

تقرير

# أزمة الكراس المدعم

الشجرة التي تخفي الغابة



تونس في 2023/09/22

## تقرير

# أزمة الكراس المدعم ...

الشجرة التي تُخفي الغابة

مرصد رقابة

تونس، في 22 سبتمبر 2023

## الملخص التنفيذي

يقدم هذا التقرير تحليلاً حول أسباب أزمة ندرة الكراس المدرسي المرّم في المكتبات في بداية هذا الموسم الدراسي مقابل وجوده في السوق الموازية. ويشرح بالتفصيل كيف تعمل منظومة دعم الورق المدرسي ودور مختلف الفاعلين في هذه المنظومة: وزارة التجارة والمركز الوطني البيداغوجي ومختلف المطابع المكلفة بطباعة الكراس المدرسي، بالإضافة للشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق بالقصرين التي تتولّى صنع الورق المعد للكراسي المدرسي لصالح المطابع.

ثم تطرّق التقرير بالتفصيل لأوضاع تلك الشركة والأزمة المالية الحادة التي تمر بها منذ سنوات في ارتباط بمشاكل سوء الحوكمة وضعف التسيير ومختلف أشكال التلاعب والاستغلال التي تسببت في تعطيل المصنع لرقابة أربع سنوات كاملة، وكانت موضوع شكاية جزائية قدّمها مرصد رقابة قبل سنتين ضد تحالف الفساد بين مسؤولين في الإدارة العامة ونقابيين بارزين. وبيّن بالكاشف كيف أن أزمات تلك الشركة تسببت في اختلالات كبرى لمنظومة صنع الكراس المدعم، وفي أعباء مالية كبيرة للدولة ناتجة أساساً عن الاضطرار للتكفل بفواتير الورق المستورد من الخارج بأسعار مرتفعة. وكيف أدى ذلك إلى تقليص الكميات المنتجة من الكراس المدعم في ظل عدم إمكان تقليص كميات الكتاب المدرسي الذي لا يمكن تعويضه بمنتج آخر. كما فضّل التقرير أشكال التلاعب بمنظومة الورق أساساً من طرف بعض المطابع وبعض الجهات المعنية بتوزيع الكراس على المستوى الوطني والجهوي.

وخلص التقرير إلى استنتاجات مهمة بخصوص أسباب فشل منظومة دعم الكراس المدرسي. كما قدّم توصيات قصيرة المدى من أجل تجاوز أزمة نقص الكراس المدعم في مرحلة أولى، ثم من أجل القيام باصلاحات هيكلية جذرية وإعادة تنظيم منظومة الورق المدرسي وتحسين حوكمة الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق وتطوير إنتاجها في مرحلة ثانية.

## الفهرس

3	الملخص التنفيذي
5	مقدمة
5	1- ما هي منظومة دعم الورق المدرسي ؟
6	2- كلفة دعم الورق المدرسي
7	3- ارتفاع كبير في الاعتمادات المخصصة لدعم الورق المدرسي يقابله ندرة الكراس المدرسي:
8	4- تدهور أوضاع الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق
9	5 - الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق : تدهور الحوكمة واستفحال الفساد
13	7- فشل منظومة دعم الورق المدرسي
14	7- التوصيات
16	قائمة المراجع

## مقدمة

الشغل الشاغل لمئات الاف العائلات التونسية، على أبواب العودة المدرسية، هو توفير مستلزمات أبنائهم الدراسية، في ظل تدني القدرة الشرائية وارتفاع نسبة التضخم وزيادة الأسعار بشكل كبير. وتواترت الشهادات في الأيام الماضية في عدد من وسائل الاعلام وعلى شبكات التواصل بخصوص الارتفاع المشط لأغلب المارد المدرسية، وعدم توقّر الكراس المدرسي المدعم في المكتبات، رغم التأكيدات الرسمية بوضع كميات كافية في السوق. مرصد رقابة، قام بالتقصّي في منظومة دعم الكراس المدرسي وأسباب ندرته في السوق والجهات المستفيدة من هذا الدعم.

### 1- ما هي منظومة دعم الورق المدرسي ؟

منذ ستينات القرن الماضي، اعتمد النظام التربوي التونسي نظام الكراس الموحد المرقم. حيث يتم تصنيع 4 أنواع من الكراس : رقم 12 : 48 صفحة، ورقم 24 : 96 صفحة، ورقم 48 : 192 صفحة، ورقم 72 : 288 صفحة. وتحدّد الدولة سعر بيع تلك الكراسات بثمان منخفض، وتتدخل عبر دعم الورق المخصّص لتصنيع تلك الكراسات. وتمكّن عددا محدودا من المطابع الخاصة من كوتة سنوية من الكراس، وفق كراس شروط تضبطه وزارة التجارة، دون فتح طلب عروض ودون تفعيل المبادئ العامة للشراء العمومي (المنافسة، حرية المشاركة، المساواة، وشفافية الاجراءات ونزاهتها). وتضمن الدولة لتلك المطابع حصولها على كمية مناسبة من الورق المدعم (بكمية إجمالية تقدر هذه السنة بحوالي 4000 طن من الورق). ويتم تمكين المطابع المعنية من كميات من الورق المصنّع في مصنع الحلفاء بالقصرين. أو يتم التصريح لتلك المطابع باستيراد الورق المعد للكراسي المدرسي مع تكفل وحدة تعويض المواد الأساسية بسداد الفارق بين سعر إحالة الورق وسعر الكلفة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> الشارع المغاربي، <https://acharaa.com/> قضايا-ومجتمع/العودة-المدرسية-ارتفاع-بين-27-و-30-في-أسعار/

أما بخصوص مراقبة جودة الكراس المرقم أثناء مراحل التصنيع، فقد تلقينا إجابة من المركز الوطني البيداغوجي على طلب نفاذ إلى المعلومة<sup>2</sup> مفادها إحالة المهمة منذ سنة 2019 إلى مصالح وزارة التجارة دون مدّنا بالسند القانوني والترتيبي الذي تم بموجبه ذلك التغيير. وهذا الكلام يتناقض مع مهمة المركز التي حددها القانون عدد 61 لسنة 1972 المؤرخ في 29 جويلية 1972 المتعلق بإحداث المركز القومي البيداغوجي، في فصله الثاني كالتالي: "تنشيط إنتاج ونشر أدوات التّعليم المرخّص في استعمالها بالمدارس من طرف وزير التّربية القوميّة، وفي السّهر على أن تتوفّر تلك الأدوات لدى رجال التّعليم والتلامذة والطلّبة والمعاهد المدرسية والجامعية مع اعتبار جودة الصّنع والثّمّن المناسب".

من ناحية أخرى، تتدخّل الدولة في دعم الكتاب المدرسي، عبر دعم الورق الذي تستعمله المطابع الخاصة الحاصلة على صفقات صناعة الكتب المدرسية (بكمية اجمالية تقدر بحوالي 5000 طن من الورق). ويتم سنويا نشر ما يفوق 260 عنوانا من الكتب الموجهة للتلاميذ في أكثر من 13 مليون نسخة تحت إشراف ومراقبة المركز الوطني البيداغوجي.

## 2- كلفة دعم الورق المدرسي

يرصد الجدول التالي تطور كلفة الدعم الورق المدرسي خلال الفترة من سنة 2010 إلى سنة 2023، حسب المعطيات التي جمعها المرصد من تقارير محكمة المحاسبات حول غلق ميزانية الدولة للسنوات من 2010 إلى 2020، وتقارير ميزانية الدولة للسنوات من 2021 إلى 2023، بالإضافة لتقارير وحدة تعويض المواد الأساسية التابع لوزارة التجارة.

تطور دعم الورق المدرسي من 2010 إلى 2023 (الكمية بالالف طن والمبلغ بالمليون دينار)

2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	
35	10	10	6,1	10,3	2,7	3,9	3,9	4,3	2,8	4,3	4,3	4,3	4,3	المبلغ (مليون دينار)
		7,9	7,7	10	3	6	5,1	6,2	6	6	6	6	5,9	الكمية (الف طن)

ولكن هذه الأرقام لا تشمل الدعم غير المباشر الموجه إلى الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق المنتجة للورق، الذي سنفصله لاحقا.

<sup>2</sup> رد المركز الوطني البيداغوجي بتاريخ 11 سبتمبر 2023 على طلب النفاذ إلى المعلومة الذي وجهه مرصد رقابة إلى المركز بتاريخ 30 أوت 2023 والمتعلق بطلب معطيات خاصة بالكراس المرقم. وقام المركز بتاريخ 10 سبتمبر 2023 بفسخ مراقبة جودة الكراس المدرسي من قائمة مهامه المنصوص عليها بالموقع الرسمي للمركز على الانترنت كما يظهره هذا الرابط: [https://arabic/tn.com.cnp://htm.cahiers\\_controle](https://arabic/tn.com.cnp://htm.cahiers_controle)

### 3- ارتفاع كبير في الاعتمادات المخصصة لدعم الورق المدرسي يقابله ندرة الكراس المدرسي:

تضمنت ميزانية الدولة لسنة 2023 تخصيص اعتمادات بعنوان دعم الورق المدرسي في حدود 35 مليون دينار أي بزيادة بنسبة 250 بالمائة مقارنة باعتمادات سنة 2022 المقدرة بـ 10 مليون دينار. ورغم الاعلان عن توفير 16 مليون كراس مدعم هذه السنة (أي ما يقارب 4000 طن من الورق)<sup>3</sup>، إلا أنه لم يتم إلى حدود يوم 3 سبتمبر 2023 إنتاج وتسويق سوى ما يقارب 6 مليون كراس (1255 طن)، وذلك بسبب تأخر انطلاق إنتاج الكراس المرقم إلى شهر أوت، استنادا الى تصريحات رئيس الغرفة الوطنية لتجار الجملة والمواد المدرسية والمكتبية فيصل العباسي بتاريخ 6 سبتمبر 2023<sup>4</sup>. وهو ما يفسر ندرة الكراس المدعم في المكتبات خلال الفترة التي سبقت، وما رافق ذلك من بيع مشروط لكميات قليلة من تلك الكراسيات مع خلطها بمواد دراسية أخرى غالية. وكذلك تسرب كميات من الكراس المدعم للسوق السوداء.. الخ.

وبحسب تصريح لنفس رئيس الغرفة الوطنية لتجار الجملة و المواد المدرسية و المكتبية بتاريخ 17 سبتمبر 2023<sup>5</sup>، بلغت كمية الكراس المدعم المنتجة الى حدود التاريخ المذكور 16 مليون كراس، مع تأكيد على ضخ 4 ملايين كراس مدعم إضافي بالسوق التونسية حتى نهاية سبتمبر 2023. ويستغرب مرصد رقابة من استئثار رئيس الغرفة الوطنية لتجار الجملة والمواد المدرسية والمكتبية بالتصريحات الإعلامية حول الكراس المدعم، في ظل غياب شبه تام لممثلي وزارة التجارة. كما يشكك في صحة الأرقام التي أعلن عنها الشخص المذكور حول الكميات المصنّعة. ويدعو مصالح وزارة التجارة لممارسة مهامها في التأكد من من أرقام إنتاج وتسويق الكراس المدعم وإعلام الرأي العام بحقيقة الوضع.

<sup>3</sup> تصريح وزير التربية، موقع الصباح نيوز، 11 سبتمبر 2023، <https://www.tn.assabahnews.com/ar/tn/الاجار/وطنية/71034-71034>، البوغديري-وفرنا-16-مليون-كراس-مدعم-ولابد-من-التسلح-بالقناعة

<sup>4</sup> حوار اذاعي فيصل عباسي رئيس الغرفة الوطنية لتجار المواد المكتبية و المستلزمات المدرسية، إذاعة اكسيرس اف ام، [https://be.youtu://https://www.youtube.com/watch?v=S\\_xVpX6gDV9gYh4=si?HMiJc9jc-V](https://be.youtu://https://www.youtube.com/watch?v=S_xVpX6gDV9gYh4=si?HMiJc9jc-V)

<sup>5</sup> الرأي الجديد، رئيس غرفة تجار جملة المواد المدرسية: في أسبوعين سيتم ضخ 4 مليون كراس مدعم في السوق ، <https://www.rayaljadid.com/2023/09/17/>، رئيس-غرفة-تجار-جملة-المواد-المدرسية-في/

وإذ تتحمل وزارة التجارة المسؤولية عن هذا النقص الفادح وما يتسبب فيه من معاناة للمواطنين من ضعف الحال، فإن السبب الرئيسي في أزمة الورق المدعم يعود إلى الأوضاع الكارثية للشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق.

#### 4- تدهور أوضاع الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق

شهدت السنوات الماضية تدهور وضع الشركة بشكل خطير. حيث سجّلت الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق إلى موقى سنة 2021 خسائر متراكمة في حدود **530 مليون دينار**، 92 ٪ منها خسائر الفترة الممتدة من سنة 2011 إلى سنة 2021. هذه الخسائر ناتجة أساسا عن عدم تغطية الإيرادات لتكاليف الإنتاج. حيث نسبة تغطية إيرادات الاستغلال لأعباء الاستغلال **3 ٪ فقط** موقى سنة 2021.

ولم تتجاوز هذه النسبة 39 ٪ خلال الفترة الممتدة من سنة 2016 إلى سنة 2021. وهذا ما يعني تمويل أكثر من 60 بالمائة من نشاط الاستغلال بواسطة القروض طويلة وقصيرة المدى، وأغلبها قروض خزينة (من الدولة) بقيمة جمالية بلغت موقى سنة 2022 ما قدره **300 مليون دينار**.

تطور وضع الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق خلال الفترة من 2016 إلى 2021 (بالمليون دينار)

السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021
إيرادات الاستغلال	23,9	24,9	21,6	8,9	0,9	1
أعباء الاستغلال :	62	64,5	71,4	54,7	40,7	32,1
< منها أعباء الاعوان	20,9	21,4	23,6	24,6	25,3	26,2
< منها المشتريات المستهلكة	35,3	29,7	40,6	21,3	9,5	2
نتيجة الاستغلال	-38,1	-39,6	-49,8	-45,8	-39,8	-31
أعباء مالية	6,9	5,6	10	5,9	11	11,5
النتيجة الصافية	-45	-44,5	-58,3	-51,9	-50,4	-42
الخسائر المتراكمة	-284	-328,5	-386,8	-438,7	-489,1	-531,1

وقد تحصّلت الشركة خلال السنوات السابقة على قروض من المؤسسات البنكية مقابل رهن أراضي بقيمة **77 مليون دينار**. بالإضافة الى رهن جملة من الأصول التجارية والمعدات بمبلغ جملي قدر ب **55 مليون دينار**.



ومن المتوقع أن تبلغ ديون الشركة 570 مليون دينار موّقى سنة 2022، منها 300 مليون دينار قروض خزينة، كما أسلفنا، و65 مليون دينار ديون الشركة تجاه الصناديق الاجتماعية، و 100 مليون دينار ديون الشركة التونسية للكهرباء والغاز، و 105 مليون دينار ديون المزودين والبنوك ودائنين آخرين.

واستنادا إلى ما سبق فيمكن الإقرار بأن الدولة ظلت تتدخل لدعم الشركة وإسنادها بقروض خزينة لضمان استمرار "النشاط" مع علمها المسبق بأن الشركة غير قادرة على سداد أي مليم من تلك القروض، وذلك لاستحالة حصول الشركة على قروض من مؤسسات مالية. والجدول التالي يفصل قروض الخزينة التي حصلت عليها الشركة خلال فترة من 2016 إلى 2021.

وضعية قروض الخزينة (مليون دينار)

2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	
19	23,93	9,25	35	30	30	29	قروض الخزينة (مليون دينار)

والأغرب من ذلك أن الشركة تحوّلت خلال فترة توقّفها عن النشاط (2020-2022) على قروض خزينة لضمان صرف أجور الأعوان، إلا أننا رصدنا استعمالات للموارد في تمويل الجمعيات والوداديات وتذاكر الاكل ومنح غير قانونية وخلاص مصاريف الاستقبالات والاشهار والاستشهار ( الشركة متوقفة عن النشاط ) وتكوين الاعوان (الشركة متوقفة عن النشاط)، بالإضافة الى تكفل الشركة بمصاريف المهمات النقابية.

## 5 - الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق : تدهور الحوكمة واستفحال الفساد

خضعت الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق خلال السنوات الأخيرة إلى عدة عمليات تدقيق شملت بعضها عدة جوانب في التصرف، واقتصرت في البعض الآخر على جوانب محددة وردت بشأنها عرائض.

### ا. هيئة الرقابة العامة للمصالح العمومية بالوزارة الأولى فيفري 2012

أنجزت هيئة الرقابة العامة للمصالح العمومية بالوزارة الأولى مهمة تفقد خلال سنة 2011 تركزت خاصة على الجانب التجاري بالشركة، أصدرت على إثرها تقريرا في 2012 تضمن إخلاصات تتعلق بارتكاب جرائم انتقال صفة والتحيل والارتشاء.

وقد تم فتح ملف جزائي في الغرض وتقديم شكاية جزائية بتاريخ 01 أكتوبر 2012، صدر فيها قرار بالحفظ في حق كل المتهمين من المحكمة الابتدائية بتونس. وتولت النيابة العمومية استئنافها لدى دائرة الاتهام في 25 فيفري 2022 والقضية حاليا لدى دائرة الاتهام.

### **ب. هيئة الرقابة العامة لأموال الدولة والشؤون العقارية**

أنجزت هيئة الرقابة مهمة تفقد حول بعض أوجه التصرف بالشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق أصدرت على إثرها تقريرا في شهر ماي 2014. وقد أفضت المهمة الى معاينة عديد المخالفات ذات صبغة جنائية وأخطاء تصرف بالجملة. وتم إحالة التقرير إلى كل من المكلف العام بنزاعات الدولة وذلك للقيام بالتتبعات اللازمة ودائرة الزجر المالي بالنسبة لأخطاء التصرف.

وقد تم فتح ملف جزائي في الغرض ضد كل من سيكشف عنه البحث من أجل جرائم استغلال موظف عمومي لصفته لاستخلاص فائدة لا وجه لها لنفسه أو لغيره والإضرار بالإدارة والمشاركة في ذلك. وقيّدت الشكاية المذكورة لدى كتابة المحكمة الابتدائية بتونس 1. وقد تم فتح بحث تحقيقي لدى القطب القضائي والمالي بالمحكمة الابتدائية تونس 1. وهي حاليا لا تزال جارية بمكتب التحقيق عدد 39.

### **ت. مهام تفقد من طرف التفقدية العامة للوزارة**

1- أنجزت التفقدية العامة بالوزارة مهمة تفقد بالشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق بتاريخ 9 سبتمبر 2015. وقد تضمن تقرير التفقد وجود العديد من الإخلالات. وتم رفع الدعوى لدى دائرة الزجر المالي في علاقة بأخطاء التصرف.

2- كما أنجزت التفقدية العامة للوزارة بتاريخ 11 نوفمبر 2020 مهمة تفقد بالشركة، وذلك على إثر توصلها بعريضة من الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد. وتضمن تقرير التفقد وجود العديد من الإخلالات. وتمت إحالته الى الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بتاريخ 23 أبريل 2021، مع إحالة نسخة منه الى محكمة المحاسبات بتاريخ 07 فيفري 2022 في إطار طلب المحكمة لمعطيات بخصوص القضايا المثارة حول بعض إطارات الشركة.

3- وبتاريخ 28 مارس 2022 أنجزت التفقدية الهامة للوزارة مهمة تفقد حول صفقة اقتناء وتركيز مرجل حراري بمعمل الحلفاء بالقصرين موضوع العقد المبرم بين الشركة والمزود التركي Electro-

Dynamik. وعلى ضوء الإخلالات المسجلة في الصفقة، أحالت بتاريخ 21 جويلية 2022 تقريرها إلى كل من المكلف العام بنزاعات الدولة ومحكمة المحاسبات.

وكان مرصد رقابة قد أثار بالحاح هذه القضية<sup>6</sup>، واعتبرها جريمة تعطيل للشركة لمدة 4 سنوات متتالية تسببت في تكييد الشركة والدولة خسائر مالية فادحة. ويّين بالكاشف توّط الادارة العامة للشركة في أخطاء فادحة تضمّنتها كراس الشروط الفنية ترتب عنها استحالة تشغيل المرجل الحراري بالاضافة الى مسؤولية المزود التركي على عدم احترام الشروط الفنية المتعلقة بالمحول الكهربائي.

ورغم كل تلك الاخلالات الخطيرة والجرائم في حق الشركة والمال العام، تمت المحافظة على "لييد الغضباني" كرئيس مدير عام للشركة طيلة أكثر من 10 سنوات (2011-2021)، باعتباره كان يحظى بحماية سياسية وإدارية ونقابية، وكان يتعهد تلك الحماية بمنح الامتيازات والتعيينات والانتدابات والمنافع المالية لمسؤولي وزارة الاشراف<sup>7</sup>.

ورغم تنبيه مرصد رقابة طيلة السنوات الثلاث الماضية سلب الاشراف والرأي العام إلى التدهور الخطير لأوضاع الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق بالقصرين، ولكن لا حياة لمن تنادي.

وهو ما دفع المرصد إلى رفع شكاية جزائية في نوفمبر 2021 ضد الرئيس المدير العام للشركة طيلة مرحلة الانهيار "لييد الغضباني" وعدد من مسؤولي الشركة ووزارة الصناعة بالإضافة الى نقابيين بارزين (أبرزهم "الصنكي الاسودي" الكاتب العام الجهوي الحالي للاتحاد العام التونسي للشغل بالقصرين)، استنادا إلى تبليغات وشهادات موثقة وتقارير رقابية بخصوص بعض تلك الجرائم، ومنها عمليات محاباة لصالح حرفاء وإقصاء لحرفاء لديهم عروض مالية أهم بكثير وتلاعب بالصفقات وعقود البيع مقابل الحصول على عمولات ومنافع غير قانونية<sup>8</sup>. وهي جرائم كبرى تسببت للشركة في خسائر تم تقديرها بعشرات ملايين الدينارات، وكانت من أبرز أسباب إنهيار وضع الشركة واقترابها من الافلاس رغم الدعم المالي المتواصل من طرف الدولة. وما زالت تلك الشكايات متعطلة لدى القضاء رغم تقدم الالبحاث الابتدائية.

<sup>6</sup> موقع مرصد رقابة، ختم التحقيق في ملف المرجل الحراري الخاص بالشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق وضغوطات نقابية لغير التحقيق.

[الرابط](#)

<sup>7</sup> من ذلك ما كشفه مرصد رقابة في 18 جوان 2020 من وضع الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق لسيارة من نوع فولكسفاغن باسات (مقتناة خصيصا للغرض في 2018) على ذمة رئيس ديوان وزير التجهيز. مع إلحاق سائق بوزارة الصناعة بالشركة مع الحفاظ على عمله كسائق لنفس المسؤول والشركة بدفع أجره وامتيازاته ومنها الساعات الاضافية. وكل ذلك دون الاستناد لأي إطار قانوني. [المصدر](#)

<sup>8</sup> بلاغ مرصد رقابة بتاريخ 11 نوفمبر 2021 - [الرابط](#)

وما يزيد في شكوكنا على وجود جهات نافذة تُجازي المساهمين والمشرفين على إنهاء شركة حلفاء القصرين، التسمية المشبوهة في جويلية 2021 للبيد الغضبانى، الذي انهارت الشركة على يديه، في خطة رئيس مدير عام للشركة التونسية للتنقيب<sup>9</sup>.

## 6- كيف أثرت أوضاع شركة حلفاء القصرين في أزمة الكراس المدرسي

شهد الإنتاج الوطني من الورق تراجعاً حاداً بداية من سنة 2019 حيث بلغت نسبة التراجع 60 بالمائة مقارنة بسنة 2018 ليتواصل التراجع بأكثر حدة سنة 2020 (بنسبة 77 ٪ مقارنة بسنة 2019 و90 ٪ مقارنة بسنة 2018 )، لتسجل سنة 2021 صفر انتاج نتيجة توقف الشركة تماماً عن الانتاج.

### تطور انتاج ومبيعات الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق

السنة	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
الإنتاج (ورق ومواد كيميائية وعجين ) (طن)	17212	19247	13630	12626	5870	1827	0
منها ورق (طن)	10540	12439	9617	10228	4071	946	0
المبيعات (م د)	23,5	23,6	24,4	21,2	8,6	0,8	-
منها مبيعات الورق (م د)	18,7	17,6	21,1	19,5	7,7	0,3	-

وفي اكتوبر 2022 استأنف معمل الحلفاء بالقصرين لانتاج الورق بعد توقف دام أكثر من ثلاث سنوات. ثلاث سنوات اضطرت فيها الدولة للتكفل بفواتير الورق المستورد من الخارج بأسعار مرتفعة. واضطرت أيضا الى تقليص الكميات المنتجة من الكراس المدعم في ظل عدم امكان تقليص كميات الكتاب المدرسي الذي لا يمكن تعويضه بمنتوج آخر.

علما وأن عمليات التكفل بفواتير شراء الورق تشوبها شبهات تلاعب عديدة من قبل بعض المطابع التي تندفع الى تضخيم الفواتير بأشكال متعددة من التحيل، في ظل ضعف الرقابة وانتقائيتها.

ومكن مخزون المواد الأولية المتوفر لدى المعمل منذ سنوات بسبب توقف الانتاج، من إنتاج كميات كبيرة من الورق المعد للكراس والكتاب المدرسي بلغت 1240 طنا خلال شهري اكتوبر ونوفمبر 2022. ثم تناقص الانتاج ليظل مرتبطا بامكانيات توفير المواد الأولية وخاصة عجين

<sup>9</sup> موقع مرصد رقابة، تعيينات في زمن الغفلة، 25 أوت 2021، [الرابط](#)

الخشب المورد من البرازيل وفنلندا ودول أخرى. في حين تظل أكثر من 9000 طن من الحلفاء مخزنة في مخازن الشركة في انتظار صيانة وحدة الحلقة التي تقوم بتحويل الحلفاء الى عجينة قابلة للتصدير وبيعها الى الخارج لتمويل جزء من عمليات توريد الشركة ولتوفير العملة الصعبة.

علما وأن الشركة حصلت في جانفي 2023 على قرض خزينة لشراء عجينة الخشب لتأمين حاجيات المطابع لهذه السنة وطباعة الكتاب والكراس المدرسي. وطبعا لتأمين الأجور وغيرها من المصاريف.

وستكون مدى وفرة وجودة المواد الدراسية المدعمة خلال المواسم الدراسية القادمة مرتبطة بتحسّن أوضاع الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق وتطور قدراتها لانتاجية وامكانياتها التمويلية. وهذا يتطلب اصلاحات هيكلية كبرى وتطويرا لحوكمة الشركة وتطهيرا لها من جيوب الفساد وعديمي الكفاءة التي تركها الثنائي الغضبياني/الأسودي والتعويل على الاطارات الكفؤة والنزيهة..

## 7- فشل منظومة دعم الورق المدرسي

"الكراس المدعم"، مثله مثل الخبز والسميد والعجين الغذائي والزيت النباتي، لا يذهب لمستحقّيه، وإنما يتقاسمه أصحاب الدخل المحدود مع الأغنياء. وفي حالات عديدة يستأثر به ذوو الدخل العالي القادرين على تلبية شروط أصحاب المكتبات بالخلط بين الكراس المدعم والكراس الرفيع والمستلزمات الغالية.

وهذه معضلة منظومة الدعم في البلاد، مادامت سلط الاشراف عاجزة عن تنفيذ المخططات المتعددة منذ سنوات طويلة الرامية الى توجيه الدعم الى مستحقّيه فقط.

معضلة أخرى في منظومة دعم الورق تستنزف المال العام هي تحويل كميات لا أحد يعلم مقدارها الى السوق السوداء. حيث يباع الكراس المدعم في الاسواق الشعبية وفي محلات غير مشمولة بالتوزيع في ظل ضعف الرقابة<sup>10</sup>. ولا شك أن وراء ذلك عمليات تلاعب مختلفة من بعض المطابع وشبكات التوزيع على المستوى الجهوي.

10 إيمان خلفت، "حجز 11 ألف كراس مدعم، جريدة الشروق، 1 سبتمبر 2023، <https://www.alchourouk.com/article/com>-مع اقتراب- العودة-المدرسية-حجز-11-ألف-كراس-مدعم-في-مداهمات-لمخازن-المهز-يبين

وهناك معضلة أخرى تتمثل في تهريب كميات من الورق المدعم بل ومن الكراس المدعم الى الخارج. وقبل سنوات كان هذا النوع من التهريب يشمل كميات كبيرة تزود الليبية وغيرها. كما كان جزء من الكراس المنتج من الورق المدعم يصدر ضمن كميات كبيرة من الكراس المدرسي إلى السوق المغربية فاقت في 2017 ما يقدر ب7000 طن بقيمة مالية في حدود 30 مليون دينار، قبل أن تفرض المغرب إجراءات حمائية في شكل رسوم إضافية بلغت ما يقارب 50% بدعوى إغراق السوق المحلية، وهو ما دفع بتونس لرفع النزاع إلى المنظمة العالمية للتجارة<sup>11</sup>. قبل أن تتحصل تونس في 2021 على قرار من المنظمة لصالحها دون أن يمكّن ذلك من فرض تقليص الرسوم على السلطات المغربية<sup>12</sup>.

الخلاصة أن أزمة الكراس المدعم هي ليست ظرفية ولا مرتبطة بسلوكيات منحرفة لعدد من المحترفين، وإنما أزمة منظومة مهترئة تحتاج إلى إصلاح هيكلي عميق وتطوير للحوكمة وتحسين لآليات الرقابة واعتماد لمنظومات معلوماتية متقدمة ... تماما كبقية مجالات الاقتصاد الوطني.

## 7- التوصيات

بناء على ما سبق، يتقدم مرصد رقابة بعدد من التوصيات للجهات الرسمية من أجل تجاوز أزمة نقص الكراس المدعم في مرحلة أولى، ثم من أجل القيام باصلاحات هيكلية جذرية وإعادة تنظيم منظومة الورق المدرسي وتحسين حوكمة الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق وتطوير إنتاجها في مرحلة ثانية. وتنقسم التوصيات إلى إجراءات في المدى القصير وإجراءات في المدى المتوسط.

### 1- على مستوى المدى القصير:

- القيام بعملية **تدقيق شاملة** في أوضاع الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق وأسباب تدهور نتائجها، مع فتح ملفات الفساد المتركمة، والتعيينات العشوائية، والامتيازات غير القانونية، وعمليات التلاعب والمحسوبية التي خربت الشركة خلال العشرية الأخيرة، برعاية تحالف بين الإدارة العامة والنقابة. وإلغاء التعيينات والترقيات والتسميات التي ثبت حصولها عن طريق المحسوبية دون الاعتماد على معايير الكفاءة. واحالة كل الملفات للعدالة من أجل تحميل المسؤولين وتحقيق الردع وإبعاد المسؤولين عن تدهور أوضاع الشركة عن مواقع المسؤولية.

<sup>11</sup> موقع أصوات مغاربية، بسبب كراسات مدرسية.. تونس تشتكي المغرب دولياً، 5 مارس 2019، [الرابط](#)

<sup>12</sup> موقع أصوات مغاربية، منظمة التجارة العالمية تدعم تونس في نزاع الكراسات المدرسية مع المغرب، 31 جويلية 2021، [الرابط](#)

- فرض رقابة ميدانية على المطابع في كل مراحل التصنيع، ومراقبة فواتير التزود بالورق وعقود المبيعات من طرف لجنة مشتركة تجمع بين مراقبي وزارة التجارة والمركز الوطني البيداغوجي الذي لديه خبرة الرقابة على جودة الكراس المدرسي.
- القيام بحملة مراقبة على الأسواق الشعبية والمحلات التي يتم فيها بيع الكراس المدعم بطرق غير شرعية، والتحقق في مسالك التوزيع الموازية.

## 2- على مستوى المدى المتوسط:

- وضع منظومة معلوماتية فعالة لتسجيل كل عمليات التزود بالورق المدعم من طرف المطابع ومتابعة مختلف مراحل التصنيع والتسويق، بشكل يمكن من كشف أي محاولات للتلاعب وتحويل وجهة كميات من الكراس المنتج.
  - إصلاح منظومة الدعم بشكل جوهري عبر توجيه الدعم لمستحقيه بشكل مباشر، والتوقف عن بيع الكراس المدرسي للعموم في المكتبات. وذلك عبر تفعيل مقترحات الإصلاح الشامل لمنظومة دعم المواد الأساسية.
  - تغيير منظومة اختيار المطابع المكلفة بانتاج الكراس المرقم المدعم، عبر الاعتماد على طلب عروض موجه إلى كل المطابع التي تتوفر فيها الشروط الفنية المحددة في كراس الشروط، مع تفعيل المبادئ العامة للشراء العمومي (المنافسة، حرية المشاركة، المساواة، وشفافية الاجراءات ونزاهتها).
  - تطوير حوكمة الشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق بالقصرين وتصميم استراتيجية لانقاذها عبر التعاقد مع شريك استراتيجي قادر على جلب استثمارات وتطوير قدراتها وتحسين طاقتها الانتاجية، بالتزامن مع اصلاحات هيكلية واجراءات اجتماعية.
- ويعتبر مرصد رقابة في الختام، أن هذه الحلول والاصلاحات المقترحة يجب أن تكون محور استشارة واسعة تشمل كل المتداخلين في المنظومة.

## قائمة المراجع

### دراسات

- الصندوق العام للتعويض، دراسة، أبريل، 2010،
- وزارة التجارة، "مشروع إصلاح منظومة دعم المواد الأساسية" دراسة مارس، 2013،
- المعهد التونسي للدراسات الاستراتيجية، دراسة "منظومة الدعم في تونس" <https://pdf.4be34e56752396b972b929aa528adcad/files/uploads/api/tn.ites.admin.www>

### مقالات

- الصباح نيوز، تصريح وزير التربية، 11 سبتمبر 2023 (<https://www.assabahnews.tn>)
- إذاعة اكسبرس اف ام، حوار اذاعي فيصل عباسي رئيس الغرفة الوطنية لتجار المواد المكتبية و المستلزمات المدرسية، - ([https://youtu.be/-V-HMiJc9jc?si=xVpX6gDV9gYh4\\_S](https://youtu.be/-V-HMiJc9jc?si=xVpX6gDV9gYh4_S))
- الرأي الجديد، رئيس غرفة تجار جملة المواد المدرسية: في أسبوعين سيتم ضخ 4 مليون كراس مدعم في السوق، (rayaljadid.com) الرأي الجديد
- موقع مرصد رقابة، ختم التحقيق في ملف المرجل الحراري الخاص بالشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق وضغوطات نقابية لقبر التحقيق. <https://www.facebook.com/Raqabah1/posts/610324633779771>
- بلانغ مرصد رقابة بتاريخ 11 نوفمبر 2021 - <https://www.raqabah.org>
- إيمان خلفت، "حجز 11 ألف كراس مدعم"، جريدة الشروق التونسي، 1 سبتمبر، 2023. مع اقتراب العودة المدرسية ... حجز 11 ألف كراس مدعم في مداهمات لمخازن المهزّ بين | جريدة الشروق التونسية (alchourouk.com)
- موقع أصوات مغربية، بسبب كراسات مدرسية.. تونس تشتكي المغرب دولي. <https://www.maghrebvoices.com>
- موقع أصوات مغربية، منظمة التجارة العالمية تدعم تونس في نزاع الكراسات المدرسية مع المغرب، 31 جويلية، 2021. <https://www.maghrebvoices.com>
- الشارع المغربي، العودة المدرسية: ارتفاع بين 27 و 30% في أسعار الكراس المدعم، 14 سبتمبر 2020. الشارع المغربي - العودة المدرسية

### تقارير

- التقرير السنوي لمحكمة المحاسبات عدد 29 (منظومة دعم المواد الأساسية) /rapport29-01.pdf <http://upload/tn.nat.courdescomptes.www://>
- تقارير مراقبي الحسابات حول القوائم المالية للمركز الوطني البيداغوجي للسنوات 2016-2021



- تقارير مراقبي الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية للمركز الوطني البيداغوجي للسنوات 2016-2021
- تقارير النشاط للمركز الوطني البيداغوجي للسنوات 2016-2021
- تقارير مراقبي الحسابات حول القوائم المالية للشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق -2016 2020
- تقارير مراقبي الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية للشركة الوطنية لعجين الحلفاء والورق للسنوات 2016-2021
- تقارير محكمة المحاسبات حول غلق ميزانية الدولة للسنوات من 2011 إلى 2020
- تقارير حول مشروع ميزانية الدولة للسنوات 2021 إلى 2023
- التقارير حول المنشآت العمومية الملحق بقانون المالية للسنوات 2021 إلى 2023
- التقرير السنوي لمراقبة المصاريف العمومية لسنة 2021
- تقرير هيئة الرقابة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2014
- تقرير هيئة الرقابة العامة للمصالح العمومية بالوزارة الأولى لسنة 2012
- تقرير التفقدية العامة بوزارة الصناعة لسنة 2015
- تقرير التفقدية العامة بوزارة الصناعة لسنة 2020
- تقرير التفقدية العامة بوزارة الصناعة لسنة 2022 حول مختلف أوجه التصرف بالشركة
- تقرير التفقدية العامة بوزارة الصناعة لسنة 2022 حول قضية "المرجل الحراري"

### مواقع رسمية

-الموقع الرسمي للمركز الوطني البيداغوجي. <http://cnp.com.tn/arabic/index.htm>

- احصائيات التجارة الخارجية بموقع وزارة التجارة

[https://commerce.gov.tn/balance-commerciale-2018-2020\\_11\\_200](https://commerce.gov.tn/balance-commerciale-2018-2020_11_200)

#### RAQABAH OBSERVATORY

-  [www.raqabah.org](http://www.raqabah.org)
-  [www.facebook.com/Raqabah1](https://www.facebook.com/Raqabah1)
-  <https://twitter.com/MRaqaba>
-  +216 90 575 000
-  [contact@raqabah.org](mailto:contact@raqabah.org)
-  65 Rue El Cham, Tunis 1002, Tunisie

