans le cadre des contrats qui les relie au ministère.

➤ **Non assainissement de la situation des biens immobiliers exploités par le Ministère**

Le ministère de la justice et des libertés dispose de biens fonciers, qui lui sont affectés en vertu de procès-verbaux d'affectation, et de biens fonciers relevant du domaine privé de l'Etat, mis à sa disposition par certaines administrations publiques.

En ce qui concerne l'absence d'une base légale, nous insistons sur le fait qu'il s'agit de l'absence de copies de procès-verbaux d'affectation et de procès-verbaux de mis à disposition, et non de ce qui a été évoqué.

Il convient de signaler aussi que la totalité des bâtiments administratifs se trouvent dans la propriété de la Direction des domaines de l'Etat (domaine privé), et c'est elle qui détient le droit d'affecter leur exploitation au Ministère de la justice et des libertés.

Nous signalons que l'ensemble des bâtiments administratifs sont la propriété de la direction du domaine privé de l'Etat qui se charge de réserver le droit d'exploitation au ministère de la justice et des libertés.

D. Modernisation de l'administration judiciaire

1. Ressources humaines

➤ **Absence d'une division technique et informatique dans l'organigramme des tribunaux**

Pendant la phase transitoire que connaît le ministère, et pour mettre en œuvre la réforme de la justice, notamment la modernisation du cadre juridique du greffe et son réorganisation. Et conscient du rôle important que revêt l'informatique dans la bonne conduite des travaux des tribunaux, les services de la direction des études, de la coopération et de la modernisation œuvrent à mettre en place la conception du travail des cellules informatiques et la fixation de leurs prérogatives et attributions. Ceci concerne la gestion technique et procédurale des logiciels et applications informatiques comme une 1^{ère} étape, en attendant l'établissement du cadre juridique et organisationnel de ces cellules par la direction des ressources humaines.

➤ **Nombre limité des personnels utilisateurs du système informatique**

Le ministère a organisé un programme de formation dans le domaine informatique durant l'année 2016 dont a bénéficié 260 formateurs dans l'informatique et 6400 fonctionnaires des tribunaux. A noter que les systèmes informatiques utilisés dans les tribunaux ne nécessitent pas des spécialistes dans l'informatique et il suffit seulement la qualification des fonctionnaires pour l'utilisation de ces systèmes qui sont nouveaux dans le travail des tribunaux.

2. Mise à niveau des infrastructures informatiques

➤ **Non généralisation des infrastructures de base**

Dans le cadre des efforts déployés par le ministère pour aboutir au tribunal numérique, il a été procédé à la généralisation de l'infrastructure informatique au niveau de tous les tribunaux de

1^{ère} instance et d'appel et à tous les centres du juge résident ainsi qu'aux divisions de la juridiction de la famille qui dispose des bâtiments appropriés.

Le ministère veille aussi à achever la généralisation de l'infrastructure informatique à tous les centres du juge résident et les divisions de la juridiction de la famille.

➤ **Gestion insuffisante des équipements et du matériel informatique**

Il a été procédé à l'acquisition d'un programme informatique en vue d'inventorier le matériel informatique au début de l'année 2016. Ainsi, la plupart du matériel informatique a été inventorié au mois de juillet 2016 dans l'administration centrale. Cette opération est toujours en cours au niveau régional.

En ce qui concerne la sécurité des bâtiments, des marchés ont été passés au niveau des services déconcentrés, pour la couverture totale des tribunaux par des caméras de contrôle avec l'adoption d'une normalisation des sites de l'installation des caméras.

3. Gestion des programmes et applications informatiques

➤ **Absence d'un plan d'administration et d'exploitation des programmes informatiques**

Il sera procédé, dans les jours à venir, au lancement d'un appel d'offres pour la réalisation du plan directeur informatique au niveau du ministère qui répondra aux divers points soulevés, en plus de remédier au non fixation d'un calendrier d'un ensemble des programmes informatiques nouveaux.

➤ **Insuffisance des fonctionnalités de l'application informatique « SAGE 1 » et persistance des versions « registres papiers »**

Le ministère travaille actuellement sur la dématérialisation de la procédure d'instruction qui sera intégrée dans le programme informatique en cours de développement « SAGE 2 » pour la gestion déconcentrée des affaires correctionnelles.

Pour ce qui est des capacités fonctionnelles telles que la notification et l'exécution, elles sont disponibles dans le système informatique et leur généralisation est en cours d'exécution. Toutefois, la nature de ces procédures notamment celle d'exécution entrave sa dématérialisation totale puisqu'elle dépende des intervenants externes.

Concernant la concrétisation électronique des convocations, elle a été ajoutée et sera appliquée comme il a été rattrapé le caractère limite de la recherche du numéro du dossier de 1^{ère} instance dans la version actuelle du système informatique disponible dans les tribunaux.

➤ **Insuffisances au niveau de la gestion du logiciel relatif au casier judiciaire numérique**

Dans le cadre du suivi de l'exécution du service de retrait de l'extrait du casier judiciaire par internet, le ministère se penche actuellement à mettre en place des projets futurs pour inciter les tribunaux au traitement des données des archives du casier judiciaire (ce service est opérationnel dans 34 tribunaux sur 60 et sera généralisé progressivement à tous les tribunaux).

Actuellement, des réunions préparatoires sont tenues avec les sociétés et les établissements intervenant en matière du paiement électronique.

Il est à signaler que la valeur juridique de l'extrait électronique du casier judiciaire repose sur un ensemble de textes juridiques relatifs à l'échange électronique et surtout le dahir n°1.07.129 du 30/11/2007 pour l'exécution de la loi n°53.05 relatif à l'échange électronique des données juridiques.

➤ **Retard de téléchargement des données exigées pour l'utilisation efficace du logiciel du registre de commerce**

L'exactitude et la globalité du service électronique du registre de commerce sont liées aux données des archives de ce registre. Ainsi, et conscient de l'importance du suivi de la situation de l'alimentation et l'actualisation des données aux tribunaux, le ministère se penche actuellement à mettre en place des conceptions pour accélérer le rythme de traitement et de la liquidation progressive des registres en papier.

➤ **Le programme des services électroniques judiciaires n'est pas prêt (e-justice mobile)**

L'application des services judiciaires électroniques permet plusieurs fonctions techniques et des possibilités garantissant des services judiciaires suivantes :

- Le service de suivi des dossiers ;
- Le service de la situation des demandes du casier judiciaire ;
- Le service des annonces judiciaires ;
- Le service de la carte judiciaire ;
- L'espace de la communication.

La disponibilité de l'information concernant l'application informatique e-justice est liée principalement à l'enregistrement des données et l'actualisation instantanée des dossiers aux tribunaux. C'est ainsi que le ministère veille sur le contrôle de la situation de l'enregistrement et l'actualisation des données sur les registres en papier au niveau de tous les tribunaux afin d'assurer la disponibilité de l'information.

➤ **L'étude de la faisabilité des projets informatiques**

Pour la mise en œuvre de la recommandation de la Cour des comptes concernant la bonne gestion des projets informatiques par la réalisation des études de faisabilité avant d'entamer l'exécution des projets informatiques, il sera pris en considération le processus suivant :

- La 1ère étape : l'étude de la faisabilité du projet confiée à la division des études en coordination avec les divisions concernées, cette étude concerne les axes suivants :
 - La dimension fonctionnelle du projet (les besoins à satisfaire.) ;
 - La dimension technique du projet (les techniques et les méthodologies utilisées) ;
 - La dimension organisationnelle (les besoins d'organisation propres à chaque étape) ;
 - La dimension humaine (les connaissances et les compétences nécessaires à chaque étape) ;
- La 2ème étape : l'exécution du projet confiée à la division de l'informatique et l'utilisation des technologies nouvelles ;
- La 3ème étape : l'évaluation du projet confié à la division de l'évaluation et la modernisation.

E. La gestion des archives

Les centres régionaux des archives sont rattachés administrativement et opérationnellement à la direction des équipements et de la gestion du patrimoine. Quant au service des dépôts, il se charge de leur gestion.

1. Absence d'un cadre organisationnel propre aux centres des archives

Concernant l'organisation des centres régionaux des archives, c'est la direction des équipements et de la gestion du patrimoine qui se charge du contrôle et du suivi de ces unités déconcentrées.

Le service des dépôts rattaché à la division de l'équipement et du matériel est considéré comme le responsable direct du travail de ces centres et veille à coordonner et fournir les moyens logistiques pour toutes les étapes d'archivage.

Le ministère a institué, en 2016, une commission des archives conformément au décret n°2.14.267 du 21 Moharrem 1437 (4 novembre 2015) fixant les conditions et les modalités de gestion, de sélection et de destruction des archives ordinaires et intermédiaires et les conditions de livraison des archives finales.

Par ailleurs, parmi les points importants inclus dans l'ordre du jour de cette commission, il y a lieu de noter la mise en place d'un cadre organisationnel propre à ces centres et leur mise à niveau.

2. Carence au niveau de la gestion électronique des archives

Les centres régionaux des archives disposent de programmes informatiques dédiés à la gestion des archives qui permettent de faciliter la recherche et de parvenir aux dossiers dans les brefs délais et d'extraire les statistiques sur les mouvements entre les tribunaux et ces centres.

La commission des archives étudie, actuellement, la possibilité de l'archivage électronique à travers la mise en place d'un programme de gestion électronique (CED).

3. Carence au niveau de la circulation des archives entre les tribunaux et les centres régionaux des archives

En plus de la charte des archives qui fixe la relation entre les tribunaux et les centres régionaux des archives, la commission des archives a publié plusieurs directives :

- Directive n°2016/ع/5/1 DU 31/10/2016 sur l'établissement des documents des archives soumises à la procédure de destruction ;
- Directive n°2016//ع/5/3 du 22/11/2016 sur la prise de décisions nécessaires pour le transport des documents des archives des tribunaux vers les centres régionaux des archives ;
- Directive n°2016/ع/5/1 du 03/01/2017 sur l'établissement des documents des archives soumises à la procédure de destruction.

Il faut signaler que 2.041.055 dossiers ont été transportés des tribunaux vers les centres régionaux des archives.