

المملكة المغربية



نتائج وتحليل عملية المغادرة الطوعية

إلى غاية 30 أكتوبر 2005

- نونبر 2005

الفهرس

04	تنبيه
05	1- مقدمة تركيبيية
09	2- السياق العام
09	2-1: الوضعية الراهنة للوظيفة العمومية
10	2-2: إصلاح الوظيفة العمومية
12	3- تنظيم عملية المغادرة الطوعية
12	3-1: أهداف العملية
14	3-2: الإطار القانوني والمؤسسي
15	3-3: خصائص العملية
17	3-4: التدابير المتخذة لإنجاح العملية
17	3-4-1: التنسيق
18	3-4-2: التواصل
19	3-4-3: مصاحبة الموظفين المعنيين بالعملية
20	3-5: تدبير العملية من قبل مختلف القطاعات
23	4- نتائج إحصائية
23	4-1. تحليل أعداد طلبات المغادرة حسب القطاع الوزاري
29	4-2. تحليل أعداد المغادرين حسب الجنس
30	4-3. تحليل أعداد المغادرين حسب السن
33	4-4. تحليل أعداد المغادرين حسب الأقدمية
35	4-5. تحليل أعداد المغادرين حسب سلم الأجور
39	4-6. تحليل أعداد المغادرين حسب الإطار
43	4-7. تحليل أعداد المغادرين حسب الجهة
45	5- التقييم المالي
45	5-1: تحليل معطيات التعويض عن المغادرة
45	5-1-1: تحليل التعويض عن المغادرة حسب السلم
47	5-1-2: تحليل التعويض عن المغادرة حسب الأقسام
49	5-2: الاقتصاد على مستوى كتلة الأجور
51	5-3: الإشكالية الضريبية
53	5-4: الانعكاس على الصندوق المغربي للتقاعد
55	5-5: توفيرات أخرى للميزانية
56	5-6: خلاصة التقييم المالي للعملية

59	6- التقييم النوعي
59	6-1- الانعكاسات الاقتصادية لعملية المغادرة الطوعية
62	6-2- انعكاسات عملية المغادرة الطوعية على الإدارة
67	7- ملحقات
66	7.1 جدول حول تقييم عملية المغادرة الطوعية أجوبة القطاعات
74	7.2 ملحق رقم 2 : تحليل أعداد المغادرين
74	7.2.1 ملحق 2 - 1: تحليل أعداد المغادرين حسب القطاع الوزاري
74	7.2.2 ملحق 2 - 2 : تحليل أعداد المغادرين حسب السن
75	7.2.3 ملحق 2 - 3 : تحليل أعداد المغادرين حسب الأقدمية
77	7.2.4 ملحق 2 - 4 : تحليل أعداد المغادرين حسب الإطار
80	7.2.5 ملحق رقم 2 - 5 : تحليل المغادرة حسب الجهة
82	7.3.1 ملحق رقم 3 - 1 : احتساب نسبة المردودية
83	7.3.1.1 : احتساب نسبة المردودية الداخلية
84	7.3.2: تقييم الأرباح على مستوى كتلة الأجور (بملايين الدرهم الجاري)
85	7.3.3 : تقييم الأرباح على مستوى كتلة الأجور (بملايين الدرهم المحين بـ 5%)
86	7.3.4: الكلفة بالنسبة للصندوق المغربي للتقاعد

تنبيه

إن حصيلة عملية المغادرة الطوعية، موضوع هذه الوثيقة، أعدت على أساس المعطيات المتوفرة إلى غاية 30 أكتوبر 2005.

ونظرا لكون النتائج النهائية لهذه العملية لن تكون جاهزة إلا مع نهاية سنة 2005، فإن النتائج المعروضة تكتسي إذن طابعا مؤقتا.

يمكن إبراز وتيرة معالجة طلبات المغادرة الطوعية (38.591) التي تمت الموافقة عليها، كما يلي:

- للملفات المعروضة على تأشيرة مراقبة الالتزام بالنفقات : 36.031، (أي بنسبة 93,3 %) ؛
- للملفات التي تم التأشير عليها من قبل مراقبة الالتزام بالنفقات: 34.378 (أي بنسبة 89 %)؛
- للملفات المعروضة على مكتب أداء الأجور الرئيسي : 33.809 (أي بنسبة 87,6 %)؛
- للمتعويضات التي تم صرفها من قبل مكتب أداء الأجور الرئيسي: 28.377 تعويضا (أي بنسبة 73,5 %)؛
- للملفات المعروضة على الصندوق المغربي للتقاعد: 20.080 (أي بنسبة 52 %)؛
- للمعاشات التي تمت تصفيتها من قبل الصندوق المغربي للتقاعد: 19.366 (أي بنسبة 50,1 %).

للتذكير، فإن وزارة تحديث القطاعات العامة قامت بالإعلان عن دراسة تقييمية شاملة لعملية المغادرة الطوعية، سيتم نشر نتائجها بمجرد ما تكون جاهزة.

وستمكن هذه الدراسة التقييمية الموكولة "لمكتب دراسات متخصص" من حصر الحصيلة النهائية للعملية، والوقوف على انعكاسها الحقيقي على الإدارة، وعلى الميزانية العامة للدولة، وعلى نظام المعاشات المدنية.

ملحوظة: الأرقام المتعلقة بالتقييم المالي والانعكاس على الصندوق المغربي للتقاعد قد تم استقائها من وزارة المالية والخصوصية.

1 - مقدمة تركيبيّة :

يشكل إصلاح الإدارة العمومية إحدى الأوليات المعلن عنها في التصريح الحكومي أمام البرلمان.

ولقد مكنت البرامج الإصلاحية التي انطلقت منذ عدة سنوات من تغيير المعالم النظامية للوظيفة العمومية، غير أن أهداف هذه الإصلاحات ظلت غير كافية، لكونها همت أساسا الوضعية الإدارية والمالية لموظفي الدولة. كما أن البعد التدبري للموارد البشرية، في منظوره الحديث، لم يندرج في صلب هذه البرامج الإصلاحية.

وتعزى هذه الوضعية، بدون شك، إلى الأهمية التي أُعيرت للأنظمة الأساسية، حيث تم، لمدة طويلة، حصر إشكالية تدبير شؤون الموظفين في تطبيق المقتضيات القانونية، وبالتالي إغفال الجانب المتعلق بتثمين وتطوير الموارد البشرية.

ووعيا من الحكومة بالأهمية التي يمكن أن تترتب عن معالجة تضخم أعداد الموظفين وتصحيح سوء توزيعهم الجغرافي والقطاعي، قررت اعتماد منظور جديد لعملية "المغادرة الطوعية من الوظيفة العمومية"، وتشكل هذه العملية التي اصطلح على تسميتها "انطلاقة" بداية لأوراش تحديث الإدارة.

ومع انتهاء عملية المغادرة الطوعية، أصبح من الضروري وضع حصيلة أولية لها، على أساس المعطيات المستقاة من مختلف القطاعات الحكومية، وسيتلو هذه الحصيلة تقييم شامل للانعكاسات الاقتصادية والاجتماعية للعملية، وكذا مخلفاتها على سير الإدارة وتنظيمها.

ويمكن حصر أهم مؤشرات عملية المغادرة الطوعية ونتائجها، كما يلي:

- النجاح اللافت لهذه العملية، ويدل على ذلك العدد المهم من الطلبات المقدمة (50.561) والطلبات المقبولة (38.591)، حيث بلغت نسبة الموافقة على الطلبات 76,3 %؛

- بلوغ عدد الموظفين المغادرين (38.591 موظفا) بنسبة 7,5 % من مجموع الموظفين المدنيين المرسمين والموجودين في وضعية القيام بالعمل (بدون احتساب الملحقين والموجودين في وضعية الاستيداع). ولا تشكل هذه النسبة إجمالا مستوى يجعلها تخل بديمومة الخدمات العمومية أو تشل السير العادي للإدارة، لكنها في نفس الوقت تمثل وقعا إيجابيا على المالية العمومية بتخفيف الضغط على كتلة الأجور؛

- تقليص أعداد الموظفين هم بالأساس البالغين منهم من العمر 50 سنة فما فوق أي بنسبة تقارب 75 %، الأمر الذي من شأنه أن يساهم في تشييب الإدارة؛

- كون عدد الموظفين المغادرين المسجل على مستوى الوزارات الثلاث ذات الطابع الاجتماعي (قطاع التربية الوطنية والصحة والعدل) لا يمثل إلا حوالي 5 % من مجموع أعداد موظفي هذه القطاعات (وهي نسبة تقل عن المعدل العام)؛

- تقليص أعداد الموظفين داخل الجهتين المركزيتين: جهة الرباط سلا زمور زعير وجهة الدار البيضاء الكبرى، وهو ما يمثل على التوالي 32,7 % و 16,1 % من أعداد المغادرين (مجموع هاتين الجهتين يمثل 48,8 % أي حوالي نصف أعداد المغادرين)؛

- حفاظ هذه العملية على نسبة التأطير داخل الإدارة، رغم مغادرة عدد مهم من الموظفين المرتبين في الدرجات العليا داخل الإدارة، ولاسيما بالنسبة لخارج السلم، حيث تمثل أعداد الأطر المنتمية إلى السلم 10 فما فوق 53,6 % من المغادرين، علما بأن مجموع هذه الفئة تمثل 51 % من الموظفين بعد عمليات الترقية الاستثنائية. من تم، فإن توزيع أعداد المغادرين حسب السلم يبرز الوضعية الحالية للوظيفة العمومية.

- يصل المبلغ الإجمالي للتعويضات الممنوحة للموظفين المغادرين إلى 10.483 مليون درهم، وستمكن المبالغ الموفرة، على مستوى كتلة الأجور، من استرجاع هذه التعويضات خلال مدة تقل عن سنتين ونصف (دون الأخذ بعين الاعتبار الانعكاس المالي على الصندوق المغربي للتقاعد).

- يصل الربح المالي الحين للعملية حوالي 17.000 مليون درهم، مع الأخذ بعين الاعتبار الانعكاسات المالية على الصندوق المغربي للتقاعد وعلى المحاصيل الضريبية.

إن أهداف عملية المغادرة الطوعية قد تم بلوغها بصفة عامة، ولم تخل بتوازن الوظيفة العمومية، بل كانت لها آثار إيجابية على هيكلة الموارد البشرية وعلى تدبير أعداد موظفي الإدارة، نظرا لكون العملية في صورتها قد تركت للإدارات كامل الصلاحية في الموافقة أو الرفض على الطلبات المقدمة. وككل إصلاح، فإن عملية المغادرة الطوعية قد عرفت بالطبع بعض النقائص التي ترجع بالأساس إلى حجمها وتعقيداتها، وتتعلق بتدبير حالات قليلة جدا في بعض القطاعات.

لقد تم بلوغ النتائج المحققة بفضل تعبئة وتضافر جهود وانخراط جميع القطاعات المتدخلة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن هذه العملية قد أكدت على أن التشاور مع القطاعات الوزارية، وانخراطها في تصور وإنجاز مشروع تعبوي، يمكن من تحقيق الأهداف المتوخاة منه، وأن الإدارة قادرة على رفع التحديات المتعلقة بإصلاح ذاتها وتغيير أنماط عملها وتدبيرها.

لذا، فإن الإدارة اليوم في وضعية، تمكنها من الاستفادة بشكل أفضل من الديناميكية الجديدة التي خلقتها عملية المغادرة الطوعية، والتي تعتبر مدخلا لمختلف الإصلاحات التي يتعين إنجازها، ونقطة انطلاق لبرنامج التحديث، ولمقاربة إشكاليات تدبير الموارد البشرية داخل الإدارة.

يعالج هذا التقرير المحاور الثلاثة التالية :

- تحليل شروط سير عملية المغادرة الطوعية؛
- الإطار القانوني والمؤسسي للعملية؛
- تحليل المعطيات والآراء المعبر عنها من قبل مختلف القطاعات.

2- السياق العام :

2-1: الوضعية الراهنة للتوظيف العمومية :

أدت مختلف الإصلاحات المتعلقة بدور الدولة في الحياة الاقتصادية للبلاد إلى عدة تغييرات، أصبحت تقتضي اليوم إصلاحا عميقا للإدارة.

وهكذا، تم القيام بدراسات تشخيصية مختلفة جزئية أو شاملة تبين من خلالها أن اختلالات همت تدبير الموارد البشرية داخل الإدارة، ويتعلق الأمر على الخصوص بـ :

- التوزيع الغير متكافئ لأعداد الموظفين على المستوى الجغرافي والقطاعي، وكذا بين مختلف مستويات تراتبية الأطر، حيث أن:

* 19 % من مجموع الموظفين، باستثناء قطاع التربية الوطنية، يمارسون عملهم بالمصالح المركزية؛

* 79 % من موظفي الإدارة ينتمون لخمسة قطاعات؛

* 51 % ينتمون إلى الأطر المرتبة في السلم 10 فما فوق.

- تعدد الأنظمة الأساسية الخاصة بالموظفين وعدم انفتاحها على بعضها البعض الشيء الذي يجعل تدبير الموارد البشرية أكثر تعقيدا؛

- اختزال تدبير الموارد البشرية في التدبير الإداري للموظفين، نتيجة إكراهات الأنظمة الأساسية؛

- ارتفاع نسبة كتلة الأجور بالنسبة للناتج الداخلي الخام، بالمقارنة مع بعض الدول من نفس مستوى النمو. حيث انتقلت كتلة الأجور خلال الفترة الفاصلة ما بين 1997 و 2005 من 33,3 مليار درهم إلى حوالي 60 مليار درهم، وهو ما يمثل 12,8 % من الناتج الداخلي الخام، وحوالي 60,7 % من المداخل العادية للخزينة (مقابل 50,3% خلال الفترة الممتدة ما بين 1996-1997).

وارتفعت تحملات الموظفين بمعدل سنوي يصل إلى 7,6 %، في حين أن الناتج الداخلي الخام بالدرهم الجاري لم يرتفع إلا بـ 4 % سنوياً.

وتجدر الإشارة إلى أن مؤشر تطور الشيخوخة (كمؤشر لقياس الانعكاس المالي للترقيات) داخل الوظيفة العمومية بلغ 2,8 % سنوياً. كما أن الارتفاع السريع لكتلة الأجور، خلال الفترة المذكورة، يرجع بالأساس إلى نتائج الحوار الاجتماعي الذي أدى إلى الزيادة في أجور مجموع موظفي الدولة، وإلى اعتماد عمليتين اثنتين للترقية الاستثنائية.

- تنوع نظام المعلومات الحالي وتعقيده، بحيث لا يسمح بـ:

* استخلاص تصور شامل ومنسجم حول مختلف القضايا المرتبطة بموظفي الدولة؛

* وضع نظام توقعي لتدبير الموارد البشرية على المستويين الكمي والكيفي.

2-2: إصلاح الوظيفة العمومية :

تعتبر عملية المغادرة الطوعية بوابة من بوابات الإصلاح الإداري، وسيتلو هذه المبادرة فتح مجموعة من الأوراش ترمي إلى معالجة الاختلالات التي تعاني منها

الإدارة المغربية. وتدخل هذه الأوراش في إطار برنامج شمولي ومنسجم للتحديث يهتم بمجموع مكونات الإدارة: الموارد البشرية والهياكل والبنىات والمساطر والتشريعات.

إن المحور الرئيسي لهذا البرنامج يخص الموارد البشرية، وتتعلق خطوته العريضة بـ:

- وضع إطار مرجعي للوظائف والكفاءات، والتي تعتبر بمثابة آليات ضرورية للملاءمة بين المنصب ومؤهلات الموظف؛
- وضع منظومة لتقييم الموظفين وترقيتهم، تركز على الاستحقاق والمردودية، وليس على الأقدمية، كما هو جار به العمل؛
- تطوير منظومة التكوين المستمر، بهدف تمكين الإدارة من استكمال خبرة أطرها، وكذا الاستجابة بشكل أفضل للتطورات المستمرة التي يعرفها محيطها؛
- إعادة النظر في المقتضيات المتعلقة بالتوظيف والتركيز على التوظيفات النوعية، في إطار سياسة توقعية تركز على الحاجيات الحقيقية للإدارة؛
- تجميع الأنظمة الأساسية وتبسيطها وتيسير الحركة بين مختلف هذه الأنظمة، من شأنها أن تسمح بالانتقال من تدبير يركز على "الإطار" إلى تدبير يعتمد على "الوظيفة"؛

- وضع آليات جديدة تهدف إلى التشجيع على الحركة وإعادة الانتشار؛
- مراجعة وضبط شبكة الأجور، بالنظر إلى تعقيدات الوظيفة ومردودية الموظف مع الأخذ بعين الاعتبار مبدأ العدالة والإمكانات المالية.

3- تنظيم عملية المغادرة الطوعية:

3-1: أهداف العملية:

تم تنظيم عملية المغادرة الطوعية "انطلاقة" بناء على مبادئ توجيهية طبقا لمعايير واضحة لأجل بلوغ أهداف منسجمة ومحددة. ولقد مرت العملية في ظروف جيدة، لكون تأطيرها قد تم بمقتضيات قانونية وتنظيمية محفزة ومدعمة بإجراءات ضمنت لها نجاحا كبيرا.

تأتي هذه العملية بعد المحاولة الأولى التي تمت سنة 2004، ولم تحقق الأهداف المسطرة لها، لكون عدد المغادرين لم يتجاوز 696 موظفا. وترجع الأسباب الأساسية لمحدودية نتائج هذه العملية إلى:

- افتقارها لعناصر التحفيز المناسبة؛
- اقتصرها على شريحة محدودة من الموظفين المرتبين في سلم الأجور من 1 إلى 9؛
- غياب حملات التواصل والتحسيس.
- واستخلاصا للدروس من العملية الأولى، فقد وضعت الحكومة صيغة جديدة للمغادرة الطوعية إرادية ومحفزة، امتدت ما بين فاتح يناير و 30 يونيو 2005.
- وتهدف منظومة المغادرة الطوعية التي أقرها مرسوم 23 دجنبر 2004، إلى :
- معالجة إشكالية توزيع الموظفين عبر تقليص الفائض ؛

- تبني نظام عقلاني ومتوازن لتوزيع الموارد البشرية في الإدارات العمومية، على المستويات الجغرافية والقطاعية والتراتبية الإدارية؛
- تمكين الإدارة من استعادة إمكانياتها في التوظيف، ولا سيما على مستوى التوظيفات النوعية والكفاءات النادرة التي تستجيب للحاجيات الحقيقية للإدارة؛
- التكيف مع التطورات التكنولوجية ومتطلبات الإدارة الرقمية التي أدت إلى تغيير طرق العمل بالاستعمال المعلوماتي للتدبير؛
- مصاحبة العمليات التي قامت بها الإدارة بالتخلي عن بعض مهامها، أو بسبب اللامركزية (خلق بعض المؤسسات العمومية) والتي لم تمكن الإدارات المعنية بعد من حل إشكاليات الموظفين المكلفين سابقا بهذه المهام؛
- التحكم في كتلة الأجور وفي النفقات العمومية وضبط تطورها في مستويات معقولة، تنسجم مع الإمكانيات المالية؛
- تشبيب الإدارة عن طريق فتح المجال أمام الموظفين الشباب للترقي وتحمل المسؤولية؛
- فتح المجال أمام الموظفين للقيام بانطلاقة جديدة في حياتهم المهنية، وذلك بخلق مقاولات صغرى ومتوسطة، وبالتالي المساهمة في تنمية المبادرة الحرة والمساهمة في خلق مناصب الشغل.

3-2: الإطار القانوني والمؤسساتي:

لتحقيق الأهداف والغايات المسطرة لعملية المغادرة الطوعية، تم إصدار مجموعة من النصوص لتأطيرها:

① المرسوم رقم 2.04.811 المؤرخ في 23 دجنبر 2004 يحدد بصفة استثنائية تعويضا عن المغادرة الطوعية لموظفي الدولة المدنيين؛

② منشور السيد الوزير الأول رقم 21/2004 بتاريخ 27 دجنبر 2004؛

③ منشور السيد الوزير المكلف بتحديث القطاعات العامة رقم 1 بتاريخ 7 فبراير 2005.

إلى جانب ذلك، تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات والتحفيزات بمقتضى المرسوم المؤرخ في 23 دجنبر 2004 السالف الذكر، تهدف إلى ضمان نجاح عملية المغادرة الطوعية، ويتعلق الأمر بـ:

* توسيع مجال تطبيق الإجراء ليشمل جميع مستويات التراتبية الإدارية، بما في ذلك الموظفين الذين لا يتوفرون على مدة الخدمات من أجل الاستفادة من معاش التقاعد النسبي، علما أنه بإمكان هذه الفئة من الموظفين الاستفادة، بطلب منها، من الاسترجاع المباشر لمبالغ الاقتطاعات التي أدتها للصندوق المغربي للتقاعد عن مدد انخراطها؛

* رفع الحصة السنوية التي يتم في حدودها السماح للموظفين المتوفرين على المدة الدنيا من الخدمات للاستفادة من التقاعد قبل بلوغ حد السن إلى 100 % بدل 15 % من عدد المناصب المالية برسم الإطار؛

* احتساب مبلغ التعويض على أساس أجرة شهر ونصف عن كل سنة من الخدمة، في حدود سقف 36 شهرا بالنسبة لسلام الأجور من 6 فما فوق، وبدون سقف بالنسبة للموظفين المرتبين في السلام من 1 إلى 5، مع إعفاء مبلغ التعويض من الضريبة العامة على الدخل في كلتي الحالتين؛

* احتساب معاش تقاعد الموظفين المتوفرين على شرط الأقدمية المطلوبة على أساس 2 % من عناصر الأجرة الأساسية والتعويضات القارة إلى غاية بلوغ السن القانوني للإحالة على التقاعد، وعلى أساس 2,5 % بعد بلوغهم حد السن القانونية للإحالة على التقاعد.

وتجدر الإشارة أيضا إلى أن هذه العملية كانت مفتوحة في وجه جميع الموظفين، بمن فيهم الذين هم في وضعيتي الإلحاق والاستيداع، أو الموجودين رهن الإشارة لدى قطاعات أخرى، باستثناء الموظفين البالغين سن الإحالة على التقاعد خلال سنة 2005.

* توسيع مجال تطبيق المرسوم ليتمكن من مراجعة الوضعية المالية والمعاشية للموظفين الذين استفادوا من عملية التقاعد المبكر التي أقرها المرسوم رقم 2.03.705 بتاريخ 31 دجنبر 2003 والذي حدد بصفة استثنائية كيفية تشجيع موظفي الدولة المدنيين على التقاعد المبكر.

3-3: خصائص العملية :

تميزت عملية المغادرة الطوعية للوظيفة العمومية في صيغتها الجديدة بخمس خصائص أساسية، هي :

(1) الطابع الإرادي : حيث كانت الاستفادة منها رهينة بتعبير الموظف عن رغبته في ذلك، عبر تقديم طلب لهذه الغاية، إلى رئيس الإدارة التي ينتمي إليها؛

(2) الطابع التحفيزي : إذ استفاد الموظفون المنخرطون في هذه العملية، بالإضافة إلى الحقوق التي يضمنها لهم نظام المعاشات المدنية، من تعويض معقول عن المغادرة، تم تحديده على أساس التعويض عن التسريح بالتراضي المنصوص عليه في مدونة الشغل. كما أن التعويض عن المغادرة قد تم إعفاؤه من الضريبة العامة على الدخل، تبعاً للتعديل الذي عرفه الفصل 66 من القانون رقم 17.89؛

(3) الطابع الانتقائي : حيث خولت لرئيس الإدارة صلاحية قبول طلبات المغادرة الطوعية أو رفضها، مراعاة لحاجيات المصلحة؛

(4) الطابع الشمولي : حيث همت عملية المغادرة الطوعية جميع الموظفين بمختلف أسلاكهم ودرجاتهم، بمن فيهم الموظفين الموجودين في وضعتي الإلحاق أو الاستيداع أو الموجودين رهن الإشارة؛

(5) الطابع الاستثنائي: ذلك أن تطبيق عملية المغادرة الطوعية قد تم حصره في مدة زمنية لا تتعدى ستة أشهر، تبتدئ من فاتح يناير وتنتهي في 30 يونيو 2005.

كما أن التعديلات التي مست القانون رقم 011.71 المتعلق بالمعاشات المدنية، ولاسيما الفصل 12 مكرر منه، همت كيفية احتساب معاش التقاعد بالنسبة للموظفين المنخرطين في برنامج المغادرة الطوعية، إذ يحتسب هذا المعاش على أساس 2 % إلى غاية بلوغ السن القانوني للإحالة على المعاش و 2,5 % ابتداء من هذا التاريخ، في حين أن التشريع الحالي يسمح للموظفين المرشحين للتقاعد المبكر

بالاستفادة من معاش يحتسب على أساس 2 % عن كل سنة من الخدمة، دون إمكانية مراجعة هذه النسبة.

أما المناشير المشار إليها آنفا، سواء تلك التي صدرت عن الوزير الأول أو عن الوزير المكلف بتحديث القطاعات العامة، فقد تضمنت تدابير تتعلق بشرح وتبسيط مضامين النصوص القانونية والتنظيمية المؤطرة للعملية.

كما تعرضت هذه المناشير أيضا إلى كفاءات تقييم هذه العملية، وانعكاساتها على تنظيم الإدارة وسيرها.

ولهذا الغرض تمت مطالبة كافة الإدارات بتقارير حول طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة في هذا السياق وبإبداء آرائها حول انعكاس العملية على توزيع الموظفين وسير الإدارة.

3-4: التدابير المتخذة لإنجاح العملية :

3-4-1: التنسيق من خلال :

- إحداث لجنة مركزية مكونة من ممثلين عن وزارتي تحديث القطاعات العامة والمالية والخصوصية (مديرية الميزانية والمراقبة العامة للالتزام بالنفقات ومكتب أداء الأجور الرئيسي) وممثلين عن الصندوق المغربي للتقاعد والنظام الجماعي لمنح رواتب التقاعد، لتتبع مختلف مراحل العملية وتقييمها بتنسيق مع مختلف الإدارات المعنية. ولقد كانت هذه اللجنة تجتمع أسبوعيا لمعالجة جميع القضايا المطروحة بصدد هذه العملية وإيجاد الحلول المناسبة لها ؛

– إحداث خلايا قطاعية على صعيد كل الإدارات العمومية، يتم تنشيطها من قبل موظفين لهم خبرة ودراية بمجال تدبير الموارد البشرية ومكونين في مجال التواصل، أوكل إليها مهمة القيام بالتواصل والاستقبال وتوجيه الموظفين بتنسيق مع الجهات المتدخلة في العملية؛

– إحداث خلية مركزية بمقر وزارة تحديث القطاعات العامة، مكلفة بالتنسيق مع الخلايا القطاعية وكذا باستقبال وتوجيه الموظفين الراغبين في طلب معلومات حول العملية. وقد استقبلت هذه الخلية خلال فترة العملية 19.820 موظفا، وأجابت عن 9.350 مكالمة هاتفية و 2.060 بريدا إلكترونيا.

3-4-2: التواصل:

– القيام بحملة تواصلية ؛

– عقد اجتماعات تواصلية قطاعية و جهوية للتحسيس بأهمية العملية ؛

– إشراك شبكة مديري الموارد البشرية لمختلف الوزارات في جميع مراحل العملية، حيث تم عقد ما لا يقل عن ثلاثة اجتماعات بهذا الخصوص ؛

– وضع بوابة إلكترونية (www.mmsp.gov.ma)، تمكن من الاحتساب التقديري للتعويض عن المغادرة والمعاش قبل بلوغ حد السن القانوني للتقاعد وبعده، حيث زار هذا الموقع 463.000 موظفا خلال ستة أشهر وقاموا بـ 617.000 احتسابا تقديريا.

3-4-3. مصاحبة الموظفين المعنيين بالعملية :

في إطار تشجيع المستفيدين من عملية المغادرة الطوعية للوظيفة العمومية "انطلاقة"، ومواكبة مشاريعهم الاستثمارية، تم التوقيع بتاريخ 25 فبراير 2005 على اتفاقيتين للشراكة، الأولى بين وزارة تحديث القطاعات العامة ووزارة الصناعة والتجارة وتأهيل الاقتصاد، والثانية بين وزارة تحديث القطاعات العامة والأبنك التسعة الرئيسية.

الاتفاقية الأولى : تهدف إلى متابعة المستفيدين من عملية "انطلاقة"

ودعمهم، وذلك من خلال :

* تنظيم ورشات لتكوين المستثمرين وتعريفهم بالتقنيات الحديثة في التسيير والتنظيم والتدبير والتسويق ؛

* وضع بوابة إلكترونية على الإنترنت، تتضمن كافة المعلومات الضرورية لتحقيق المشاريع الاستثمارية (www.mcinet.gov.ma/intilaka)؛

* خلق وحدات على مستوى وزارة الصناعة والتجارة وتأهيل الاقتصاد تزود المعنيين بالأمر بجميع المعلومات والمعطيات حول المشاريع المزمع إنجازها، وذلك بتوفير التأطير الضروري لهؤلاء المقاولين في إطار المساعدة التقنية المقدمة من قبل هذه الوزارة.

الاتفاقية الثانية : تهدف إلى وضع آليات تمويل خاصة للمشاريع المحدثة من

قبل المستفيدين من عملية المغادرة الطوعية، وذلك من خلال منحهم قروضا على المدى المتوسط، بفائدة تفضيلية حددت نسبتها في 6,9 %. وتصل هذه القروض إلى

50 ٪ من الكلفة الإجمالية للمشروع، وفي حدود مليون درهم بالنسبة للمشاريع الفردية، وثلاثة ملايين درهم بالنسبة للمشاريع الجماعية، على أن يتم تسديد القروض على مدى سبع سنوات .

3-5: تدبير العملية من قبل مختلف القطاعات :

يستنتج من التقارير القطاعية التي توصلت بها وزارة تحديث القطاعات العامة من مختلف الإدارات العمومية أن العملية قد مرت في ظروف جيدة وقد اتخذت هذه الإدارات الإجراءات والتدابير اللازمة من أجل إنجاحها.

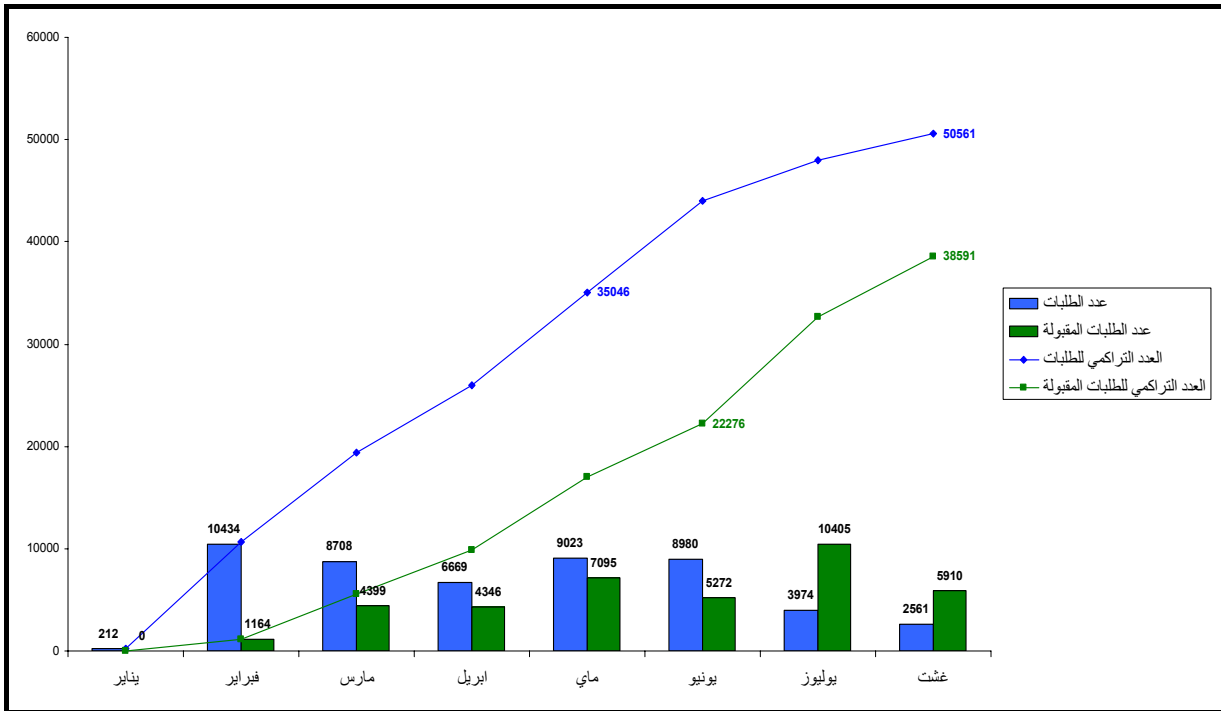
كما تم وضع معايير موضوعية للاستفادة من هذه العملية، تأخذ بعين الاعتبار ضرورة استمرارية المرفق العمومي وتطلعات الموظفين، وذلك في إطار تطبيق مقتضيات مرسوم 23 دجنبر 2004 ومنشور السيد الوزير الأول المؤرخ في 27 دجنبر 2004 ومناشير الوزير المكلف بتحديث القطاعات العامة.

وفيما يخص معالجة الطلبات، فقد تمت داخل الآجال المنصوص عليها، حيث أن بعض الإدارات وافقت على جميع الطلبات المعروضة عليها (الداخلية، الإسكان والتعمير، قطاع النقل، إدارة الدفاع الوطني، العلاقات مع البرلمان، الأمانة العامة للحكومة، كتابة الدولة المكلفة بالشباب، التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن، التجارة الخارجية...الخ). بينما تراوحت نسبة الاستجابة لطلبات المغادرة الطوعية في باقي القطاعات ما بين 58 ٪ (قطاع التربية الوطنية) و 99 ٪ (قطاع الطاقة والمعادن).

وقد تم الأخذ بعين الاعتبار في اعتماد المعايير المشار إليها أعلاه في أغلبها، بالإضافة إلى المقتضيات المنظمة للعملية، سن الموظف، وأقدميته في الإدارة ووضعيته الاجتماعية والصحية، ومساره المهني والوظيفي، ومهامه ومردوديته.

أما بخصوص تطور أعداد الطلبات المتوصل بها ومعالجتها من قبل مختلف القطاعات المعنية، فإن الرسم البياني التالي يبين أن العملية عرفت إقبالا مهما مباشرة بعد انطلاق العملية (حيث تم التوصل في شهر فبراير بـ 21 % من مجموع الطلبات المقدمة)، وتطورا عاديا خلال المدة المتبقية.

رسم بياني رقم 1: تطور أعداد الطلبات المتوصل بها من قبل القطاعات الوزارية ومعالجتها.



لقد قامت القطاعات الوزارية بمعالجة طلبات المغادرة الطوعية بمجرد التوصل بها، باستثناء قطاع التربية الوطنية الذي أجل النظر في بعض الطلبات إلى شهر

يوليو، وذلك من أجل الحفاظ على حسن تدبير الموارد البشرية بالنسبة للسنة الدراسية الجارية، وحتى يتأتى لهذا القطاع الأخذ بعين الإعتبار الدخول المدرسي لسنة 2005-2006. وقد تم البت في الطلبات المقدمة بصفة إجمالية، حيث أنه في شهر يوليو فقط تم قبول 10000 طالبا من مجموع طلبات موظفي هذا القطاع.

4. نتائج إحصائية:

إن الإحصائيات المتضمنة في هذه الدراسة تتعلق بالمعطيات المستقاة من سجل المغادرة الطوعية لوزارة تحديث القطاعات العامة، والذي تم وضعه على أساس المعطيات المدلى بها من طرف مختلف القطاعات الوزارية، وكذا من السجل الخاص بالوظيفة العمومية لمكتب أداء الأجور الرئيسي.

وقد ارتكزت هذه الدراسة على توزيع الأعداد حسب القطاع الوزاري والجنس والسن والأقدمية والسلم والإطار والجهة.

4-1. تحليل أعداد طلبات المغادرة حسب القطاع الوزاري:

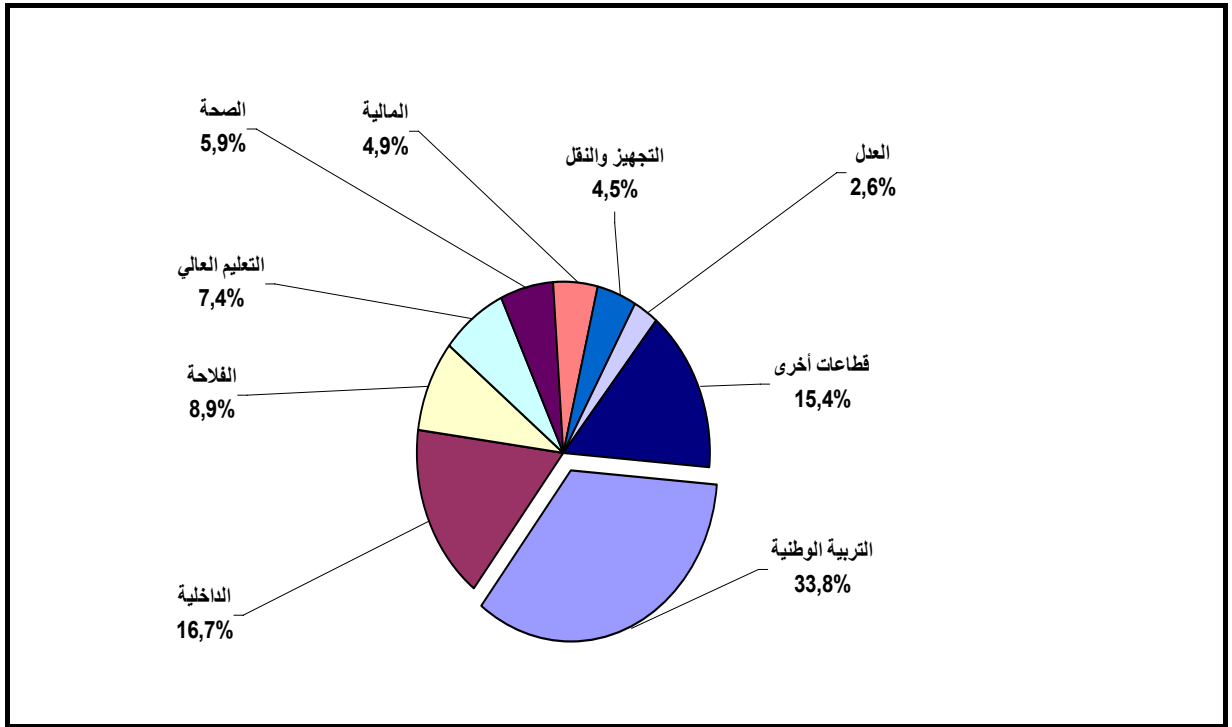
يبين الجدول التالي أعداد طلبات المغادرة الطوعية وأعداد الطلبات المقبولة بالنسبة لكل قطاع وزاري، وكذا أعداد الموظفين قبل "عملية انطلاقة" وبعدها.

نسبة المغادرة	الأعداد				القبول			الطلبات	
	بعد		قبل						
(E)	(D/ΣD)%	(D)	(C/ΣC)%	(C)	(B/ΣB)%	(B/A)%	(B)	(A)	القطاع
4,76%	55,27%	260839	53,65%	273 886	33,81%	58%	13 047	22317	التربية الوطنية
7,70%	8,83%	41679	8,85%	45 156	9,01%	100%	3 477	3477	الأمن الوطني
15,43%	3,45%	16284	3,77%	19 254	7,70%	100%	2 970	2970	الداخلية
21,53%	2,65%	12492	3,12%	15 920	8,88%	99%	3 428	3464	الفلاحة
5,34%	8,52%	40216	8,32%	42 483	5,87%	68%	2 267	3336	الصحة
13,59%	3,82%	18048	4,09%	20 886	7,35%	100%	2 838	2838	التعليم العالي
10,01%	3,61%	17047	3,71%	18 943	4,91%	86%	1 896	2192	المالية والخصوصة
4,56%	4,38%	20662	4,24%	21 650	2,56%	50%	988	1987	العدل
19,00%	1,17%	5521	1,34%	6 816	3,36%	92%	1 295	1403	قطاع التجهيز
19,81%	0,39%	1850	0,45%	2 307	1,18%	100%	457	457	قطاع النقل
13,17%	1,00%	4721	1,06%	5 437	1,86%	95%	716	754	المنشآت السامية للمياه
16,18%	0,83%	3895	0,91%	4 647	1,95%	100%	752	752	الشباب
16,61%	0,66%	3132	0,74%	3 756	1,62%	100%	624	624	الماء
21,08%	0,44%	2096	0,52%	2 656	1,45%	100%	560	560	الاتصال
24,43%	0,29%	1383	0,36%	1 830	1,16%	100%	447	447	الإسكان والتعمير
15,44%	0,43%	2043	0,47%	2 416	0,97%	92%	373	405	التخطيط
20,06%	0,23%	1100	0,27%	1 376	0,72%	98%	276	282	الصناعة التقليدية والإقتصاد الإجتماعي
26,53%	0,17%	781	0,21%	1 063	0,73%	100%	282	282	الطاقة والمعادن
21,83%	0,17%	788	0,20%	1 008	0,57%	100%	220	220	الصناعة والتجارة
10,72%	0,35%	1674	0,37%	1 875	0,52%	100%	201	201	الثقافة
13,17%	0,24%	1127	0,25%	1 298	0,44%	97%	171	177	السياحة
13,28%	0,23%	1097	0,25%	1 265	0,44%	99%	168	169	التشغيل
13,21%	0,09%	414	0,09%	477	0,16%	53%	63	119	قضاء المقاومين
17,93%	0,09%	444	0,11%	541	0,25%	100%	97	97	الرياضة
22,17%	0,07%	323	0,08%	415	0,24%	98%	92	94	التكوين المهني
18,03%	0,08%	391	0,09%	477	0,22%	98%	86	88	تحديث القطاعات العامة
9,20%	0,18%	859	0,19%	946	0,23%	100%	87	87	الدفاع الوطني
8,63%	0,16%	773	0,17%	846	0,19%	100%	73	73	إعداد التراب الوطني
5,15%	0,23%	1069	0,22%	1 127	0,15%	92%	58	63	الصيد البحري
2,29%	0,54%	2560	0,51%	2 620	0,16%	97%	60	62	الشؤون الخارجية
10,39%	0,08%	371	0,08%	414	0,11%	100%	43	43	الأمانة العامة للحكومة
10,92%	0,07%	310	0,07%	348	0,10%	100%	38	38	المجلس الأعلى للحسابات
19,10%	0,03%	161	0,04%	199	0,10%	100%	38	38	التجارة الخارجية
5,11%	0,09%	446	0,09%	470	0,06%	100%	24	24	الأوقاف والشؤون الإسلامية
6,69%	0,06%	293	0,06%	314	0,05%	100%	21	21	الشؤون الإقتصادية والشؤون العامة
15,83%	0,02%	101	0,02%	120	0,05%	100%	19	19	محاربة الأمية والتربية غير النظامية
17,76%	0,02%	88	0,02%	107	0,05%	100%	19	19	التنمية الاجتماعية
4,47%	0,04%	171	0,04%	179	0,02%	100%	8	8	الوزارة الأولى
3,17%	0,03%	122	0,02%	126	0,01%	100%	4	4	العلاقات مع البرلمان
6,33%	0,97%	4557	0,95%	4 865	0,80%	88%	308	350	قطاعات أخرى
7,56%	100,00%	471928	100,00%	510 519	100,00%		38 591	50561	المجموع

ملاحظة: يهم العدد الإجمالي لأعداد الموظفين المذكور في الجدول أعلاه (510.519) الموظفين الذين يتقاضون أجورهم من مكتب أداء الأجور الرئيسي، ولا يتضمن هذا العدد العرضيين والملحقين والذين هم في وضعية استبعاد والمناصب المالية الشاغرة.

وبيلغ عدد المناصب المالية حوالي 540.000 منصبا.

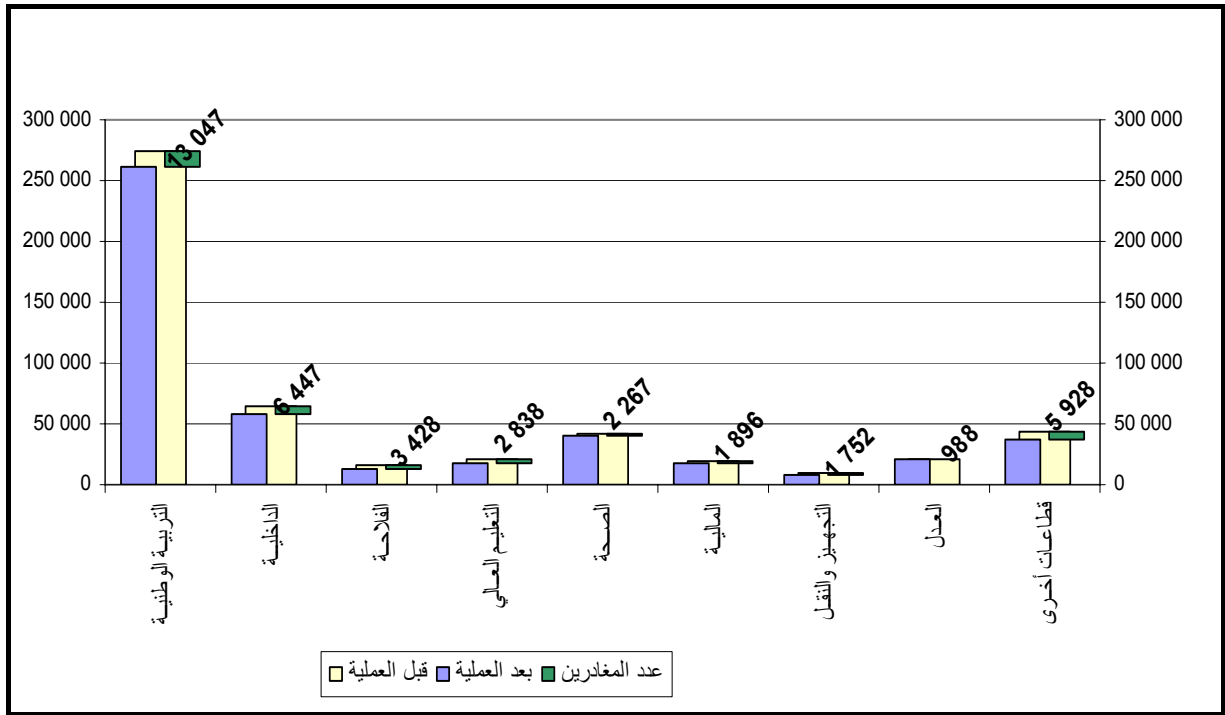
رسم بياني رقم 2: النسبة المئوية للمغادرة حسب القطاعات الوزارية



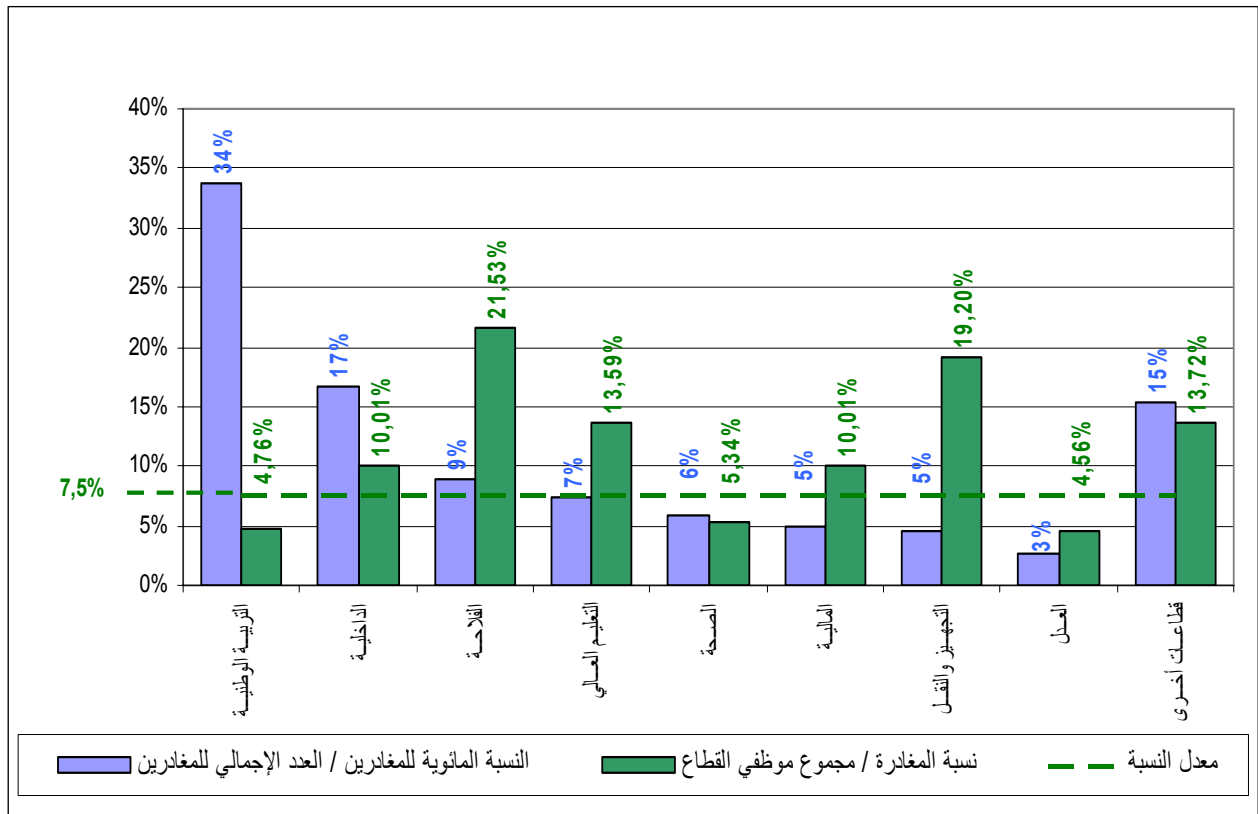
60 % من أعداد المغادرين همّت ثلاثة قطاعات وزارية، وهي :

- التربية الوطنية بعدد يناهز 13.047 موظفا، مما يشكل 34% من العدد الإجمالي للمغادرين و 4,76 % من عدد موظفي القطاع،
- الداخلية بعدد يناهز 6.447 موظفا، مما يشكل 17% من العدد الإجمالي للمغادرين و 10 % من عدد موظفي القطاع،
- الفلاحة بعدد يناهز 3.428 موظفا، مما يشكل 9% من العدد الإجمالي للمغادرين و 21,53 % من عدد موظفي القطاع.

رسم بياني رقم 3: توزيع أعداد المغادرين حسب القطاعات الوزارية



رسم بياني رقم 4: نسبة المغادرة حسب القطاعات الوزارية

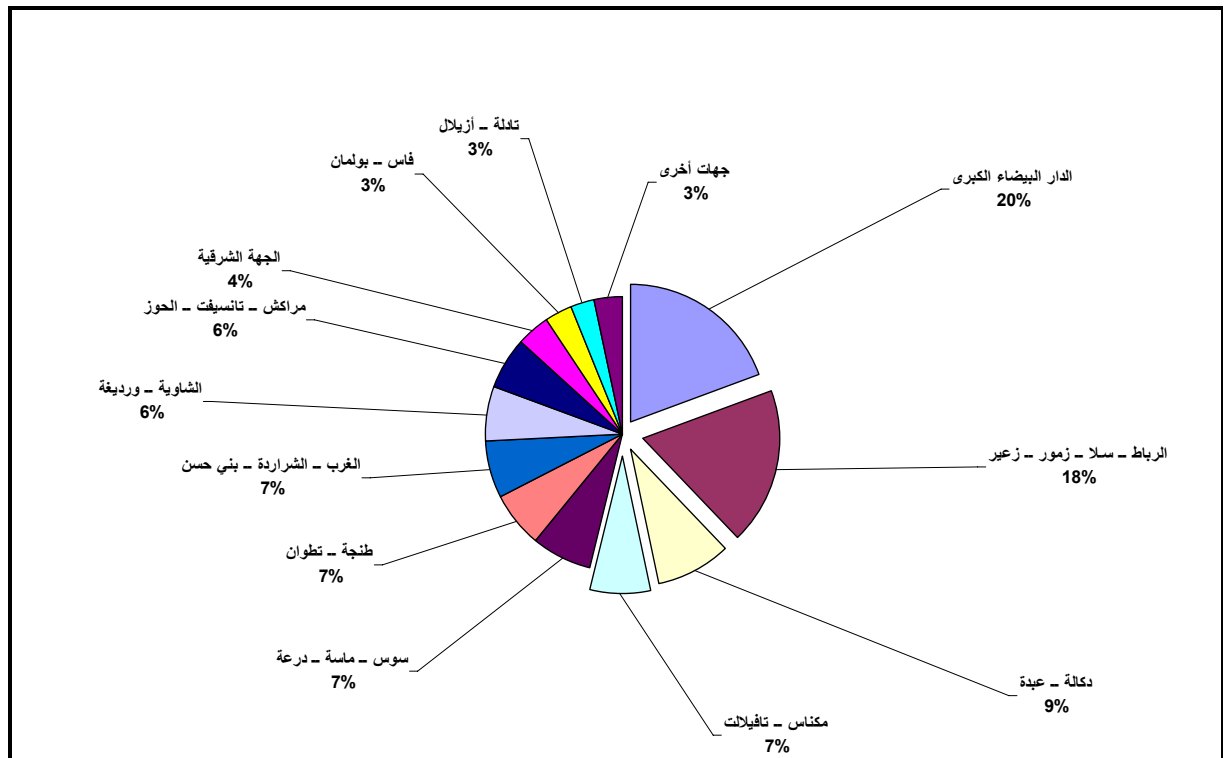


يقدر معدل نسبة المغادرة بـ 7.5 % ، وتقل عن هذا المعدل نسبة المغادرة في القطاعات ذات الطابع الاجتماعي، وهي:

- الصحة : 5,34 %
- التربية الوطنية : 4,76 %
- العدل : 4,56 %

وقد تجاوزت نسبة المغادرة 20 % من مجموع موظفي بعض القطاعات الوزارية، كالفلاحة والاتصال والطاقة والمعادن والإسكان والتعمير والتكوين المهني.

رسم بياني رقم 5: توزيع أعداد المغادرين بقطاع التربية الوطنية حسب الجهات



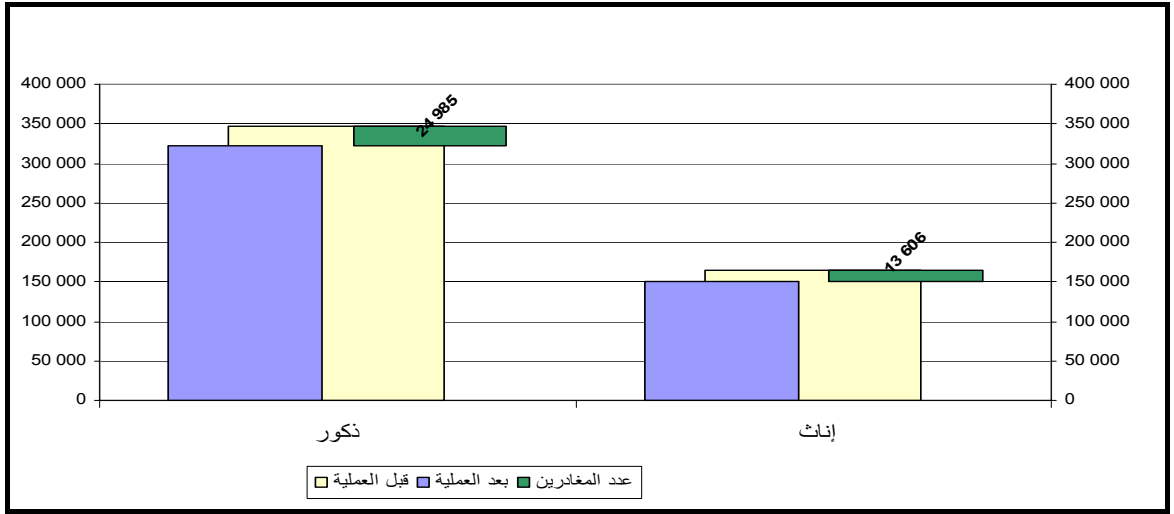
بالنسبة لقطاع التربية الوطنية، نجد أن:

- 38 % من أعداد المغادرين هم من جهة الدار البيضاء الكبرى وجهة الرباط - سلا - زمور - زعير،

- 60 % من أعداد مغادري هذا القطاع همت الموظفين المكلفين بمهام إدارية،
 - 50 % من المغادرين التابعين لإطار " أستاذ التعليم الابتدائي " و " أستاذ التعليم الثانوي " همت أصلا موظفين مكلفين بمهام إدارية (ملحق رقم 2-1، الرسم البياني رقم 25).
- تبين المعلومات الواردة من القطاعات الوزارية أن الحالة الصحية لعدد كبير من المغادرين لا تسمح لهم بالاستمرار في العمل. وينطبق هذا الاستنتاج بصورة واضحة على قطاع التربية الوطنية، حيث إن آلاف من المغادرين قدموا ملفات طبية تفيد أنهم مصابون بأمراض لا تسمح لهم بمواصلة ممارسة مهامهم.

2-4 . تحليل أعداد المغادرين حسب الجنس

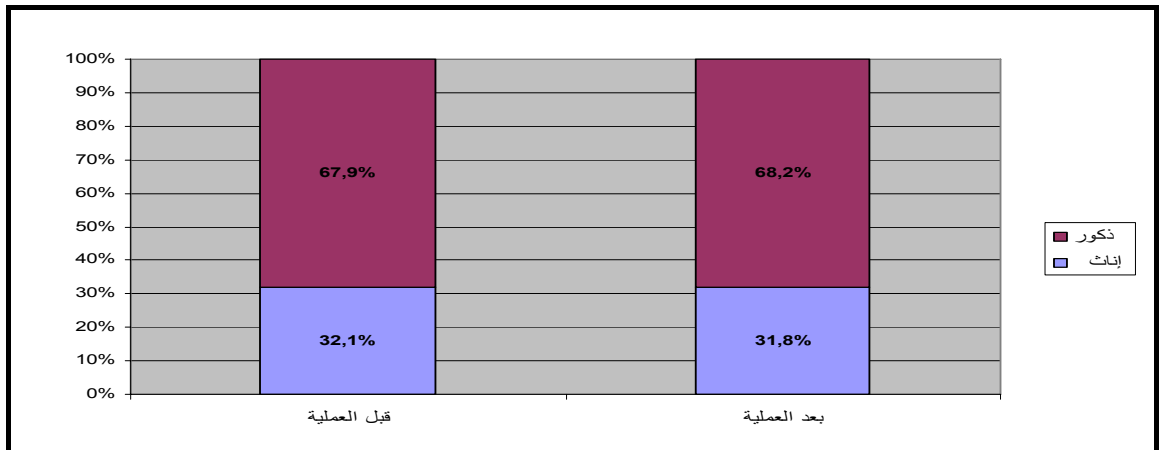
رسم بياني رقم 6: توزيع أعداد المغادرين حسب الجنس



تتوزع أعداد الموظفين المغادرين على الشكل التالي:

- 13.606 إناث، مما يشكل 35,3 % من المغادرين و 8,3 % من مجموع الموظفين الإناث،
- 24.985 ذكورا، مما يشكل 64,7 % من المغادرين و 7,2 % من مجموع الموظفين الذكور.

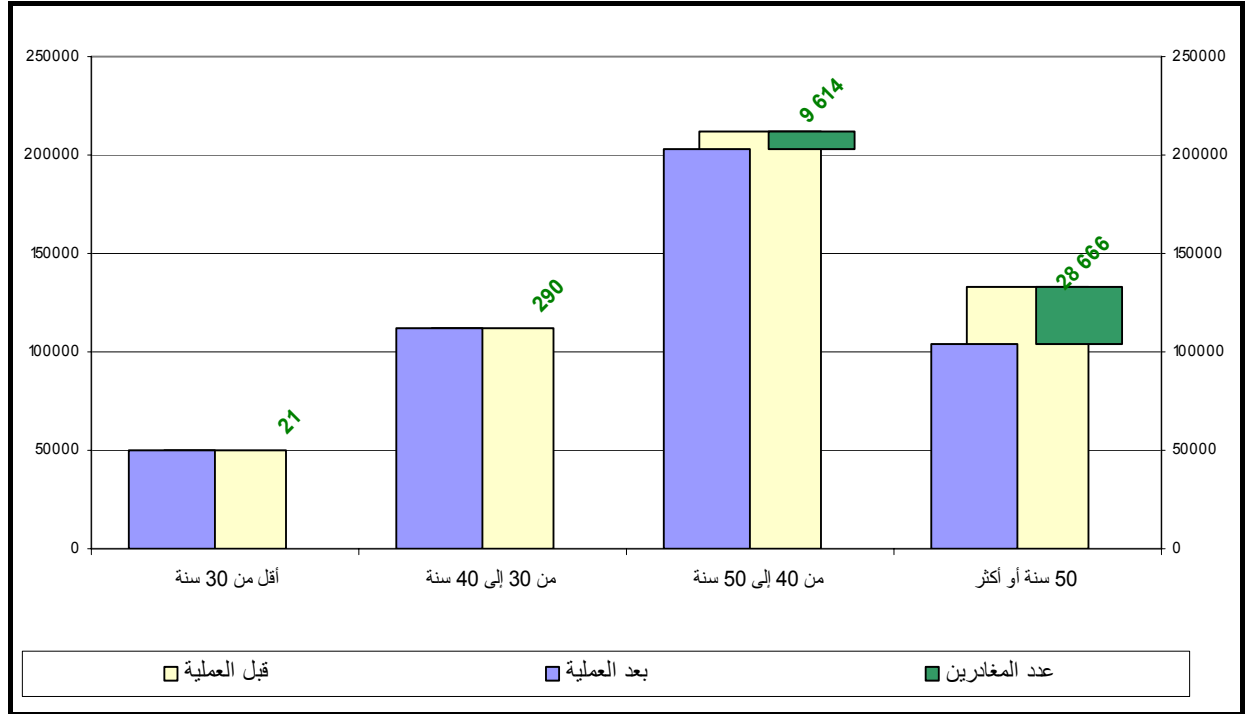
رسم بياني رقم 7: توزيع أعداد المغادرين حسب الجنس قبل عملية المغادرة الطوعية وبعدها



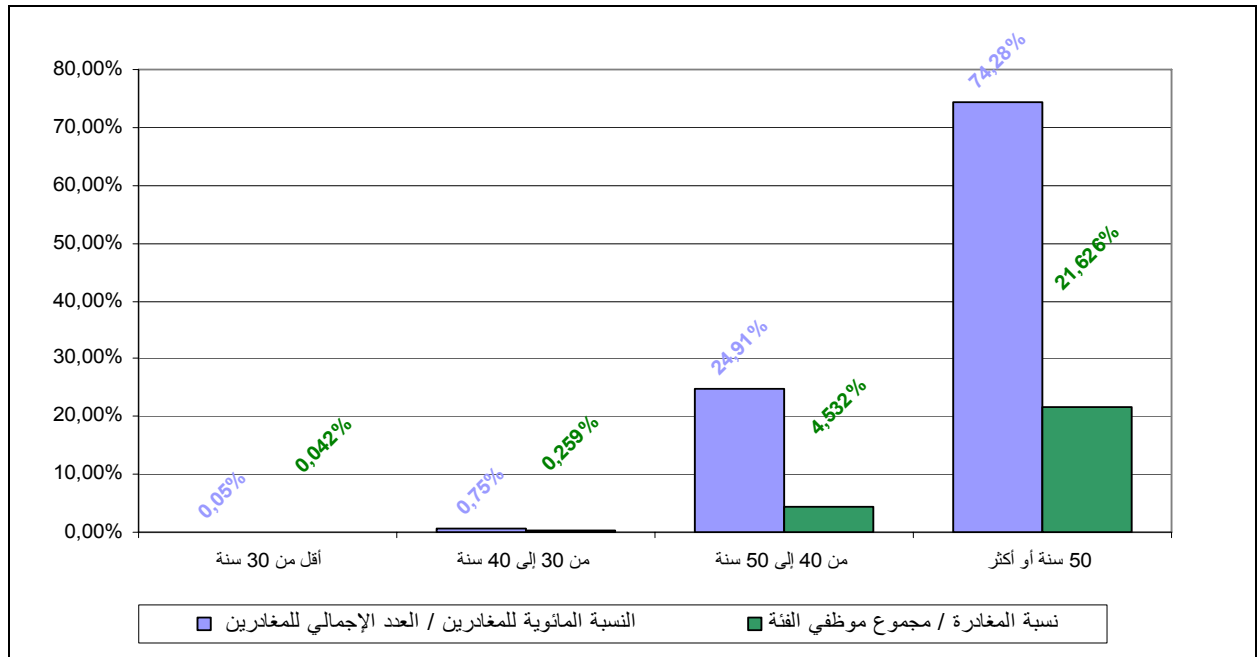
يوضح هذا الرسم البياني أن توزيع أعداد الموظفين حسب الجنس لم يطرأ عليه أي تغيير ملموس بعد عملية المغادرة الطوعية.

3-4. تحليل أعداد المغادرين حسب السن

رسم بياني رقم 8: توزيع أعداد المغادرين حسب فئات الأعمار



رسم بياني رقم 9: نسبة المغادرة حسب فئات الأعمار

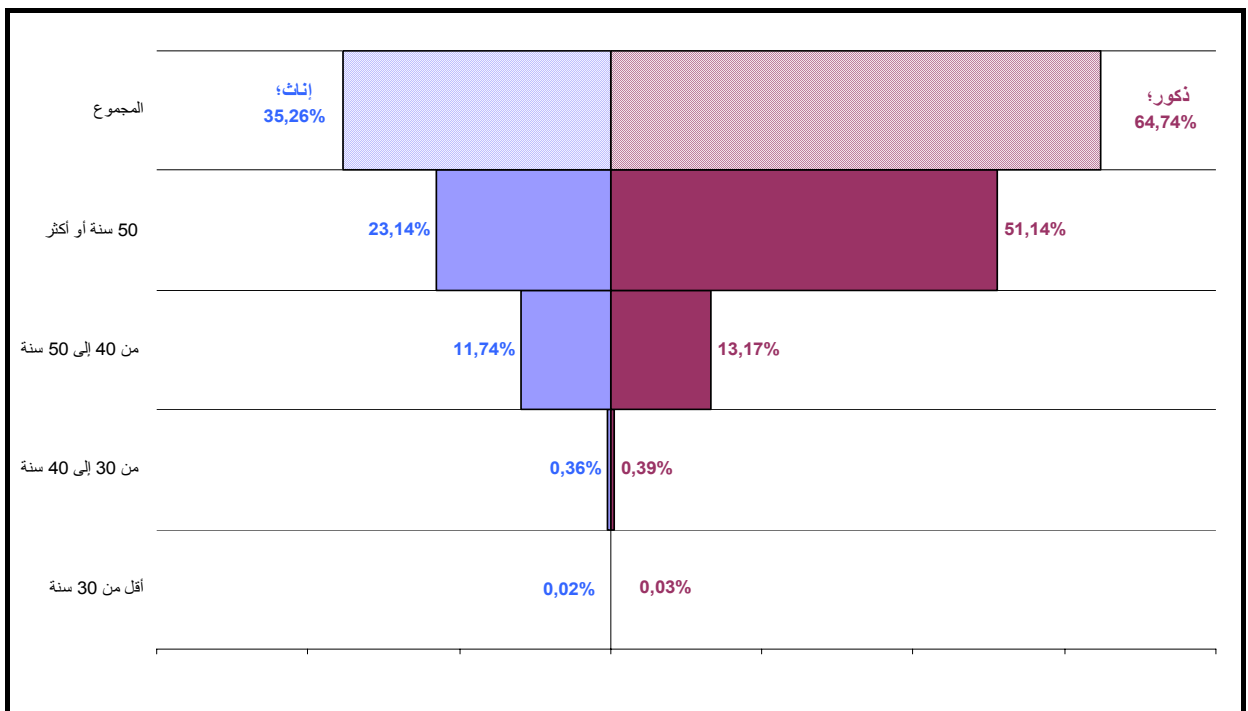


لقد ساهمت عملية المغادرة الطوعية في تشبيب أعداد الموظفين، حيث إن معدل السن في الوظيفة العمومية انتقل من 43 إلى 42 سنة بعد العملية.

أغلبية المغادرين ينتمون لفئة الأعمار 50 سنة فما فوق، حيث يصل عددهم إلى 28.666 موظفاً، ويشكلون:

- 74,28 % أي حوالي ثلاثة أرباع مجموع المغادرين،
 - 21,62 % من مجموع الموظفين المنتمين لفئة الأعمار 50 سنة فما فوق.
- وتجدر الإشارة إلى أن حوالي 99 % من مجموع المغادرين ينتمون لفئة الأعمار 40 سنة فما فوق، في حين يقدر معدل أعمار المغادرين بـ 52 سنة.

رسم بياني رقم 10: هرم أعمار الموظفين المغادرين



يوضح الرسم البياني أعلاه أن أعداد فئة الأعمار 50 سنة فما فوق تقلصت بنسبة 4% بعد عملية المغادرة الطوعية (ملحق رقم 2-2، الرسم البياني رقم 26). ومن جهة أخرى، فإن هرم الأعمار حسب الجنس لم يطرأ عليه أي تغيير. ويلخص الجدول التالي التقديرات الصادرة عن الصندوق المغربي للتقاعد، فيما يخص أعداد المتقاعدين نتيجة بلوغ حد السن، بالنسبة للعشر سنوات المقبلة، مع اعتبار المغادرة الطوعية أو دون اعتبارها:

السنة	أعداد المتقاعدين نتيجة بلوغ حد السن قبل عملية إنطلاقة (1)	أعداد المتقاعدين نتيجة بلوغ حد السن بالنسبة للمغادرين في إطار المغادرة الطوعية (2)	أعداد المتقاعدين نتيجة بلوغ حد السن بعد عملية إنطلاقة (1) - (2)
2006	6 563	1 418	5 145
2007	6 968	2 194	4 774
2008	8 020	2 616	5 404
2009	8 540	2 819	5 721
2010	11 746	3 600	8 146
2011	11 534	3 321	8 213
2012	15 176	3 710	11 466
2013	15 986	3 194	12 792
2014	17 901	2 960	14 941
2015	18 749	2 546	16 203
2016	21 059	2 213	18 846
المجموع	142 242	30 591	111 651

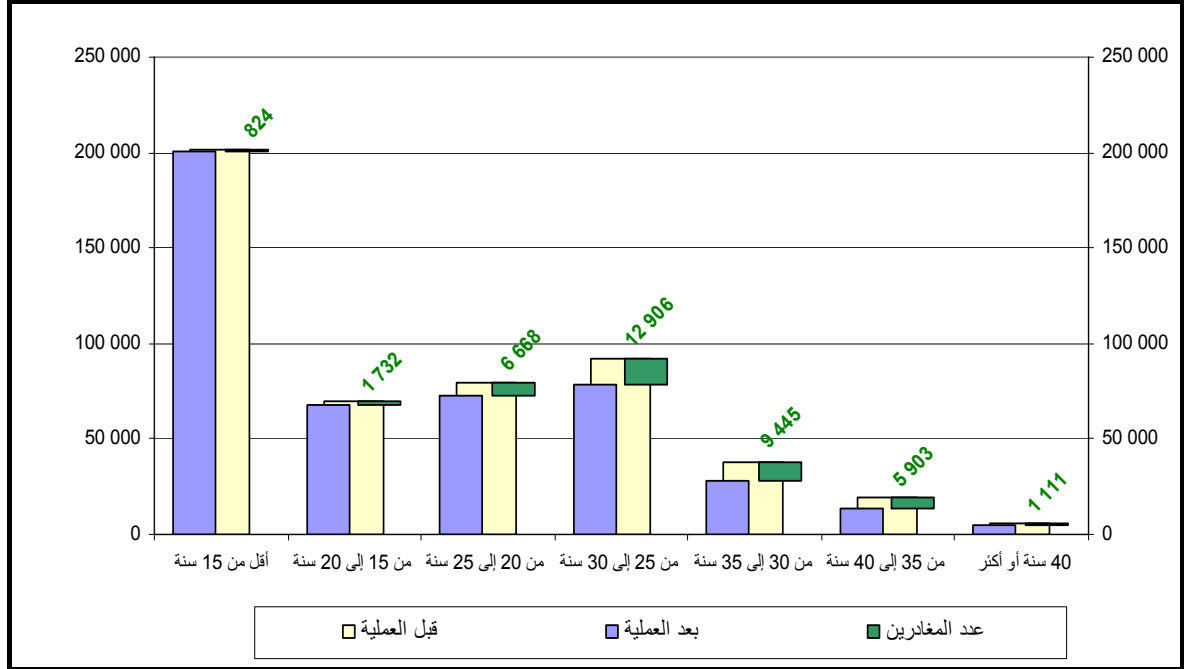
يبين الجدول أعلاه أن:

- حوالي 80 ٪ من المغادرين في إطار هذه عملية انطلاقة كانوا سيحاولون على التقاعد خلال العشر سنوات المقبلة.
- أعداد المغادرين في إطار هذه العملية يمثل 21 ٪ من أعداد المتقاعدين قبل عملية "انطلاقة".

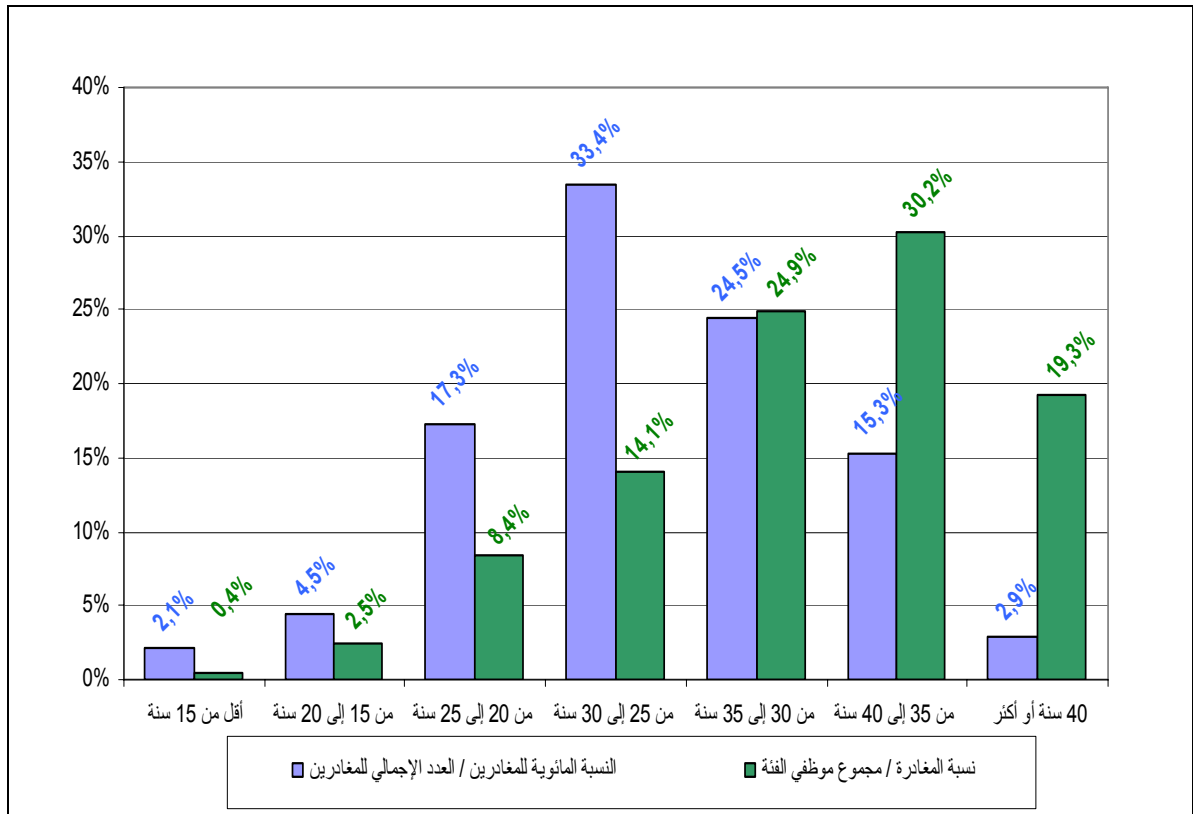
وهو ما يؤكد فعلا أن عملية "انطلاقة" تمثل فعليا عملية للتقاعد المبكر.

4-4. تحليل أعداد المغادرين حسب الأقدمية

رسم بياني رقم 11: توزيع أعداد المغادرين حسب فئات الأقدمية



رسم بياني رقم 12: نسبة المغادرة حسب فئات الأقدمية



يبين توزيع أعداد المغادرين حسب فئات الأقدمية أن :

• 76,1 % من المغادرين يتوفرون على أقدمية في الوظيفة العمومية تفوق 25 سنة،

• معدل أقدمية المغادرين يناهز 28 سنة،

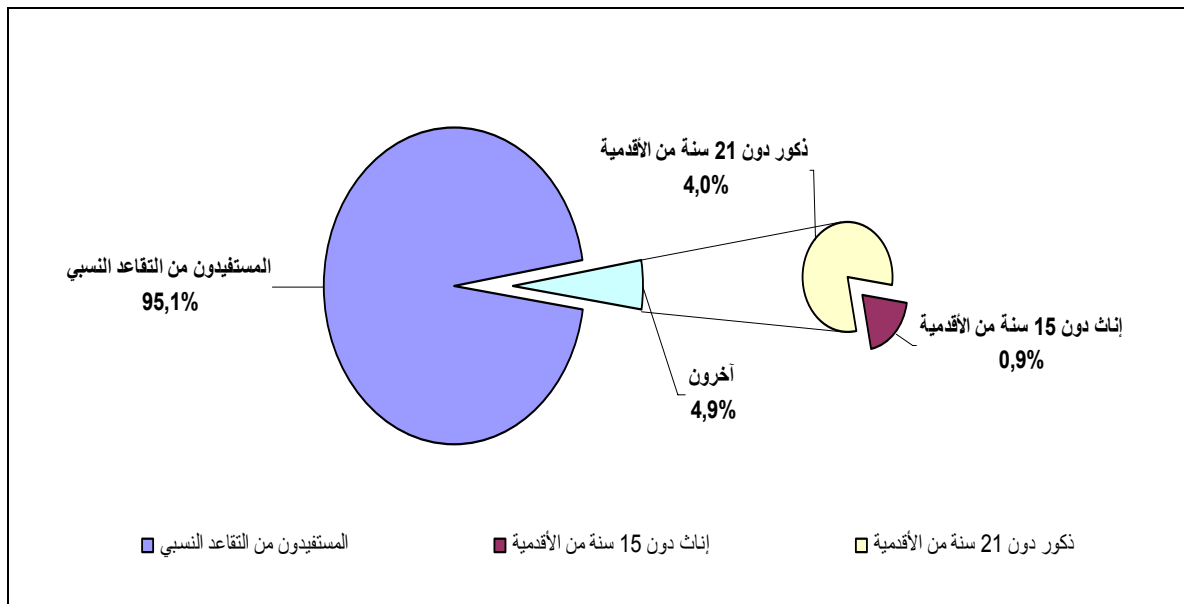
• فئة الأقدمية 15 - 19 سنة أو أقل من 15 سنة عرفت ارتفاعا نسبيا بعد عملية المغادرة الطوعية، مما نتج عنه تشييب فئات الأقدمية بالوظيفة العمومية (ملحق رقم 2-3، الرسم البياني رقم 27)، حيث ارتفعت نسبة الموظفين الذين تقل أقدميتهم في الوظيفة العمومية عن 15 سنة بما يناهز 3,11%.

هناك صلة متبادلة وعلاقة وثيقة بين توزيع المغادرين حسب السن وحسب الأقدمية، حيث إن:

• 74,28 % من المغادرين يتجاوز سنهم 50 سنة،

• 76,1 % من المغادرين تتجاوز أقدميتهم في الوظيفة العمومية 25 سنة.

رسم بياني رقم 13: عدد الموظفين الذين أحيلوا على التقاعد النسبي

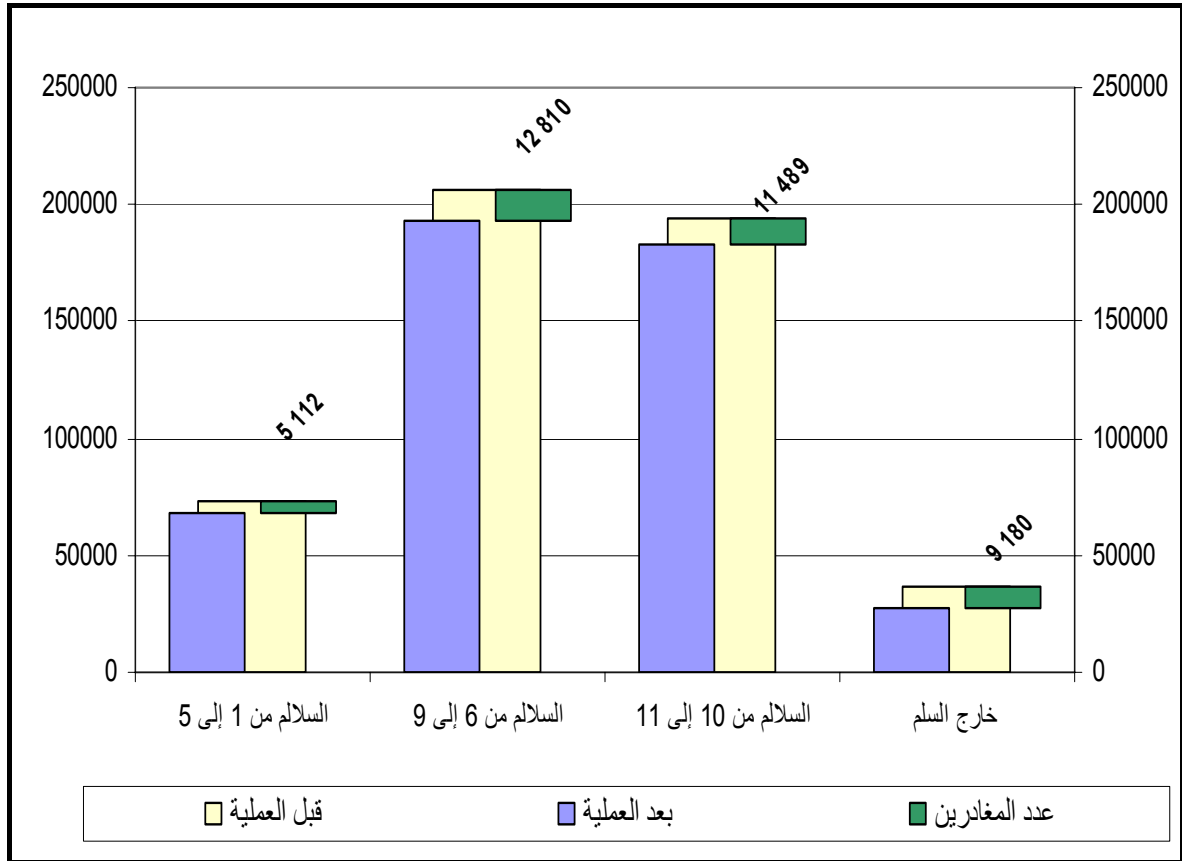


يمثل المغادرون الذين لا حق لهم في المعاش 4,9 % من مجموع المغادرين، حيث يصل عددهم إلى 1888، يتوزعون على الشكل التالي:

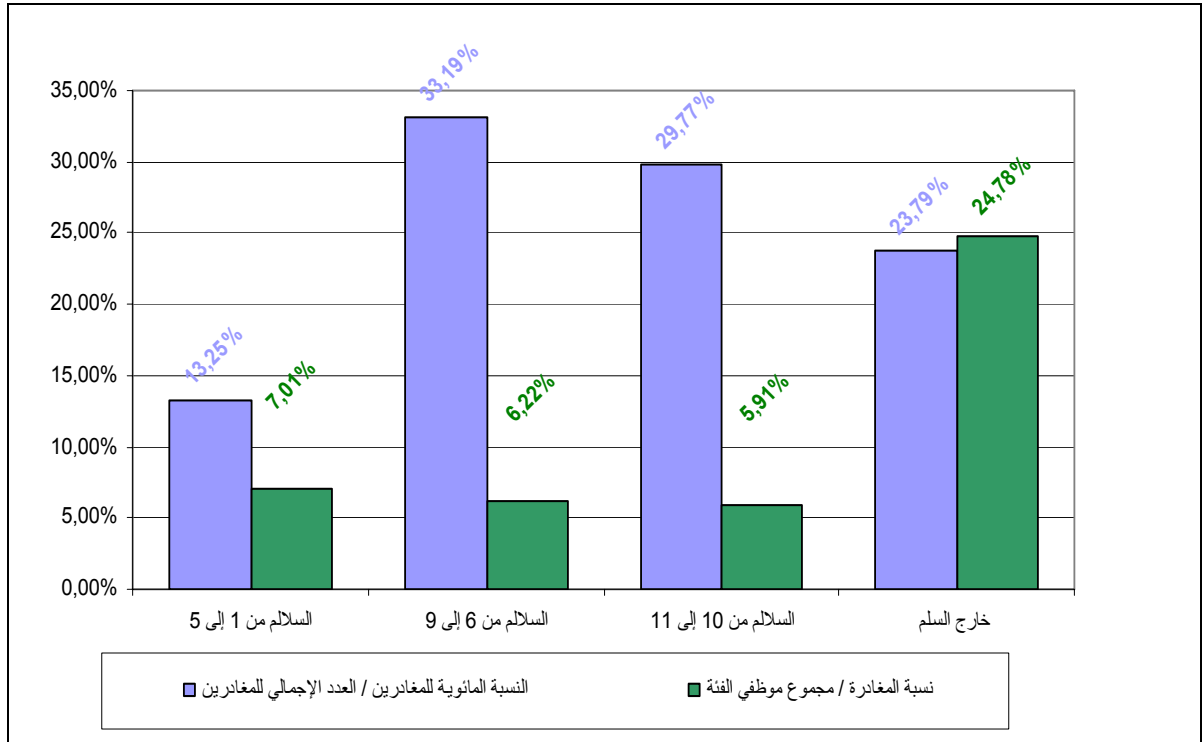
- 358 إناثا بأقدمية تقل عن 15 سنة، مما يشكل 9,0 % من أعداد المغادرين،
- 1530 ذكورا بأقدمية تقل عن 21 سنة، مما يشكل 4 % من أعداد المغادرين.

4-5. تحليل أعداد المغادرين حسب سلم الأجر

رسم بياني رقم 14: توزيع الموظفين المغادرين حسب مجموعات سلم الأجر



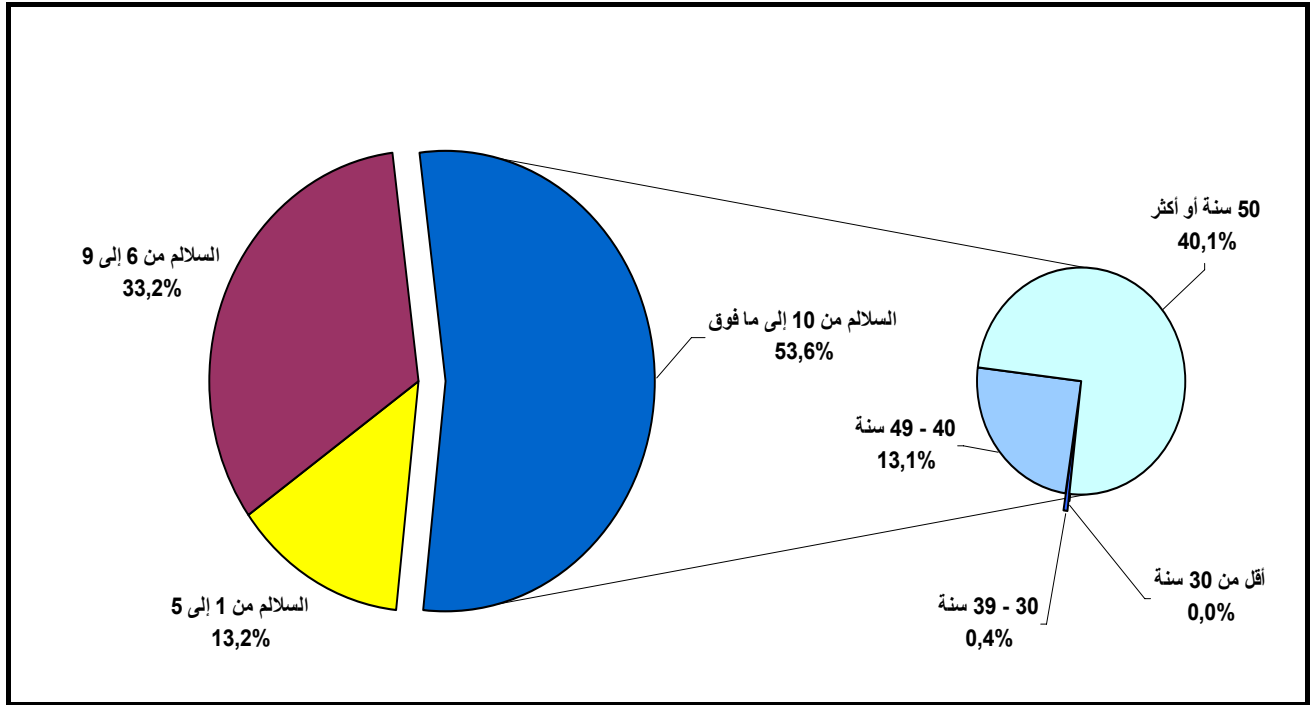
رسم بياني رقم 15: نسبة المغادرة حسب مجموعات سلالم الأجور



باستثناء "خارج السلم"، تمثل المغادرة نسبة تتراوح ما بين 6 و 7 % من مجموع أعداد كل الفئات: أعوان التنفيذ والمؤهلون والموظرون حيث تعادل تقريبا نسبة المغادرة الإجمالية.

استقطبت عملية المغادرة الطوعية العديد من الموظفين المرتبين خارج السلم، حيث إن عدد المغادرين ارتفع إلى 9.180 من مجموع 37.000 من موظفي هذه الفئة، وهو ما يشكل نسبة 24,78 %، وينتج هذا عن الترابط ما بين درجة المغادرين من جهة وسنهم وأقدميتهم من جهة أخرى.

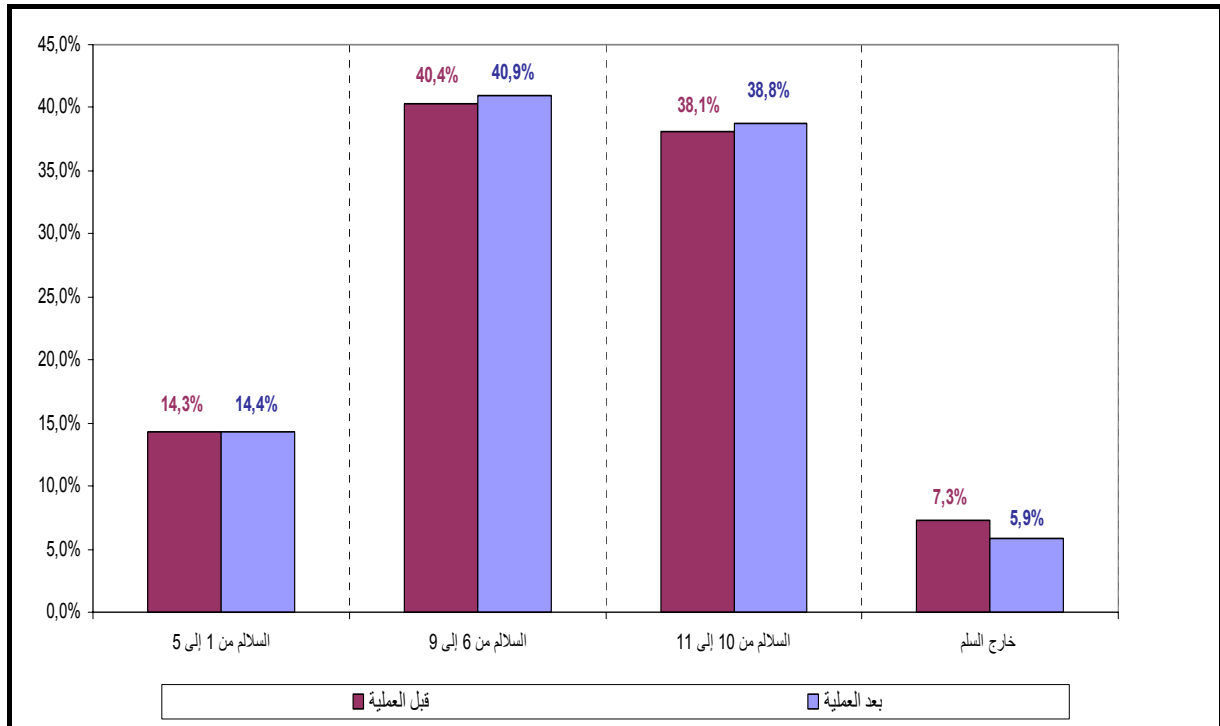
رسم بياني رقم 16 : النسبة المئوية لأعداد المغادرين حسب سلم الأجور



يمثل المغادرون المنتمون لمجموعة سلم الأجور 10 فما فوق نسبة 53,6% من مجموع المغادرين.

وتجدر الإشارة إلى أن أعمار 40,1% من المغادرين المنتمين لهذه المجموعة تناهز 50 سنة فما فوق.

رسم بياني رقم 17: توزيع أعداد الموظفين حسب مجموعات سلام الأجور قبل عملية المغادرة الطوعية وبعدها^٥:

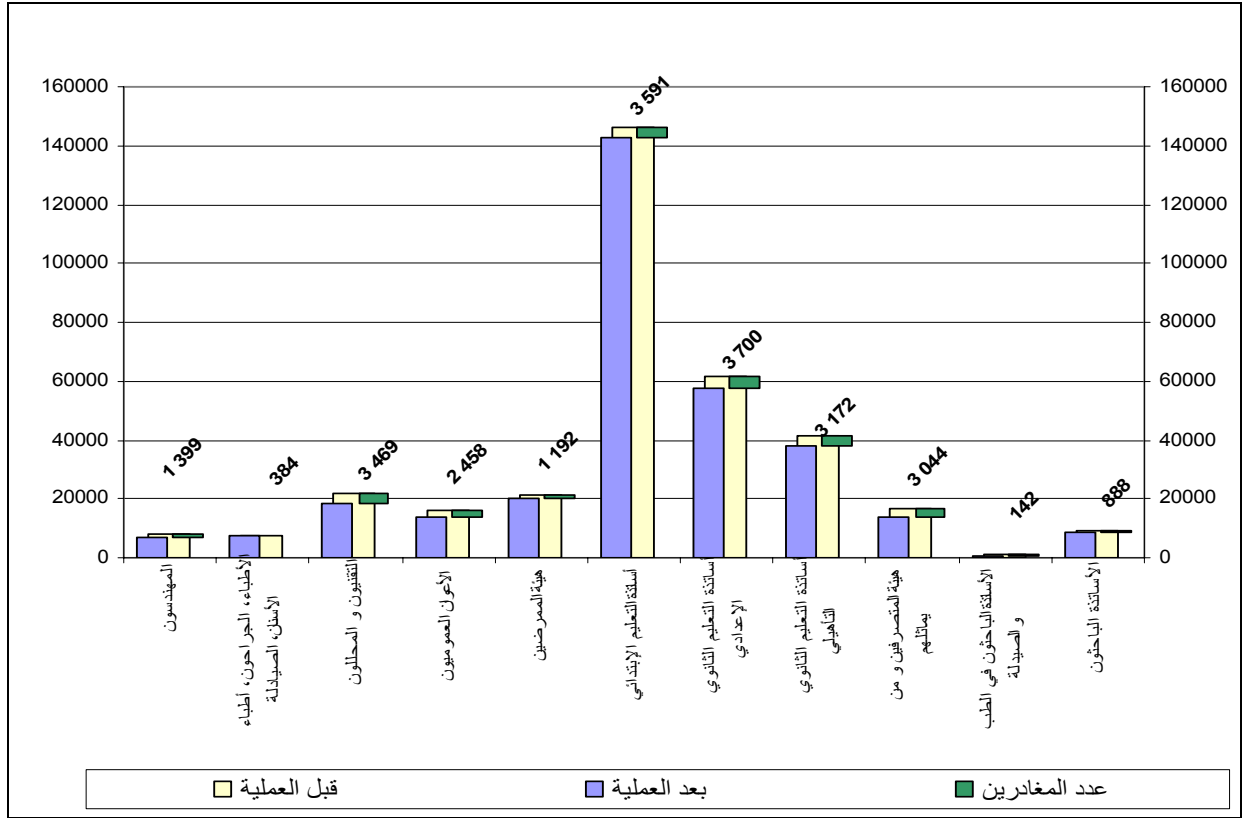


إن توزيع الموظفين حسب سلام الأجور من 1 إلى 11 لم يطرأ عليه أي تغيير ملموس، في حين أن أهم تغيير (1,4 - %) هم أعداد الموظفين المرتبين خارج السلم الذين انخفضت تمثيليتهم من 7,25 % إلى 5,9 % من مجموع أعداد الوظيفة العمومية بفعل عملية المغادرة الطوعية .

^٥ خارج الترقية الاستثنائية.

4-6. تحليل أعداد المغادرين حسب الإطار

رسم بياني رقم 18: توزيع أعداد المغادرين حسب الإطار



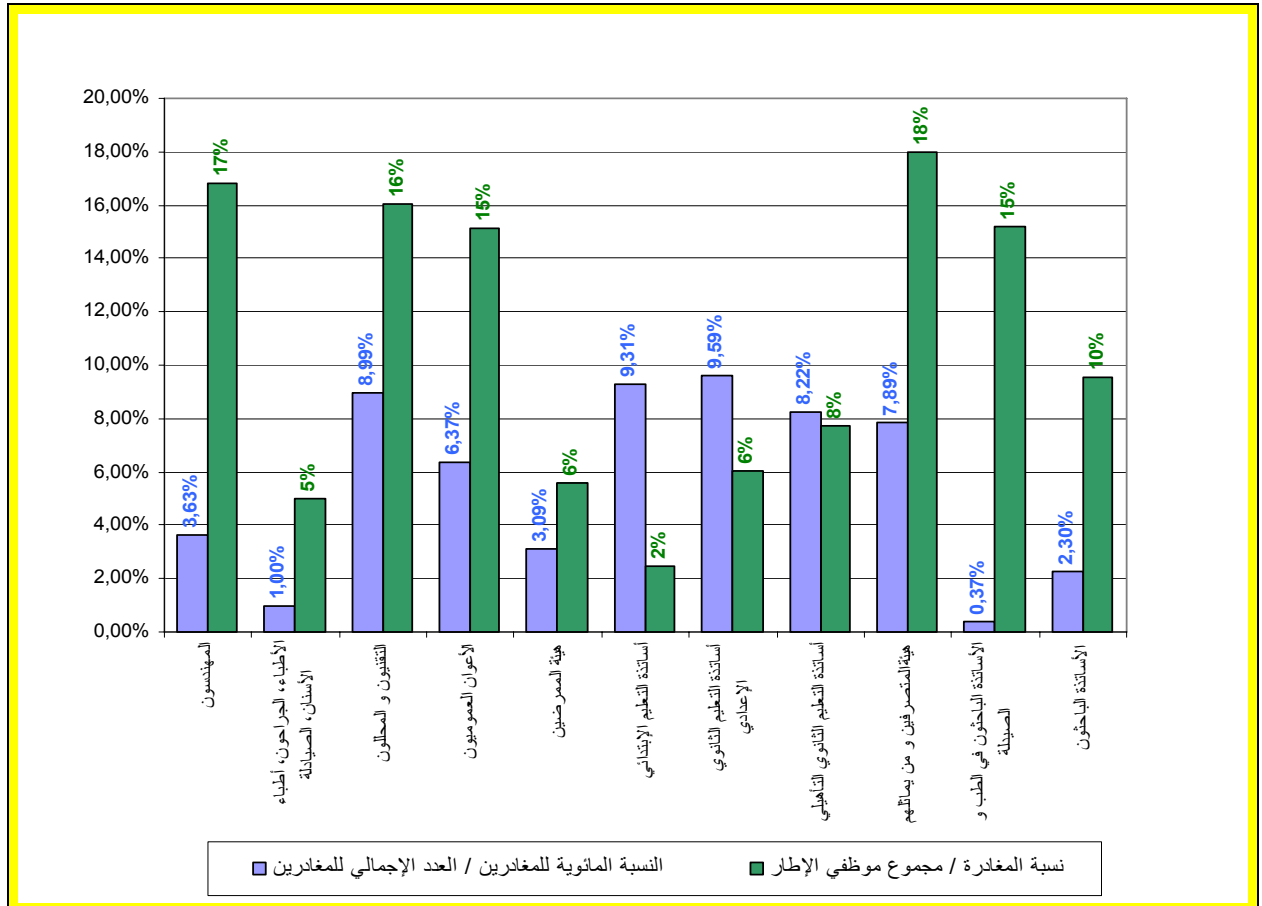
أكبر عدد للمغادرين هم الأطر التالية:

- أساتذة التعليم الابتدائي، بعد يناهز 3591 موظفا
- أساتذة التعليم الثانوي الإعدادي، بعد يناهز 3700 موظفا
- التقنيون والمحلولون، بعد يناهز 3469 موظفا
- أساتذة التعليم الثانوي التأهيلي، بعد يناهز 3172 موظفا
- المتصرفون ومن يمثلهم، بعد يناهز 3044 موظفا
- الأعوان العموميون، بعد يناهز 2458 موظفا

تجدر الإشارة إلى أن تسمية " إطار " لا تعني بالضرورة نوعية المهام المنجزة فعليا في الإدارة، حيث إن حوالي نصف المغادرين التابعين لقطاع التربية الوطنية، وكما سبقت الإشارة إلى ذلك في الرسم البياني رقم 5، ينتمون لإطار "أستاذ التعليم"

لكنهم يزاولون مهام إدارية على الصعيد الجهوي وعلى صعيد أكاديميات التربية والتكوين والنيابات الإقليمية والمؤسسات المدرسية.

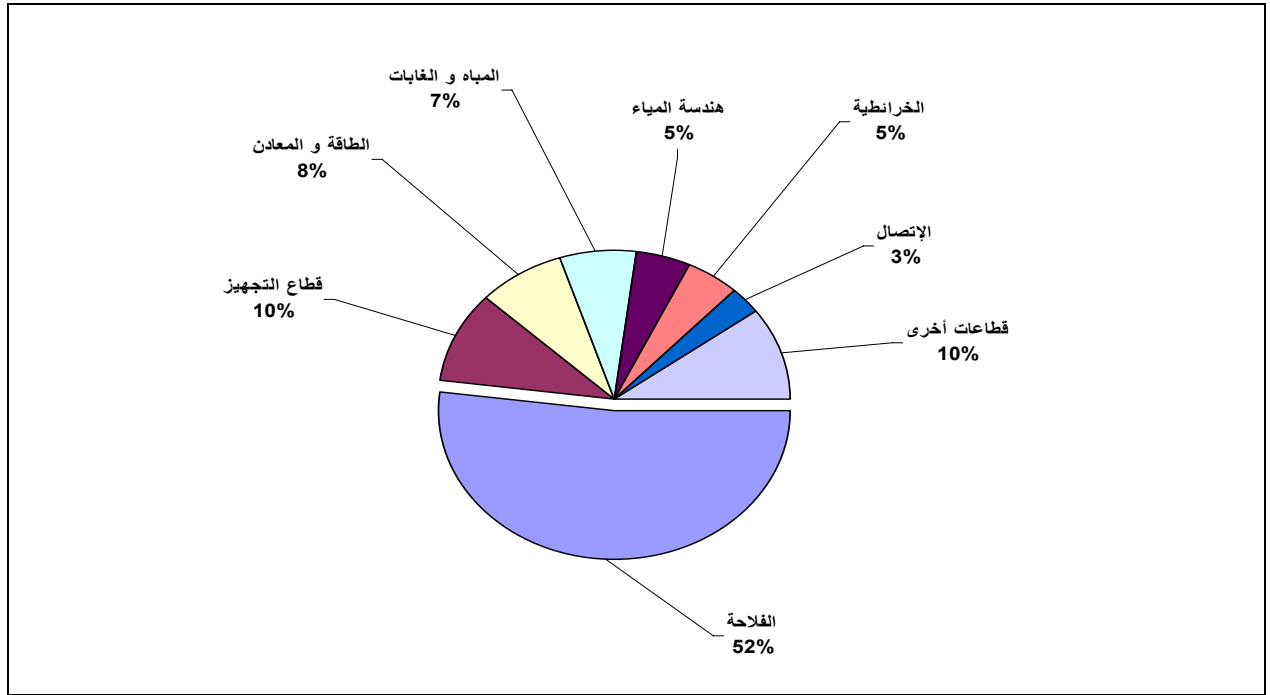
رسم بياني رقم 19: نسبة المغادرة حسب الإطار



كما يستنتج من هذا الرسم البياني (ملحق رقم 2-4، الرسم البياني رقم 29) أن:

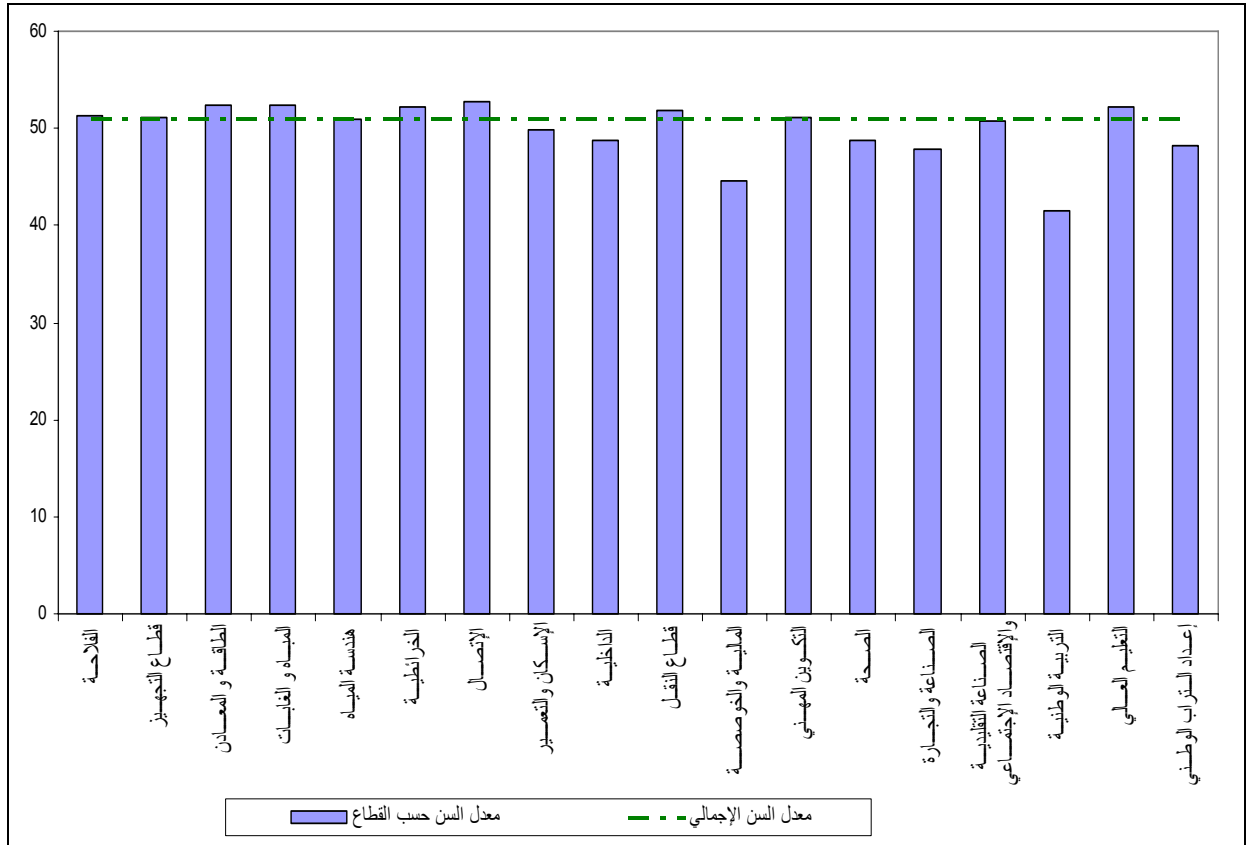
- 93 % من المغادرين المنتمين لهيأة الأساتذة الباحثين في الطب والصيدلة تهم جهتي الرباط والدار البيضاء،
- 36% من المغادرين من الأساتذة الباحثين الآخرين تهم جهة الرباط.

رسم بياني رقم 20: توزيع المهندسين المغادرين حسب القطاعات الوزارية



52 % من المهندسين المغادرين ينتمون لقطاع الفلاحة.

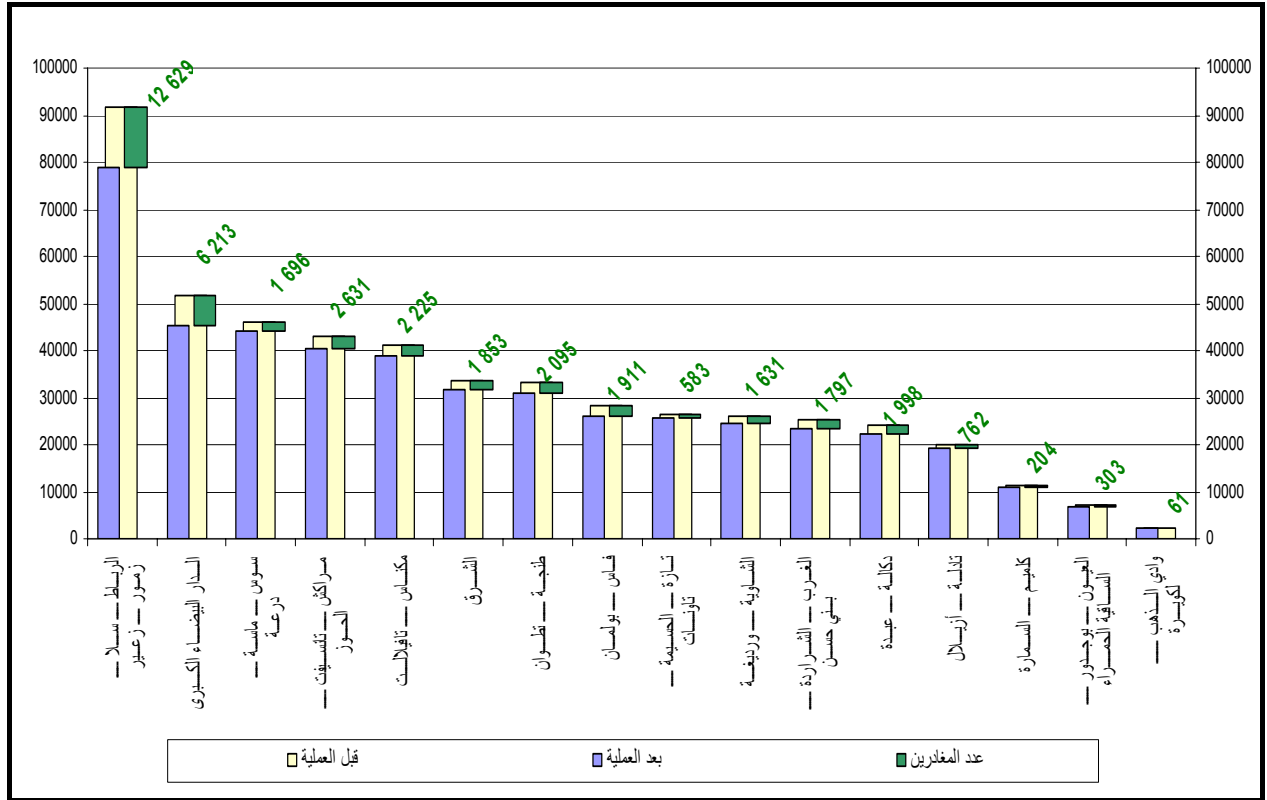
رسم بياني رقم 21: معدل السن للمهندسين المغادرين حسب القطاعات الوزارية



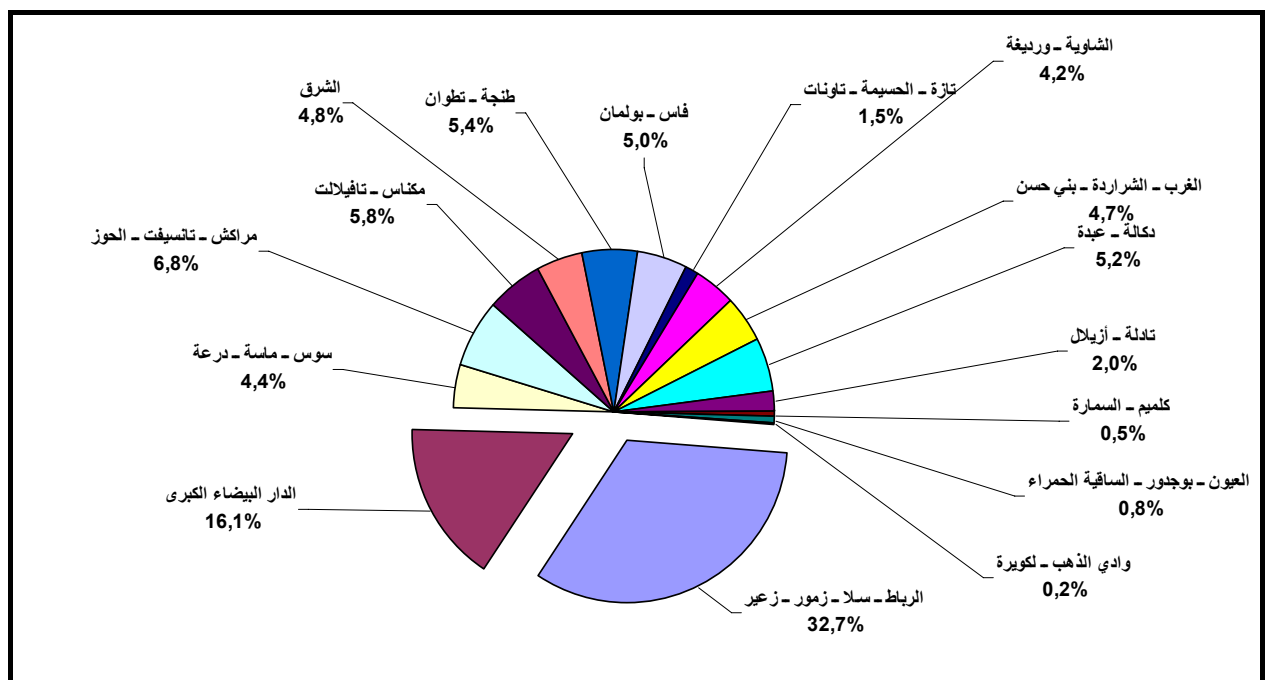
يناهز معدل سن المهندسين المغادرين 51 سنة. وقد حظيت عملية المغادرة الطوعية بإقبال كبير من قبل هذه الفئة. ويجد هذا تفسيره في كون هذه الفئة من الأطر تتوفر على مؤهلات تمكنها من القيام بمشاريع استثمارية على أحسن وجه، وفي ارتفاع معدل سن هذه الشريحة، إذ ستحال ضمناً على التقاعد في ظرف 9 سنوات.

7-4. تحليل أعداد المغادرين حسب الجهة

رسم بياني رقم 22 : توزيع أعداد المغادرين حسب الجهة



رسم بياني رقم 23: نسبة المغادرين حسب الجهة



أكبر عدد المغادرين همت جهتي الرباط - سلا - زمور - زعير والدار البيضاء الكبرى، حيث شكل نسبة 48,8% من مجموع المغادرين. ويبلغ عدد المغادرين المنتمين لهاتين الجهتين 18.842 موظفا، من بينهم 4957 ينتمون لقطاع التربية الوطنية.

5- التقييم المالي :

5-1: تحليل معطيات التعويض عن المغادرة :

يقدر المبلغ الإجمالي للتعويض الذي تم صرفه بـ 10.483 مليون درهم، بمعدل 272.300 درهم كتعويض لكل موظف شارك في العملية. يمثل التعويض الإجمالي تقريبا شهرين من كتلة الأجور السنوية برسم 2005 أي 17,5 %.

5-1-1: تحليل التعويض عن المغادرة حسب السلم:

تجدر الإشارة إلى أن احتساب التعويض عن المغادرة، تم على أساس معيارين، أجره الموظف وعدد سنوات الخدمة الفعلية بالإدارة.

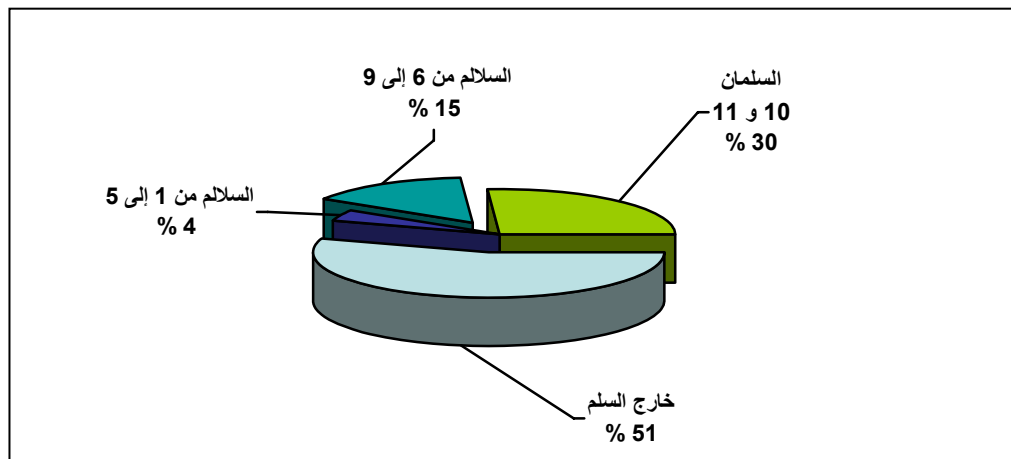
كما أن التحفيز² عن المغادرة كان موحدًا بالنسبة لجميع الموظفين المرشحين للمغادرة باستثناء الموظفين المرتبين في السلم من 1 إلى 5، حيث لم يكن التعويض محددًا في سقف معين، وذلك بغية تشجيعهم على المغادرة، بالنظر إلى مستوى أجورهم.

ولقد أدت الفوارق بين الأجور داخل الوظيفة العمومية إلى فوارق في التعويضات المصروفة.

* 1,5 شهرا عن كل سنة خدمة مع سقف 36 شهر، دون أن يتجاوز ذلك 50 % من الأجور التي ستصرف للمعنيين بالأمر إلى غاية بلوغهم سن الإحالة على التقاعد.

السلام	العدد	نسبة الأعداد	معدل الأجرة بالدرهم	معدل التعويض بالدرهم	معدل التعويض على معدل الأجرة	مجموع التعويضات بملايين الدراهم	نسبة التعويضات
1	101	٪0,26	2.052	40.811	19,89	4.122	٪0,04
2	1.625	٪4,21	2.213	63.342	28,62	102.944	٪1,00
3	465	٪1,21	2.326	67.223	28,90	31.263	٪0,30
4	862	٪2,23	2.915	82.500	27,96	71.124	٪0,69
5	2.058	٪5,33	2.685	82.816	30,84	170.458	1,65
6	3.008	٪7,80	3.257	95.542	29,33	287.428	٪2,78
7	2.194	٪5,69	4.157	123.593	29,73	271.196	٪2,62
8	4.139	٪10,72	4.264	121.910	28,59	504.531	٪4,88
9	3.468	٪8,99	4.900	143.583	29,30	498.013	٪4,82
10	6.153	٪15,94	6.964	197.269	28,33	1.213.757	٪11,74
11	5.337	٪13,83	13.178	354.155	26,87	1.890.012	٪18,28
خارج السلم	9.180	٪23,79	20.034	576.733	28,79	5.294.502	٪51,21

• بيان رقم 24 : توزيع التعويضات حسب السلم :



يتبين من الجدول السابق أن :

- فرق معدل الأجور بين السلم 1 وخارج السلم يعادل 10 أضعاف (النسبة بين الحد الأدنى و الحد الأعلى للأجور داخل الوظيفة العمومية هي من 1 إلى 30).
وينبغي التذكير أن الأجور المتوسطة المشار إليها هي أجور خامة، وتتضمن فقط التعويضات النظامية ؛

- معدل تعويضات المغادرة بالنسبة لخارج السلم يمثل 14 مرة التعويض الممنوح للسلم 1 ؛

- الموظفين المرتبين خارج السلم تقاضوا 51 % من مجموع التعويضات المصروفة، بنسبة عددية تمثل 23,79 % من مجموع المغادرين ؛

- نسب معدلات التعويضات بالمقارنة مع الأجور تتراوح بين 28 و 31، ما عدا بالنسبة للسلم 1 (رقم غير معبر) وتظل هذه النسبة في جميع الحالات أقل من سقف 36 شهر.

5-1-2: تحليل التعويض عن المغادرة حسب الأقساط :

يبين الجدول التالي توزيع التعويضات حسب الأقساط :

النسبة المئوية (%)	الأعداد	قسط التعويض
54,84	21.110	> 200.000 درهم
18,06	6.952	≤ 200.000 درهم و > 400.000 درهم
16,26	6.261	≤ 400.000 درهم و > 600.000 درهم
8,22	3.164	≤ 600.000 درهم و > 800.000 درهم
1,52	587	≤ 800.000 درهم و > 1.000.000 درهم
1,10	423	≤ 1.000.000 درهم
100,00	38.497	مجموع الأعداد

يتبين من قراءة هذا الجدول أن:

- التعويضات التي تفوق مليون درهم لا تهم إلا 1,10 % من مجموع أعداد المغادرين، ويتعلق الأمر بأساتذة جامعيين يتقاضون أجورا تفوق 30 ألف درهم خام شهريا؛

- أغلبية الموظفين (54,8 %) تقاضوا تعويضا يقل عن 200.000 درهم، مع العلم أن معدل التعويض هو 272.000 درهم.

وبين الجدول التالي توزيع التعويضات التي تقاضاها المعنيون بالأمر، حسب

عدد شهور الأجر :

التعويضات المستفاد منها حسب عدد شهور الأجر	الأعداد	النسبة المئوية (%)
> 12 شهرا	2.220	5,77
≤ 12 و > 18 شهرا	3.166	8,22
≤ 18 و > 24 شهرا	4.195	10,90
≤ 24 و > 30 شهرا	6.336	16,46
≤ 30 و > 36 شهرا	20.686	53,73
≤ 36 شهرا	1.894	4,92
مجموع الأعداد	38.497	100,00

وهكذا، فإن 4,92 % فقط من المغادرين تقاضوا الحد الأقصى من التعويضات،

أي 36 شهرا، في حين أن أكثر من نصف المغادرين تقاضوا تعويضات تتراوح ما بين 30 و 35 شهرا من الأجرة.

5-2: الاقتصاد على مستوى كتلة الأجور:

بلغ التوفير على مستوى كتلة الأجور الخامة (دون التحويلات الاجتماعية) خلال الفترة المعنية³ 45.277 مليون درهم.

كما أن الميزانية ستوفر مساهمات الهيئة المشغلة المدفوعة للصندوق المغربي للتقاعد (4.253 مليون درهم) ومساهمات الهيئة المشغلة برسم التعاضدية (1.067 مليون درهم)، والتعويضات العائلية التي كان من الممكن أن يتم صرفها للمغادرين (735 مليون درهم). وهكذا، فإن مجموع الأرباح المحققة على مستوى كتلة الأجور، بما في ذلك التحويلات الاجتماعية، تصل إلى 51.332 مليون درهم.

ويتوزع مبلغ التوفيرات التي سوف تحقّقها الدولة كمشغل كالتالي:

- 51.332 مليون درهم (بالدرهم الجاري)؛

- 39.457 مليون درهم (بالدرهم القار، الحين بـ 5 %).

بالإضافة إلى دورها كمشغل، تلعب الدولة أيضا دور محصل للضرائب وضامن لاستمرار نظام معاشات الموظفين. لذا، فإن التقييم المالي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار العنصرين التاليين:

- الانعكاس على مستوى المداخليل الضريبية (الفقرة 5-3)؛

- الانعكاس على الصندوق المغربي للتقاعد (الفقرة 5-4).

³ - الفترة المعنية هي الفترة الممتدة ما بين 2005 و تاريخ بلوغ المستفيدين حد سن الإحالة على التقاعد.

وللتذكير، فإن التعويضات المدفوعة، سيتم استرجاعها (أو استهلاكها) في أقل من 26 شهرا بالنسبة للأجرة الخام و 27 شهرا بالنسبة للأجرة الصافية⁴.

السنة	كتلة الأجور الخام (تضم التحويلات الاجتماعية)	الأجر الخام (دون التحويلات الاجتماعية)	الأجر الصافي (دون الضريبة العامة على الدخل)
2005	1.868	1.651	1.632
2006	5.432	4.789	4.629
2007	5.428	4.785	4.610
المجموع	12.729	11.225	10.871
التعويضات حسب الشهور	24 شهرا	26 شهرا	27 شهرا

ويؤكد الجدول السابق أن مجموع التعويضات التي تم صرفها (10.483 مليون درهم) سيتم استرجاعها في جميع الحالات قبل نهاية 2007.

وينتظر، ابتداء من سنة 2006، أن تعرف كتلة الأجور انخفاضا مهما وحقيقيا. ويمثل التوفير الذي سوف يتم تحقيقه ما يقرب 1 % من الناتج الداخلي الخام. وهكذا، فإذا لم نأخذ بعين الاعتبار انعكاس الأضرار الأخيرة من الزيادات في الأجور الناتجة عن الحوار الاجتماعي وكذا الارتفاع المتوقع خلال سنة 2006، فإن كتلة الأجور ستمثل 11,8 % من الناتج الداخلي الخام برسم سنة 2006.

⁴ - ينبغي التنبيه إلى أنه تؤخذ بعين الاعتبار في هذا التقرير فقط الأجور والتعويضات النظامية القارة. أما تكملة الأجرة (التعويضات والمكافآت التي تمنح ببعض الإدارات) فلم تؤخذ بعين الاعتبار بالنسبة لكتلة الأجور.

5-3: الإشكالية الضريبية :

سيكون لعملية المغادرة الطوعية انعكاس على المداخل الضريبية. فالأجور الموفرة كان من شأنها أن تخضع للضريبة العامة على الدخل. فبالنسبة للخزينة، يقدر الربح غير المحصل على مستوى المداخل الضريبية بحوالي 9.087 مليون درهم (6.984 مليون درهم محينة) طيلة المدة المعنية.

غير أن هذه التعويضات، سيتم ضخها في الاقتصاد الوطني من خلال مصاريف الاستهلاك أو عن طريق الاستثمار في بعض المشاريع التي سيتم إنجازها من قبل بعض الموظفين المغادرين. مع العلم أن هذه المصاريف سوف تخلق بدورها مداخل ضريبية (الضريبة العامة على الدخل، الضريبة على القيمة المضافة والضريبة على الشركات). وفي غياب معطيات مدققة حول كيفية استعمال هذه التعويضات، يمكن القول افتراضاً أن 10 % من التعويضات، سترجع إلى الخزينة في شكل محاصيل ضريبية (لاسيما الضريبة على القيمة المضافة) خلال السنتين المقبلتين، وهو ما يمثل 1.048 مليون درهم (بالدرهم الجاري والقار، نظراً لقصر مدة الاسترجاع).

وبالإضافة إلى ذلك، فإن معاشات التقاعد تخضع بدورها للضريبة العامة على الدخل، وعليه فإن المعاشات المصروفة قبل بلوغ السن القانوني للإحالة على التقاعد، بفعل عملية المغادرة الطوعية، ستخلق هي أيضاً مداخل إضافية لإدارة الضرائب، عوض الضريبة العامة على الدخل التي كان من الممكن تحصيلها خلال هذه الفترة، في حالة استمرار أداء أجور الموظفين المغادرين. وتصل تقديرات

الضريبة العامة على الدخل المطبقة على المعاشات المذكورة إلى 1.698 مليون درهم (بالدرهم الجاري)، أي 1.391 مليون درهم (بالدرهم القار الحين بـ 5 %).

وهكذا فإن الحصيلة الضريبية للعملية ستنج عنها، على مستوى المداخل الضريبية، خسارة تصل إلى 6.341 مليون درهم بالدرهم الجاري، أو 4.545 مليون درهم بالدرهم القار.

غير أنه بسبب صعوبات تقييم انعكاسات العملية على المداخل الضريبية بشكل دقيق، فإنه ينبغي التعامل بحذر مع هذه التقديرات.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه التقديرات لا تأخذ بعين الاعتبار المشاريع التي من المزمع إنشاؤها من طرف الموظفين المغادرين. ومن شأن هذه المشاريع المحدث أن تساهم في خلق قيمة مضافة ومناصب شغل وضرائب جديدة (الضريبة العامة على الدخل والضريبة على القيمة المضافة والضريبة على الشركات).

وبين الجدول التالي مجموع الربح غير المحصل بالنسبة للدخل الضريبي :

طبيعة الربح غير المحصل	الحساب الجاري	الحساب الحين بـ 5 %
خسارة الدخل الضريبي على توفيرات الأجور	9.087 مليون درهم	6.984 مليون درهم
الضريبة العامة على الدخل على التقاعد النسبي	1.698 مليون درهم	1.391 مليون درهم
المداخل الضريبية التكميلية	1.048 مليون درهم	1.048 مليون درهم
مجموع الربح غير المحصل بالنسبة للدخل الضريبي	6.341 مليون درهم	4.545 مليون درهم

5-4: الانعكاس على الصندوق المغربي للتقاعد: ⑥

لقد أصبح جليا اليوم أن نظام معاشات الموظفين يعرف بعض الاختلالات بسبب مجموعة من العوامل. ويعتبر إصلاح أنظمة التقاعد من بين أولويات الحكومة، حيث تنكب لجنة مختصة حاليا على دراسة هذا الموضوع لإيجاد الحلول الملائمة لضمان دوام هذا النظام واستمراره. ومع ذلك، فإن الحكومة سبق لها أن اتخذت إجراءات من شأنهما تقوية الإمكانيات المالية للصندوق المغربي للتقاعد، يتعلق الأول بتصفية متأخرات الدولة لحساب الصندوق بمبلغ 11 مليار درهم، ويتعلق الثاني بالرفع التدريجي من مساهمات الدولة، واقتطاعات الموظف من 14 % إلى 20 %.

وقد اعتمد تقييم انعكاس عملية المغادرة الطوعية الذي تم إنجازه من قبل المختصين في الدراسات الاستشرافية بالصندوق المغربي للتقاعد على المعايير المألوفة، وتستنتج الكلفة بالنسبة للصندوق من خلال الفرق ما بين :

- المعاشات التي يتحملها الصندوق، في حالة لو أن المغادرين استمروا في العمل إلى غاية بلوغهم حد السن؛

- المعاشات المصروفة بالنسبة للمستفيدين من التقاعد المبكر، وفق شروط عملية المغادرة الطوعية، أي بنسبة 2 % قبل حد السن و 2,5 % بعد ذلك.

⑥ الاحتساب الاكتواري (الاستشرافي) للانعكاس المالي على الصندوق المغربي للتقاعد المنجز من قبل هذا الأخير أخذ بعين الاعتبار الاحتمالات التالية:

- نسبة الزيادة في الأجور: 4,5 % (2,5 % بسبب الترقيات و 2 % بسبب الزيادة في الأجور)
- رفع قيمة المعاشات: 1 % ؛
- نسبة التحيين إلى غاية 2015 : 5 % ؛
- نسبة التحيين ابتداء من 2016 : سندات الخزينة، 0 تقطيع (6,72 % سنويا) ؛
- جدول الوفيات : 60 - 64.

وقد تم أيضا الأخذ بعين الاعتبار في حساب الربح غير المحصل في مداخيل الصندوق، مساهمات الدولة واقتطاعات الموظفين التي لن يتم تحويلها لفائدة الصندوق بسبب المغادرة الطوعية، وكذا التعويضات العائلية التي يمنحها هذا الأخير للمتقاعدين الجدد.

وبين الجدول التالي بملايين الدراهم (محنة بـ 5 %) كلفة نظام المعاشات المدنية، مع الأخذ بعين الاعتبار تحويلات المعاشات إلى ذوي الحقوق.

مصاريف المعاشات العادية	(1)	39.114 مليون درهم
مصاريف المغادرة الطوعية قبل حد السن بـ 2 %	(2)	12.846 مليون درهم
مصاريف المغادرة الطوعية بعد بلوغ حد السن بـ 2,5 %	(3)	27.608 مليون درهم
الربح غير المحصل على مستوى الانخرافات (مساهمات الدولة واقتطاعات الموظفين)	(4)	5.497 مليون درهم
التكاليف الإضافية للتعويضات العائلية	(5)	645 مليون درهم
الكلفة بالنسبة للصندوق المغربي للتقاعد : (1) - (2) - (3) - (4) - (5)		7.482 - مليون درهم

لم تأخذ هذه الكلفة بعين الاعتبار الوضعية المرتقبة للصندوق، كارتفاع أعداد المنخرطين، وبهذا الخصوص ساهمت عملية المغادرة الطوعية في زيادة عدد المناصب المالية المحدثة برسم سنة 2006، وبدون هذه العملية لم يكن بالإمكان إحداث سوى 7.000 منصب مالي وهو العدد الذي يعادل أعداد المغادرين برسم التقاعد العادي، ومن ثم، فإن القانون المالي لسنة 2006 قد عمد إلى إحداث 12.000 منصب مالي أي بزيادة 5.000 منخرط جديد في الصندوق المغربي للتقاعد.

ومن جهة أخرى فإن مشروع إصلاح أنظمة التقاعد يوجد قيد الإنجاز بهدف تجاوز الاختلالات المالية للصندوق والحفاظ على توازناته.

وستكون السنوات الأولى جد مكلفة بالنسبة لخزينة الصندوق، غير أنه ابتداء من سنة 2014، تاريخ بلوغ 75 % من الموظفين المغادرين سن الإحالة على التقاعد، سيبدأ عجز الخزينة في التراجع.

وللتذكير، فإن الحكومة قد التزمت منذ انطلاق عملية المغادرة الطوعية، بتحمل التكلفة الناتجة عن هذه العملية، بشكل يسمح بتجنب أي انعكاس محتمل على نظام المعاشات المدنية.

5-5: توفيرات أخرى للميزانية :

لقد ساهمت عملية المغادرة الطوعية في تحقيق بعض التوفيرات غير المرقمة بسبب التقليل من حجم الإدارة، وبالتالي التوفير في بعض مصاريف التسيير، ولا سيما بالنسبة لـ :

- الفضاءات والمقرات: بعض الوزارات ستستغني عن بعض العمارات المكررة؛

- التحفيزات المالية غير النظامية الممنوحة للموظفين في بعض القطاعات (مثال: التعويضات عن التنقلات غير المدرجة في باب "تحميلات الموظفين")؛

- مصاريف الهاتف والماء والكهرباء؛

- الأوراق والمنقولات ومستلزمات المكتب وأدواته.

هذه التوفيرات السنوية حقيقية، وستساهم لا محالة، في التقليل من الكلفة الإجمالية لسير الإدارة.

5-6: خلاصة التقييم المالي للعملية :

- الحصيلة المالية للدولة (بملايين الدراهم) :

المبلغ المحين بـ 5 %	المبلغ المحين بـ 0 %		
39.456 مليون درهم	51.332 مليون درهم	(1)	التوفير على مستوى كتلة الأجور (بما في ذلك الضريبة العامة على الدخل والتحملات الاجتماعية)
4.545 مليون درهم	6.341 مليون درهم	(2)	ربح غير محصل على مستوى المحاصيل الضريبية
10.483 مليون درهم	10.483 مليون درهم	(3)	تكلفة تعويضات المغادرة الطوعية
24.428 مليون درهم	34.508 مليون درهم	(4) = (3-2-1)	الربح الصافي

- الحصيلة المالية بالنسبة للصندوق المغربي للتقاعد (بملايين الدراهم):

المبلغ المحين		
7.482 مليون درهم	(5)	مبلغ التكلفة بالنسبة للصندوق المغربي للتقاعد

- مجموع التوفيرات الصافية (بملايين الدراهم):

المبلغ المحين بـ 5 %	المبلغ المحين بـ 0 %		
17.000 ≈ مليون درهم	27.000 ≈ مليون درهم	(4) = (4-5)	مجموع الأرباح المالية

تدخل العملية في إطار برنامج عام للإصلاح وتحديث الإدارة، وبالتالي لا يمكن مماثلتها مع أية مصاريف للميزانية.

لقد أكدت مختلف الدراسات المنجزة قبل بداية عملية المغادرة الطوعية على مردوديتها المالية الإيجابية. ويبين الجدول أعلاه أن مجموع التوفيرات الصافية للعملية تصل إلى 27.026 مليون درهم جاري (أي 16.946 مليون درهم قار).

وجدير بالإشارة إلى أن الربح المالي قد راعى جميع التبعات المرتبطة بكلفة العملية، حيث يقدر الربح الإجمالي لخزينة الدولة بحوالي 25 مليار درهم، آخذا بعين الاعتبار العناصر التالية:

- الانعكاس المالي للعملية، حيث تمت موازنة الربح غير المحصل للمداخيل الضريبية الناتجة عن العملية عن طريق تعويضها بمداخيل ضريبية جديدة التي سوف تخلقها الأنشطة الاقتصادية المزمع إحداثها من طرف بعض المغادرين؛
- التوفيرات الأخرى للميزانية المقدرة بـ 200 مليون درهم في السنة أي ما يعادل 2 مليار درهم عن الفترة ككل.

وتؤكد النسبة الاستثنائية المرتفعة (19,47 %) للمردودية الداخلية للعملية
(انظر الملحق 3-7) مدى نجاحتها.

سيمكن الربح المالي لخزينة الدولة الناتج عن هذه العملية الموزع على عدة
سنوات، من تحسين تقديم الميزانية العامة، بسبب التقليل من حجم كتلة
الأجور التي تتميز بطابعها غير القابل للتقليل.

تعتبر عملية المغادرة الطوعية عملية مهيكلية بالنسبة للميزانية العامة للدولة
ولسير الإدارة والاقتصاد الوطني.

6- التقييم النوعي:

سينصب التقييم النوعي لعملية المغادرة الطوعية للوظيفة العمومية على محورين أساسيين:

- الانعكاس الاقتصادي للعملية، ولاسيما على مستوى خلق المشاريع الاستثمارية؛

- انعكاس العملية على الإدارة، فيما يخص إعادة الهيكلة وترشيد تدبير الموارد البشرية وتدعيم اللاتركيز.

6-1- الانعكاسات الاقتصادية لعملية المغادرة الطوعية:

للقوف على هذه الانعكاسات، قامت وزارة تحديث القطاعات العامة باستقراء رأي مجموعة من الموظفين المنخرطين في عملية المغادرة الطوعية لمعرفة نواياهم بخصوص خلق مشاريع.

ولقد شمل هذا الاستقراء 7.750 موظفا خلال الفترة المتراوحة بين 21 مارس و 30 يونيو 2005.

وعن سؤال مباشر : "هل تنوون خلق مشروع ؟" جاءت الأجوبة على الشكل التالي :

لا أعلم	نعم	لا
4.537	1.907	1.311

ومن بين 1.907 موظفا أجابوا بالإيجاب على السؤال المطروح هناك 1.479 لهم مشروع محدد، بينما 428 ليس لهم مشروع محدد.

وهكذا، فإذا لم نأخذ بعين الاعتبار الموظفين المترددين فإن نسبة الذين يتوفرون على مشروع يمثلون 59 % من المستجوبين.

ويبين الجدول التالي أهم الأنشطة التي ينوي المعنيون بالأمر الاستثمار فيها:

النسبة المئوية	النشاط
46	التعليم الحر
21	نشاط تجاري
16	نشاط خدماتي
7	الدراسة والاستشارة
5	نشاط فلاحي
3	نشاط العقار والبناء
2	نشاط صناعي

ويبين الجدول التالي مبالغ الاستثمارات بالنسبة للمشاريع المزمع خلقها:

مبلغ الاستثمار بآلاف الدراهم لكل مشروع		
أقل من 100	من 100 إلى 500	أكثر من 500
17 %	37 %	46 %

ويبين الجدول التالي عدد ونسبة المناصب الممكن إحداثها.

أكثر من ثلاثة مناصب	ثلاثة مناصب	منصبان اثنان	منصب واحد
% 48	% 19	% 23	% 10

وهكذا، فإن هذه العملية ستساعد على خلق 40.000 منصب شغل في القطاع الخاص.

كما قامت وزارة تحديث القطاعات العامة باستطلاع للرأي عبر موقعها الإلكتروني على الأنترنت.

يتمحور هذا الاستطلاع الذي شارك فيه 1985 موظفا حول سؤالين، الأول يهم أسباب طلب المغادرة والثاني حول كيفية تعويض المغادرة.

ويوضح الجدولان المواليان أعداد ونسب الأجوبة على السؤالين السابقين:

* إذا كنتم ترغبون في الاستفادة من عملية "انطلاقة" فما هي دوافعكم؟

الأجوبة	النسبة	العدد
إحداث مقالة خاصة	% 31	610
أسباب صحية	% 18	354
التفرغ لتربية الأطفال	% 9	172
لم تعد لدي أية قابلية للعمل داخل الإدارة	% 24	473
لدي فرصة للعمل في القطاع الخاص	% 6	113
دوافع أخرى	% 13	263

وفي حالة الموافقة على طلبكم للمغادرة الطوعية فيما تعتزمون استغلال مبلغ التعويض الممنوح عن هذه المغادرة؟

الأجوبة	النسبة	العدد
الاستثمار في مشروع معين	41 %	815
تسديد الديون	18 %	364
بناء بيت العائلة	11 %	216
أداء تكاليف دراسة الأبناء	8 %	167
وضع مبلغ التعويض في حسابي البنكي	4 %	84
تغطية تكاليف العلاج الطبي	6 %	119
انشغالات أخرى	11 %	220

6-2- انعكاسات عملية المغادرة الطوعية على الإدارة.

يمكن تلخيص النتائج الأولية المستخلصة من التقارير القطاعية المتعلقة بتقييم عملية المغادرة الطوعية، والمحالة من قبل مختلف القطاعات الوزارية، كما يلي:

أ- تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها :

باستثناء قطاعات البريد والأسرة والطفولة والأشخاص المعاقين والشباب والرياضة التي أكدت على أن العملية كان لها تأثير سلبي على سير بعض المصالح الإدارية، لكون المستفيدين منها كانوا يشغلون مناصب المسؤولية أو يشرفون على بعض الوحدات الإدارية، فإن باقي القطاعات أجمعت على أن العملية:

- لم تخلف أية انعكاسات سلبية على السير العام للإدارات المعنية، بل بالعكس شكلت المغادرة الطوعية مناسبة لفتح المجال أمام الأطر الشابة لتحمل المسؤولية، حيث عمدت بعض القطاعات إلى القيام باختبارات انتقائية لشغل مناصب المسؤولية الشاغرة على الصعيدين المركزي والجهوي والمحلي؛

- ساهمت بشكل ملموس في تقليص الفائض المسجل على مستوى بعض الجهات، وأيضاً على مستوى بعض الأسلاك وبعض القطاعات؛

- سيكون لها تأثير إيجابي على مردودية الإدارة وتكلفتها؛

- ستمكن من الرفع من الكفاءات التدبيرية، ومن تحسين مردودية مختلف الهيئات والأطر؛

- ستمكن من إعادة تنظيم الإدارة عبر:

* عقلنة استعمال البنيات العمومية والتخفيف من الاكتظاظ في أماكن العمل وتوفير مساحات كافية للعمل،

* إعادة هيكلة بعض القطاعات بهدف تجميع أو حذف بعض الوحدات الإدارية (كما هو الشأن في قطاع التكوين المهني والسيطرة والتجارة الخارجية والداخلية والمياه والغابات ومحاربة التصحر)،

* تقليص تكاليف التسيير (وسائل النقل، التجهيزات الإدارية، لوازم المكتب...)

- سيكون لها تأثير إيجابي على ميزانية التسيير؛

- ستشكل العملية انطلاقة جديدة للإدارة لفتح أورش أخرى للإصلاح.

ب- تأثير العملية على الحركية وإعادة الانتشار:

نظرا لكون النسب المئوية للموظفين المستفيدين من عملية المغادرة الطوعية تتراوح ما بين 2 % من مجموع موظفي القطاع (الشؤون الخارجية والتعاون) و 26 % (قطاع الطاقة والمعادن)، فإن تأثير العملية على الحركية وإعادة الانتشار يختلف من قطاع إلى آخر.

كما شكلت هذه العملية فرصة سانحة لبعض القطاعات (قطاع السياحة والتربية الوطنية والصناعة التقليدية والفلاحة والداخلية) لتقليص الفائض بنسبة تصل في بعض الحالات إلى 50 %.

كانت عملية المغادرة الطوعية وراء سلسلة من الإجراءات والعمليات الملموسة، والتي ترمي إلى تشجيع الحركية وإعادة الانتشار، ويتعلق الأمر بـ:

- وضع سياسة للحركية وإعادة الانتشار (قطاعات التشغيل والأوقاف والشؤون الإسلامية والتكوين المهني والثقافة والتربية الوطنية والشباب والرياضة والفلاحة والتعليم العالي والداخلية)؛

- وضع بنك للمعطيات خاص بتدبير الوظائف والكفاءات لتسهيل عملية إعادة الانتشار وإنجاز البرامج التكوينية؛

- وضع تشخيص لتدبير الموارد البشرية، ومراجعة تكوينها وإحصاء وظائفها وكفاءاتها، والوقوف على الاختلالات الموجودة وتحديد سياسة لتدبير الموارد البشرية

على أساس دليل مرجعي للوظائف والكفاءات (الداخلية، المياه والغابات، التعليم العالي، التربية الوطنية، التجارة الخارجية).

بالإضافة إلى ذلك، فإن العملية ستدفع الإدارة للعمل على:

- تقييم شامل ومفصل للعملية للوقوف على انعكاساتها على كيفية توزيع الموظفين بين مختلف الفئات؛

- مراجعة سياستها فيما يتعلق بتدبير الموارد البشرية وتقديم بعض الاقتراحات العملية، كما هو الشأن بالنسبة للقطاعات التالية:

* فوزارة التجهيز والنقل تقترح استغلال هذه العملية وجعلها مناسبة لوضع سياسة حقيقية لتدبير الموارد البشرية وإعادة تنظيم سير المصالح الإدارية، ولهذا الغرض تقترح القيام بدراسات، على المدى القصير والمتوسط ، لأجل تقييم انعكاسات العملية على سير الإدارات، وكذا على مستوى تبادل الخبرات بين الوحدات الإدارية؛

* وفي منظور قطاع التعليم العالي فإن العملية قد خلقت ديناميكية جديدة في العمل بين القطاعات المتدخلة فيها، ويقترح بالتالي الحرص على تشجيع مثل هذه المبادرات التنسيقية، وخلق آليات جديدة لتسيير الموارد البشرية تعتمد على تدبير الوظائف والكفاءات، بدلا من تدبير المناصب المالية، وكذا وضع نظام لإعادة الانتشار، سواء بين القطاعات أو داخل نفس القطاع، كما يقترح أيضا السهر على التكوين والتكوين المستمر للموارد البشرية بصفة منتظمة، مع تحفيز الموظفين الذين آثروا البقاء في خدمة الدولة.

7- ملحقات
7-1 جدول حول تقييم عملية المغادرة الطوعية أجوبة القطاعات

القطاع	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	عدد المغادرين	نسبة المغادرين
الشؤون الخارجية والتعاون	العملية مرت في ظروف جيدة نتيجة الإجراءات التي تم اتخاذها في هذا الشأن - تم وضع معايير وشروط للإستافلة من العملية تأخذ بعين الاعتبار التوفيق بين مصلحة الإدارة ومصلح الموظفين .	نظرا لكون عدد المستفيدين لم يتجاوز 2 % من مجموع موظفي الوزارة ، فإن العملية لم تخلف أي انعكاسات سلبية على السير العام للإدارة .	- إشكالية توزيع وإعادة انتشار الموظفين لم تطرح بصفة عامة لضعف أعداد المستفيدين من العملية .	60	2,29 %
التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن	العملية مرت في ظروف حسنة وتمت الاستجابة لجميع الطلبات		الوزارة منكية على توزيع الموظفين وإعادة انتشارهم بشكل يحقق الاستمرارية والفعالية	19	17,76 %
إدارة الدفاع الوطني	العملية مرت في ظروف حسنة وتمت الاستجابة لجميع الطلبات	- العملية لم يكن لها أي تأثير سلبي على السير العادي للمصالح الإدارية ، بل سيفسح المجال أمام الأطر الشابة لتحمل المسؤولية		87	9,2 %
وزارة التشغيل	مرت العملية في ظروف جيدة وتمت الاستجابة لجل الطلبات .	- القيام باختيارات انتقائية لشغل مناصب المسؤولية الشاغرة .	تم وضع برنامج لإعادة إدماج بعض الموظفين التابعين للوزارة لأجل إدماجهم في هيئة المفتشين - إعداد بنك للمعطيات الخاصة بتدبير الوظائف والكفاءات لتسهيل عملية إعادة الانتشار وإنجاز البرامج التكوينية	168	13,28 %
وزارة المالية والخصوصية	تم اتخاذ جميع الإجراءات الضرورية لأجل إنجاح العملية ، ووضع المعايير الضرورية للبت في الطلبات المقدمة في هذا الشأن تنسجم والمقتضيات المنظمة للعملية.			1896	10,01 %

القطاع	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	عدد المغادرين	نسبة المغادرين
الصحة	من أجل الحفاظ على مستوى الخدمات الصحية ، تم وضع معايير موضوعية لأجل الاستفادة من العملية .			2267	5,34 %
الأوقاف	مرت العملية في أحسن الظروف		تم العمل على إعادة انتشار الموظفين ولا سيما على مستوى شغل مناصب المسؤولية	24	5,11 %
العلاقات مع البرلمان	مرت العملية في ظروف جيدة	- لم يكن للعملية أي تأثير سلبي على سير الإدارة	نظرا لضآلة أعداد المستفيدين ، فإن الوزارة لم تلجأ لعملية إعادة الانتشار.	4	3,17 %
كتابة الدولة المكلفة بالأسرة والطفولة والأشخاص المعاقين	- العملية مرت في ظروف جيدة	- العملية لها تأثير سلبي على سير المصالح الإدارية لكون المعنيين بالأمر يتحملون المسؤولية وهم موظفون ملحقون أو موضوعون رهن الإشارة		لا أحد	
الإسكان والتعمير	العملية مرت في ظروف حسنة وتم اتخاذ جميع الإجراءات الضرورية لإنجاحها.		تفاديا لأي تأثير سلبي على سير المصالح الإدارية ، تم فتح باب الترشيحات لتقلد مناصب المسؤولية .	447	24,43 %
الوزارة المكلفة بالشؤون الاقتصادية والعامّة	العملية مرت في ظروف حسنة وتم اتخاذ جميع الإجراءات الضرورية لأنجاح العملية .	- العملية قد خلقت على مستوى قطاع البريد يصعب تعويضه في الأمد القريب لا سيما وأن جميع الموظفين المستفيدين من العملية بهذا القطاع يشغلون مناصب المسؤولية .		21	6,69 %
الصناعة التقليدية	تم اتخاذ جملة من التدابير التي من شأنها إنجاح العملية		العملية جاءت كحل أنجع وفرصة سانحة للتقليص من حجم الفائض على مستوى الموارد البشرية ولا سيما المرتبة من 1 إلى 9	276	20,06 %

القطاع	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	عدد المغادرين	نسبة المغادرين
كتابة الدولة المكلفة بالتكوين المهني	- تم اتخاذ جميع الإجراءات لإنجاح العملية - تم تحديد معايير لدراسة طلبات المغادرة لأجل تجنب إحداث بعض التأثيرات السلبية لهذه العملية على مستوى توزيع الموارد البشرية بمختلف هياكل الوزارة .	- الوزارة بصدد تدارس إمكانيات إعادة هيكلة مصالحها الخارجية بهدف تجميع أو حذف بعض الوحدات الإدارية. - الوزارة تدرس إمكانية التفويت للقطاع الخاص للقيام ببعض المهام التي كانت تزاوّل من طرف المستفيدين من العملية، ولاسيما المرتبين في سلم الأجور من 1 إلى 9 .	- لتدبير التأثيرات الناتجة عن هذه العملية عمدت الوزارة إلى إعادة انتشار الموظفين .	92	22,7 %
السياحة	عملت الوزارة على تتم العملية في أحسن الظروف	- العملية مكنت من إعادة هيكلة مصالح القطاع وتشبيب الإدارة عن طريق تعيين أطر شابة في مناصب المسؤولية . - التخفيف من الاكتضاض في أماكن العمل وتوفير مساحات كافية مكنت من حسن تدبير وتجميع كل المصالح المركزية في المقر الرئيسي .	- وضع تدابير ملموسة لتشجيع حركة الأطر وإعادة توزيع الكفاءات وتنظيم عملية انتقاء لتعويض المسؤولين سواء على مستوى الإدارة المركزية أو المصالح الخارجية . - العملية ساعدت على امتصاص أعداد الموظفين الفائضة .	171	13,17 %
الثقافة	لقد تم تدبير هذه العملية بطريقة ممنهجة ومحكمة خلال مختلف مراحل إنجازها .		- للعملية تأثير انعكس على الموارد البشرية كما وكيفا مما استوجب التفكير في عملية إعادة الانتشار للحفاظ على التوازن فيما يخص توزيع الأطر والموظفين مركزيا وجهويا والعمل على تدعيم الحركة لضمان استمرار الفعالية الإدارية للمرفق العام .	202	10,72 %

القطاع	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	عدد المغادرين	نسبة المغادرين
التربية الوطنية	قامت الوزارة باتخاذ مجموعة من التدابير لإنجاح العملية بإشراك مختلف المصالح ، وتم وضع مجموعة من المعايير لدراسة الطلبات من شأنها التوفيق بين إكراه توفير الأطر الكفيلة بضمان السير العادي للعملية التربوية والاستجابة في نفس الوقت لطلبات المغادرة الطوعية المعبر عنها من قبل الموظفين . وقد اعتمدت هذه المعايير بالأساس على السن والأقدمية العامة في الإدارة والحالة الصحية والاجتماعية.	- فتح باب التباري لشغل مناصب المسؤولية الشاغرة على الصعيد المركزي والجهوي والخلي . - تجديد هيئة الأطر المكلفة بالإدارة التربوية ، وذلك باعتماد مبدأ الانتقاء والمقابلة لضمان عنصرَي الأهلية والاستحقاق . - العملية ستساهم في ضخ دماء جديدة في دواليب المسؤولية وتشبيب الأطر المكلفة بتسيير مصالحها .	- للعملية انعكاس هام على التركيبة البشرية لموظفي الوزارة وعلى خريطة الموارد البشرية . - التخفيض من عدد الموظفين الفائضين ببعض الجهات وبعض المواد حيث تجاوزت نسبة تقليص الفائض 50% في بعض الحالات . - إعادة توزيع الموظفين العاملين بالمصالح المركزية ، وذلك من أجل خلق توازن بين مختلف الوحدات الإدارية .	13047	4,76 %
التجارة الخارجية	تم تدبير هذه العملية في أحسن الظروف	- هذه العملية ستمكن الوزارة من مراجعة تنظيمها وهيكلتها من أجل الأخذ بعين الاعتبار المهام والتوجهات الجديدة في ميدان التجارة الخارجية .	- العملية ساهمت في إعادة تركيب مكونات الموارد البشرية وإعادة توزيعها داخل الوحدات . - العملية كان لها تأثير على سير بعض المصالح .	38	19,1 %
كتابة الدولة المكلفة بالشباب	مرت العملية في قطاعي الشباب والرياضة في ظروف عادية .	خلفت هذه العملية فراغا في تأطير المؤسسات الشبابية والنسوية والمنشآت الرياضية .	- الوزارة تعمل حاليا على دراسة عملية إعادة الانتشار لسد الفراغ الحاصل من جراء العملية .	752	16,18 %
الصيد البحري	لقد تمت هذه العملية في ظروف جد حسنة، وتم تحديد معايير لدراسة الطلبات تأخذ بعين الاعتبار حاجيات الإدارة ومعالجة إشكالية توزيع الموظفين والحفاظة على الحركة والأقدمية والظروف الاجتماعية والعائلية.			58	5,15 %

القطاع	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	عدد المغادرين	نسبة المغادرين
التجهيز والنقل	لقد تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات من شأنها إنجاح هذه العملية والتقليص من انعكاساتها على سير المصالح والموارد البشرية		- العملية ساهمت في تقوية نسبة السلام الدنيا في هيكله موظفي الوزارة؛ - العملية ساعدت على تشييب الإدارة ، وذلك من خلال تقليص معدل سن الموظفين حين انتقلت من 47 إلى 46 سنة؛ - انخفاض أعداد موظفي الإدارة المركزية بنسبة 24 % (60 % من الأطر المستفيدة من العملية تنتمي للإدارة المركزية)؛	1752	19,2 %
الداخلية	تم اتخاذ جميع الإجراءات الضرورية التي من شأنها إنجاح العملية وضمان نتائجها ، كما تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات على صعيد العمالات والأقاليم لأجل إنجاح العملية وتحديد المعايير الموضوعية التي من شأنها البت في طلبات المعنيين .	- لأجل خلق إدارة فعال ومنسجمة ستعمل الوزارة على ترشيد الهياكل الإدارية وملاءمتها مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي وتقوية المصالح الخارجية ، إضافة إلى توزيع الموارد البشرية حسب الاحتياجات مع التركيز على برنامج شامل للتكوين المستمر ، وذلك تماشيا مع روح المبادرة الملكية للموارد البشرية .	- الوزارة منكبّة على دراسة ومعالجة إشكالية توزيع الموظفين وتدعيم الحركة وإعادة الانتشار بكل عزم وذلك بالاعتماد على الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات لأجل حصر كل الطاقات ومعرفة مكامن الخلل والخصائص ، وكذا الاكتضاض في بعض المرافق لأجل الوصول إلى وضع سياسة توقعية للموارد البشرية وملاءمتها بين الكفاءات والوظائف .	2970	15,43 %

القطاع	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	عدد المغادرين	نسبة المغادرين
الفلاحة	العملية مرت في ظروف جيدة		فيما يتعلق بتقييم العملية بشكل دقيق ومدى تأثيرها على معالجة إشكالية توزيع الموظفين وتدعيم الحركة وإعادة الانتشار ، فإنه سستتم، بعد القيام بإعداد خريطة جديدة تبين الوضعية الراهنة لتواجد الموظفين والأعوان عبر التراب الوطني، على ضوء الحاجيات الجديدة التي يتطلبها السير العادي للمصالح التابعة للوزارات وذلك بإعداد الخطة التي ستمكن من جهة ، من تطبيق عملية إعادة الانتشار وتحديد الحاجيات الضرورية من الموظفين الذين ستكون الوزارة في حاجة ماسة إليها.	3428	21,53 %
المياه والغابات ومحاربة التصحر	العملية مرت في ظروف جيدة من الشفافية والمسؤولية وتم اعتماد مجموعة من المعايير تعتمد على الفئة والسن والمسار المهني والوظيفة والمهام المزاولة والمردودية والحالة الصحية ورأي الرئيس المباشر .	لضمان فعالية الإدارة وتقوية مردوديتها ، ستعمل المندوبية على ملاءمة وتكثيف برامج التكوين المستمر ، يتمحور حول الرهانات الحالية والمستقبلية في إطار سياسة التعاقد حول البرامج والمشاريع المندجة والمسؤولية وتقييم النتائج والحاسبة . كما ستعمل المندوبية على إعادة هيكلة المصالح اللامركزية لملائمتها مع خصوصيات كل منطقة وحاجيات التأطير الميداني .	- العملية مكنت من تشبيب التأطير ، حيث تمت ترقية 82 إطار إلى مناصب المسؤولية وانتقل معدل سن المسؤولية من 51 إلى 39 سنة . - عصرنه التدبير عن طريق اعتماد منظومة معلوماتية لتدبير الموارد البشرية وتفعيل ورش التدبير التوعوي للأعداد والوظائف والمهن ، وذلك من أجل مواكبة المستجدات التكنولوجية والعلمية وملائمة الكفاءات والمناصب ومباشرة التوظيفات وفق الحاجيات الضرورية للمندوبية .	716	13,17 %

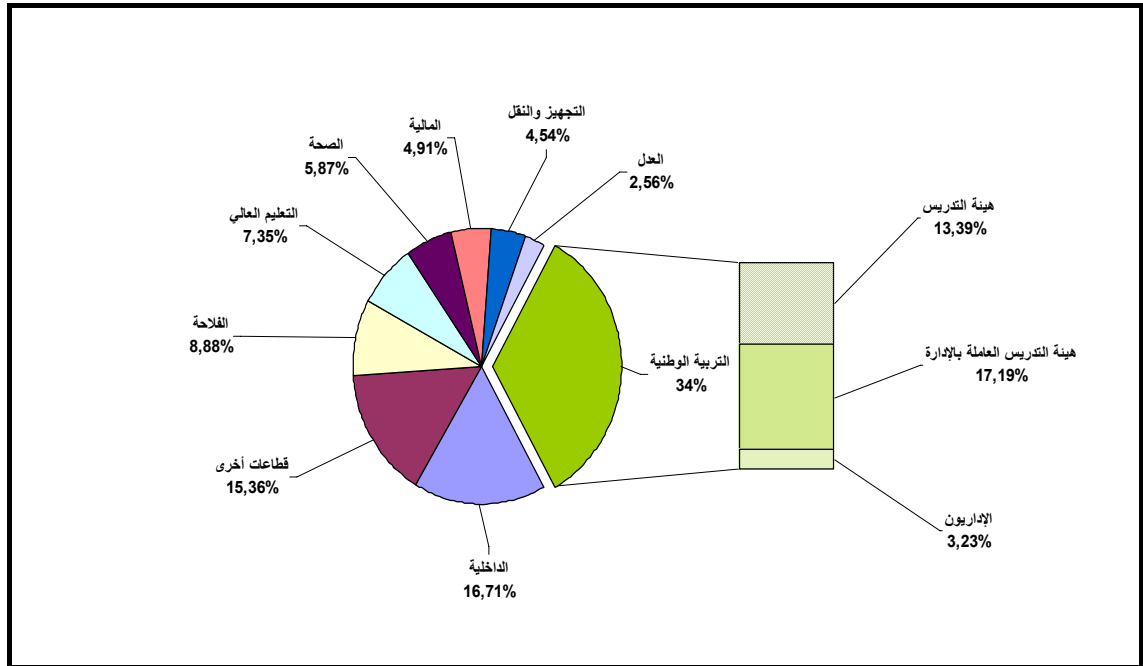
القطاع	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	عدد المغادرين	نسبة المغادرين
التعليم العالي	تم اتخاذ جميع التدابير التي من شأنها إنجاح العملية ، كما تم وضع معايير تراعي خصوصيات القطاع ، وتوزيع مستويات الموافقة على الطلبات حسب التسلسل الإداري للموظفين .	العملية كانت لها نتائج إيجابية منها : - خلق ديناميكية جديدة في العمل والقطاعات المعنية بتنفيذ العملية ؛ - التخفيف من عبء الموظفين الأشباح وإعطائهم إمكانية الخروج من الإدارة بشرف؛ - إعطاء منظور ونفس جديدين للتسيير الإداري من خلال تشبيب النخبة على مستوى المسؤولية ، حيث أن 65 % من الذين تم تعيينهم كمسؤولين بالصلحة المركزية لا يتعدى سنهم 40 سنة وإشراك العنصر النسوي في التسيير الإداري ، إذ سجلت نسبة الإناث 34 % من عدد المسؤولين الجدد؛ - العملية ستكون لها نتائج إيجابية بتحسين المردودية والرفع من الكفاءات التدبيرية لدى مختلف الهيآت والأطر؛ - النسب المئوية للمغادرين بلغت 13,6% وبقيت في حدود معقولة ولن يكون لها تأثير على السير الإداري والتربوي للقطاع .	- تم العمل على شغل مناصب المسؤولية التي أصبحت شاغرة ، وسيتم إجراء عملية انتقاء لشغل المناصب المتبقية مع نهاية شهر شتنبر ؛ - سيتم تفعيل الحركية وإعادة الانتشار بعد الانتهاء من العملية وتحديد الحاجيات من الموارد البشرية ؛ - سيتم العمل على إعداد مقارنة خاصة بتدبير الموارد البشرية تهتم التدبير التوقعي للموظفين وتوصيف الوظائف والمهن .	2834	13,59 %

النسبة المغادرين	عدد المغادرين	تأثير العملية على الحركة وإعادة الانتشار وتوزيع الموظفين	تأثير العملية على تنظيم الإدارة وفعاليتها	طريقة تدبير العملية والمعايير المعتمدة	القطاع
			العملية سيكون لها تأثير سلبي في أفق خمس سنوات المقبلة ، بحيث يتقلص عدد الأطر إلى أكثر من 30 % غير أنه يمكن تجاوز هذا الإشكال باقتراح فتح مناصب مالية جديدة في الميزانية لإجراء توظيفات نوعية ومتخصصة - اقتراح إمكانية الاستفادة من خدمات الأطر من خلال عقود وظيفية أو كمكلفين بمهام .	العملية مرت طبقا لما تنص عليه المقتضيات التنظيمية المنظمة لها . تم اعتماد مقاييس للاستفادة من العملية تستند على: السن- الحالة الصحية-الأقدمية-الدرجة- طبيعة المهام المزاولة ومدى إمكانية إيجاد خلف لتعويض المغادر .	المدوبية السامية للتخطيط

7. 2 ملحق رقم 2 : تحليل أعداد المغادرين

7. 2. 1 ملحق 2 - 1: تحليل أعداد المغادرين حسب القطاع الوزاري

رسم بياني رقم 25: توزيع أعداد المغادرين حسب القطاع الوزاري

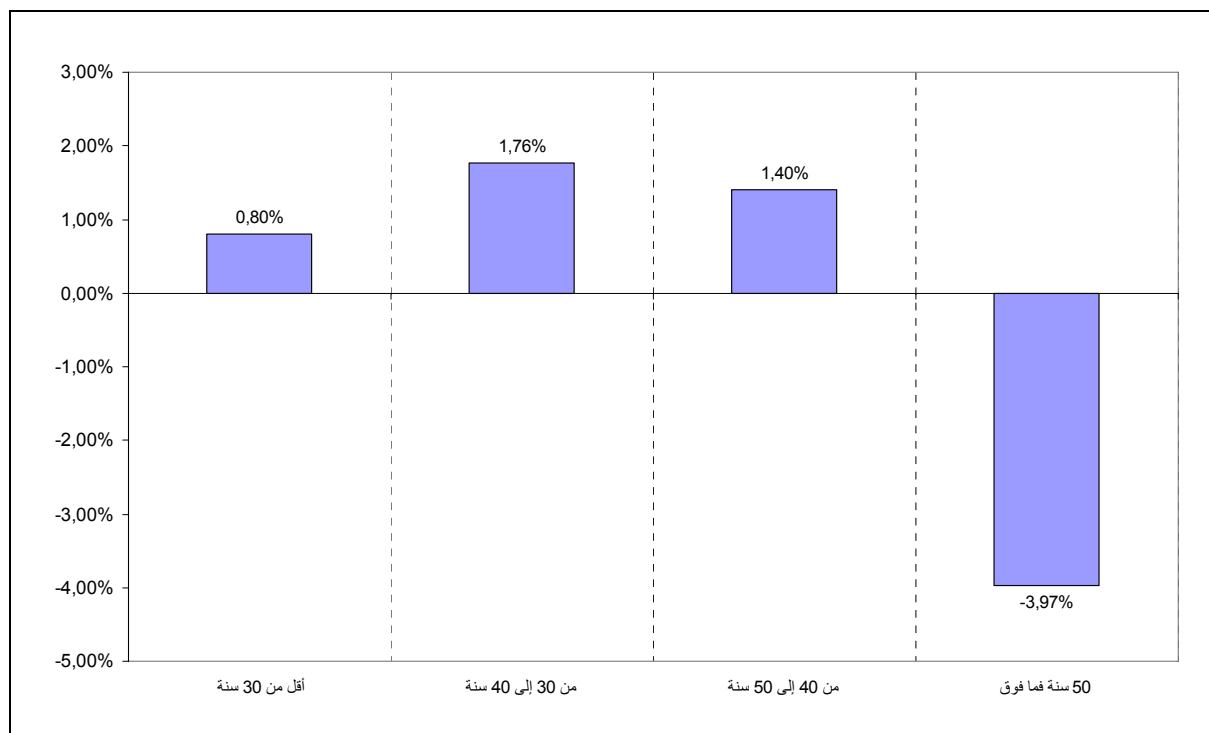


7. 2. 2 ملحق 2 - 2 : تحليل أعداد المغادرين حسب السن

يبين الجدول التالي أعداد الطلبات والطلبات المقبولة، وكذا توزيع أعداد الموظفين قبل عملية المغادرة الطوعية وبعدها، حسب فئات السن.

الأعداد				القبول			الطلبات	فئة السن
بعد		قبل						
(D/ΣD)%	(D)	(C/ΣC)%	(C)	(B/ΣB)%	(B/A)%	(B)	(A)	
10,6%	50 004	9,8%	49 990	0%	68%	21	31	أقل من 30 سنة
23,9%	112 714	22,1%	112 926	1%	72%	290	400	من 30 إلى 40 سنة
43,3%	204 375	41,9%	213 926	25%	70%	9 614	13762	من 40 إلى 50 سنة
22,2%	104 835	26,2%	133 677	74%	79%	28 666	36367	50 سنة فما فوق
100%	471 928	100%	510 519	100%		38 591	50561	المجموع

رسم بياني رقم 26 : يوضح الرسم البياني مدى تأثير عملية المغادرة الطوعية على توزيع الموظفين حسب فئات السن.

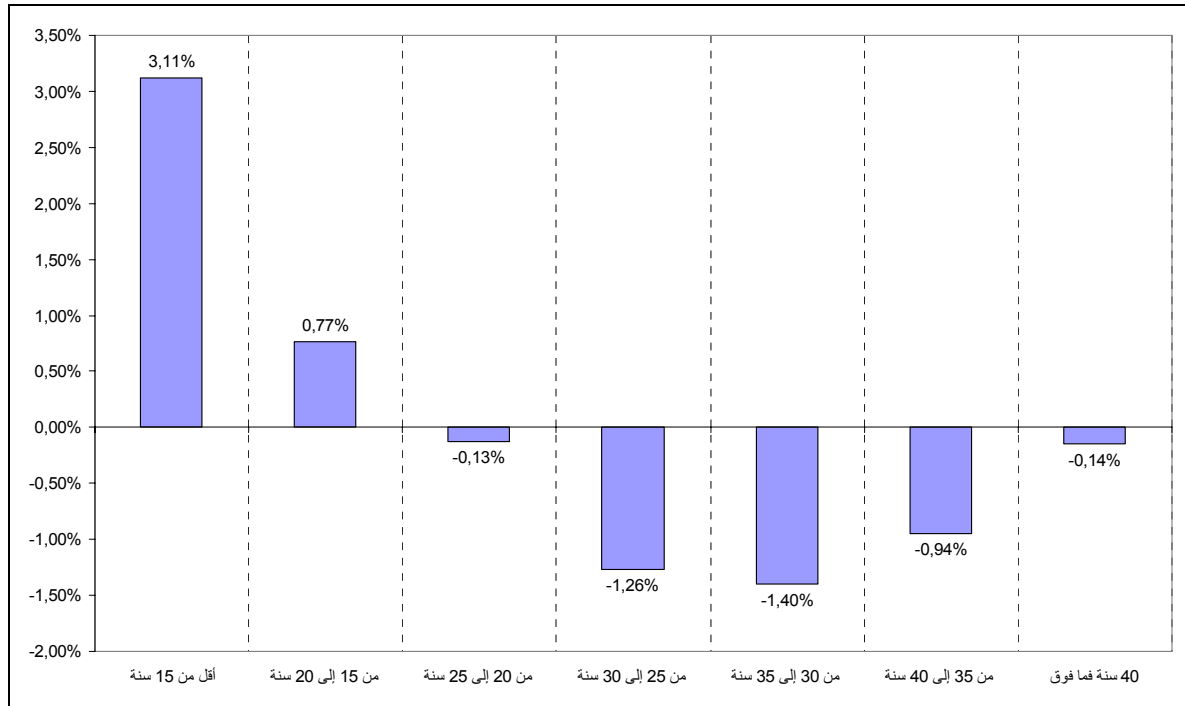


3.2.7 ملحق 2-3 : تحليل أعداد المغادرين حسب الأقدمية

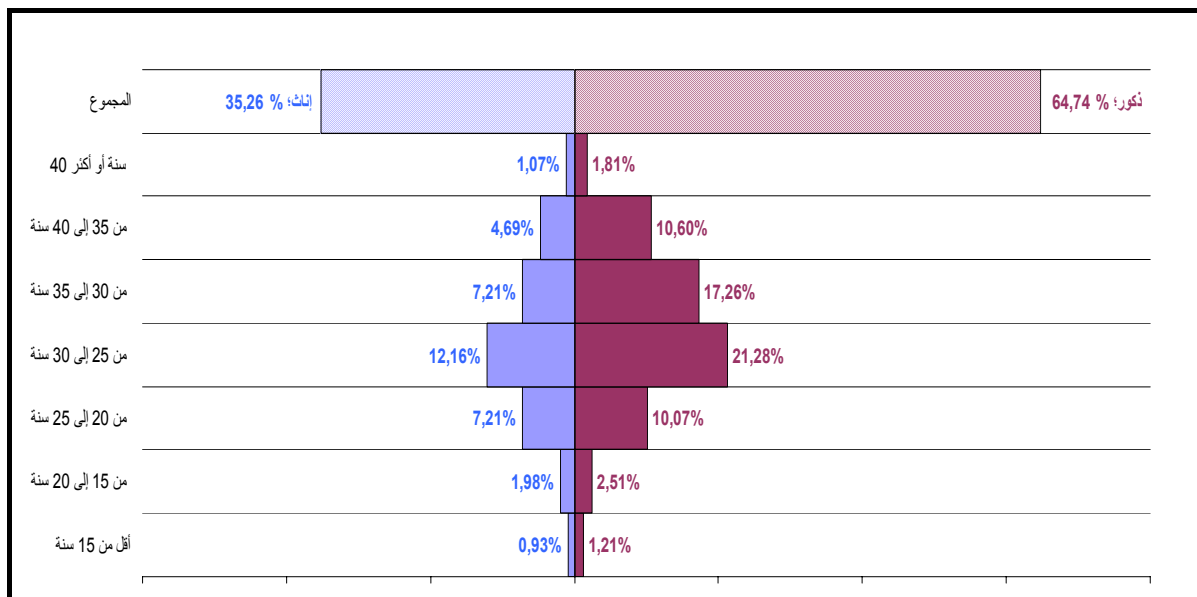
يبين الجدول التالي أعداد الطلبات والطلبات المقبولة، وكذا توزيع أعداد الموظفين قبل عملية المغادرة الطوعية وبعدها، حسب فئات الأقدمية.

الأعداد				القبول			الطلبات	
بعد		قبل						
(D/ΣD)%	(D)	(C/ΣC)%	(C)	(B/ΣB)%	(B/A)%	(B)	(A)	فئة الأقدمية
43,0%	202 886	39,9%	203 575	2,1%	76%	824	1082	أقل من 15 سنة
14,5%	68 605	13,8%	70 304	4,5%	84%	1 732	2054	من 15 إلى 20 سنة
15,6%	73 595	15,7%	80 268	17,3%	81%	6 668	8242	من 20 إلى 25 سنة
16,9%	79 552	18,1%	92 512	33,4%	72%	12 906	18007	من 25 إلى 30 سنة
6,1%	28 802	7,5%	38 308	24,5%	74%	9 446	12726	من 30 إلى 35 سنة
2,9%	13 789	3,9%	19 734	15,3%	81%	5 904	7270	من 35 إلى 40 سنة
1,0%	4 700	1,1%	5 817	2,9%	94%	1 111	1180	40 سنة فما فوق
100%	471 928	100%	510 519	100,0%		38 591	50561	المجموع

رسم بياني رقم 27 : يوضح الرسم البياني التالي مدى تأثير عملية المغادرة على تشييب فئات أقدمية الموظفين.



رسم بياني رقم 28: يبين الرسم البياني التالي هرم أقدمية المغادرين.



7. 4.2. 4 - 2 ملحق : تحليل أعداد المغادرين حسب الإطار

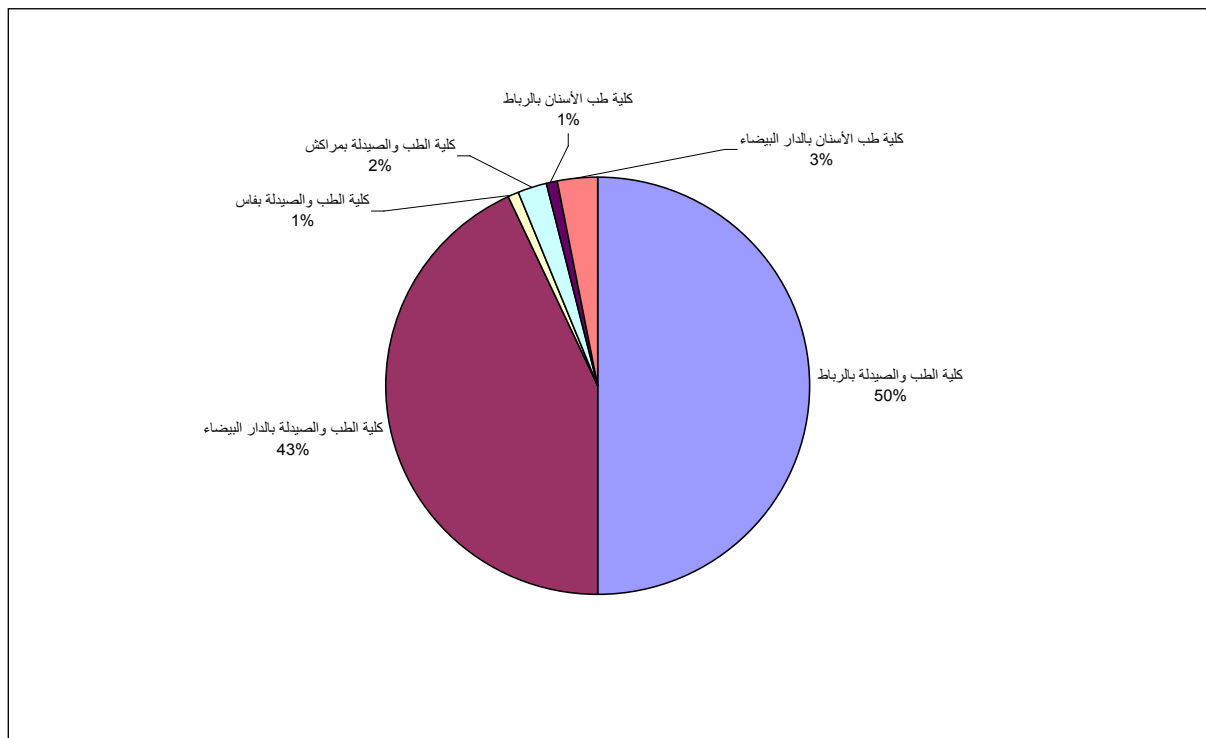
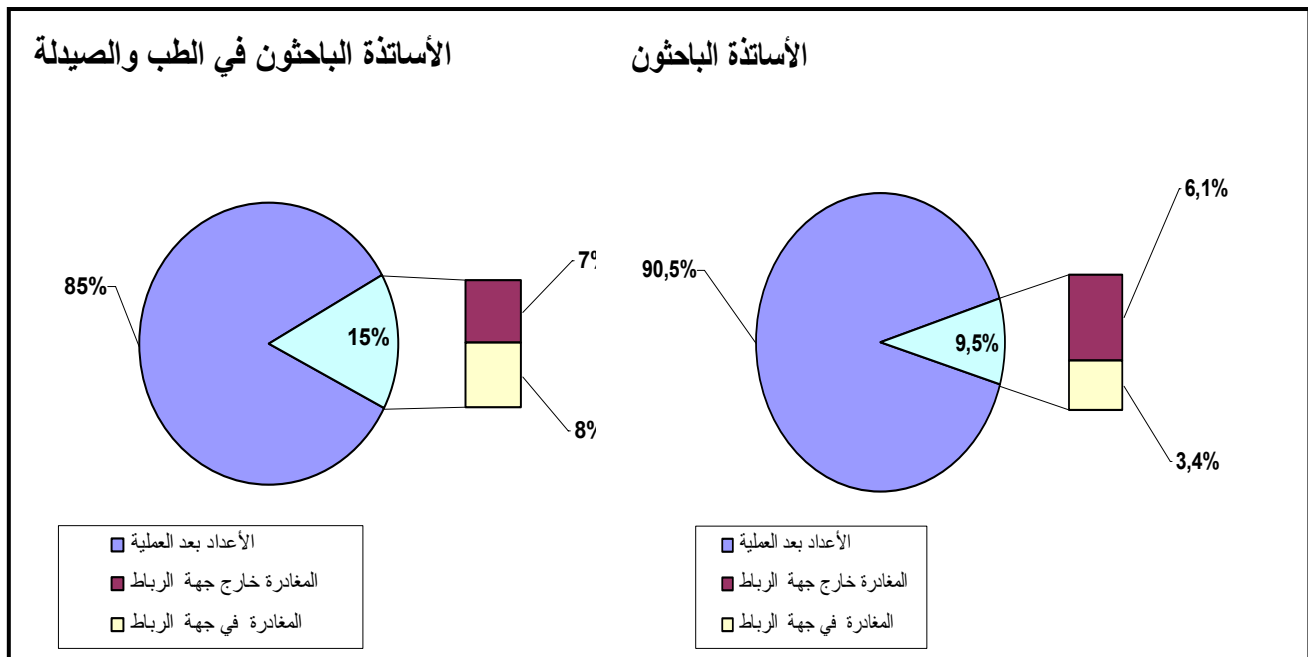
يبين الجدول التالي أعداد الطلبات والطلبات المقبولة، وكذا توزيع أعداد الموظفين قبل عملية المغادرة الطوعية وبعدها، حسب الإطار.

الهينة	الأعداد قبل العملية (A)	(A/ΣA)%	الأعداد بعد العملية (B)	(B/ΣB)%	المغادرة (C)	% المغادرة حسب الهينة (C/A)
القضاة	2843	0,6%	2784	0,6%	59	2,1%
المهندسون	8328	1,6%	6929	1,5%	1399	16,8%
الأطباء	7379	1,4%	7007	1,5%	372	5,0%
التقنيون و المحللون	21654	4,2%	18185	3,9%	3469	16,0%
الأعوان العموميون	16243	3,2%	13785	2,9%	2458	15,1%
جراحو الأسنان	223	0,0%	220	0,0%	3	1,3%
الصيدلة	107	0,0%	98	0,0%	9	8,4%
هيئة الممرضين	21243	4,2%	20051	4,2%	1192	5,6%
أساتذة التعليم الابتدائي	146287	28,7%	142696	30,2%	3591	2,5%
أساتذة التعليم الثانوي الإعدادي	61400	12,0%	57700	12,2%	3700	6,0%
أساتذة التعليم الثانوي التأهيلي	41157	8,1%	37985	8,0%	3172	7,7%
هيئة المتصرفين و من يماثلهم	16894	3,3%	13850	2,9%	3044	18,0%
الأساتذة الباحثون في الطب و الصيدلة	935	0,2%	793	0,2%	142	15,2%
الأساتذة الباحثون	9306	1,8%	8418	1,8%	888	9,5%
آخرون	156520	30,7%	141427	30,0%	15093	9,6%
المجموع	510519		471928		38591	

يبين الجدول نسبة المغادرة حسب الإطار، ونخص بالذكر أعداد الأطر المغادرة التالية:

- 59 قاضيا من بين 2843 (2,1 %)،
- 1399 مهندسا من بين 8328 (16,8 %)،
- 372 طبيب من بين 7379 (5 %)،
- 3 جراحي الأسنان من بين 223 (1,3 %)،
- 9 صيدليين من بين 107 (8,4 %)،
- 1192 ممرضا من بين 21243 (5,6 %) ،
- 888 أستاذا باحثا من بين 9306 (9,5 %) .

رسم بياني رقم 29 : يوضح الرسم البياني التالي نسب أعداد مغادرة
الأساتذة الباحثين وكذا الأساتذة الباحثين في الطب والصيدلة.



يمثل المغادرون التابعون لهيأة الأساتذة الباحثين في الطب والصيدلة

نسبة 15 % من مجموع أعداد هذه الهيأة (93% من المغادرين ينتمون لكلية

طب الرباط والدار البيضاء بنسب 50% و 43%).

بالنسبة للأساتذة الباحثين الآخرين فإن نسبة المغادرة تناهز 9,5% من

مجموع هذه الفئة. ويخص أكثر من ثلث أعداد المغادرين الأساتذة الباحثين

التابعين لكلية الرباط.

5.2.7. ملحق رقم 2 - 5 : تحليل المغادرة حسب الجهة

يمثل الجدول التالي عدد الطلبات وعدد الطلبات المقبولة، وكذا توزيع

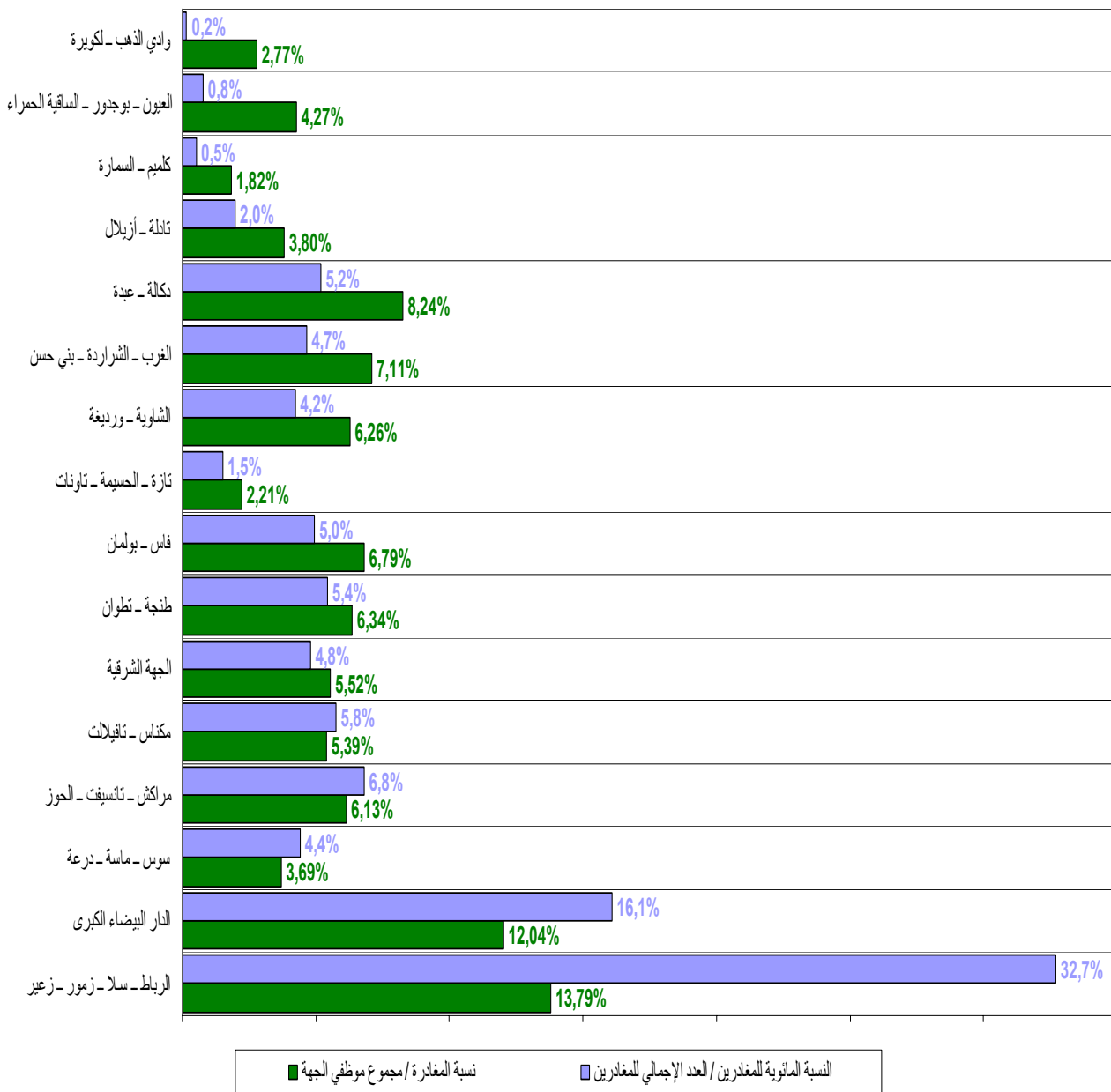
أعداد الموظفين قبل عملية المغادرة الطوعية، وبعدها.

الأعداد				القبول			الطلبات	الجهات
بعد		قبل						
(D/ΣD)%	(D)	(C/ΣC)%	(C)	(B/ΣB)%	(B/A)%	(B)	(A)	
16,7%	78 958	17,9%	91 587	33%	88%	12 629	14355	الرباط - سلا - زمور - زعير
9,6%	45 400	10,1%	51 613	16%	72%	6 213	8676	الدار البيضاء الكبرى
9,4%	44 250	9,0%	45 946	4%	80%	1 696	2109	سوس - ماسة - درعة
8,5%	40 304	8,4%	42 935	7%	72%	2 631	3652	مراكش - تانسيفت - الحوز
8,3%	39 025	8,1%	41 250	6%	69%	2 225	3217	مكناس - تافيلالت
6,7%	31 688	6,6%	33 541	5%	67%	1 853	2769	الجهة الشرقية
6,6%	30 935	6,5%	33 030	5%	70%	2 095	2987	طنجة - تطوان
5,6%	26 219	5,5%	28 130	5%	63%	1 911	3026	فاس - بولمان
5,5%	25 760	5,2%	26 343	2%	66%	583	880	تازة - الحسيمة - تاونات
5,2%	24 406	5,1%	26 037	4%	77%	1 631	2111	الشاوية - وردبغة
5,0%	23 474	5,0%	25 271	5%	73%	1 797	2454	الغرب - الشراة - بني حسن
4,7%	22 251	4,7%	24 249	5%	79%	1 998	2517	دكالة - عبدة
4,1%	19 302	3,9%	20 064	2%	67%	762	1144	نادلة - أزيلال
2,3%	11 028	2,2%	11 232	1%	93%	204	220	كلميم - السمارة
1,4%	6 793	1,4%	7 096	1%	82%	303	371	العيون - بوجدور - الساقية الحمراء
0,5%	2 134	0,4%	2 195	0%	86%	61	71	وادي الذهب - لكويرة
100%	471 928	100%	510 519	100%		38 591	50561	المجموع

رسم بياني رقم 30 : نسبة المغادرة حسب الجهة

يوضح الرسم البياني التالي نسبة المغادرة لكل جهة، وكذا النسبة المئوية

للمغادرين :



7.3. ملحق رقم 3 - 1 : احتساب نسبة المردودية:

يعتبر هذا التحليل عملية المغادرة الطوعية بمثابة استثمار، ويقدم الجدول أسفله مختلف التدفقات المرتبطة بهذا الاستثمار. إن نسبة المردودية الداخلية المحصلة بالدرهم الجاري تصل إلى 19,47 % وتشير إلى مستوى مردودية جد مرضي بالنسبة للعملية.

1.3. 7 : احتساب نسبة المردودية الداخلية (بالدرهم الجاري):

السنة	الربح على مستوى كتلة الأجور (يضم الضريبة العامة على الدخل والتحملات الاجتماعية)	الربح على مستوى المداخيل الضريبية الناتجة عن النفقات	الربح على مستوى الضريبة العامة على الدخل (قبل حد السن)	تكلفة التعويض عن المغادرة	خسارة المداخيل على مستوى الضريبة العامة على الدخل	الكلفة بالنسبة للصندوق المغربي للتقاعد	المجموع
2005	1869	1048	127	10483	331	1683	-9454
2006	5432		226		961	3166	1531
2007	5428		210		960	2969	1708
2008	5289		191		936	2709	1835
2009	5064		171		896	2421	1919
2010	4784		147		847	2022	2063
2011	4351		126		770	1634	2073
2012	3890		101		688	1151	2151
2013	3333		80		590	705	2117
2014	2799		61		495	274	2090
2015	2287		45		405	-109	2036
2016	1818		32		322	-465	1993
2017	1383		21		245	-765	1925
2018	1041		14		184	-1007	1877
2019	734		9		130	-1188	1800
2020	522		5		93	-1321	1755
2021	355		3		63	-1408	1703
2022	251		1		45	-1467	1675
2023	168		1		30	-1494	1633
2024	125		0		22	-1508	1612
2025	92		0		16	-1510	1586
2026	73		0		13	-1505	1566
2027	56		0		10	-1496	1542
2028	42		0		7	-1478	1512
2029	35		0		6	-1454	1483
2030	28		0		5	-1422	1445
2031	23		0		4	-1389	1407
2032	18		0		3	-1349	1363
2033	13		0		2	-1304	1315
2034	9		0		2	-1253	1261
2035	8		0		1	-1197	1204
2036	6		0		1	-1138	1143
2037	3		0		1	-1074	1076
2038	2		0		0	-1005	1007
2039	1		0		0	-934	935

بملايين الدراهم

7.3.2. تقييم الأرباح على مستوى كتلة الأجور (بملايين الدرهم الجاري):

السنة	الأعداد	الربح على مستوى الأجر (1)	مساهمات الهيئة المشغلة برسم الصندوق المغربي التقاعد (2)	الربح على مستوى الهيئة المشغلة برسم التعاضدية (3)	الربح على مستوى التعويضات العائلية (4)	مجموع الربح برسم كتلة الأجور (1) + (2) + (3) + (4)	خسارة الضريبة العامة على الدخل برسم الأجر	ربح الضريبة العامة على الدخل برسم المعاشات	الربح الصافي على مستوى كتلة الأجور	
									المبلغ	الجمع
2005	38 551	1 651 114 409	141 236 812	39 232 448	37 061 957	1 868 684 177	331 378 662	127 538 573	1 664 844 088	1 664 844 088
2006	38 273	4 561 068 186	431 631 659	107 907 915	76 821 828	5 432 498 248	915 406 385	214 831 392	4 696 894 506	6 361 738 594
2007	36 809	4 340 677 417	410 793 661	102 698 415	76 718 768	5 428 477 443	871 173 958	189 923 267	4 677 398 556	11 039 137 151
2008	34 542	4 027 565 922	381 171 848	95 292 962	74 663 636	5 288 676 755	808 332 481	164 544 029	4 543 411 148	15 582 548 298
2009	31 859	3 672 829 141	347 574 407	86 893 602	71 447 439	5 063 924 654	737 136 809	140 777 803	4 339 046 555	19 921 594 854
2010	29 008	3 304 927 254	312 605 215	78 151 304	67 442 455	4 784 204 524	663 298 900	115 266 684	4 084 761 112	24 006 355 965
2011	25 441	2 862 946 907	270 673 674	67 668 418	61 299 475	4 351 358 348	574 593 444	93 669 038	3 706 873 648	27 713 229 613
2012	21 910	2 437 916 475	230 320 085	57 580 021	54 794 319	3 890 313 892	489 289 836	71 472 406	3 302 402 809	31 015 632 422
2013	18 304	1 989 188 444	187 727 668	46 931 917	46 931 048	3 332 585 729	399 230 121	53 781 315	2 822 200 510	33 837 832 932
2014	15 100	1 591 415 933	149 868 376	37 467 094	39 390 974	2 798 833 316	319 397 178	38 998 144	2 363 842 383	36 201 675 315
2015	12 157	1 238 708 585	116 462 296	29 115 574	32 216 839	2 287 085 763	248 608 813	27 734 939	1 927 305 496	38 128 980 811
2016	9 582	938 100 329	87 943 335	21 985 834	25 601 839	1 818 097 519	188 276 736	18 598 986	1 527 890 986	39 656 871 797
2017	7 354	679 838 159	63 555 302	15 888 825	19 502 191	1 383 071 441	136 443 518	11 956 296	1 159 510 274	40 816 382 071
2018	5 520	487 371 962	45 316 066	11 329 017	14 690 627	1 040 521 421	97 815 553	7 350 933	869 936 888	41 686 318 959
2019	3 945	327 665 528	30 103 529	7 525 882	10 386 832	733 649 771	65 762 471	4 361 855	612 080 750	42 298 399 710
2020	2 760	221 973 687	20 267 837	5 066 959	7 368 493	521 507 828	44 550 119	2 392 567	433 865 305	42 732 265 015
2021	1 832	143 965 920	13 102 972	3 275 743	5 030 019	355 044 078	28 893 960	1 327 561	294 870 086	43 027 135 101
2022	1 210	97 118 017	8 638 834	2 159 708	3 559 152	250 907 093	19 491 586	627 667	207 670 645	43 234 805 746
2023	785	61 857 451	5 532 710	1 383 178	2 381 905	167 893 929	12 414 790	344 098	138 844 367	43 373 650 114
2024	551	43 886 052	3 912 360	978 090	1 784 750	125 041 092	8 807 931	167 932	103 208 246	43 476 858 360
2025	394	30 685 757	2 713 688	678 422	1 307 960	91 727 078	6 158 631	87 980	75 619 832	43 552 478 192
2026	291	23 328 093	2 082 962	520 740	1 049 430	73 294 732	4 681 948	35 511	60 349 931	43 612 828 123
2027	225	16 775 457	1 571 686	392 921	787 535	55 607 335	3 366 834	8 407	45 783 059	43 658 611 182
2028	165	11 974 440	1 123 516	280 879	589 907	41 683 481	2 403 270	2 820	34 310 442	43 692 921 625
2029	131	9 649 999	915 609	228 902	497 247	35 310 754	1 936 755	484	29 066 086	43 721 987 710
2030	101	7 271 374	690 689	172 672	388 126	27 935 331	1 459 365	-	22 993 404	43 744 981 114
2031	84	5 692 707	551 966	137 992	327 607	23 022 359	1 142 526	-	18 959 909	43 763 941 023
2032	62	4 146 311	405 714	101 429	240 407	17 613 935	832 165	-	14 507 084	43 778 448 107
2033	49	3 011 368	294 406	73 602	190 687	13 438 325	604 382	-	11 069 071	43 789 517 178
2034	33	2 028 808	196 493	49 123	137 985	9 499 854	407 182	-	7 823 839	43 797 341 017
2035	24	1 546 335	149 765	37 441	110 428	7 602 715	310 349	-	6 261 403	43 803 602 420
2036	19	1 204 105	115 620	28 905	90 172	6 210 327	241 664	-	5 113 647	43 808 716 068
2037	10	612 982	56 891	14 223	48 078	3 307 765	123 026	-	2 721 555	43 811 437 623
2038	4	364 752	33 529	8 382	29 875	2 064 491	73 206	-	1 698 229	43 813 135 852
2039	4	200 970	20 097	5 024	17 537	1 205 278	40 335	-	993 386	43 814 129 237
		1 651 114 409	3 269 361 277	821 263 564	734 907 527	51 331 900 780	6 984 084 887	1 285 800 686	43 814 129 237	43 814 129 237

المراجع : وزارة المالية والخصوصية

نسبة التحيين 0% ، نسبة الزيادة في الأجور 4,5%

7. 3.3 : تقييم الأرباح على مستوى كتلة الأجور (بملايين الدرهم المحين بـ 5%):

السنة	الأعداد	الربح على مستوى الأجر (1)	مساهمات الهيئة المشغلة برسم الصندوق المغربي للتقاعد (2)	الربح على مستوى اهيئة المشغلة برسم التعاضدية (3)	الربح على مستوى التعويضات العائلية (4)	مجموع الربح برسم كتلة الأجور (1) + (2) + (3) + (4)	خسارة الضريبة العامة على الدخل برسم الأجر	ربح الضريبة العامة على الدخل برسم المعاشات	الربح الصافي على مستوى كتلة الأجور	
									المبلغ	الجمع
2005	38 551	1 651 114 409	141 236 812	39 232 448	37 061 957	1 868 645 626	331 378 662	127 538 573	1 664 805 537	1 664 805 537
2006	38 273	4 561 068 186	431 631 659	107 907 915	73 163 646	5 173 771 406	915 406 385	214 831 392	4 473 196 413	6 138 001 950
2007	36 809	4 340 677 417	410 793 661	102 698 415	69 586 184	4 923 755 677	871 173 958	189 923 267	4 242 504 987	10 380 506 936
2008	34 542	4 027 565 922	381 171 848	95 292 962	64 497 256	4 568 527 988	808 332 481	164 544 029	3 924 739 536	14 305 246 473
2009	31 859	3 672 829 141	347 574 407	86 893 602	58 779 985	4 166 077 135	737 136 809	140 777 803	3 569 718 129	17 874 964 602
2010	29 008	3 304 927 254	312 605 215	78 151 304	52 842 928	3 748 526 702	663 298 900	115 266 684	3 200 494 486	21 075 459 088
2011	25 441	2 862 946 907	270 673 674	67 668 418	45 742 612	3 247 031 611	574 593 444	93 669 038	2 766 107 205	23 841 566 293
2012	21 910	2 437 916 475	230 320 085	57 580 021	38 941 300	2 764 757 880	489 289 836	71 472 406	2 346 940 450	26 188 506 743
2013	18 304	1 989 188 444	187 727 668	46 931 917	31 764 781	2 255 612 810	399 230 121	53 781 315	1 910 164 004	28 098 670 746
2014	15 100	1 591 415 933	149 868 376	37 467 094	25 391 773	1 804 143 177	319 397 178	38 998 144	1 523 744 143	29 622 414 889
2015	12 157	1 238 708 585	116 462 296	29 115 574	19 778 344	1 404 064 799	248 608 813	27 734 939	1 183 190 924	30 805 605 814
2016	9 582	938 100 329	87 943 335	21 985 834	14 968 865	1 062 998 363	188 276 736	18 598 986	893 320 613	31 698 926 427
2017	7 354	679 838 159	63 555 302	15 888 825	10 859 550	770 141 836	136 443 518	11 956 296	645 654 613	32 344 581 039
2018	5 520	487 371 962	45 316 066	11 329 017	7 790 753	551 807 798	97 815 553	7 350 933	461 343 178	32 805 924 217
2019	3 945	327 665 528	30 103 529	7 525 882	5 246 056	370 540 996	65 762 471	4 361 855	309 140 379	33 115 064 597
2020	2 760	221 973 687	20 267 837	5 066 959	3 544 371	250 852 854	44 550 119	2 392 567	208 695 302	33 323 759 899
2021	1 832	143 965 920	13 102 972	3 275 743	2 304 310	162 648 944	28 893 960	1 327 561	135 082 545	33 458 842 444
2022	1 210	97 118 017	8 638 834	2 159 708	1 552 846	109 469 406	19 491 586	627 667	90 605 487	33 549 447 931
2023	785	61 857 451	5 532 710	1 383 178	989 731	69 763 069	12 414 790	344 098	57 692 376	33 607 140 307
2024	551	43 886 052	3 912 360	978 090	706 286	49 482 788	8 807 931	167 932	40 842 790	33 647 983 097
2025	394	30 685 757	2 713 688	678 422	492 956	34 570 823	6 158 631	87 980	28 500 171	33 676 483 268
2026	291	23 328 093	2 082 962	520 740	376 685	26 308 480	4 681 948	35 511	21 662 042	33 698 145 310
2027	225	16 775 457	1 571 686	392 921	269 219	19 009 283	3 366 834	8 407	15 650 856	33 713 796 166
2028	165	11 974 440	1 123 516	280 879	192 057	13 570 892	2 403 270	2 820	11 170 442	33 724 966 607
2029	131	9 649 999	915 609	228 902	154 180	10 948 691	1 936 755	484	9 012 420	33 733 979 027
2030	101	7 271 374	690 689	172 672	114 615	8 249 351	1 459 365	-	6 789 986	33 740 769 013
2031	84	5 692 707	551 966	137 992	92 136	6 474 801	1 142 526	-	5 332 275	33 746 101 288
2032	62	4 146 311	405 714	101 429	64 393	4 717 846	832 165	-	3 885 682	33 749 986 970
2033	49	3 011 368	294 406	73 602	48 643	3 428 019	604 382	-	2 823 637	33 752 810 607
2034	33	2 028 808	196 493	49 123	33 523	2 307 947	407 182	-	1 900 765	33 754 711 372
2035	24	1 546 335	149 765	37 441	25 551	1 759 091	310 349	-	1 448 742	33 756 160 114
2036	19	1 204 105	115 620	28 905	19 870	1 368 500	241 664	-	1 126 836	33 757 286 951
2037	10	612 982	56 891	14 223	10 090	694 186	123 026	-	571 160	33 757 858 111
2038	4	364 752	33 529	8 382	5 971	412 634	73 206	-	339 428	33 758 197 539
2039	4	200 970	20 097	5 024	3 338	229 430	40 335	-	189 095	33 758 386 634
		34 798 629 235	3 269 361 277	821 263 564	567 416 760	39 456 670 836	6 984 084 887	1 285 800 686	33 758 386 634	

المرجع : وزارة المالية والخرخصة

نسبة التحيين 5% ، نسبة الزيادة في الأجور 4,5%

7. 4.3. الكلفة بالنسبة للصندوق المغربي للتقاعد:

السنوات	النفقات قبل 60 سنة بـ 2%	النفقات بعد 60 سنة بـ 2,5%	ربح غير محصل على مستوى الانحرافات	النفقات العادية بـ 2,5%	التعويضات العائلية	ربح غير محصل بالنسبة للصندوق المغربي للتقاعد
2005	1 266,31	0,46	369,31	0,46	46,99	-1 682,62
2006	2 257,89	148,92	814,82	150,63	95,20	-3 166,20
2007	2 095,91	369,49	795,91	385,60	93,62	-2 969,33
2008	1 906,63	623,06	760,45	671,38	90,23	-2 708,98
2009	1 712,80	881,00	720,19	979,17	85,87	-2 420,69
2010	1 472,54	1 195,49	654,32	1 378,21	78,21	-2 022,35
2011	1 256,46	1 478,06	589,37	1 760,49	70,70	-1 634,09
2012	1 006,65	1 800,85	506,07	2 222,24	60,01	-1 151,34
2013	795,36	2 073,30	426,18	2 640,25	50,23	-704,81
2014	605,57	2 316,38	350,15	3 038,70	40,51	-273,92
2015	452,21	2 511,13	279,86	3 384,29	32,05	109,04
2016	318,41	2 678,27	216,84	3 702,81	23,91	465,38
2017	214,92	2 803,98	161,47	3 962,94	17,10	765,46
2018	138,75	2 891,60	115,57	4 165,05	11,69	1 007,45
2019	86,44	2 944,97	80,53	4 307,23	7,72	1 187,57
2020	49,79	2 973,89	56,48	4 405,80	4,71	1 320,94
2021	29,01	2 977,57	37,83	4 455,15	2,91	1 407,85
2022	14,40	2 967,59	26,55	4 477,07	1,53	1 467,01
2023	8,29	2 940,50	18,59	4 462,81	0,93	1 494,49
2024	4,25	2 903,79	14,35	4 431,30	0,51	1 508,40
2025	2,34	2 856,82	10,75	4 380,57	0,29	1 510,37
2026	0,99	2 801,05	8,56	4 315,97	0,13	1 505,25
2027	0,25	2 735,94	6,22	4 238,30	0,03	1 495,86
2028	0,09	2 661,14	4,63	4 143,42	0,01	1 477,55
2029	0,02	2 576,99	3,57	4 034,49	0,00	1 453,91
2030	0,00	2 483,40	3,20	3 909,06	0,00	1 422,46
2031	0,00	2 380,46	2,43	3 771,40	0,00	1 388,51
2032	0,00	2 268,45	1,84	3 619,10	0,00	1 348,80
2033	0,00	2 147,89	1,29	3 453,30	0,00	1 304,12
2034	0,00	2 019,54	1,02	3 273,80	0,00	1 253,24
2035	0,00	1 884,48	0,82	3 082,65	0,00	1 197,36
2036	0,00	1 744,04	0,43	2 882,54	0,00	1 138,07
2037	0,00	1 599,83	0,27	2 673,72	0,00	1 073,62
2038	0,00	1 453,68	0,20	2 459,06	0,00	1 005,18
2039	0,00	1 307,57	0,04	2 242,07	0,00	934,46
2040	0,00	1 163,57	0,00	2 024,64	0,00	861,07
2041	0,00	1 023,72	0,00	1 810,06	0,00	786,35
2042	0,00	889,96	0,00	1 601,45	0,00	711,49
2043	0,00	764,03	0,00	1 401,54	0,00	637,52
2044	0,00	647,37	0,00	1 212,80	0,00	565,44
2045	0,00	541,08	0,00	1 037,30	0,00	496,22
2046	0,00	445,86	0,00	876,60	0,00	430,74
2047	0,00	362,03	0,00	731,77	0,00	369,74
2048	0,00	289,52	0,00	603,30	0,00	313,78
2049	0,00	227,90	0,00	491,17	0,00	263,27
2050	0,00	176,50	0,00	394,89	0,00	218,39
2051	0,00	134,41	0,00	313,56	0,00	179,14
2052	0,00	100,60	0,00	245,97	0,00	145,37
2053	0,00	73,95	0,00	190,72	0,00	116,77
2054	0,00	53,37	0,00	146,28	0,00	92,91
2055	0,00	37,78	0,00	111,08	0,00	73,30
2056	0,00	26,22	0,00	83,63	0,00	57,41
2057	0,00	17,83	0,00	62,52	0,00	44,69
2058	0,00	11,87	0,00	46,50	0,00	34,63
2059	0,00	7,73	0,00	34,48	0,00	26,75
2060	0,00	4,92	0,00	25,55	0,00	20,63
2061	0,00	3,06	0,00	18,95	0,00	15,89
2062	0,00	1,86	0,00	14,09	0,00	12,23
2063	0,00	1,10	0,00	10,51	0,00	9,41
المجموع	15 696,25	79 407,82	7 040,09	120 950,42	815,10	17 991,16
نسبة التحيين 5%	12 847,75	27 608,19	5 497,44	39 114,50	644,99	-7 482,87

المرجع: ص.م.ت