

وزارة السياحة

تم تحديد المهام المنوطة بوزارة السياحة في إطار المرسوم رقم 2.08.651 بتاريخ 15 يونيو 2009 المتعلق بتنظيم وزارة السياحة ومهامها، حيث يمكن تصنيفها إلى ثلاثة اختصاصات أساسية وهي:

- إعداد وتنفيذ الاستراتيجيات الرامية إلى تنمية القطاع السياحي؛
- تأطير ودعم مهنيي قطاع السياحة؛
- الوصاية على الهيئات العمومية المتدخلة في القطاع السياحي.

ومن أجل القيام بمهامها، تتوفر وزارة السياحة على مجموعة من الموظفين بلغ عددهم 1340 موظفا في دجنبر 2016، منهم 330 موظفا معينا بالإدارة المركزية (25 بالمائة) و742 موظفا بمؤسسات التكوين الفندقي والسياحي (55 بالمائة) و268 موظفا تم تعيينهم بالمصالح الخارجية للوزارة (20 بالمائة).

كما تقوم الوزارة أيضا بتسيير 11 معهدا للتكوين في قطاع الفنادق والسياحة وأربعة مراكز للتأهيل المهني، وكذا المعهد العالي الدولي للسياحة بطنجة. وتجدر الإشارة إلى أن هذه المؤسسات تشتغل كمرافق للدولة مسيرة بصورة مستقلة، وتتلقى جل مواردها من الوزارة على شكل منح تسيير واستثمار سنوية. كما تقوم الوزارة بالإشراف على المكتب الوطني المغربي للسياحة وعلى الشركة المغربية للهندسة السياحية.

من جهة أخرى، بلغت ميزانية وزارة السياحة سنة 2016 ما يناهز 800 مليون درهم، صرفت منها 175 مليون درهما كرواتب للموظفين و500 مليون خصصت لدعم المؤسسات المنضوية تحت وصايتها، منها 300 مليون درهم قدمت كدعم لفائدة المكتب الوطني المغربي للسياحة و145 مليون درهم للشركة المغربية للهندسة السياحية و55 مليون درهم لفائدة مؤسسات التكوين.

I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مهمة المراقبة المنجزة من طرف المجلس الأعلى للحسابات لتسيير وزارة السياحة عن تسجيل عدد من الملاحظات وإصدار مجموعة من التوصيات، نورها كما يلي.

أولا. تقييم تنفيذ اختصاصات ومهام وزارة السياحة

1. إعداد وقيادة وتنفيذ استراتيجية السياحة

أظهرت المراقبة بهذا الخصوص ما يلي.

◀ خلل في إعداد الاستراتيجيات السياحية الوطنية

انخرط المغرب في استراتيجية وطنية للتنمية السياحية سميت "رؤية 2020" والتي يوطرها العقد-البرنامج الموقع بتاريخ 30 نونبر 2010، والذي يهيم الفترة 2011 - 2020، حيث تم اعتماد هذه الاستراتيجية بعد استراتيجية أولى سميت "رؤية 2010"، تم اعتمادها سنة 2001.

وفي هذا الصدد، لوحظ أن اعتماد رؤية 2020 تم دون تقييم الإنجازات المحققة في إطار رؤية 2010 ودون الاستفادة من نتائجها، مما يفسر تركيز رؤية 2020 على خيارات أثبتت عدم نجاعتها، ونذكر على سبيل المثال التطوير المتزامن لستة محطات سياحية جديدة ضمن المخطط الأزرق.

كما اتسمت الاستراتيجية السياحية الجديدة بتفاؤل مفرط فيما يخص الأهداف المحددة، وذلك رغم التأثير السلبي للأزمة الاقتصادية العالمية لسنة 2008 على الأسواق الرئيسية المنتجة للسياح (خاصة البلدان الأوروبية)، ورغم تأكيد جميع التكهانات الاقتصادية المنجزة خلال فترة إعداد رؤية 2020 على أن الأزمة الاقتصادية العالمية ستستمر لسنوات.

من جهة أخرى، أبرمت وزارة السياحة خلال شهر دجنبر 2015 صفقة مع شركة BCG بمبلغ 6,96 مليون درهم، تهم تقييم رؤية 2020. وقد تم التسليم النهائي لهذه الصفقة بتاريخ 23 يونيو 2016، في حين لم تقم الوزارة، إلى غاية دجنبر 2016، بنشر نتائج الدراسة والبدء في اتخاذ إجراءات من أجل تعديل رؤية 2020 على ضوء نتائج الدراسة المذكورة.

◀ عدم إنشاء هيئات الحكامة والقيادة المتعلقة بالاستراتيجية السياحية الوطنية

من أجل ضمان تنفيذ استراتيجية التنمية السياحية "رؤية 2020" وقيادة جميع مكوناتها بشكل متزامن، كان من المقرر إنشاء هيئات حكامة على المستوى الوطني (المجلس الوطني للسياحة "CNT") وعلى المستوى المحلي (ثمان وكالات للتنمية السياحية "ADT").

وفيما يتعلق بهيئة الحكامة الوطنية " CNT "، كان من المقرر إنشاؤها في موعد أقصاه 31 دجنبر 2011، وذلك بالرجوع إلى عقد برنامج رؤية 2020، أي منذ انطلاق الاستراتيجية. إلا أن مشروع المرسوم رقم 2.15.184 الذي أنشأ المجلس الوطني للسياحة لم يصادق عليه من طرف مجلس الحكومة إلا في مارس 2016، أي بعد مرور أكثر من خمس سنوات على انطلاق رؤية 2020. وتجدر الإشارة إلى أنه حتى نهاية دجنبر 2016، لم يتم نشر المرسوم المذكور أعلاه في الجريدة الرسمية، وبالتالي لم يتم إنشاء هيئة الحكامة الوطنية.

ومن أجل تمكين القطاع السياحي من أداء دوره على أحسن وجه، اعتمدت رؤية 2020 نهجا متكاملا واستباقيا لإعداد التراب الوطني، حيث اعتمدت في هذا الإطار ثمان مناطق سياحية من المفروض أن تضمن التناسق والجاذبية اللازمة وأن تتوفر على الحجم الكافي من حيث القدرة الإيوائية والمؤهلات والأصول السياحية والخدمات الجوية، وذلك من أجل إبراز هذه الجهات على الصعيد الدولي كوجهات سياحية متكاملة. لذلك، نصت رؤية 2020 على إنشاء "وكالات للتنمية السياحية" في المناطق السياحية الثمانية المذكورة، وذلك بهدف تنفيذ الاستراتيجيات الإقليمية في المجال السياحي. لكن، لم يتم إلى غاية نهاية دجنبر 2016 إنشاء أية وكالة تنمية سياحية (رغم برمجة إنشائها، حسب عقد برنامج رؤية 2020"، بين عامي 2011 و2012).

← ضعف حصيلة تنفيذ استراتيجية السياحة الوطنية

من أجل تنفيذ استراتيجية السياحة الوطنية 2020، قامت الوزارة بإعداد عدة آليات، منها عقود البرامج الجهوية (CPR)، والتي تهدف إلى تنفيذ رؤية 2020 على المستوى الجهوي، وبرنامجين رئيسيين هما "قريتي" الذي يعد برنامجا للتنمية المتكاملة للسياحة القروية والطبيعة، و"مدينتي" للتنمية السياحية المتكاملة للمنتجات الثقافية والحرفية في المدن العتيقة.

أ. عقود البرامج الجهوية (CPR)

من أجل النهوض بمبدأ تنمية السياحة الإقليمية، نص الإجراء الأول بعقد برنامج رؤية 2020 على إعداد عقود البرامج الجهوية للتنمية السياحية في إطار التوجهات الكبرى لكل منطقة سياحية، وذلك في أجل أقصاه نهاية دجنبر 2011. وفي سنة 2012، شرعت وزارة السياحة، بالتنسيق مع الشركة المغربية للهندسة السياحية، في تنزيل برنامج رؤية 2020 في شكل عقود برامج جهوية (CPR) من شأنها تحديد التوجهات السياحية لكل منطقة واقتراح المشاريع ذات الأولوية لتنمية المنتج السياحي الجهوي. وفي هذا الصدد، تم توقيع 15 عقدا جهويا من قبل عمال وولاية المناطق المعنية خلال سنتي 2012 و2013، باستثناء عقد البرنامج الجهوي لجهة الرباط - سلا - زمور - زعير، الذي لم يتم توقيعه، إلى غاية نهاية دجنبر 2016.

وكانت عقود البرامج الجهوية الخمسة عشر تتوخى إنجاز 944 مشروعا سياحيا بقيمة إجمالية تزيد عن 151 مليار درهم. وقد تبين من خلال تحليل نسبة تقدم هذه المشاريع، أن معدل إنجازها يبقى ضعيفا، حيث لم يتم إلى غاية نهاية سنة 2015، إنجاز سوى 37 مشروعا بمبلغ 1.4 مليار درهم، أي بنسبة إنجاز تقل عن 1 بالمائة.

وفيما يتعلق بالمشاريع التي تم إنجازها أو التي لازالت في طور الإنجاز أو الدراسة أو الترخيص، فقد بلغ عددها 209 من أصل 944 مشروعا. مما يعني أن 735 مشروعا مدرجا على مستوى عقود البرامج الجهوية باستثمار إجمالي قدره 98 مليار درهم، لم تثر اهتمام أي مستثمر، وبالتالي فإن تحقيقها على المدى المتوسط يبقى مستبعدا.

ب. اتفاقيتا "قريتي" و"مدينتي"

بعد التوقيع على عقود البرامج الجهوية التي اعتبرتها رؤية 2020 أداة لتنزيل عقد البرنامج الوطني، قامت الشركة المغربية للهندسة السياحية بإعداد برنامجين متكاملين هما برنامج "قريتي" للسياحة القروية والطبيعية، وبرنامج "مدينتي" لتنمية المنتج الثقافي والحرفي في المدن العتيقة.

ولتنفيذ البرنامج الأول، تم توقيع اتفاقية شراكة بتاريخ 29 شتنبر 2014 بين وزارة السياحة وست وزارات أخرى بالإضافة إلى الشركة المغربية للهندسة السياحية وذلك برسم الفترة الممتدة من 2014 إلى 2025. وقد التزمت الوزارات المعنية، بموجب هذه الاتفاقية، بالمساهمة في تمويل الإجراءات المنصوص عليها بمبلغ قدره 2.34 مليار درهم. كما التزمت الشركة المغربية للهندسة السياحية باتخاذ التدابير المصاحبة لهذه الإجراءات، لاسيما الدراسات الهندسية وتسويق المشاريع لفائدة القطاع الخاص وتفعيل البرنامج ... إلخ، مقابل أجر سنوي جزافي قدره 20 مليون درهم.

أما برنامج "مدينتي"، فقد كان موضوع "الالتزام-إطار للشراكة" الموقع بين وزارة السياحة وخمس وزارات أخرى بالإضافة إلى الشركة المغربية للهندسة السياحية. وقد تعهدت الوزارات المعنية في إطار هذا البرنامج بالمساهمة بمبلغ إجمالي قدره 2.26 مليار درهم. كما نص هذا الالتزام-إطار على دفع أجر جزافي قدره 21 مليون درهم لفائدة الشركة المغربية للهندسة السياحية، مقابل خدماتها المتعلقة بالدراسات والترويج وتسويق المشاريع من أجل جلب المستثمرين.

وقد أظهر تحليل نسبة تقدم إنجاز المشاريع المقررة في إطار برنامجي "قريتي" و"مدينتي"، أنه لم يتخذ أي إجراء في هذا السياق، حيث اتضح أن طرفا وحيدا فقط من الأطراف المتعاقدة وقع الاتفاقيات السنوية المتعلقة بتحديد شروط التمويل ومساهمة الوزارات برسم سنوات 2016/2015. كما لم يتم صرف الاعتمادات المخصصة لهذه المشاريع من طرف الشركاء.

وتجدر الإشارة إلى أن "تنفيذ استراتيجية التنمية السياحية" يعد من بين المهام الرئيسية المنوطة بوزارة السياحة. لكن يستنتج مما سبق عدم قدرة الوزارة المذكورة على تنفيذ رؤية 2020 كاستراتيجية وطنية للسياحة، وهو ما اتضح جليا من خلال ضعف نسبة إنجاز المشاريع المبرمجة في إطار عقود البرامج الجهوية، حيث لم تتجاوز هذه النسبة 1 بالمائة من المشاريع المزمع إنجازها.

وبالنسبة لبرنامجي "قريتي" و"مدينتي" المذكورين أعلاه، باعتبارهما أداتين لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للسياحة، لم تتمكن وزارة السياحة والشركة المغربية للهندسة السياحية التابعة لها من إنجاز أي منهما، علما أن هدف البرنامجين هو تنفيذ مشاريع تحفيزية (خاصة تلك المتعلقة بالتنشيط السياحي)، وذلك لجذب وتشجيع القطاع الخاص للاستثمار في مشاريع الإيواء السياحي.

2. الإشراف ودعم المهن والأنشطة السياحية

لمواجهة التحديات المتمثلة في تثمين المنتج السياحي المغربي، ارتأت رؤية 2020 وضع برنامج وطني للابتكار وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع السياحي في المغرب. ومن بين أهم المحاور التي ارتكز عليها هذا البرنامج:

- إنشاء آلية تروم توجيه ودعم مشاريع المقاولات السياحية الصغرى والمتوسطة، وذلك موازاة مع الآليات التي وضعتها وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي؛
- تحسين عملية تأطير النشاط السياحي من خلال إصلاح تنظيمي قادر على مسايرة مهن ومنتجات رؤية 2020 وكذلك تعزيز المنافسة وتطوير الشبكات.

وقد سجل المجلس بهذا الخصوص ما يلي:

◀ الإشراف على القطاع: ورش لايزال قيد الإنجاز

أ. تحديث الإطار القانوني والتنظيمي

من بين المهام الرئيسية المنوطة بوزارة السياحة، بموجب المرسوم المنظم لها، هناك مهمة صياغة مشاريع القوانين والنصوص التنظيمية المتعلقة بالأنشطة السياحية وكذا السهر على تطبيقها. كما أنط عقد برنامج رؤية 2020 بوزارة السياحة نفس الدور بموجب الإجراء رقم 36 الذي نص على "متابعة الإصلاح التنظيمي لمختلف الأنشطة السياحية لمواكبة تطور المهن والتكنولوجيات (حذف الوساطة، الأنواع الجديدة للإقامة...)"، وتعزيز متطلبات الجودة والاستدامة وفقا للمعايير الدولية".

لكن، لوحظ أنه رغم مباشرة تحديث النظام القانوني والتنظيمي للمهن السياحية الرئيسية، كاليو، والتوزيع (وكالات الأسفار) ومهنة المرشدين السياحيين، لم يتم تحقيق تطور حقيقي في هذا الباب. فبالرغم من إصدار القانون رقم 80.14 المتعلق بالمؤسسات السياحية، فإن تطبيقه لا زال مشروطا بنشر نصوص تنظيمية أخرى لم تر النور بعد.

وينطبق نفس الأمر على القانون رقم 05.12 الذي ينظم مهنة المرشد السياحي، والذي لم يكتمل إطاره التنظيمي بعد. أما بالنسبة لمهنة وكيل الأسفار، فإنها لم تعرف نشر أي نص قانوني أو تنظيمي.

إن التأخر الكبير الذي عرفه ورش تحديث النصوص التنظيمية لقطاع السياحة، لم يسمح لمختلف الأنشطة السياحية (خاصة الإيواء) من مواجهة التحديات المتعلقة بالجودة، وتقديم خدمات تتماشى مع المعايير الدولية.

على صعيد آخر، قامت مديرية التقنين والتطوير والجودة التابعة للوزارة بمباشرة ورش تحديث الإطار التنظيمي سالف الذكر عن طريق اللجوء إلى خدمات مستشارين خارجيين، وذلك من خلال إبرام عقود خاضعة للقانون العادي. وتجدر الإشارة هنا إلى أن المديرية المذكورة المكلفة بالإصلاح التنظيمي لمختلف الأنشطة السياحية، تضم 52 موظفا من بينهم 38 إطارا ومهندسا.

كما لوحظ عدم اتخاذ إجراءات ملموسة من طرف هذه المديرية من أجل تطبيق مقترحات وتوصيات الخبراء والمستشارين، مما يثير التساؤل حول جدوى القيام بمثل هذه الدراسات. واتضح أيضا أن المديرية قامت بإبرام عدة عقود خاضعة للقانون العادي، دون اللجوء إلى المنافسة وغالبا دون استيفاء الشروط المتعلقة بهذا النوع من العقود، وينطبق الأمر خاصة على الاستشارات القانونية المتعلقة بإنجاز النصوص التنظيمية وخدمات التكوين.

ب. هيكله ومواكبة الفدراليات والجمعيات المهنية

يضم قطاع السياحة سبع فدراليات مهنية تروم أساسا الدفاع عن المصالح المهنية المشتركة لأعضائها، وتشتغل تحت لواء الاتحاد الوطني للسياحة (CNT) الذي أنشئ بتاريخ 15 شنتبر 2015، والذي يمثل المهنيين لدى الوزارة والمؤسسات الأخرى. كما تضمن الفدراليات أيضا تمثيل العاملين في مجال السياحة من خلال جمعياتهم الجهوية.

وتعد إعادة تنظيم الفدراليات المهنية من بين المحاور الرئيسية للبرنامج الوطني للابتكار وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع السياحي الذي تقوده وزارة السياحة، وذلك لأهمية هذه التمثيلة في تعزيز القدرة التنافسية للنسيج الاقتصادي السياحي. وتعتبر أيضا من التدابير المنصوص عليها في عقد برنامج الرؤية الوطنية 2020 الذي يدعو في إجراءاته رقم 36 وزارة السياحة إلى اتخاذ الإجراءات المواكبة والمهيكله للجمعيات المهنية حتى تتمكن من تطوير دورها في تأطير النشاط السياحي.

في هذا الإطار، أبرمت وزارة السياحة في مارس 2015 مع شركة ACE and Partners عقدا خاضعا للقانون العادي عدد 2015/1 يتعلق باستشارة قانونية وتقنية لدعم الفدراليات السياحية بمبلغ 1.2 مليون درهم. وقد تم تسليم الدراسة التي ركزت أساسا على ثلاث فدراليات مهنية وهي: الفدرالية الوطنية للصناعة الفندقية والفدرالية الوطنية لوكالات الأسفار بالمغرب والفدرالية الوطنية للمرشدين السياحيين بالإضافة إلى الكونفدرالية الوطنية للسياحة، بتاريخ 5 يونيو 2015.

وبعد خطوة تشخيصية أولى، اقترح الخبير أنظمة أساسية نموذجية للجمعيات المهنية الأربع و"عقود تقدم" بين وزارة السياحة والفدراليات المعنية. وتبين أن كل "عقد تقدم" نص على الالتزامات المالية للدولة مقابل التزام الفدراليات المعنية بالشروع في أورش تطوير إدارية وتنظيمية وإنشاء مراكز خدمة لفائدة الأعضاء المنخرطين.

لكن، تبين من خلال فحص الإجراءات التي اتخذتها وزارة السياحة بعد التوصل بالدراسة، أنه إلى غاية نهاية 2016، لم يتم توقيع أي "عقد تقدم". كما لوحظ أن الوزارة لا تشتغل إلا على إعداد عقدي تقدم وهما العقد المتعلق بالكونفدرالية الوطنية للسياحة والعقد المتعلق بالفدرالية الوطنية للصناعة الفندقية، واللذين يتعلقان بمنحتين قدرهما على التوالي 12 مليون درهم و16 مليون درهم على مدى أربع سنوات. وتجدر الإشارة أيضا إلى حدوث تحول في التخطيط الأصلي، إذ كانت الوزارة تنوخي تنفيذ عقود التقدم إلى غاية سنة 2018، في حين أن مشاريع العقود الجاري إعدادها تغطي الفترة الممتدة من 2017 إلى 2020.

إن أهمية الدور الذي يمكن أن تقوم به المجموعات المهنية في تطوير وتثمين المنتج السياحي المغربي تتطلب تسريع وتيرة هذا الورش، خاصة أنه من بين أهداف عقود التقدم المذكورة آنفا، تمكين المهنيين السياحيين من مراقبة الاحتياجات والتحديات الجديدة لرؤية 2020.

◀ ضعف حصيلة آليات الدعم المالي للقطاع

نص عقد برنامج رؤية 2020 على تعبئة آليات مخصصة لدعم ومواكبة المقاولات السياحية الصغرى والمتوسطة، موازاة مع الآليات التي تمنحها الوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة. وتعتبر هذه الآليات محورا أساسيا لضمان القدرة التنافسية وتحديث القطاع السياحي، حيث تم في هذا الصدد وضع آليتين للدعم هما "مساندة-سياحة" و"رينوفوتيل".

أ. آلية "مساندة-سياحة"

يعتبر برنامج "مساندة سياحة" آلية للنهوض بالمقاولات السياحية الصغرى والمتوسطة، ويستند على اتفاقية تم توقيعها بتاريخ 21 نوفمبر 2012 بين وزارة السياحة ووزارة الاقتصاد والمالية والوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة والفدرالية الوطنية للسياحة، هدفها دعم 600 شركة سياحية صغرى ومتوسطة وذلك لمدة 8 سنوات بغلاف مالي قدره 420 مليون درهم.

لكن، تبين من خلال تقييم حصيلة آلية "مساندة سياحة" أن الإنجازات المسجلة أقل بكثير من الأهداف المسطرة، إذ بالمقارنة مع مبلغ الاعتمادات المرصودة (420 مليون درهم)، لم تتجاوز الالتزامات مبلغ 1,91 مليون درهم، أي بنسبة 0,45 بالمائة فقط. وفي نفس السياق، لم تستنفد سوى 16 شركة فقط من أصل 600 شركة صغرى ومتوسطة مستهدفة، أي بمعدل أقل من 3 بالمائة من الهدف المسطر.

ب. آلية "رينوفوتيل 3"

يعتبر "رينوفوتيل 3" صندوق تمويل مشترك مع الأبنك تم تأسيسه سنة 2003، وتم تفعيله بواسطة العقد الملحق بتاريخ 14 مايو 2012، لاتفاقية فاتح غشت 2002 المتعلقة بتسيير صندوق الضمان المركزي لصندوق تمويل تجديد الوحدات الفندقية "رينوفوتيل". وتهدف هذه الآلية إلى تمويل مشاريع استثمارية مادية وغير مادية كذلك المتعلقة بالتجديد وإعادة تأهيل المنتجات وتحسين جودة الخدمات ومراعاة القضايا البيئية (مع استثناء مشاريع الرفع من القدرة الإيوائية للفنادق).

ومن أجل إعطاء نفس جديد لهذه الآلية، تم توقيع مذكرة تفاهم بتاريخ 4 يوليو 2012 من قبل وزير السياحة ووزير الاقتصاد والمالية والفدرالية الوطنية للسياحة والفدرالية الوطنية للصناعة الفندقية بغلاف مالي قدره 500 مليون درهم، لتعبئة مبلغ إجمالي قدره 1,3 مليار درهم لتحديث 16.000 سريرا فندقيا.

لكن تبقى النتائج المسجلة بالنسبة لهذه الآلية ضعيفة، فما بين سنة 2013 وشتنبر 2016، استقادت 9 مقاولات فقط من تمويل صندوق "رينوفوتيل" 3 بغلاف مالي بلغ حوالي 35,4 مليون درهم، مقابل مبلغ إجمالي للقروض الممنوحة من طرف الأبنك بقيمة 43,7 مليون درهم. وهكذا تم استعمال غلاف مالي بقيمة 79,2 مليون درهم، أي بنسبة تحقيق قدرها 5 بالمائة فقط من الهدف المسطر، والذي بلغ 1.3 مليار درهم. أما القدرة الاستيعابية التي تم تجديدها من خلال هذه الآلية، فبلغت 1876 سريرا، أي أقل من 12 بالمائة من الهدف المسطر.

وإجمالا، يخلص المجلس إلى أنه رغم كون مشروع "دعم المقاولات السياحية الصغرى والمتوسطة" يشكل حجر الزاوية في البرنامج الوطني للابتكار وتعزيز القدرة التنافسية في المجال السياحي الذي تمخض عن عقد برنامج رؤية 2020، فإن نتائج برنامج الدعم المذكور ظلت دون التوقعات. كما أن وزارة السياحة قامت، من أجل تعزيز آليتي "مساندة-سياحة" و"رينوفوتيل"، بإنجاز دراسات بتكلفة إجمالية بلغت نحو 5 ملايين درهم دون أن تتمكن من القيام بإجراءات ملموسة كقيلة بتنشيط هاتين الآليتين، علما أن رؤية 2020 قد دخلت مرحلتها الثانية (2016 - 2020).

ثانيا. مؤسسات التكوين والمصالح الخارجية للوزارة

1. معاهد ومراكز التكوين في الفندقة والسياحة

تدير وزارة السياحة 16 مؤسسة للتكوين في الفندقة والسياحة، من بينها 15 مؤسسة للتكوين المهني ومعهدا واحدا للتعليم العالي، تنتظم كلها كمصالح للدولة مسيرة بصورة مستقلة. وتتكلف الوزارة في مجال التكوين لمهن السياحة، بمقتضى المرسوم المحدد لهيكلتها واختصاصاتها، بالمشاركة في صياغة وإدارة تنفيذ استراتيجيات التكوين في الفندقة والسياحة، وكذا تأطير معاهد التكوين التابعة لها والإشراف عليها.

وتتخصص استراتيجيات الوزارة في مجال التكوين على مهن السياحة في مجمل التدابير التي نص العقد البرنامج لرؤية 2020 على تفعيلها. وقد مكنت المراقبة في هذا المجال من رصد النقائص التالية.

< عدم إنجاز المهام الموكلة لوزارة السياحة بمقتضى عقد برنامج رؤية 2020

نص عقد برنامج رؤية 2020 على تفعيل عدة إجراءات في مجال التكوين في مهن السياحة، ويتعلق الأمر أساسا بالعمل على تزويد قطاع السياحة بكفاءات تمكنه من توفير خدمات ذات جودة من المستوى المطلوب دوليا، وإنشاء مدرسة مرجعية للتكوين السياحي داخل تراب كل جهة سياحية بالتشارك مع مؤسسات القطاع الخاص، وكذا التشجيع على توقيع اتفاقيات جماعية بين أرباب المؤسسات السياحية ومستخدميها والعمل على احترام المؤسسات المذكورة لقانون الشغل بشكل عام.

وللعمل على تفعيل الإجراءات المذكورة، وقعت وزارة السياحة مع قطاعات حكومية أخرى اتفاقية الموارد البشرية للفندقة والسياحة لفترة 2014 - 2020 بغرض تحديد آليات تنزيل هذه الإجراءات. لكن، لوحظ أن الاتفاقية المذكورة اكتفت بالتنكير بالأهداف والحاجيات المنصوص عليها في العقد البرنامج في مجال التكوين السياحي، دون تفصيل الخطوات الواجب اتباعها من طرف كل قطاع حكومي قصد إنجاز الأهداف المشار إليها.

وهكذا تبين أن أغلب الإجراءات المنصوص عليها في العقد البرنامج فيما يتعلق بالتكوين السياحي لم يتم تفعيلها بالمطلق أو عرفت مجرد شروع في التنفيذ. فخلافا لمتطلبات تزويد القطاع السياحي بكفاءات تمكنه من توفير خدمات ذات جودة من مستوى عالمي، لوحظ أن توظيف المكونين في المعاهد التابعة للوزارة لم يعرف أي تغيير يهدف إلى الرفع من مؤهلات خريجي المعاهد المذكورة. كما تبين أن ذات المعاهد التابعة للوزارة لم تعرف أية إعادة تنظيم تأخذ بعين الاعتبار توزيع التراب الوطني إلى ثمان جهات سياحية حسب رؤية 2020. كما لم يتم اتخاذ أي إجراء أو مبادرة تهدف إلى التشجيع على وضع اتفاقيات جماعية في المقاولات السياحية وعلى احترام مقتضيات قانون الشغل بشكل عام.

أما فيما يتعلق بالتكوين العالي في المجال السياحي، فإن عقد برنامج رؤية 2020 كان قد نص على إعادة تموضع المعهد العالي للسياحة بطنجة قصد "توطيد موقعه على الصعيد الوطني وتأكيد إشعاعه على مستوى القارة الإفريقية كمعهد مرجعي للتكوين العالي السياحي وذلك بمرافقة شركاء ذوي صيت عالمي". لكن، لوحظ أن المقررات المصاغة قصد تفعيل هذا التموضع، الذي نص عليه عقدا برنامج رؤيتي 2010 و2020، لم يتم تفصيلها من طرف الوزارة إلى خطوات عملية.

وبالإضافة إلى ذلك، نص عقد برنامج رؤية 2020 على إنشاء مدرسة تكوين في الفندق ذات مستوى دولي بالشراكة مع القطاع الخاص ومؤسسات تكوين سياحي ذات صيت عالمي، وذلك قصد الاستجابة لحاجيات القطاع السياحي فيما يخص التوفر على كفاءات تدييرية متوسطة وعالية في أفق 2020. وهكذا قامت وزارة السياحة في عام 2014 بإبرام صفقة بمبلغ 0,9 مليون درهم لتحديد نموذج لإنشاء وتسيير مدرسة من النوع المذكور، غير أنه لوحظ أن المدرسة المرجوة لم تر النور بعد.

← منح علامة الامتياز لمعاهد تكوين سياحي غير مستوفية للمعايير المحددة

هدفت مقتضيات رؤية 2020 إلى ترسيخ بُعد الجودة في مجال التكوين السياحي من خلال " إبراز جيل جديد من مدارس تكوين مرجعية، على مستوى كل جهة سياحية، حسب نمط تدييري متجدد قصد الاستجابة لمتطلبات التوضع الجديد للمغرب وكذا المعايير الدولية". وهكذا اختارت الوزارة ثمان معاهد تكوين سياحي قصد تحفيزها على اعتماد نمط تدييري متمحور حول تحقيق تسعة معايير تمكنها من الحصول على علامة الامتياز في مجال التكوين. وانحصرت المعايير المذكورة أساسا في إعادة تأهيل البنيات واقتناء تجهيزات جديدة مخصصة لأوراش التكوين ورقمنة مساطر وأدوات التسيير التربوي والإداري وكذا إنشاء مراكز للمساعدة في تديير المسارات المهنية.

وفي هذا الصدد، لوحظ أن معهد التكوين السياحي لمدينة المحمدية، على سبيل المثال، حصل على علامة الامتياز دون قيامه بإنجاز أي معيار من المعايير المشار إليها أعلاه، باستثناء تنظيمه لحصص تكوين لفائدة موظفيه الإداريين. ونتيجة لذلك، فإن وسم الوزارة لبعض معاهد التكوين بعلامة الامتياز لم يكن مسنودا بوثائق تظهر استيفاء المعاهد المذكورة للإجراءات المحددة لنيل علامة الامتياز.

وبالمحصلة، فإن الإجراءات المنصوص عليها في رؤية 2020 في مجال التكوين على المهن السياحية عرفت محاولات تطبيق، ولكن دون إنفاذ حقيقي.

← عدم المبادرة إلى تصحيح النقائص التي تشوب التكوين بالمعاهد التابعة للوزارة

قامت وزارة السياحة في أبريل 2011 بوضع مخطط استراتيجي لتحسين جودة التكوين المهني في المعاهد الملحقة بها، وذلك بعد تسجيل ثغرات كثيرة في التكوينات المنجزة في هذه المعاهد. وقد لوحظ أساسا بخصوص هذه التكوينات انعدام التفصيل في البرامج الدراسية، وتلقين دروس ذات جودة متباينة وعدم تسليمها إلى التلاميذ المتدربين، وكذا غياب ترتيب لمختلف الأنشطة التربوية بهذه المعاهد.

لكن رغم كل التشخيصات المنجزة بخصوص المعاهد المذكورة، لم يسجل قيام الوزارة بأية مبادرة كفيلة بتصحيح الثغرات والنقائص المشار إليها بهدف تحسين جودة التكوين بهذه المعاهد.

← ارتفاعية في برمجة الشعب بمعاهد التكوين وفي تحديد أعداد المسجلين بمختلف الشعب

تدير وزارة السياحة 11 معهدا للتكوين وأربعة مراكز للتأهيل المهني. ويسجل بمراكز التأهيل للتلاميذ من مستوى التاسعة إعدادي، في حين تقبل معاهد التكوين للتلاميذ الحاصلين على البكالوريا في أسلاك تكوين التقنيين المتخصصين والتلاميذ من مستوى الثاني بكالوريا في أسلاك تكوين التقنيين. أما في مجال التعليم العالي، فيعتبر معهد التعليم العالي للسياحة بطنجة الفاعل العمومي الرئيسي فيما يخص تكوين الأطر العليا لمهن السياحة.

وقد لوحظ أن توزيع هذه المعاهد عبر التراب الوطني لم يعرف أية مراجعة تستجيب لمتطلبات إجراءات العقد البرنامج التي نصت على إحداث مدرسة تكوين سياحي مرجعية بكل جهة سياحية وذلك بالشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص. كما سجلت هيمنة الخريجين التقنيين بهذه المعاهد بالمقارنة مع التقنيين المتخصصين؛ حيث لوحظ أن أعداد الخريجين التقنيين خلال الفترة الممتدة من 2012 إلى 2015 تشكل تقريبا ثمانية أضعاف الخريجين التقنيين المتخصصين، أي ما يعادل 4899 تقنيا مقابل 620 تقنيا متخصصا.

وعلى صعيد آخر، لوحظ تركيز أعداد التلاميذ قيد التكوين بتلك المعاهد في ثلاث جهات سياحية: "الوسط الأطلسي" و"وسط المغرب" و"الجنوب الأطلسي الكبير"، والتي استحوذت على ثلثي أعداد التلاميذ المتدربين. وببرهن هذا الأمر على أن الوزارة لم تسع لإيجاد توازن بين الجهات السياحية فيما يخص أعداد التلاميذ المكونين. كما لوحظ غياب أسلاك خاصة لتكوين الأطر المتوسطة للقطاع السياحي، على اعتبار أن خريجي المعهد العالي للسياحة بطنجة يعتبرون أطرا عليا للقطاع، وذلك نظرا لأن مدرسة التديير الفندقية التي نصت على إحداثها رؤية 2020 لم تر النور بعد.

كما تجدر الإشارة إلى تنصيب العقد البرنامج على أن تفعيل مجمل إجراءات رؤية 2020 سيؤدي إلى خلق 130 ألف منصب شغل في قطاع السياحة. لكن، لوحظ أن الأعداد الإجمالية لخريجي معاهد التكوين الملحقة بالوزارة عرفت منحنى تنازليا بين 2012 و2015.

يجب التذكير أيضا بأن المعاهد المذكورة لا تقوم بتكوين سوى 12 بالمائة من مجمل خريجي المهن السياحية (حسب معطيات سنة 2014)، في حين يتم تكوين الباقي بمعاهد المكتب الوطني للتكوين المهني ومؤسسات القطاع الخاص.

ويستدعي هذا الضعف الملاحظ في نسبة أعداد خريجي معاهد التكوين التابعة لوزارة السياحة بالمقارنة مع الأعداد الإجمالية لخريجي التكوين السياحي، القيام بإعادة توجيه أنشطة المعاهد المذكورة بشأن تنزيل الاستراتيجية الشاملة للتكوين في المهن السياحية.

من جانب آخر، حددت اتفاقية الموارد البشرية المنبثقة عن رؤية 2020 أهدافاً فيما يخص أعداد الخريجين المفروض تكوينهم في كل شعبة. لكن، لوحظ تكوين ثلاثة أضعاف الأعداد التي حددتها وزارة السياحة فيما يخص شعبة الطبخ، في حين لم يتم تكوين إلا ما نسبته 48 بالمائة من الأعداد المحددة في شعبة الإيواء. كما لم تعرف شعبة "التنشيط والترفيه" تكوين أي خريج خلال الفترة المشار إليها سابقاً. وينبغي التنبيه كذلك إلى غياب شعب للتكوين في مهن سياحية أخرى مطلوبة بكثرة في القطاع السياحي كتدبير وكالات الأسفار السياحية وتنظيم الأسفار الجماعية وغيرها. وكخلاصة لذلك، فإن إحداث الشعب وتحديد أعداد المسجلين في كل شعبة بمختلف معاهد التكوين التابعة لوزارة السياحة لا يخضع لأية توجيهات صادرة عن الوزارة قصد مصاحبة تطور الصناعة السياحية بمختلف فروعها بالجهات السياحية الثمانية على الصعيد الوطني. وعلى العكس من ذلك، لوحظ أن قرارات إحداث الشعب وتحديد أعداد المسجلين بها تبنى أساساً على طبيعة المؤهلات المتوفرة لدى الأساتذة المكونين الممارسين بكل معهد على حدة من جهة أولى، وعلى قوة إقبال التلاميذ المتدربين بالمعاهد على طلب التسجيل بشعب دون غيرها من جهة ثانية. ونتيجة لذلك، فإن إحداث الشعب بالمعاهد المذكورة وتحديد أعداد المسجلين بها يتميز بارتجالية كبيرة.

◀ مقاربات التكوين ونسب التأطير: اختلالات في التدبير البيداغوجي بمعاهد التكوين

تعتمد مختلف برامج التكوين المهني على مقاربتين أساسيتين: مقارنة التكوين بالأهداف ومقاربة التكوين عن طريق تنمية المؤهلات. وتبني المقاربة الأولى على تجزئ برنامج التكوين إلى أهداف عامة وبسيطة وأخرى عملية، فيما تبني المقاربة الثانية على خلق بيئة مهنية بمؤسسة التكوين قصد تمكين التلميذ المتدرب من تنمية مؤهلاته المهنية بنفسه من خلال الممارسة الفعلية.

وقد لوحظ بهذا الخصوص عدم اعتماد معاهد التكوين المهني التابعة لوزارة السياحة لمقاربة التكوين عن طريق تنمية المؤهلات، باستثناء معهد التكوين بمراكش الذي يحاول تنزيل المقاربة المذكورة وإن بشكل جزئي. ويلزم التنبيه كذلك إلى ظاهرة تجاوز أعداد الموظفين الإداريين لأعداد أساتذة التكوين بجميع معاهد التكوين التابعة لوزارة السياحة تقريباً، إلى حد تشكل فيه أعداد الإداريين أحياناً ضعف أعداد المكونين. وبالتالي تعرف هذه المعاهد فائضاً كبيراً في الموظفين، لكن دون تأثير على جودة التكوين المقدم نظراً لكون هذا الاكتظاظ راجعاً لوفرة الإداريين.

أما فيما يخص نسب التكوين، أي أعداد التلاميذ لكل أستاذ مكون، فإنها تراوحت بين 8 و10 تلاميذ لكل أستاذ مكون بمختلف المعاهد للفترة الممتدة من 2012 و2015. وتتوقف جودة التكوين بالمعاهد التابعة للوزارة كذلك على المسارات المهنية لأساتذة التكوين، حيث لوحظ أن أغلبية المكونين بالمعاهد المذكورة هم من صنف التقنيين أو ما يعادل ذلك، أي بنسبة قدرها 61 بالمائة من الأعداد الإجمالية للأساتذة المرسمين بأسلاك التكوين بالمعاهد المشار إليها. أما فيما يخص المعهد العالي للسياحة بطنجة، فنصف الأساتذة هم من المكونين الذين لا يتوفرون على درجات علمية تؤهلهم للتدريس بأسلاك التعليم العالي. وقد ينتج عن هذا الأمر تعزيز بُعد التكوين المهني بمختلف أسلاك التخصص بالمعهد المشار إليه على حساب طابع التعليم العالي الذي أوكل إليه بمقتضى القانون.

وعلى صعيد آخر، فإن هيمنة الفائض في أساتذة التكوين بأغلب المعاهد الملحقه بوزارة السياحة تثير مسألة عدد ساعات التدريس الحقيقية عن كل سنة على مستوى كل معهد على حدة. وهكذا سجل أن عدد ساعات التدريس الأسبوعية لكل أستاذ تتجاوز بالكاد 10 ساعات على مستوى أربعة معاهد فقط، فيما قدر معدل عدد ساعات التدريس الأسبوعية لكل أستاذ بالمعاهد كلها، خلال الفترة الممتدة من 2012 إلى 2015، بأقل من 6 ساعات أسبوعياً. في حين، سجلت أقل من 3 ساعات في الأسبوع لكل أستاذ في معاهد أخرى، وأحياناً ساعتان فقط من التدريس أسبوعياً كما هو الحال بالنسبة لمعاهد التكوين التابعة لوزارة السياحة بسلا ومراكش وورزازات. وعلى سبيل المقارنة، فإن عدد ساعات العمل الأسبوعية بالمعاهد المماثلة التابعة للمكتب الوطني للتكوين المهني حددت بمقتضيات تنظيمية فيما بين 26 و36 ساعة تدريس أسبوعياً لكل أستاذ مكون.

وفيما يتعلق برصد واقع التشغيل لخريجي معاهد التكوين لوزارة السياحة، فقد لوحظ غياب أية آلية تتيح تتبع وتيرة الاندماج المهني للخريجين المذكورين إن على مستوى وزارة السياحة أو على مستوى معاهد التكوين نفسها؛ وهذا عكس ما أوصت به بنود رؤية 2020 للسياحة.

2. المصالح الخارجية لوزارة السياحة

فيما يخص تدبير المصالح الخارجية للوزارة، لوحظ ما يلي:

◀ توزيع وتدبير غير ملائمين للمصالح الخارجية

تتوفر وزارة السياحة على 7 مندوبيات جهوية و17 مندوبية إقليمية تابعة لها. أما فيما يخص الموارد البشرية والمالية، فقد ضمت المندوبيات المذكورة، برسم سنة 2016 ما مجموعه 268 موظفا من جميع الأصناف، فيما حددت ميزانيتها السنوية الإجمالية في 10,94 مليون درهم.

ولكن بمراجعة الميزانيات التفصيلية للمندوبيات الجهوية، تبين أن الأمر يتعلق باعتمادات مرصودة لتمويل الحاجيات العادية وليس بميزانيات مخصصة لتمويل برامج عملية. وهكذا، فإن أغلبية الموارد المالية المرصودة للمصالح الخارجية لوزارة السياحة (أي أكثر من ثلاثة أرباع الميزانيات السنوية) تصرف كحوافز للموظفين على شكل تعويضات جزافية عن التنقل.

ولوحظ كذلك غياب مقاربة تدبيرية تعتمد التحديد المسبق للأهداف كمنهج لتأطير وتوجيه أعمال المصالح الخارجية لوزارة السياحة، وذلك حتى يمكن جعل هذه الوحدات الإدارية وسائط حقيقية للوزارة فيما يخص ضمان حكامه محلية للاستراتيجيات الوطنية في مجال السياحة.

كما سجل أن تحديد عدد المديرية الجهوية للوزارة لا يتناسب لا مع التقطيع الجهوي الحالي للمملكة الذي يتشكل من 12 جهة ولا مع التقطيع السابق المشكل من 16 جهة ولا حتى مع توزيع التراب الوطني إلى 8 جهات سياحية حسب ما نصت عليه مقتضيات رؤية 2020.

◀ عدم إنجاز المصالح الخارجية لبعض مهامها

تبين من خلال زيارات ميدانية لثلاث مندوبيات جهوية لوزارة السياحة، وهي مندوبيات تانسيفت بمراكش ومندوبية الوسط بالدار البيضاء ومندوبية الشمال الغربي بالرباط، أنها لا تنجز عددا من المهام الموكلة إليها. ويتعلق الأمر أساسا بعدم مشاركة الوحدات الجهوية المذكورة في صياغة وتنفيذ برامج الترويج والتنشيط السياحي للجهات المعنية، وهو ما برره مسؤولو المندوبيات الجهوية بنقص في الموارد المالية المتاحة، بالإضافة إلى كون هذه المهام هي من اختصاص المجالس الجهوية للسياحة.

كما سجل خلل آخر في عمل المندوبيات الجهوية للسياحة، يتجلى في عدم مساهمتها في ضمان سير جيد لمعاهد التكوين التقني السياحي الموجودة بنطاق عملها، حيث لوحظ أنه رغم تبعيتهما لنفس الوزارة، فإن المصالح الخارجية من جهة ومؤسسات التكوين السياحي والفندقي من جهة أخرى لا ترتبطان بأية علاقات تعاون مهني، خاصة فيما يتعلق بمصاحبة تلاميذ المعاهد للحصول على دورات تدريبية بالمقاولات السياحية أو إدماجهم بسوق الشغل. كما لا تضطلع المندوبيات الجهوية بأي دور في وضع وتنفيذ خطط عمل جهوية أو إنجاز مرافق ذات نفع سياحي، وذلك خلافا لما كلفت به طبقا لمقتضيات القرار الوزاري عدد 2768-94.

وفي وضعها الحالي، تعمل المندوبيات الجهوية والإقليمية لوزارة السياحة كوحدات إدارية للاستقبال تمثل الوزارة على الصعيد الترابي، وذلك رغم أهمية الموارد البشرية الموضوعه رهن إشارتها والتي تشكل 20 بالمائة من مجموع موظفي الوزارة كلها، بنسبة تأطير عالية تقارب 80 بالمائة. ويمكن إرجاع هذا الخلل أساسا إلى غياب مقاربة تدبيرية تعتمد التحديد المسبق للأهداف كمنهج لتأطير وتوجيه أعمال الوحدات المذكورة، وذلك في غياب برامج عمل تحدد لكل وحدة جهوية لوزارة السياحة مستوى من الأداء تلتزم بإنجازه في آجال معينة.

ثالثا. تدبير الموارد المالية

بخصوص تدبير الموارد المالية، سجل المجلس الملاحظات التالية.

◀ الحيد المفرط عن قواعد المنافسة في مسطرة إسناد الصفقات العمومية

تنفذ وزارة السياحة نفقاتها للاستثمار والتسيير عن طريق الصفقات العمومية أو العقود الخاضعة للقانون العادي أو سندات الطلب. وفي هذا الصدد، يمكن اعتبار العقود الخاضعة للقانون العادي صفقات بالاتفاق المباشر نظرا لكونها غير خاضعة لشروط طلب العروض. وقد سجل المجلس في هذا الإطار هيمنة النفقات المنفذة عن طريق العقود الخاضعة للقانون العادي بالمقارنة مع تلك التي تم تنفيذها عن طريق مسطرة طلب العروض.

وإذا كان مرسوم الصفقات العمومية قد وضع شروطا محددة بدقة للجوء إلى مسطرة العقود الخاضعة للقانون العادي، فإنه لوحظ أن كثيرا من الطلبات التي أسندتها وزارة السياحة عن طريق العقود الخاضعة للقانون العادي كان يمكن تمريرها عبر طرق أخرى خاضعة لشروط المنافسة.

وهكذا تبين أن كثيرا من العقود الخاضعة للقانون العادي التي أمضتها الوزارة خلال عامي 2014 و2015 تم إرفاقها بعروض تنافسية (devis contradictoires) وهو ما يمثل دليلا على إمكانية تمرير الطلبات المعنية عن طريق طلب عروض تنافسي عوض اللجوء إلى العقود الخاضعة للقانون العادي، وذلك نظرا لوجود موردين كثر يمكنهم تنفيذ الخدمات موضوع العقود المذكورة.

وفيما يتعلق بتمرير الطلبات الخاصة بخدمات تكوين الموظفين تحديداً، فقد سجل لجوء الوزارة بشكل شبه منتظم خلال عامي 2014 و2015 إلى مسطرة العقود الخاضعة للقانون العادي بدعوى استلزام التوفر على "خبرات خاصة" من أجل تنفيذ هذا النوع من الخدمات. غير أنه لوحظ أيضاً إسناد كثير من التكوينات تهم نفس المواضيع عن طريق العقود الخاضعة للقانون العادي إلى مؤسسات مختلفة.

◀ نقائص في إثبات إنجاز بعض العقود الخاضعة للقانون العادي

يشوب تنفيذ بعض عقود التكوين المبرمة من طرف وزارة السياحة غموض فيما يتعلق بالوثائق المتضمنة لمحتوى التكوينات المسلمة للمشاركين كما تنص على ذلك مقتضيات دفاتر التحملات الخاصة بالعقود المذكورة، وكذا فيما يتعلق بتوثيق الحضور الفعلي للمستفيدين من التكوينات.

وفي هذا الصدد، تبين أن لوائح المشاركين في مختلف حصص التكوين، المنفذة ضمن عقود أو صفقات وزارة السياحة الخاصة بالتكوين، لم يتم إمضاؤها من طرف المشاركين في هذه الحصص. ويثير هذا الأمر إشكالا في عملية التحقق من صحة لوائح الحضور المرفقة بأغلب عقود وصفقات التكوين المبرمة من طرف وزارة السياحة، وي طرح بالتالي تساؤلا حول مدى فعالية إنجاز الصفقات والعقود الخاصة بالتكوين.

◀ اللجوء المتكرر لنفس المتعهدين

تم أيضاً تسجيل تركيز في إسناد الصفقات والعقود من طرف الوزارة لفائدة أربعة متعهدين وبشكل متكرر خلال عامي 2014 و2015. ففي عام 2015 وحده، استفاد المتعهدون الأربعة من 12 عقداً بمبلغ إجمالي قدره 16,3 مليون درهم. وهكذا فقد تم إسناد تنفيذ عقود تتعلق بخدمات التكوين وأخرى لإنجاز دراسات لعدد من هؤلاء المتعهدين الأربعة، غالباً خلال نفس السنة؛ وذلك ضمن مسطرة يفترض قانونياً أن تكون استثنائية. ويثير هذا التعدد في العقود المسندة إلى متعهد واحد خلال نفس السنة، ولخدمات مختلفة كالدراسات (القانونية والتقنية) وتكوين الموظفين، تساؤلات حول ضرورة وجوب تمرير الطلبات موضوع العقود المذكورة وكذا حول جودة الخدمات المنجزة، خصوصاً وأن أغلب نتائج الدراسات المنجزة بالطريقة سالف الذكر لم يتم توظيفها من طرف وزارة السياحة قصد إنجاز أعمال ملموسة يمكن التحقق منها.

بالنظر إلى الملاحظات السابقة، يوصي المجلس الأعلى للحسابات وزارة السياحة بما يلي:

- تسريع وتيرة إنجاز المشاريع المسطرة في إطار رؤية 2020 مع تحديد الأولويات، وكذا العمل على إعادة تصميم نظام الحكامة العامة للقطاع السياحي؛
- العمل على نشر النصوص القانونية والتنظيمية المنظمة لمختلف المهن والأنشطة السياحية، وخاصة المراسيم التطبيقية للقانون رقم 80.14 المتعلق بالمؤسسات السياحية، وذلك بغرض الموائمة مع المعايير الدولية الخاصة بهذا القطاع؛
- إعادة التفكير في آليات الدعم المالي المخصص للقطاع السياحي قصد ملاءمته مع الحاجيات الحقيقية لمهنيي القطاع، خاصة فيما يتعلق بدعم أشغال تجديد المؤسسات الفندقية ودعم المقاولات السياحية الصغرى والمتوسطة؛
- العمل على تركيز جهود وزارة السياحة حول القيام بمهامها الأساسية المتعلقة بصياغة وإنجاز الاستراتيجيات العمومية الخاصة بالقطاع السياحي وكذا تقنين القطاع. ويتعين بهذا الصدد مراجعة احتفاظ الوزارة بالإشراف على أنشطة التكوين السياحي ضمن اختصاصاتها بالنظر إلى تضخم أعداد العاملين بمعاهد التكوين التابعة للوزارة مقابل مستوى أداء ضعيف للمعاهد المذكورة من حيث عدد ساعات التدريس وكذا مساهمتها المحدودة في تزويد القطاع السياحي بالخريجين؛
- إعادة تنظيم المصالح الخارجية للوزارة قصد ملاءمتها مع الحاجيات الحقيقية للقطاع السياحي وجعلها وحدات وسيطة للوزارة في عملية تنزيل الاستراتيجيات الوطنية للسياحة على المستوى الترابي، وذلك من خلال العمل على ترسيخ مقاربة التدبير عن طريق تحديد الأهداف؛
- تفادي اللجوء المتكرر لإبرام صفقات وعقود من أجل إنجاز دراسات قانونية وتقنية تدخل في نطاق الوظائف العادية للإدارة، خاصة وأن وزارة السياحة تتوفر على مديريات مركزية متخصصة، كما تشرف على شركة متخصصة في الهندسة السياحية ومكلفة قانوناً بإنجاز "كل الدراسات الضرورية لتحديد وتنزيل الاستراتيجيات العمومية الهادفة إلى تنمية القطاع السياحي"؛

- الحرص على توخي الدقة عند صياغة "الإطار المرجعي" للصفقات المتعلقة بإنجاز الدراسات التي تتطلب خبرات خارجية، وكذا العمل على استغلال وتوظيف نتائج الدراسات المذكورة؛
- إعادة النظر في الجدوى من اللجوء لخدمات التكوين المستمر لفائدة موظفي الوزارة بسبب تكلفتها المرتفعة ونسب الحضور الضعيفة، وكذا لغياب أثر ملموس لها على مستوى أداء الموظفين المستفيدين من التكوين؛
- العمل على تفادي اللجوء المتكرر لمسطرة "العقود الخاضعة للقانون العادي"، خاصة فيما يتعلق بإنجاز الدراسات وخدمات التكوين؛ وكذا الحرص على توسيع المنافسة حول طلبيات الوزارة إلى عدد أكبر من المتعهدين وذلك قصد ضمان مزيد من الشفافية في تدبير هذه الطلبيات؛
- القيام بسد الفجوات في نظام المراقبة الداخلية للوزارة وذلك بتعزيز وظائف التدقيق الداخلي وتفعيل مهمات المفتشية العامة لتفادي المخاطر التي تشوب تنفيذ بعض العقود والصفقات، خاصة تلك المتعلقة بالدراسات والتكوين.

II. جواب وزير السياحة والنقل الجوي والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي

(نص مقتضب)

أولا. تقييم تنفيذ اختصاصات ومهام وزارة السياحة

1. إعداد وقيادة وتنفيذ استراتيجية السياحة

< خلل في إعداد الاستراتيجيات السياحية الوطنية

في إطار بلورة رؤية 2020، تم الأخذ بعين الاعتبار النتائج الرئيسية المستخلصة من رؤية 2010 والتي تم تحصيلها انطلاقا من مختلف الدراسات التي تم القيام بها على مستوى الوزارة والهيئات التابعة لها، إلى جانب النتائج الجزئية التي خلص إليها كل من مكتب "بو." و"مو.".

هذه الخلاصات وإن لم تتم بلورتها في تقرير رسمي، تم تبادلها ومناقشتها مع الأطراف المعنية للتوصل إلى أخذ البعض منها بعين الاعتبار في إطار إعداد رؤية 2020.

كان الهدف الرئيسي من رؤية 2020 خلق إطار ديناميكي لتنمية القطاع السياحي، من خلال إدراج نهج جهوي طموح. إلا أنه ومنذ إطلاق رؤية 2020، شهدت السياحة تغيراً جذريا في جميع أنحاء العالم: التطور الرقمي السريع، التوجه نحو اللاوساطة، توحيد إمكانات ومجهودات منظمي الرحلات السياحية الرئيسيين والتطور المستمر لسلوك السياح وأنماط استهلاكهم، كلها عوامل كان لها تأثير كبير على أداء الوجهات السياحية، بالخصوص على مستوى المنطقة الأورو متوسطية التي عرفت سيقا اقتصاديا وجيوستاسيا معقدا.

وبذلك، أصبح تحقيق الأهداف والطموحات المسطرة في أفق 2020 غير ممكن. كما أبدت بعض الخيارات الأولية عن صعوبة في تنفيذها، كالإنشاء المتزامن لعدة محطات شاطئية مبرمجة في المخطط الأزرق.

وعليه، تنخرط الوزارة اليوم في نهج واقعي وعملي من أجل تطوير القطاع، يتخذ من الاستراتيجية الحالية منطلقا، بهدف توجيه الجهود والآليات المحورية نحو المشاريع والبرامج المهيكلة بطريقة تمكن من بلوغ الأهداف.

من جهة أخرى، تم إجراء دراسة تقييم رؤية 2020 في إطار تشاوري وتشاركي مع الجهات المعنية.

وفي هذا الصدد، يتم استعمال أهم نتائج واستنتاجات هذه الدراسة في أعمال الاجتماعات واللجان، بما في ذلك تلك المنعقدة مع مهنيي قطاع السياحة وخاصة المتعلقة بتطوير خريطة الطريق للنهوض بالقطاع السياحي، والتي يجري العمل عليها حاليا.

< عدم إنشاء هيئات الحكامة والقيادة المتعلقة بالاستراتيجية السياحية الوطنية

تعمل هذه الوزارة مع شركائها على وضع هياكل قيادة وحكامة وطنية ومحلية ملائمة، تسمح، في تماشي مع ملامح استراتيجية 2020، بالاندماج الفعال في عملية إرساء الجهوية المتقدمة التي ينخرط فيها بلدنا وتضمن التنفيذ والقيادة المناسبة لاستراتيجية القطاع. ويعد بذلك التزام جميع الفاعلين ضروريا في إطار هذا المخطط، الذي يجري العمل عليه حاليا.

< ضعف حصيلة تنفيذ استراتيجية السياحة الوطنية

أ. عقود البرامج الجهوية (CPR)

تمثل عقود البرامج الجهوية ثمرة لمشاورات أجريت مع الشركاء المحليين مكنت وبشكل جماعي من تحديد المشاريع والإجراءات التي من شأنها التجسيد على المستوى المحلي للطموحات المدرجة في رؤية 2020.

إلا أنه تبين أن بعض الخيارات المتخذة إزاء نموذج تبني وتنفيذ هذه المشاريع لم يدرج بشكل كاف الدور الذي أصبح من الممكن أن تلعبه الجماعات الترابية في تنمية السياحة بالمناطق التابعة لها وكذا الخبرات والمهارات التي تم تطويرها على المستوى المحلي في تصميم وتنفيذ المشاريع. علاوة على ذلك، فقد اتضح أن تنفيذ العديد من المشاريع السياحية المدرجة في عقود البرامج الجهوية عرفت أوجه قصور عدة وذلك بسبب غياب بعض الشروط المسبقة اللازمة لتنفيذ هذه المشاريع، يتجلى أهمها في تصفية العقار، والتعبئة الفعالة للتمويل وتوضيح الأدوار في حمل هذه المشاريع المبرمجة.

في هذا السياق، تنخرط هذه الوزارة اليوم في مقاربة أكثر عملية وواقعية، تستثمر المكتسبات السابقة بهدف تنظيم الجهود والموارد حسب أولويتها وتحديد، بتشاور مع الشركاء المحليين، الهياكل المناسبة التي من شأنها حمل وتنفيذ المشاريع بكل منطقة.

ب. اتفاقيتا "قريتي" و"مدينتي"

على غرار عقود البرامج الجهوية، فإن النموذج المحدد مسبقا لبرنامجي قريتي ومدينتي لا يمكن من الاستفادة بالقدر الكافي من أوجه التكامل الذي يمكن أن ينشأ بين الشركاء المركزيين والمحليين. في هذا السياق، فإن تكليف كيان مركزي وحيد لاحتواء مساهمات الفاعلين واختياره كهيئة منفردة لحمل وإنجاز المشاريع على المستوى المحلي لم يكن خيارا فعالا.

وبناء على ذلك، تفضل هذه الوزارة إتباع نهج لامركزي، أكثر انسجاما مع ورش الجهوية المتقدمة، في حمل وتنفيذ المشاريع، ومن أجل ذلك فهي تعمل في إطار شراكة مع الفاعلين المحليين لتحديد الهياكل الأكثر ملائمة بكل جهة.

2. الإشراف ودعم المهن والأنشطة السياحية

الإشراف على القطاع: ورش لا يزال قيد الإنجاز

فيما يتعلق بمشروع "تحديث الإطار القانوني والتنظيمي للمهن السياحية"، تم إطلاق العديد من الإصلاحات التنظيمية التي سوف يتم الانتهاء من إنجازها في القريب العاجل. وعلى سبيل المثال، فإن مشروع القانون رقم 16-11 المتعلق بتنظيم مهنة وكيل الأسفار يشهد تقدما في مسطرة المصادقة عليه وذلك رغم عدم قدرة النسيج الجمعي لوكالات الأسفار من اقتراح هيئة للحكومة، تكون بمثابة محاور وممثل مكلف بمواكبة الإدارة في هذا الإصلاح. ولقد تمت المصادقة على مشروع القانون رقم 16-11 السالف الذكر من طرف مجلس النواب وسيتم تقديمه قريبا أمام مجلس المستشارين لاستكمال مسطرة المصادقة عليه.

أ. تحديث الإطار القانوني والتنظيمي

أما فيما يخص إصلاح مهنة المرشد السياحي، فقد تم الانتهاء تقريبا من إنجاز الترسنة القانونية مع إصدار ونشر القانون رقم 12-05 والقانون رقم 13-133، ومرسومه التطبيقي بالإضافة إلى ثلاثة (3) قرارات تطبيقية بالجريدة الرسمية.

من جهة أخرى، يعد إنجاز إصلاح نظام تصنيف المؤسسات السياحية في مرحلة جد متقدمة، حيث تم نشر القانون رقم 14-80 المتعلق بالمؤسسات السياحية وأشكال الإيواء السياحي الأخرى بالجريدة الرسمية وكذا المرسوم التطبيقي المتعلق بأحكام التصريح الإلكتروني بالوافدين والمبيتات لدى مؤسسات الإيواء السياحي. ولقد تم الانتهاء من المشاورات بشأن النصوص التطبيقية المتبقية وسيتم إدراج هذه النصوص قريبا في مسطرة المصادقة عليها.

وتجدر الإشارة إلى أن مجموع الخدمات التي تم إنجازها من طرف هذه المديرية تم إنجازها بغية تفعيل وتسريع وتيرة هذه الإصلاحات وتنزيلها في أحسن الظروف.

ب. هيكلة ومواكبة الفدراليات والجمعيات المهنية

إن وضع عقود التأهيل والتطوير مع التمثيليات المهنية يشكل رافعة هامة لهيكلة الفاعلين من أجل تمكينهم من لعب دورهم في تطوير سلسلة القيم السياحية. لذا، انكبت وزارة السياحة على تهيئة خارطة طريق لوضع هذه العقود مع مختلف ممثلي المهن منذ سنة 2016. ويتطلب هذا الورش غلفا ماليا هاما، ومع ذلك فإن المحاولات المتكررة مع وزارة المالية لم تؤدي إلى إرساء هذه العقود في سنة 2016، ولكن تمت برمجتها في سنة 2017.

وفي هذا الإطار، تجدر الإشارة إلى أنه تم توقيع وتنفيذ عقدين للتأهيل والتطوير ويتعلق الأمر بعقد التأهيل والتطوير المبرم مع الفدرالية الوطنية للصناعة الفندقية وعقد التأهيل والتطوير مع الكونفدرالية الوطنية للسياحة.

وقد تم إعطاء الأولوية للتوقيع على عقد التأهيل والتطوير مع الكونفدرالية الوطنية للسياحة نظرا لدورها الهام كممثل لجميع الفدراليات المهنية وأن هيكلتها بشكل أفضل سيعود بالنفع على أعضائها المباشرين.

فيما يخص عقد التأهيل والتطوير المبرم مع الفدرالية الوطنية للصناعة الفندقية فإن مضمونه ينخرط في إطار إصلاح نظام تصنيف المؤسسات السياحية لاسيما القانون رقم 14-80 وسيتمكن من تسريع وتيرة تبني معايير التصنيف الجديدة من طرف الفاعلين السياحيين وسيسمح لهذه الفدرالية وجمعياتها الجهوية من لعب دورها بشكل كامل في تطوير القطاع.

ومن المقرر أن يتم التعاقد مع الفدراليتين المتبقيتين، وهما الفدرالية الوطنية لوكالات الأسفار المغربية والفيدرالية الوطنية للمرشدين السياحيين، خلال سنة 2018، شريطة استكمال إنشاء نسيجهما الجمعي وتمكين الإدارة من التعامل مع محاور ذو تمثيلية.

◀ ضعف حصيلة آليات الدعم المالي للقطاع

تجدر الإشارة إلى أن وزارة السياحة اتخذت مجموعة من التدابير الهدف منها تحفيز الفاعلين السياحيين من أجل الاستفادة من آليات المواكبة (مساندة سياحة ورينفوتيل 3) حيث تم خلق شبكة لدعم المقاولات السياحية يتكون أعضائها من أطر المصالح الخارجية لوزارة السياحة وأطر مديرية التقنين والتطوير والجودة. كما تم منح هذه الشبكة مهام جديدة كتسويق هذه الآليات وتحسيس ومواكبة المقاولات المستهدفة. إلا أن حصيلة الإنجازات كانت متواضعة لذا تم إطلاق دراسات إعادة تموقع هذه الآليات.

وقد مكنت هذه الدراسات من تحديد نموذج جديد ملائم. غير أن تطبيقه يستلزم التوفر على موارد مالية هامة والتي تعمل هذه الوزارة على تجنيدها من أجل إعطاء دفعة قوية لهذا المحور الهام من البرنامج الوطني للابتكار وتعزيز القدرة التنافسية.

كما تجدر الإشارة إلى أن مبدأ إعادة تموقع آلية رينوفوتيل قد اعتمدته جهة سوس ماسة كجزء من برنامجها الإنمائي الجهوي. وتهدف الجهة من خلال هذه الآلية، إلى مواكبة مؤسسات الإيواء السياحي التي تواجه صعوبات.

ثانيا. مؤسسات التكوين والمصالح الخارجية للوزارة

1. معاهد ومراكز التكوين في الفنادق والسياحة

◀ عدم إنجاز المهام الموكلة لوزارة السياحة بمقتضى عقد برنامج رؤية 2020

أهداف رؤية 2020 المتعلقة بالرأس المال البشري هي جد طموحة. لهذا قامت الوزارة بإنجاز عدة مشاريع وأنشطة ترمي إلى تطوير عروض تكوين ناجعة تتلاءم مع حاجيات القطاع. وسيتم اعطاء المزيد من الأهمية لتطوير التكوين السياحي والفندقي أخذا بعين الاعتبار ملاحظات قضاة المجلس الأعلى للحسابات بهذا الخصوص.

من أجل مواكبة تفعيل برنامج الرؤية السياحية 2020 قام قطاع السياحة بوضع إجراءات مهمة ترمي إلى توفير موارد بشرية المؤهلة وتقديم عروض تكوين ناجعة. هاته الإجراءات تمت هيكلتها ضمن ورش الرأس المال البشري لرؤية 2020.

• عقدة الموارد البشرية 2014-2020

من أجل قيادة هذا الورش فقد قام قطاع السياحة بتنسيق مع شركاء القطاع العام والخاص المعنيين بالتكوين الفندقي والسياحي بالتوقيع على عقدة الموارد البشرية 2020/2014. هذه العقدة تحدد الأهداف ومحاور التدخل وكذا مساهمة كل شريك: وزارة السياحة ووزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والفيدرالية الوطنية للصناعة الفندقية والفيدرالية الوطنية لمؤسسات التكوين الخاصة ومكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل.

هذه العقدة تحدد كذلك كيفية حكامه وتتبع عقدة الموارد البشرية 2014-2020 في إطار ضمان التنسيق الضروري والتناسق بين مختلف الفاعلين.

• محاور وإنجاز عقدة الموارد البشرية 2014-2020

المحور الأول: تطوير التكوين والفندقي والسياحي المهني والعالي

تم تحديد الأعداد التي سيتم تكوينها سنويا من طرف كل قطاع مكون، وتجدر الإشارة أن قطاع السياحة كون بين 2016/2014 أكثر من 37 في المائة من الأعداد المتوقعة في أفق 2020.

المحور الثاني: إحداث البكالوريا المهنية في الفنادق والسياحة

تم إحداث البكالوريا في الفنادق والسياحة 2016/2015 بكل من المعهد المتخصص للتكنولوجيا التطبيقية الفندقية والسياحية بمراكش ومعهد التكنولوجيا الفندقية والسياحية بفاس أطلس.

مشروع توسعة هذه التجربة لمؤسسات تكوينية أخرى تابعة للقطاع تم الشروع به بحيث أن معهد التكنولوجيا الفندقية والسياحية بالجديدة سوف يعرف افتتاح هذا المستوى في غضون السنة المقبلة 2018-2019.

وموازة مع ذلك فقد أحدثت الوزارة المسار المهني بالمستوى الإعدادي بمؤسستين للتكوين الفندقي والسياحي وكذا إطلاق مشروع أولي وتجربة رائدة "مسار اكتشاف المهن" بالتعليم الأساسي بالقيظرة سنة 2016 بغية توسيعها بعد التقييم إلى جهات أخرى.

المحور الثالث: وضع وإحداث شارة التميز

لقد أعدت الوزارة مرجع ومسطرة للتميز بناء على 13 معيار وتمت المصادقة عليه من طرف الشركاء سنة 2015. تمت إطلاق العملية الأولى لعلامة التميز الخاصة بمؤسسات التكوين السياحي والفندقي سنة 2016 بعد استكمال جميع الإجراءات التقنية والعملية.

وخلصت هذه العملية الى منح الشارة ل 5 مؤسسات تكوينية (2 تابعة لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل – 1 مؤسسة واحدة تابعة لوزارة السياحة و2 مؤسسات تابعتين للقطاع الخاص). مجمل هذه المؤسسات تستوفي الشروط المنصوص عليها في دفتر التحملات ومسطرة التميز. وقد تمت العملية بناء على تشخيص ميداني من طرف مكتب دراسات متخصص.

المحور الرابع: خلق وإحداث مؤسسات للتميز

(تم) خلق وإحداث 24 مؤسسة للتميز (8 لقطاع السياحة – 12 لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل و8 للقطاع الخاص) عملت الوزارة خلال الثلاث سنوات الماضية على تتبع وتأيير المؤسسات التكوينية التابعة لها والراغبة في الحصول على علامة التميز والعملية متواصلة حتى تتوفر وتستوفي هاته المؤسسات الشروط الضرورية لذلك. وقد شملت عملية التأطير والتتبع في المرحلة الأولى 4 مؤسسات (مراكش – أكادير – المحمدية وفاس أناس) حيث تم إحداث عدد من الشعب الجديدة بالمستوى التقني المتخصص والإجازة المهنية وتمت إعادة تهيئة المرافق التربوية البيداغوجية والإدارية وإحداث مراكز لتتبع الإدماج المهني والتكوين المستمر للمكونين والأطر بالمغرب وكندا والولايات المتحدة...

المحور الخامس: التكوين بالتدرج

تم التوقيع على عقدة شراكة مع قطاع التكوين المهني بهدف توسيع قاعدة التكوين بالتدرج على جميع المؤسسات التكوينية التابعة للوزارة وخلق شراكات مع مهنيين وجمعيات ذات منفعة عامة من أجل إحداث مراكز التكوين بالتدرج داخل المقاولات. وقد تم ذلك مع جمعية الدور القروية (أكلموس – تافوغالت- خريكة) وفنادق "لانف. – الصخيرات"، و"سوف".

المحور السادس: دعم التوجه والإدماج للخريجين

وذلك عبر إحداث مركز نموذجي للتوجيه الوظيفي بمعهد مراكش في فبراير 2018 على اساس توسيع هذه التجربة إلى معاهد أكادير والمحمدية وفاس أناس سنة 2018

المحور السابع: التكوين المستمر للعاملين في المؤسسات الفندقية والسياحية وتحسين جاذبية القطاع

هذه العملية تعتبر التزاما من طرف المهنيين. الوزارة في هذا الباب قامت بدورها في التقريب بين المهنيين ومكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل وقطاع التكوين المهني. وقد أعد المكتب قائمة لوحدة التكوين لصالح الفنادق والشركات السياحية. وعملت الوزارة أيضا على دعم الكونفدرالية الوطنية للسياحة من أجل بلورة اتفاقية جماعية توقع مع النقابات العمالية في القطاع.

المحور الثامن:

تمت إعادة بلورة تحيين دليل الشغل والمهن ومرجعية الوظائف والمهن مع المهنيين والإدارات المعنية (مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل – الوكالة الوطنية للكفاءات والتشغيل – الاتحاد العام لمقاولات المغرب – الكونفدرالية الوطنية للسياحة – الفيدرالية الوطنية للصناعة الفندقية – قطاع التكوين المهني).

المحور التاسع: إنشاء مدرسة عليا في إدارة الفنادق والسياحة

تم إبرام شراكة مع جامعة القاضي عياض لإنشاء المدرسة. وقامت الوزارة بدراسة حددت السيناريوهات الممكنة لتدبيرها. وستقوم الوزارة بفتح الحوار مع الوزارة المكلفة بالتعليم العالي والمهنيين لأجل إحداث هذه المؤسسة.

المحور العاشر: تحسين جاذبية منظومة التكوين المهني

استراتيجية التواصل التي وضعت سنة 2016/2017 توجد قيد التنزيل على المستوى المركزي وعلى مستوى المؤسسات التكوينية التابعة للوزارة.

• فيما يخص تعبئة الموارد البشرية

من أجل تطوير التكوين الفندقي والسياحي فقد تم رصد حاجيات ملحة للموارد البشرية التربوية على مستوى المؤسسات

التكوينية. وقد حددت العقدة الإطار لتطوير التكوين المهني في أفق 2021 التي وضعها قطاع التكوين المهني، في الشق المتعلق بالإجراءات والعمليات المواكبة لتطوير التكوين الفندقي والسياحي، حاجيات المؤسسات التكوينية التابعة للوزارة من الموارد البشرية والتأطيرية في 25 شخص سنويا على مدى خمس سنوات. ولكن رغم إعراب وطلب وزارة السياحة كل سنة عند إعداد قانون المالية، فإن عدد المناصب المالية الممنوحة للوزارة وخاصة للمؤسسات التكوينية يبقى ضعيفا مقارنة مع الطلب بصورة عامة (4 مناصب للمؤسسات التكوينية فقط بين عامي 2014 و2017).

• توزيع المؤسسات التكوينية في الأقاليم السياحية الثمانية

يتم توفير التكوين الفندقي والسياحي من قبل 3 قطاعات (مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل – وزارة السياحة – القطاع الخاص). هذه القطاعات التكوينية تعمل بتنسيق وتعاون تام في إطار عقدة الموارد البشرية 2014-2020، لضمان التواجد في المناطق السياحية المختلفة، وإمداد المقاولات بكفاءات تتلاءم مع حاجيات كل إقليم. وتتواجد المؤسسات التكوينية التابعة للوزارة في جميع الأقاليم السياحية، باستثناء "الأطلسي الجنوبي" حيث يتوفر مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل على العديد من المؤسسات التكوينية. هذا بالإضافة إلى أن منظومة التكوين التابعة للقطاع الخاص تعمل بتنسيق مع الوزارة والمكتب في مختلف الأقاليم والجهات لسد الحاجيات.

• بخصوص التعليم العالي وتكوين الأطر

تمت إعادة تموضع المعهد العالي الدولي للسياحة بطنجة حسب منهجية عملية تستند في عمقها على التجربة الداخلية للمؤسسة بالنسبة للسياحة ومن التجربة العالمية بالنسبة للفندقة والتطعيم. هذا التموضع أعطى عناية خاصة إلى تهيئة المرافق التقنية العملية والتربوية / البيداغوجية ، إضفاء الطابع المهني على التخصصات والشعب التكوينية وكذا خلق شعب جديدة (الإجازة – الماستر) ، وإصلاح منظومة التعليم العالي وتكوين الأطر مع التفتح على المحيط الدولي (Paul Bocuse؛ لوزان؛ جامعة الجارفي/البرتغال، إلخ.) ، وإعادة دراسة نظام الحصص المخصصة للطلبة الأجانب للمزيد من الانفتاح الدولي؛ إعادة تنشيط الشراكة مع "المنظمة العالمية للسياحة" .. إلخ.

• بخصوص إحداث المدرسة العليا للتدبير الفندقي والسياحي

ارتكازا على العقدة الإطار لرؤية 2020 ولا سيما الباب المتعلق بتثمين الرأسمال البشري فإن إحداث مؤسسة عليا في التدبير الفندقي يدخل في إطار تنوع العرض التكويني العالي، ومن ثم فإن إحداث مثل هذه المؤسسة يستلزم دراسة جدوى ودراسة ميدانية دقيقة بهدف إرسالها على ركائز وقواعد سليمة وفق منظور شراكة بين القطاعين العام والخاص. وفعلا فقد اجريت الدراسة من طرف مكتب دراسات متخصص الذي اقترح على الوزارة عدد من السيناريوهات الممكنة لإحداث هذه المدرسة بشراكة بين القطاع العام والخاص. تم تزويد الأساتذة القضاة بجميع الوثائق المتعلقة بهذه الدراسة الميدانية.

إحداث المدرسة العليا للتدبير الفندقي بقي رهينا بالمشاورات الاستراتيجية بين وزارة السياحة وقطاع التعليم العالي وتكوين الأطر وجامعة القاضي عياض بمراكش وموضوع الاختلاف يتعلق بتحديد نسبة مصاريف الدراسة بالنسبة للطلبة. وستقوم الوزارة بفتح الحوار مع الوزارة المكلفة بالتعليم العالي والمهنيين لأجل تسريع إحداث هذه المؤسسة.

◀ منح علامة الامتياز لمعاهد تكوين سياحي غير مستوفية للمعايير المحددة

في إطار تنفيذ رؤية 2020 / مشروع الرأسمال البشري، تم تحديد 8 مؤسسات تكوينية من أجل تموضعها في خانة التميز وفق 13 معيار متوافق عليها مع الشركاء المعنيين بعقدة الموارد البشرية 2014-2020 (وزارة السياحة، ووزارة التربية الوطنية والتعليم العالي، وقطاع التكوين المهني، ومكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل، والكونفدرالية الوطنية للسياحة والتكوين الخاص).

وتمت العملية الأولى لإعطاء علامة التميز سنة 2016:

- 25 مؤسسة تكوينية تم اقتراحها من لدن القطاعات الثلاث.
- المؤسسات التكوينية تمت معاينتها من طرف مكتب دراسات خارجي تم اختياره من طرف جميع الشركاء سالف الذكر.
- النتائج تم فحصها من طرف لجنة التفحص المكونة من الشركاء الستة والتي اقترحت إعطاء العلامة لعدد من المؤسسات المتبارية.
- النتائج تم تأكيدها من طرف لجنة منح علامة التميز.

وهكذا تم منح علامة التميز لمعهد المحمدية التابع لوزارة السياحة ومؤسساتين تابعتين لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل ومؤسساتين تابعتين للقطاع الخاص. وقد كانت لهذه العملية آثار إيجابية على اعتبار روح التنافسية التي تم خلقها بين المؤسسات التكوينية لأجل تحسين جودة التكوين.

◀ عدم المبادرة إلى تصحيح النقائص التي تشوب التكوين بالمعاهد التابعة للوزارة

تمت بلورة البرنامج الاستراتيجي لتحسين جودة التكوين "PSAQ" سنة 2011 حيث كان يظم عدد من التوصيات لتحسين جودة التكوين الفندقي والسياحي. وقد ركزت هاته التوصيات على تثمين الشعب والتخصصات التكوينية لتوافق أفضل بين العرض والطلب وإعادة هندسة البرامج وفق المقاربة بالكفايات، ومواكبة عملية إدماج للخريجين، والرفع من كفاءة المكونين. وقد عملت الوزارة منذ سنة 2012 على إنزال العديد من الإجراءات لتنفيذ التوصيات:

- تنويع العرض التكويني عن طريق خلق وإحداث حوالي 10 شعب جديدة؛
- توسيع تجربة المقاربة عن طريق الكفايات على 8 مؤسسات تكوينية تابعة للوزارة؛
- تحديث أدوات انتقاء المتدربين وتتبع التكوين: عملية الترشيح، التسجيل عبر الإنترنت، تتبع التكوين والدراسة بواسطة تطبيق معلوماتي متطور...؛
- تطوير المكونين والاطر التربوية والإدارية، ومحاسبة الموظفين (أكثر من 150 شخصا تلقوا 38 وحدة تكوينية بيداغوجية وتقنية)؛
- وضع أليات وأدوات التتبع لجميع العمليات التكوينية؛
- إدماج وحدات مهارات أخرى في المناهج الدراسية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الاتصالات، ومباشرة الأعمال الحرة)؛
- تقوية التدريس في اللغات الحية.

◀ ارتجالية في برمجة الشعب بمعاهد التكوين وفي تحديد أعداد المسجلين بمختلف الشعب

حددت عقدة الموارد البشرية 2014-2020 بصورة جلية الأعداد السنوية للمتدربين بالنسبة لكل قطاع. وتتم برمجة الشعب والتخصصات مع المهنيين بشكل سنوي خلال اجتماعات ولقاءات التشاور والبرمجة التي تتم على صعيد المؤسسات التكوينية بالملكة. وتتم عملية برمجة الشعب بمراحل عدة:

- اجتماعات توجيهية لمجالس الإلتقان للمؤسسات تترأس من طرف مهنيي بحضور جميع الفرقاء المهنيين والحكوميين لتحديد خريطة التكوين والأعداد المطلوبة؛
- اجتماعات مجلس التدبير والتنسيق التربوي للمؤسسات من أجل المصادقة على اقتراحات حذف أو خلق تخصصات جديدة وأعداد المتدربين بكل شعبة؛
- اجتماعات للتشاور بين مديريةية الموارد والتكوين ومؤسسات التكوين التابعة لها.

في هذه العملية تراعي مؤسسات التكوين المهني الفندقي والسياحي توفر الموارد البشرية المكونة، والتي تعتبر شرطا مهما في مشروع افتتاح أو إحداث شعب وتخصصات جديدة. وفق المتطلبات على صعيد مختلف الجهات السياحية. وتجدر الإشارة في هذا الصدد أن مديريةية الموارد والتكوين قد شرعت سنة 2017 في إحداث عدة تخصصات جديدة نذكر منها: الرياضات المائية، السياحة الإيكولوجية، إدارة الجولف وال MICE الخ.

• شعبة التنشيط السياحي

شعبة التنشيط السياحي تستجيب وتلبي الاحتياجات الهامة التي أعرب عنها المهنيون. وقد أحدثت هذه الشعبة في مستوى التقني المتخصص سنة 2014 بالمعهد المتخصص للتكنولوجيا التطبيقية الفندقية والسياحية بمراكش. وقد عرفت هذه الشعبة إقبالا كبيرا من طرف الشباب حيث أن نسبة إدماج الخريجين بالنسبة للدفعتين الأولى والثانية قد ناهزت 90% مباشرة بعد تخرجهم وإدماجهم في مختلف الوحدات السياحية ووحدات التنشيط السياحي بجهة مراكش.

• شعبة وكالات الأسفار

تمت مراجعة برنامج تكوين هذا التخصص أو الشعبة وتنقيحه سنة 2015، وتمت إعادة الشروع في التكوين في هذه الشعبة بمعهد المحمدية وأكادير منذ سنة 2016.

◀ مقاربات التكوين ونسب التأطير: اختلالات في التدبير البيداغوجي بمعاهد التكوين

تتهج المقاربة عن طريق الكفايات تقطيع برنامج التكوين إلى كفايات عامة وكفايات خاصة وفق مخطط انسيابي، معد على أساس مرجع المهنة ومشروع التكوين. هذه المقاربة تم العمل بها بمعهد مراكش كتجربة رائدة قبل توسيعها

تدرجيا إلى معهد المحمدية ومؤسسات أخرى على أساس تعميمها على جميع المؤسسات في سنة 2020. هذه المقاربة يعمل بها حاليا على مستوى 6 مؤسسات تكوينية وتتعلق بأكثر من 80 في المائة من شعب التكوين: مراكش؛ المحمدية، أكادير، فاس-أنس، السعيدية والجديدة. ويجري العمل على اعتمادها بمؤسستين أخرتين ورزازات وطنجة.

• الموارد البشرية لمؤسسات التكوين

'الاكتظاظ' في الموارد البشرية يعزى إلى المؤسسات التكوينية التي تكون وفق المقاربة عن طريق الكفايات والتي خفضت أعداد المسجلين من أجل تكوين تقني وتطبيقي وعم ذات جودة حيث أن عدد المتدربين يجب أن لا يتعدى 25 في كل مجموعة وفق هذه المقاربة.

وتجدر الإشارة إلى أن استراتيجية الوزارة لم تجعل من بين أهدافها الرفع من عدد المتدربين بل تحسين نوعية وجوده التكوين وتنويع الشعب مع الاحتفاظ بنفس العدد أو تخفيضه.

عدد ساعات التدريس والتكوين منظمة بموجب المرسوم 2.89.325 المتعلق بشأن نظام عام للتكوين المهني كما وقع تغييره وتتميمه والرسوم 2.89.565 المتعلق بالنظام العام لهيئة المكونين المشتركة بين الوزارات لمؤسسات التكوين كما وقع تغييره وتتميمه.

وإذا تم احتساب عدد الساعات الإجمالية التي يؤديها المدرس في السنة الدراسية ولجميع الوحدات التكوينية نجد ان عدد الساعات التكوينية مطابق للرسوم المذكور.

وتحاول وزارة السياحة، في إطار استراتيجيتها لتنمية الموارد البشرية تعزيز مؤسسات التكوين الفندقي والسياحي بالموارد البشرية من مستوى عالي وذات كفاءات ملائمة.

• تتبع إدماج الخريجين

الدراسات الاستقصائية لتتبع الإدماج المهني وتتبع خريجي مؤسسات التكوين المهني تتجزئ سنويا من طرف قطاع/ وزارة التكوين المهني على أساس عينة ممثلة للخريجين. وتعطي هذه الدراسات الاستقصائية نسبة الإدماج بالنسبة لشعبة معينة دون تمييز بين القطاعات المكونة.

وإدراكا منها لأهمية المتابعة المنتظمة والدعم للإدماج الفردي للخريجين، فإن الوزارة قد برمجت في ععدة الموارد البشرية 2014-2020 إنشاء مراكز تدبير الحياة الوظيفية، والتي تعتبر منصات مهمة للوساطة بين منظومة التكوين وسوق الشغل.

هذه المراكز تهدف بالأساس إلى توجيه الشباب، وإدراجهم في التداريب الميدانية، وإعدادهم للحياة المهنية ودعم إدماجهم المهني، فضلا عن تقديم الدعم لإنشاء مقاولات. افتتح المركز الأول في فبراير 2018 بمعهد التكوين بمراكش.

ويتم حاليا إعداد ثلاث مراكز أخرى بناء على تجربة مراكش وسوف تحدث بكل من معاهد فاس-أنس، أكادير والمحمدية.

وعلاوة على ذلك، تقوم الوزارة بإعداد "منصة التكوين & العمل" على مستوى المرصد السياحي بالتعاون مع البنك الدولي.

2. المصالح الخارجية لوزارة السياحة

◀ توزيع وتدبير غير ملائمين للمصالح الخارجية

تقوم وزارة السياحة بوضع اللمسات الأخيرة على مشروع إعادة تنظيمها للتكيف مع التقسيم الجديد لجهات المملكة ال 12. المراسيم والمراسيم جاهزة وسيتم مناقشتها مع الإدارات المعنية قريبا.

وفي عملية إعادة التنظيم هذه، من المتوقع أن تتابع مؤسسات التكوين الفندقي والسياحي تراتبيا للمديريات الجهوية السياحية، حتى تتمكن هذه الخيرة من إنجاز مهامها المتعلقة بالإشراف على مؤسسات التكوين ومراقبتها.

◀ عدم إنجاز المصالح الخارجية لبعض مهامها (كالإنعاش السياحي مثلا)

في إطار مشروع إعادة التنظيم الذي وضعت وزارة السياحة، نُفحت المهام الموكولة للمصالح الخارجية للوزارة لتعزيز مهام الترويج السياحي وترويج الاستثمار (التي تقوم بها حاليا المجالس الجهوية السياحية / المكتب الوطني المغربي للسياحة والشركة المغربية للهندسة السياحية).

◀ نقائص في إثبات إنجاز بعض العقود الخاضعة للقانون العادي

إن عقود التكوين المبرمة من طرف الوزارة تركز على دفاتر تحملات خاصة تحدد أهداف التكوينات وكذا المكونين ومكان ومضمون التكوينات التي يتم تسليمها للمشاركين.

أما فيما يتعلق بصحة الحضور وما يترتب عنه من مدى فعالية إنجاز دورات التكوين، فإن التقارير المنجزة حول التكوينات والحجوزات في الفنادق ومؤسسات التكوين التابعة للوزارة وكذا تذاكر السفر (عبر الطائرة أو القطار) ووثائق الأمر بمهمة والتعويضات المادية الممنوحة للمشاركين دليل على فعالية هذه العقود وإنجاز التكوينات موضوعها.

أخذاً بعين الاعتبار جميع الملاحظات البناءة الصادرة عن مجلس الحسابات، تم وضع دفتر تحملات خاص لتحسين تدبير دورات التكوين المستمر لا سيما فيما يخص مساطر التنظيم والتسيير والجدولة الزمنية واللوجستيك وتدبير كافة الأمور المتعلقة بالمشاركين.