الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة

أنشئت الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة سنة 2002 بموجب المادة 56 من القانون رقم 53-00 بمثابة ميثاق المقاولات الصغرى والمتوسطة لتحل محل مكتب التنمية الصناعية. وهي مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة الصناعة والتجارة والتكنولوجيات الحديثة، وتتجلى مهمتها في العمل على تطوير ورفع مستوى المقاولات الصغرى والمتوسطة.

وقد مر تفعيل مهمة الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة عبر مرحلتين:

- المرحلة الأولى تمتد من تاريخ إنشاء الوكالة سنة 2002 إلى سنة 2008، اقتصر فيها عملها على تقديم دعم تقني واستشاري لفائدة المقاولات الصغرى والمتوسطة التي تواجه صعوبات، وذلك بتمويل من المساعدات الدولية خاصة من جانب الاتحاد الأوروبي في إطار برنامج ميدا.
- المرحلة الثانية تتميز بدخول الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي الذي تم توقيعه بين يدي جلالة الملك سنة 2009، حيز التنفيذ.

ويعد الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي بمثابة المرجع الذي تم اعتماده للتوقيع على الإطار التعاقدي بين الدولة والوكالة للفترة 2015/2009 لدعم تنافسية المقاولات الصغرى والمتوسطة، مبدؤه التوجيهي هو الاستقلالية بكيفية تدريجية لعملية تمويل المقاولات الصغرى والمتوسطة. وينص هذا المخطط بالأخص على أن الوكالة ستستفيد من منحة قدرها 600 مليون درهم تودع في "حساب دعم المقاولات الصغرى والمتوسطة ".

وتعتبر سنة 2009 نقطة تحول في استراتيجية الوكالة حيث انتقلت من مجرد مانح للمساعدات التقنية والاستشارية للمقاولات الصغرى والمتوسطة التي تواجه بعض الصعوبات إلى مرافق لكل النسيج الاقتصادي الوطني، مع توفرها على امكانيات مالية هامة تتكفل بتدبيرها.

وقد مكنت مهمة الرقابة التي قام بها المجلس من كشف بعض النقائص تخص مختلف الأوجه المؤسساتية والتنظيمية والتشغيلية ذات الصلة بعمل الوكالة. وفي هذا الصدد أوصى المجلس بمجموعة من الإجراءات التي من شأن تطبيقها تحسين تسيير الوكالة.

I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أولا. على مستوى تنفيذ الوكالة لمهامها القانونية

إن تنفيذ الوكالة لمهامها القانونية اعترضته إشكالية تحديد نطاق تدخل الوكالة الذي يعود أساسا لصعوبة إعطاء تعريف للمقاولات الصغرى والمتوسطة رغم أن القانون رقم 53-00 أعطى تعريفا رسميا لها. فالوكالة تعتبر هذا التعريف متجاوزا وليس إلزاميا وأن الامتثال له يبقى مرتبطا باستعمال صندوق إنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة المقرر بموجب المادة 25 من الميثاق المذكور، علما أن هذا الصندوق لم يرى النور بعد.

بين استعراض أنشطة الوكالة خلال السنوات الخمس الأخيرة أن تدبير برامج دعم المقاولات الصغرى والمتوسطة خاصة برنامجي امتياز ومساندة يشكل مجمل أنشطة الوكالة تقريبا، بينما اختصاصاتها الأخرى، بالرغم من أهميتها، فهي لا تحظى بالأولوية، مما يجعل الوكالة لا تؤدي مهامها القانونية بشكل كامل.

وهكذا، فإن الوكالة لم تقم بإنجاز قاعدة بيانات موثوقة حول المقاولات الصغرى والمتوسطة بالمغرب لتلبية حاجيات الفاعلين العموميين والخواص، وطنيا ودوليا، من المعلومات حول هذا القطاع، مع العلم أنه وفقا للمادة 5 من القانون رقم 53-00 أعلاه، فإن الوكالة مسؤولة عن "جمع ونشر المعلومات حول مساهمة المقاولات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الوطني وتطور أنشطتها"، كما أنها مسؤولة "على إعداد تقرير سنوي عن حالة المقاولات الصغرى والمتوسطة".

في نفس السياق فإن الإطار التعاقدي 2009-2015 ينص على أن الوكالة مدعوة للقيام " بدراسات ذات طابع عرضي وأخرى قطاعية ودراسات أثر تهدف إلى معرفة بيئة المقاولات بشكل أفضل، وإعداد برامج تنطلق من رؤية قطاعية وتستند إلى الاحتياجات المحددة من حيث رافعات القدرة التنافسية ومن حيث العصرنة، لتمكين المقاولات من استهداف أحسن لأعمالها الإنمائية ولاستثماراتها"، غير أن المجلس لاحظ أن البيانات الرسمية المتوفرة بشأن المقاولات الصغرى والمتوسطة لا تزال محدودة ولا تتيح اكتساب معرفة جيدة عن القطاع.

ثانيا. -نتائج عمل الوكالة لفائدة المقاولات الصغرى والمتوسطة

في إطار مهمتها كداعم للقدرة التنافسية للمقاولات الصغرى والمتوسطة، تقوم الوكالة بتدبير العديد من البرامج التي يمكن تصنيفها إلى خمسة فئات أساسية تفاصيلها كالتالي:

1. أعمال تدخل في إطار العقد - البرنامج 2009-2015

1.1. برنامج "امتياز"

"امتياز" هو برنامج موجه لدعم المقاولات التي تتمتع بإمكانيات نمو قوية والمتوفرة على مشاريع تنموية، ويتم هذا الدعم بواسطة منحة على الاستثمارات المادية أو غير المادية، والهدف منه هو تمكين هذه المقاولات من:

- الرفع من قيمة رقم معاملاتها على مستوى السوق الداخلي وعلى مستوى الصادرات، وخلق فرص الشغل وخلق قيمة مضافة؛

- إدخال تكنولوجيات جديدة أو إحداث تأثير مهيكل على القطاعات التي تعمل فيها هذه المقاولات؛

- إزالة كابح ضعف رؤوس الأموال لدى المقاولات الصغرى والمتوسطة مما سيمكنها من دعم فرص حصولها على تمويل بنكي؛

ومن حيث الأهداف التي سطرها الإطار التعاقدي 2009-2015، يهدف برنامج امتياز إلى مواكبة سنوية لخمسين مقاولة صغرى ومتوسطة ذات مؤهلات عالية عبر تقديمها منح استثمارية مادية وغير مادية تعادل 20 في المائة من قيمة المشروع مع سقف يبلغ خمسة ملايين درهم. وتتم هذه المواكبة على أساس عقد يسمى "عقد النمو".

وفي هذا الصدد، تم تسجيل الملاحظات التالية:

- **انتقاء المقاولات المستفيدة من طرف فاعل خارجي**

لا تقوم الوكالة بدورها كاملا في تدبير برنامج دعم المقاولات الصغرى والمتوسطة، حيث تبين أنه في المرحلة التمهيدية لانتقاء المقاولات قصد استفادتها من برنامج امتياز، تعتمد الوكالة بصفة شبه مطلقة على خدمات شركات خاصة. وهذا الانتقاء التمهيدي هو الذي تعتمده اللجنة "عمومي - خصوصي" لإجراء عملية الانتقاء النهائي بينما تكتفي الوكالة في هذه المرحلة بالقيام بدور الأمانة والتنسيق.

- **دفع حصص تمويل المشاريع دون احتساب الرسوم**

لا تحرص الوكالة على إجبار بعض البنوك على احترام التزاماتها المالية، حيث لوحظ أن بعض البنوك لا تتقيد أحيانا بالتزاماتها الواردة في الاتفاقيات المبرمة بينها وبين الوكالة، خاصة ما يتعلق بدفع حصصها كاملة من القروض الموجهة لتمويل مشاريع امتياز، أي باحتساب الرسوم.

وقد نتج عن هذه الممارسات غياب التناسق داخل التركيبات المالية لبعض المشاريع، حيث يتم أداء منحة امتياز من طرف الوكالة على أساس مبلغ الاستثمار مع احتساب الرسوم في حين تمنح بعض البنوك بعض قروضها على أساس مبلغ الاستثمار دون احتساب الرسوم. ونتيجة لذلك، يتم خصم الرسوم المفروضة على حصة البنوك من مبلغ الاستثمار والتي قد تصل إلى 8٪ من قيمة المشاريع التي يتم تمويلها عن طريق برنامج امتياز

2.1. برنامج "مساندة"

يرمي هذا البرنامج إلى مواكبة حوالي 500 مقاولة سنويا سعيا وراء أهداف أساسية تتمثل في تحسين الإنتاجية وتسريع استخدام التكنولوجيا المعلوماتية مما من شأنه النهوض بقدراتها التنافسية خاصة منها ما يتعلق بالجودة والكلفة واحترام الآجال.

وقد سجلت مجموعة من الملاحظات حول تنفيذ برنامج "مساندة" الذي لا يزال في مراحله الأولى:

- **عدم مسك بيان شامل ومحين لعمليات مساندة**

لوحظ أن الوكالة لا تمسك بيانا شاملا ومحينا لوضعية عمليات "مساندة" يبين على الخصوص العمليات التي تم إنجازها بالكامل والعمليات التي هي في طور الإنجاز، ثم العمليات التي تعرف بعض التأخير غير المبرر.

- **عدم استغلال نتائج الدراسات المنجزة من طرف الشركات المقدمة للخدمات**

تصدر الشركات التي تقدم خدماتها في إطار اتفاقيات برنامج "مساندة" تقاريرها العامة عبر ثلاث مراحل، غير أنه لوحظ أن بعض هذه التقارير لا تقدم إلى المقاولات المعنية مقترحات ملموسة من شأن تطبيقها تحقيق أهداف الاتفاقيات المبرمة. وتتعلق هذه الملاحظة أساسا بالدراسات التي تستهدف تحسين الجودة والتي تتشابه فيما بينها حد التطابق مع العلم أنها تتعلق بقطاعات مختلفة مثل النسيج والغذاء ومواد البناء.

- **نقائص في الإثباتات المتعلقة بدفع المقاولات لحصتها في تمويل المشاريع**

بعد الاطلاع على عدة ملفات تتعلق ببرنامج "مساندة"، لوحظ أنه لا شيء يثبت أن المقاولات التي استفادت هذا البرنامج قد ساهمت بالفعل بحصتها في تمويل هذا الأخير، أي بنسبة 40٪ من قيمته إذ أن الوكالة لا تطالب المقاولات المعنية بتقديم أدلة تثبت دفعها مبلغ الحصة المذكورة.

3.1. برنامج دعم قطاع النسيج

يتم الترويج لبرنامج دعم قطاع النسيج من قبل مجموعة من المتدخلين كوزارة المالية ووزارة الصناعة والتجارة والتكنولوجيات الحديثة وصندوق الضمان المركزي والكونفدرالية العامة لمقاولات المغرب والوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة. ويهدف هذا البرنامج إلى دمج صناعتي النسيج والألبسة وتشجيع ظهور ثلاثة نماذج أعمال داخل تركيبة شركات هذا القطاع.

ويشتمل دعم قطاع النسيج في إطار هذا البرنامج على تقديم مساعدة مالية لما يسمى "موزعين" و"محولين"، وحافز مالي على التصدير يحتسب على أساس رقم معاملات الصادرات الإضافي المحقق على مدى خمس سنوات من طرف المقاولات التي تسمى " تجميعيين".

وحسب بحث أجرته شركة دراسات، فإنه لتحقيق اندماج أفضل لقطاع النسيج، يجب أن يقوم برنامج الدعم خلال الفترة 2012 - 2016 بمواكبة خمسة " تجميعيين" وخمسة "موزعين" وثلاثة "محولين".

وقد خلصت عملية افتحاص هذا البرنامج إلى الملاحظات التالية:

- أظهرت نتائج عملية "اطلب التعبير عن الاهتمام" أن التقييم الذي أنجزه مكتب الدراسات المكلف بهذه العملية أجري على عدد محدود من الحالات، مما قلل من هامش اختيار الشركات المؤهلة للاستفادة من البرنامج.
- فيما يتعلق باختيار الموزع، لوحظ أن الشركة التي تم اختيارها كانت المرشح الوحيد في مرحلة التقييم. وعلاوة على ذلك فقد تبين أنه من بين التجميعيين الأربعة الذين تم اختيارهم، اثنان فقط منهم حافظا على التزاماتهما تجاه الوكالة.

وبالتالي، فإن نتائج عملية "إعلان التعبير عن الاهتمام" والمستوى الذي بلغه تقدم مشاريع المستفيدين يوحيان بأن البرنامج يبدو غير جذاب للمقاولات المستهدفة، مما يثير تساؤلات حول ما إذا كان تصميمه وجيها وملائما للحاجيات الحقيقية لهذا القطاع.

4.1. برنامج إنماء (المصنع المدرسة)

يهدف هذا المشروع إلى دعم 300 إلى 600 مقاولة صغرى ومتوسطة مغربية ذات إمكانيات كبيرة لتحقيق النجاح في تحول أعمالها من خلال استخدام تقنيات "lean manufacturing" يتم تدريسها في مصنع نموذجي.

وقد أشرفت الوكالة على تنفيذ هذا البرنامج وعلى إنشاء الشركة صاحبة المسؤولية عن قيادته (شركة إنماء المجهولة الاسم) والتي يبلغ رأسمالها 20 مليون درهم تساهم فيه الوكالة بنسبة 20٪ ويتوزع الباقي بالتساوي أي26.7٪ بين ثلاثة بنوك.

وقد أسفر تدقيق أداء هذا البرنامج عن الملاحظات التالية:

➢ **إنجازات ضعيفة وتسجيل عجز في الوضعية المالية لشركة إنماء**

يبين تحليل حسابات الشركة عند نهاية سنة 2012 وجود عجز مالي كما توضح ذلك الأرقام التالية:

- خسارة صافية قدرها 3.4 مليون درهم؛
- تكاليف الموظفين والبالغة 7.65 مليون درهم تتجاوز حجم رقم معاملات الشركة (دون احتساب الرسوم)؛
- تبلغ الذمم التجارية 6.13 مليون درهم، أي أكثر من 90 ٪ من رقم معاملات الشركة (دون احتساب الرسوم).

ـ من الناحية الكمية، يهدف برنامج إنماء دعم 100 شركة سنويا، ولكن في نهاية عام 2012 سجل انخراط 87 شركة فقط في البرنامج منذ بدايته في شهر فبراير 2011، أي أن نسبة الإنجازات لم تبلغ 50٪ من الأهداف.

➢ **الاعتماد الكبير على المساعدات الممنوحة في إطار برنامج مساندة**

لوحظ أيضا أن تمويل عدد كبير من الدورات التدريبية التي عقدتها شركة إنماء تتحمله الوكالة في إطار برنامج مساندة. وهكذا فبرسم 2012، من ضمن ما مجموعه 53 شركة استفادت من تدريب إنماء، 32 تم تمويلها من قبل الوكالة في إطار برنامج مساندة. وقد بلغ هذا التمويل 4.800.000 درهم في عام 2012 أي ما يعادل 70 ٪ من رقم المعاملات السنوي لشركة إنماء (دون احتساب إمدادات التسيير).

2. عرض انفتاح كأحد مكونات استراتيجية المغرب الرقمي

عرض انفتاح هو أحد مكونات استراتيجية المغرب الرقمي حيث أنشئ بمبادرة من وزارة الصناعة والتجارة والتكنولوجيات الحديثة وتتكلف الوكالة بقيادته بإشراك عملي لفيدرالية الغرف المغربية للتجارة والصناعة والخدمات والرابطة المهنية لتكنولوجيا المعلومات.

ويرمي هذا العرض إلى تمكين المقاولات الصغيرة جدا من الاستفادة مجانا من حصص تلقين تكنولوجيا المعلومات لمساعدتها على اكتشاف فوائد هذه التقنيات من أجل تطوير أنشطتها وتحسين قدرتها التنافسية. وتمنح الشركات في نهاية هذه الدورات ترخيصا رقميا يؤهلها للحصول على حزمة تكنولوجيا المعلومات ودليل شراء ترويجي ملائم مع احتياجاتها بعروض سخية.

وإن عرض انفتاح موجه بالأساس إلى المقاولات الصغيرة جدا التي يقل رقم معاملاتها عن 10 مليون درهم، ويهدف إلى توزيع 10.000 رخصة رقمية "انفتاح" في أفق سنة 2013.

وقد تم تخصيص اعتماد مالي لهذا البرنامج سنة 2010 تحت اسم "صندوق حوسبة المقاولات الصغرى والمتوسطة" كان من المتوقع أن يتم إغلاقه مع نهاية برنامج المغرب الرقمي 2013، كما أن تمويل هذا الصندوق يتم من طرف وزارة الصناعة والتجارة والتكنولوجيات الحديثة بينما يتم تدبيره من طرف الوكالة.

وبعد افتحاص هذا البرنامج، لوحظ أن الأهداف التي تم تحديدها من حيث عدد المقاولات التي ستستفيد من هذا العرض تظل بعيدة المنال. وهكذا، فإلى حدود يونيو 2013، أي على بعد ستة أشهر من تاريخ اختتامه، لم تتجاوز الإنجازات من حيث عدد التراخيص الرقمية والحزم التي تم تسليمها نسبة 40 ٪ من أهدافها.

3. أعمال الوكالة لحساب الوزارة الوصية

بالإضافة إلى البرامج المذكورة أعلاه، تم على مستوى وزارة الصناعة والتجارة والتكنولوجيات الحديثة وضع إجراءات جديدة لتعزيز المقاولات الصغرى والمتوسطة أبرمت بغرض تنفيذها اتفاقيات مع الوكالة.

وتبين من خلال فحص تنفيذ هذه الاتفاقيات التي تدخل في إطار إنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة أن دور الوكالة ينحصر في تدبير الموارد المالية الموجهة لتمويل هذه البرامج، مع الإشارة أن الوزارة هي الآمر بالصرف لهاته الاعتمادات وأن الوكالة تقوم فقط بدور المنفذ.

وفي هذه الوضعية، تبدو الوكالة كيانا مرتبطا بالوزارة الوصية يقوم بتدبير محاسباتي ومالي لأنشطة لا تدخل في اختصاصاته. فعلى سبيل المثال، فإن برنامجا مثل "رواج" يهدف على الخصوص إلى عصرنة المحلات الصغيرة لتجارة القرب، وهذا لا يتلاءم ومهمة الوكالة ولا يدخل ضمن الإطار التعاقدي الموقع من طرف هذه الأخيرة مع الدولة.

ثالثا. على مستوى الحكامة

1. هيئات الحكامة

في مجال دعم المقاولات الصغرى والمتوسطة، يمكن تقييم آليات الحكامة على مستوى المخطط الوطني للإقلاع الصناعي، ثم على مستوى الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة.

فعلى مستوى المخطط الوطني للإقلاع الصناعي، كان من المفترض إنشاء هيئتين للقيادة: لجنة القيادة ولجان التتبع لكل مجال من مجالات المخطط، وهاتان الهيئتان منصوص عليهما في شق "القدرة التنافسية للمؤسسات الصغرى والمتوسطة " من المخطط.

وفي هذا المجال، لوحظ أن لجنة التتبع لم تجتمع سوى مرة واحدة (من أجل التداول حول مدى تقدم ورشي مساندة وامتياز). كما أن عدم انتظام الاجتماعات يعتبر خرقا للالتزامات التي وقعها طرفا هذه اللجنة في إطار المخطط الوطني للإقلاع الصناعي (الإجراء 109) والإطار التعاقدي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.

2. التقارير والمعلومات

إن تصميم موقع الوكالة على الانترنيت يبين غياب عنوان مختص بتمكين الزوار من الاطلاع على ملفاتهم وآخر لتلقي الشكايات. وهذه الأخيرة لا تحظى بتتبع فعلي من طرف وحدة مختصة بهذه المهمة داخل الوكالة. وأدت هذه الوضعية إلى قصور في التواصل بين الوكالة والمقاولات الصغرى والمتوسطة.

3. ملائمة هيكل الوكالة مع وظائفها التنظيمية

مكنت عملية الافتحام التي شملت الهيكل التنظيمي ومهام الوكالة من التوصل إلى الملاحظات التالية:

- **عدم توفر الوكالة على شبكة فروع جهوية خاصة بها**

على الرغم من حجم أنشطتها وأهمية المكانة التي صارت تحتلها في السياسة الاقتصادية الوطنية، لا تتوفر الوكالة على شبكة جهوية خاصة بها، وتعتمد في تنفيذ برامجها أساسا على أطراف أخر، كما أن القنوات المستخدمة حاليا من طرفها لا تساهم على نحو كاف في التسويق لبرامج الوكالة على الصعيد المحلي.

وتظهر المقارنة على الصعيد الدولي في هذا الجانب أنه في بلدان أخرى (تركيا، ماليزيا، تونس ...)، تتوفر وكالات تشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة في غالب الأحيان على مصالح محلية وجهوية مسؤولة عن التنفيذ المباشر لبرامج الدعم وتوفير الاستماع والقرب.

- **هيكل تنظيمي ودليل للإجراءات غير مطابقان للمهام الحالية للوكالة**

يتبين أن الهيكل التنظيمي المصادق عليه من طرف وزارة المالية والجاري به العمل حاليا بالوكالة، وكذا دليل الإجراءات الإدارية والمحاسبية المطبق يعود تاريخ اعتمادهما إلى سنة 2006، هذا مع العلم أن الوكالة عرفت منذ ذلك التاريخ تغيرات كبيرة، سيما بعد دخول الإطار التعاقدي 2009-2015 حيز التنفيذ. لهذا فإن الهيكل التنظيمي ودليل الإجراءات الجاري بهما العمل بالوكالة أضحيا متجاوزين.

- **نقائص في نظام القيادة**

في الإطار التعاقدي مع الدولة، تم التأكيد على أن الوكالة مدعوة لتعزيز نظام مراقبة تسييرها وقيادتها وذلك للتأكد من أن استراتيجية تدخلها يتم تنفيذها بشكل جيد، وتحديد مكامن التباين بين الأهداف والمنجزات والتدخل للتصدي لها من خلال إجراءات مناسبة إذا اقتضى الأمر.

وقد لوحظ أن مهمة القيادة لا تؤدى من طرف الوكالة سوى جزئيا، فعلى الرغم من إنجاز تقرير أسبوعي لبرنامج مساندة، فإنه لوحظ أنه لا يتضمن اقتراحات لاتخاذ تدابير تصحيحية. وفي نفس السياق، لا يتم إنجاز تقارير عن برنامج امتياز.

بالإضافة إلى ذلك، فقد لوحظ أن مصلحة مراقبة التسيير بالوكالة لا تقوم بإصدار بيانات حول سير برامج الوكالة.

- **غياب نظام للتقييم**

فيما يتعلق بدراسة تأثيرات عمليات دعم الوكالة للمقاولات الصغرى والمتوسطة، بالرغم أن الإطار التعاقدي ينص على أنه ينبغي أن تتم عمليات التتبع والتقييم من طرف الوكالة بواسطة عدة مؤشرات تهم الوسائل والفعالية والكفاءة والتأثير والجودة، إلا أنه لوحظ أن الوكالة لم تضع أية آلية لتقييم تأثيرات تدخلاتها.

- **نقائص على مستوى نظام التدقيق الداخلي**

بموجب الإطار التعاقدي، فإن الوكالة ملزمة بتطوير وظيفة تدقيق داخلية تهدف من ناحية إلى منح الوكالة ضمانة حول درجة من التمكن في أنشطتها من خلال إجراء تقييمات منتظمة وممنهجة لعمليات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، وتهدف من ناحية أخرى إلى المساهمة بواسطة مقترحات، من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وتحسين أداء الوكالة. كما أن هذه الوظيفة لم يتم تزويدها بموارد بشرية كفيلة بالقيام بمأموريات تدقيق داخلي من شأنها أن تلبي على نحو فعال المتطلبات المنصوص عليها في الإطار التعاقدي.

- **غياب مصلحة مخصصة لتدبير عمليات الخزينة**

كما لوحظ غياب مصلحة مخصصة لتدبير السيولة النقدية بالرغم من تعدد الصناديق وأهمية السيولة النقدية التي تقوم بتدبيرها الوكالة.

رابعا. التدبير المحاسبي والمالي

1. التدبير المحاسبي

على مستوى الأصول النقدية، تجدر الإشارة أن النظام المحاسبي للوكالة لا يفصل بين مالية الوكالة والمبالغ المرصودة من طرف الدولة لتمويل برامج دعم المقاولات الصغرى والمتوسطة وبالتالي، فإن حجم السيولة الصافي المبين في حسابات الوكالة لا يعكس الواقع. ويعزى حجم السيولة النقدية إلى بطء التقدم في صرف المنح وكذا إلى وجود أموال مجمدة ورثت عن مكتب التنمية الصناعية السابق.

وبصفة عامة، فإن التدبير المحاسبي للوكالة يربط بين العمليات ذات الصلة المباشرة بأنشطة الوكالة وعمليات البرامج التي تقوم الوكالة فيها فقط بتدبير الصندوق، وبالتالي فإن غياب الفصل بين الفئتين من العمليات من شأنه إعطاء صورة غير دقيقة عن أصول الوكالة.

وإذا كانت العمليات ذات الصلة المباشرة بنشاط الوكالة مبينة بكيفية جيدة في أصولها وفي النتائج التي تحققها، فإن العمليات المتعلقة بالبرامج التي تقوم الوكالة بتدبير صناديقها تعرض فقط في الحصيلة المحاسبية.

2. تدبير الصفقات العمومية

بغض النظر عن الصفقات المتعلقة ببناء مقرها الاجتماعي، أبرمت الوكالة 52 صفقة خلال الفترة الممتدة بين 2008 و2012، بما مجموعه 158.380.000 درهم.

وقد لوحظ في هذا الإطار اللجوء المفرط إلى استخدام مسطرة التفاوض، حيث أن المبلغ الإجمالي للصفقات الممنوحة بهذا الأسلوب خلال هذه الفترة يصل إلى 114,6 مليون درهم، أي بنسبة 72 ٪ من القيمة الإجمالية للصفقات المبرمة.

يوصي المجلس الأعلى للحسابات فيما يتعلق بمهمة الوكالة، أي العمل الذي تقوم به هذه الأخيرة لفائدة المقاولات الصغرى والمتوسطة، بما يلي:

- **العمل على وضع تعريف جديد لمفهوم المقاولات الصغرى والمتوسطة، بحيث يكون دقيقا ومقبولا ومطابقا للقانون، لأن هذا التعريف سيكون حاسما من أجل تحديد الفئة المستهدفة من طرف الوكالة.**
- **تجميع ونشر المعلومات عن المقاولات الصغرى والمتوسطة لتوفير رؤية أفضل عن القطاع من خلال الاستثمار أكثر في إنشاء قاعدة بيانات موثوقة عن المقاولات الصغرى والمتوسطة كما هو مطلوب بموجب القانون.**
- **مضاعفة وتنويع تدخلات الوكالة لتعزيز وتنمية وتطوير المقاولات الصغرى والمتوسطة والإصغاء إليها بكيفية أفضل، وتكييف وسائل تدخل الوكالة مع تطورات أنشطتها وبيئتها.**
- **الانخراط بكيفية أكبر في إعداد وتنفيذ البرامج على غرار ما يجري في دول أخرى والتوفير التدريجي لشبكة ذاتية للتواصل وتوزيع حزم خدماتها.**
- **إعطاء الأولوية للمهمة القانونية للوكالة وتجنب تشتيتها في برامج غير مطابقة أو زائدة على مهمتها.**
- **إجراء تقييم لأثر أنشطتها لصالح المقاولات الصغرى والمتوسطة خاصة بعد مرور أكثر من أربع سنوات على دخول الإطار التعاقدي مع الدولة حيز التطبيق وهذا على مستويين:**
  - **على مستوى المقاولات المدعومة في إطار هذا البرنامج؛**
  - **على مستوى مؤشرات أداء قطاع المقاولات الصغرى والمتوسطة خاصة فيما يتعلق بالاستثمار وخلق فرص العمل وحجم الصادرات.**

أما فيما يخص التدبير الذاتي للوكالة، فإن المجلس يوصي بما يلي:

- **تحيين هيكلها التنظيمي وأدلتها الإجرائية لتعكس التغيرات الكبيرة التي شهدتها خصوصا بعد توقيعها مع الدولة سنة 2009 للإطار التعاقدي كما تم تمديده إلى سنة 2020.**
- **وضع نظام محاسبة التكاليف لمساعدة الوكالة على تقييم تأثير أنشطتها وتدبير ومراقبة تكاليف برامج دعم المقاولات الصغرى والمتوسطة على نحو أفضل.**
- **وضع نظام محاسبة منفصل للأموال التي تديرها مع مسك نظام محاسباتي خاص لكل حساب عملي.**
- **التوفر على مصلحة مختصة بالسيولة النقدية من أجل تدبير أفضل لفائض السيولة الموضوعة تحت تصرفها.**
- **التقليل ما أمكن من المشتريات عن طريق التفاوض واللجوء إلى المنافسة من أجل الاستفادة من أفضل العروض والأثمان.**