Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized

وثيقة معلومات المشروع

مرحلة التقييم المسبق

26 يونيو/حزيران 2015

تقرير رقم: 98722

اسم العملية	القرض الثاني لسياسات التنمية لدعم الشفافية والمساءلة (حكامة 2)
المنطقة	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
البلد	المملكة المغربية
القطاع	الحكامة والقطاع العمومي
الرقم التعريفي للعملية	P154041
أداة الإقراض	قرض البنك الدولي للإنشاء والتعمير
البلد المقترض	المملكة المغربية
الهيئة المسؤولة عن إدارة التنفيذ	وزارة الاقتصاد والمالية ووزارة الشؤون العامة والحكامة
تاريخ إعداد وثيقة معلومات المشروع	24 يونيو/حزيران 2015
التاريخ التقديري لإتمام التقييم المسبق	27 يوليو/تموز (يوليوز) 2015
التاريخ التقديري لموافقة مجلس المديرين التنفيذيين	22 أكتوبر/تشرين الأول 2015
اجتماع اتخاذ القرار	9 يوليو/تموز 2015
قرارات أخرى (اختياري)	

أولاً. معلومات أساسية حول البلد والقطاع

يتخذ القرض الثاني لسياسات التنمية لدعم الشفافية والمساءلة (حكامة 2) شكل عملية دعم للميزانية تتألف من شريحة واحدة بقيمة 200 مليون دولار أمريكي. ويأتي هذا القرض في إطار أول سلسلة برامجية من عمليتي قروض سياسات التنمية من أجل دعم الإصلاحات الهيكلية لتقوية الحكامة الاقتصادية داخل القطاع العمومي والسياسات الجديدة الهادفة لتشجيع نظم حكامة أكثر شمولا وانفتاحا في المغرب. وقد أُعدت سلسلة قروض سياسات التنمية بالاشتراك مع الاتحاد الأوروبي والبنك الأفريقي للتنمية، مما مكّن من توفير تمويل إضافي بقيمة 250 مليون دولار لدعم إصلاح الميزانية،

ونظم الصفقات (المشتريات) العمومية والحكامة المنفتحة. وتأتي هذه العملية في أعقاب القرض الأول لسياسات التنمية لدعم الشفافية والمساءلة (حكامة 1)، الذي وافق عليه مجلس المديرين التنفيذيين في 29 أكتوبر/تشرين الأول 2013 .

في حين استطاع المغرب الحد من معدلات الفقر المدقع، فإن تعزيز الرخاء المشترك وتشجيع تنمية اجتماعية واقتصادية (سوسيواقتصادية) أكثر شمولا يظلان من بين الأولويات الأساسية. وبالرغم من التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، مازالت الهشاشة وعدم المساواة من التحديات كما يستدل على ذلك من خلال معامل جيني المرتفع والثابت (0.41)، مما يأجج الشعور بالحرمان والسخط في أوساط الساكنة.[1] ولم تنجح البرامج التنموية العديدة والإنفاق الكبير على القطاعات الاجتماعية (24.4% من مجموع الإنفاق العمومي دون احتساب الدين) في تحقيق النتائج المنشودة. وتظل التفاوتات الاجتماعية والاقتصادية والحصول على خدمات عمومية ذات جودة قضايا جوهرية تعاني منها الفئات الفقيرة والهشة بوجه خاص، التي تعتمد على البرامج والخدمات العمومية .ويؤثر ذلك في هدف الحكومة الرامي لتعزيز الرخاء الذي يتقاسم الجميع ثماره.

يظهر استمرار التفاوتات الاجتماعية والاقتصادية التحسن الممكن تحقيقه في مستوى كفاءة البرامج التنموية والإنفاق العمومي، وكذلك التحديات الرئيسية التي تعتري نظم الحكامة في السياسات والخدمات العمومية. ويظل الولوج غير المتكافئ لتعليم ذي جودة وللموارد عائقا أمام تقدم التنمية البشرية بالمغرب، خاصة بالنسبة للنساء. ففي بلد لا يزال يواجه تحديات اجتماعية كبرى، تعاني فيه المرأة بصفة خاصة من عدم حدوث تقدم على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي في العديد من المجالات.[2] وقد أدى تعدد السياسات العمومية، والبرامج والمؤسسات، إلى زيادة التحديات المتعلقة بالتنسيق وإلى أشكال من الازدواجية وعدم الكفاءة. ودفع ازدياد درجة التعقيد القانوني والمؤسساتي في البلد إلى تراجع المسؤولية والمساءلة على امتداد سلسلة تقديم الخدمات. ومن شأن محدودية الصوت والمساءلة في إعداد وتنفيذ السياسات العمومية تقويض فعاليتها وإعاقة إحراز أي تقدم. كما أن عدم كفاية القواعد والضوابط التنظيمية تعرض المؤسسات والخدمات العمومية لمخاطر الوقوع تحت تأثير النخب على السياسات وحرية التصرف والفساد، كما تشير إلى ذلك الدراسات التشخيصية الأخيرة التي قامت بها الهيئة المركزية للوقاية من الرشوة في المغرب في قطاعي الصحة والنقل.[3]

يهدف الدستور الجديد الذي أقره المغرب إلى معالجة الاستياء العام ورفع التحديات الموجودة من خلال تعزيز إطار الحكامة للبلد باعتماد مقاربة شاملة ومتكاملة. وتتضمن هذه المقاربة العناصر التالية: (أ) تمكين البرلمان من خلال منحه صلاحيات تشريعية موسعة وتوسيع الرقابة على عمل الحكومة، (ب) تعزيز دور رئيس الحكومة وشرعيته الانتخابية، (ج)

---

[1] تؤدي الدراسات الاستقصائية التي أجراها المركز العربي لسيادة القانون والنزاهة، والتقرير الصادر عن المجلس الاقتصادي والاجتماعي بشأن حكامة الخدمات العمومية والصادر في أكتوبر/تشرين الأول 2011، إلى تأكيد هذه التصورات .

[2] المغرب: انتبه إلى الفجوة: تمكين المرأة من أجل مجتمع أكثر انفتاحا، وشمولا وازدهارا، البنك الدولي (2014).

[3] الدراسات التشخيصية حول الفساد التي أجراها الهيئة المركزية للوقاية من الرشوة في المغرب في قطاعي النقل والصحة في 2011: http://www.icpc.ma/wps/portal.

تقوية استقلالية القضاء، (د) تشجيع الديمقراطية التشاركية ومشاركة المواطنين، (ه) تدعيم مساءلة المؤسسات العمومية، و(و) اعتماد الجهوية الموسعة كنظام حكامة ديمقراطي ولامركزي. وسيعا إلى تعزيز هذه المبادئ الجيدة للحكامة، تنص المادة 154 من الدستور الجديد أيضا على أن الخدمات العمومية تخضع لمعايير الجودة، والشفافية، والمساءلة، والمسؤولية، مشيرة بذلك إلى أن إصلاح الخدمة المدنية جزء لا يتجزأ من تقوية الأداء والنتائج. ويدعو الدستور الجديد أيضا إلى المساواة بين المواطنين المغاربة ويفرض على الهيئات العمومية تعزيز الحرية والمساواة بين المواطنين الذكور والإناث وتشجيع المشاركة في الحياة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية والثقافية. ويتوقع الدستور مدة خمس سنوات لتنفيذ هذه المقتضيات، التي تتطلب تغيير الإطار التشريعي للبلاد، بما في ذلك 21 قانونا تنظيميا وأكثر من 240 من القوانين والأنظمة، مما ستكون له تبعات كبرى على الصعيد المؤسساتي والتشغيلي .

وفي هذا السياق، يهدف القرض الثاني لسياسات التنمية إلى تعزيز وتعميق الإصلاحات المتشابكة التي بدأت في إطار القرض الأول لسياسات التنمية لدعم الشفافية والمساءلة. وتدعم سلسلة قروض سياسات التنمية الأول حزمة من الإجراءات المترابطة الرامية إلى تحقيق المزيد من الشفافية، والمساءلة والمشاركة في مجموع القطاع العمومي، من أجل تطوير أداء البرامج والخدمات العمومية على امتداد سلسلة تقديم الخدمات. وتتضمن الإجراءات الهيكلية الواردة في الدعامة الأولى " تدعيم الشفافية والمساءلة في تدبير الموارد العمومية" إصلاح إعداد الميزانية البرامجية والمرتكزة على الأداء، وإصلاح نظم الصفقات العمومية (المشتريات)، والإطار القانوني والمؤسساتي للشراكات بين القطاعين العام والخاص، وحكامة الشركات للمقاولات والوكالات التابعة للدولة، وكذا اللامركزية الضريبية والحكامة المحلية. وبموجب الدعامة الثانية، يهدف البرنامج إلى تشجيع نموذج أكثر انفتاحا وإدماجا للحكامة من خلال إجراءات لتقوية صوت المواطنين ومشاركتهم. وتهدف هذه التدابير إلى تدعيم شفافية المالية العمومية، وولوج المعلومات، واستشارة الجمهور وتقديم عرائض المواطنين، تماشيا مع الدستور الجديد. ومن شأن هذه الحقوق الجديدة توسيع نطاق الالتزام العمومي، خاصة لفائدة النساء والمجموعات المهمشة التي يعد تمكينها أساسيا لإقامة مجتمع منفتح ومندمج ولتسريع النمو. إلى جانب ذلك، ستمكن هذه الإصلاحات المغرب من الانضمام إلى شراكة الحكومة المفتوحة متعددة الأطراف.[4]

تتعلق أبرز التحديات المرتبطة بهذا البرنامج بنطاق برنامج الإصلاح الدستوري ودرجة تعقده، مما يفاقم من معيقات الحكامة والقدرات على المدى القصير. وتهدف سلسلة قروض سياسات التنمية (حكامة) إلى التخفيف من هذه المخاطر من خلال دعم شمولي ومتكامل على المدى المتوسط، بما في ذلك سلسلة جديدة من قروض سياسات التنمية المتوخاة في إطار

[4] http://www.opengovpartnership.org/ شارك 8 أعضاء مؤسسين في إطلاق هذه الشراكة في سبتمبر/أيلول (شتنبر) 2011، وتضم الآن 65 عضوا، اثنان فقط من منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (الأردن وتونس). وتوفر هذه الشراكة الحكومية الرفيعة المستوى أرضية لتقاسم الالتزامات والتجارب حول الإصلاحات وتعزيز نموذج حكامة أكثر انفتاحا وإدماجا. وللانضمام إليها، يجب على البلدان استيفاء الحد الأدنى من معايير القبول والأهلية وإظهار الالتزام في أربع مجالات: (أ) شفافية المالية العامة، و(ب) الولوج إلى المعلومات بموجب قانون يضمن حق الجمهور في المعلومة وفي ولوج البيانات الحكومية، و(ج) الإفصاح عن الممتلكات من طرف المنتخبين أو كبار المسؤولين، و(د) مشاركة المواطنين في وضع السياسات من خلال المشاورات العمومية. وتدعم هذه السلسلة من قروض سياسات التنمية ثلاثة مجالات من أصل هذه الأربع.

الشراكة الإستراتيجية والمساعدة التقنية الموازية. وتهدف المقاربة الشمولية إلى تحقيق أقصى حد من التكامل في الإصلاحات عبر القطاع العمومي على المستويين الوطني والمحلي وكذا بالنسبة للمقاولات العمومية. وتهدف أيضا إلى تقوية الروابط بين إصلاحات السياسة العامة العليا والتحديات والعمليات على المستوى التنفيذي. وتهدف المقاربة المتكاملة إلى توفير دعم مواز من أجل بلورة وتنفيذ هذه الإصلاحات الرئيسية. ويقدم البنك مساعدة تقنية موازية إلى الحكومات المركزية والمحلية وإلى البرلمان من أجل تنفيذ إصلاحات الحكامة. وتتضمن هذه المساعدة برنامجا لبناء القدرات لفائدة البرلمان بما في ذلك من خلال مشروع بقيمة 4 ملايين دولار أمريكي يمولها الصندوق الانتقالي، الذي يدعم تنفيذ سياسات الاستشارات العمومية والعرائض، وإصلاح الميزانية المرتكزة على الأداء، وإصلاح نظام الصفقات العمومية ولامركزية المالية العمومية. ويقدم الاتحاد الأوروبي والبنك الأفريقي للتنمية دعما إضافيا في مجال بناء القدرات والتكوين (التدريب). ويتضمن تصميم العملية تنفيذا للإصلاحات الهيكلية عبر مراحل متتابعة، بما في ذلك مبادرات للمكاسب السريعة من أجل إعطاء زخم للإصلاح، وكلما أمكن ذلك، عملية تكرارية من أجل التكيف بناء على النتائج المسجلة على أرض الواقع (إصلاح الميزانية، وإصلاح حكامة الشركات). وتعتمد سلسلة قروض سياسات التنمية أيضا على السلسلة السابقة لقرض إصلاح الإدارة العمومية (PARL)، التي دعمت على الخصوص تحديث الإدارة العمومية وإصلاح جهاز الخدمة المدنية .

ثانيا. أهداف العملية

يتمثل الهدف التنموي لسلسلة قروض سياسات التنمية المقترحة في تقوية آليات تعزيز الشفافية والمساءلة في تدبير الموارد العمومية ودعم الإصلاحات القانونية المشجعة لحكامة منفتحة في المغرب انسجاما مع الدستور الجديد .

النتائج الرئيسية :

الدعامة الأولى: تدعيم الشفافية والمساءلة في تدبير الموارد العمومية، من خلال :

- إعداد الميزانية على نحو أكثر انفتاحا وشفافية، مع تحديد المخصصات المبرمجة للموارد وما يقابلها على مستوى أهداف الأداء والمؤشرات بالنسبة لخمس وزارات؛
- تنفيذ أكثر اتساقا لقوانين إبرام الصفقات العمومية على مستوى القطاع العمومي ككل كما يستدل على ذلك من رفع عدد الوحدات المكلفة بالشراء الخاضعة لقوانين إبرام الصفقات العمومية الجديد من 1571 إلى 3345 وحدة؛
- توفير معلومات آنية حول تنفيذ الميزانية في 100% من البلديات من خلال العمل بنظام معلومات إدارية متكامل لتدبير النفقات.

الدعامة الثانية: تشجيع نظم الحكامة المفتوحة من خلال:

- ولوج أكبر للمعلومات المتعلقة بالميزانية كما يدل على ذلك الحصول على درجة أعلى في مؤشر الميزانية المفتوحة وكذا اعتماد مجلس الوزراء لقانون حول ولوج المعلومة؛
- تقوية صوت المواطنين والتزامهم من خلال اعتماد مجلس الوزراء لقانون تنظيمي حول العرائض وزيادة نسبة المواطنين الذين سيستفيدون من حق تقديم العرائض والمشاركة العمومية بنسبة 20% وفقا لمؤشر سيادة القانون، الذي يعده مشروع العدالة العالمي؛
- تحسين ولوج المواطنين إلى الوثائق الإدارية الأساسية، كما يستدل على ذلك من ارتفاع بمقدار خمسة أضعاف في عدد شهادات الازدياد المطلوبة على الأنترنت والمسلمة بالبريد المسجل .

ثالثا. دواعي مشاركة البنك الدولي

الدعامة الأولى: تدعيم الشفافية والمساءلة في تدبير الموارد العمومية

يسعى البرنامج الحكومي إلى تحديث تدبير المالية العمومية، وتحسين المساءلة الخارجية وكفاءة رصد الموارد العمومية. ويهدف تبني آفاق متعددة السنوات للميزانية إلى جانب المراقبة الصارمة لكتلة الأجور وأشكال الدعم إلى تطوير كفاءة تدبير الموارد العمومية والهامش المالي على المدى المتوسط، مع تقوية المسؤولية المالية كما هو وارد في الدستور (المادة 77). ومن شأن هذه الإصلاحات إتاحة الموارد العمومية المحدودة ورصدها لدعم البرامج والخدمات ذات الأولوية. **وستعزز مقاربة الميزانية البرامجية والمرتكزة على النتائج** من وظيفة المراقبة للبرلمان من خلال تمكينه من إبداء رأيه بشكل أكبر في عملية إعداد الميزانية ومساءلة الحكومة حول استخدام الموارد العمومية. وسيستفيد البرلمان من: (أ) معلومات أحسن توقيتا حول الفرضيات والآفاق المعتمدة في إعداد قانون المالية وكذا آفاقه وذلك خلال مراحل مبكرة، (ب) رؤية واضحة حول الميزانيات المرصودة لمختلف البرامج، والأهداف المتوخاة، ومؤشرات الأداء المقابلة لها؛ و(ج) متابعة وتقييم الأداء. وسيتم أيضا تعزيز مساءلة السلطة التنفيذية إزاء المواطنين ودافعي الضرائب من خلال إصدار برامج ميزانيات الوزارات وأدائها وخططها وتقاريرها. ومن المتوقع أن تؤدي زيادة مساءلة ومراقبة رصد واستخدام الموارد العمومية إلى تقليص حالات عدم الكفاءة وإهدار الموارد والتفاوتات. وقد اعتمدت الحكومة المقاربة الجديدة لتدبير الميزانية البرامجية المرتكزة على الأداء في القانون التنظيمي الجديد للمالية الذي صادق عليه البرلمان في مايو/أيار (ماي) 2015. ويضع القانون التنظيمي الجديد أهدافا ومؤشرات للأداء تهدف إلى تطوير فعالية وكفاءة السياسات والبرامج العمومية وجودة الخدمات العمومية. كما ينص على تبني أهداف ومؤشرات أداء حسب نوع الجنس، عند الاقتضاء. ويشكل ذلك فرصة هامة لتعميم الإصلاحات التي تراعي نوع الجنس داخل الحكومة. وسيتم الآن تطبيق مقاربة تدبير الميزانية الجديدة لفائدة 16 وزارة بدعم من البنك، الذي يوفر أيضا دعما في مجال بناء القدرات للبرلمان .

وتهدف الحكومة إلى تحسين فعالية البرامج والخدمات الحكومية من خلال تقوية المسؤولية الإدارية والمساءلة الداخلية بشأن الأداء. وسيتم تطبيق المقاربة الجديدة للميزانية المعتمدة على الأداء عبر مختلف مؤسسات القطاع العمومي. وستوسع خطط الأداء الوزارية عالية المستوى لتشمل كافة هياكل الإدارة وسلسلة تقديم الخدمات. وسيتكلف

مسؤولو ومديرو البرامج مهمة تنفيذها والتعاقد مع مقدمي الخدمات ورفع تقارير عن الأداء. ويتم حاليا تبني إطار معزز لمراقبة الأداء والتقييم بهدف إطلاع الإدارة العليا، وتحسين المساءلة وتعزيز ثقافة الأداء داخل الإدارة. ورغم كون نظام الأجور المعتمد على الأداء ليس مخططا له إلى حد الآن، فمن شأن الإطار الجديد أن يؤثر تدريجيا في آليات الحوافز في جهاز الخدمة المدنية، التي تؤثر فيها بشكل رئيسي حالات الامتثال والمدخلات الإدارية. وعلى المنوال نفسه، يهدف إصلاح آليات المراقبة المالية الاستباقية إلى توفير مرونة إدارية للأقسام الإدارية من شأنها تقوية منظومات المراقبة الداخلية.

يمثل تعزيز الشفافية والتنافسية في العلاقات التعاقدية مع القطاع الخاص أولوية أخرى رئيسية بالنسبة للحكومة كما لمؤسسات الأعمال (المقاولات). وهو الهدف المتوخى من وراء إصلاح نظم الصفقات العمومية (المشتريات) وتبني إطار قانوني للشراكة بين القطاعين العام والخاص، الذي يدعمه هذا البرنامج. ومن شأن هذه الإصلاحات، إلى جانب تنفيذ نظم الصفقات العمومية عبر الأنترنت (e– procurement) أن تسهم في زيادة المنافسة وخلق عوائد أكبر بالنسبة للإنفاق العمومي مع توفير فرص اقتصادية جديدة للشركات التي لا تتوفر على علاقات كبيرة. وبالمثل، من شأن تبني إطار قانوني للشراكة بين القطاعين العام والخاص أن يستقطب المزيد من استثمارات وخبرات القطاع الخاص نحو الخدمات العمومية الرئيسية في سياق يتميز بمحدودية المالية العمومية. ويتسق هذا الإطار مع مبادئ الشفافية والمنافسة لمدونة الصفقات العمومية ويتضمن تدابير مؤسساتية، مثل إحداث مصلحة مكلفة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص ولجنة مراقبة ترأسها وزارة المالية، تهدف إلى تشجيع الشراكات السليمة بين القطاعين العام والخاص والتخفيف من مخاطر الالتزامات المحتملة. ويتوقع أن تؤدي هذه المقاربة إلى تشجيع تدبير أكثر تكاملا واستدامة للاستثمار العمومي، بصرف النظر عن مصادر التمويل.

استنادا إلى الدروس المستقاة من إصلاحات القطاع العمومي السابقة، يتبع برنامج الإصلاح الحكومي مقاربة شاملة تغطي كافة القطاع العمومي. وتم تبني مدونة لحكامة الشركات لفائدة المقاولات العمومية في 19 مارس/آذار 2012 وتم تنفيذها في 25 وحدة تجريبية. وتركز هذه المدونة على أفضل الممارسات فيما يتعلق بالمبادئ والتوصيات الخاصة بتحسين نظم الحكامة وآليات المساءلة بالنسبة للمقاولات والوكالات العمومية. وتتضمن هذه المبادئ إجراءات للتدبير المسؤول والشفاف للمقاولات العمومية، وموثوقية ونزاهة وفعالية عملها، ومساءلة وشفافية عملية اتخاذ القرار من أجل تحقيق تطلعات وانتظارات وتوقعات مختلف الأطراف ذات المصلحة .

الدعامة الثانية: تشجيع الحكامة المفتوحة

يعتبر الولوج إلى المعلومة متطلبا دستوريا رئيسيا، وبالتالي يشكل أولوية في برنامج الحكومة. ويقدم مشروع قانون خضع لمشاورات وطنية ومراجعات طويلة بين الوزارات مقاربة ذات بعدين: (أ) تشجيع الإفصاح الاستباقي عن المعلومات (مما سيسهم في إظهار نتائج سريعة على المدى القصير)، و (ب) تمكين الجمهور من طلب معلومات من كافة الهيئات العمومية المركزية والمحلية بعد التقدم بطلبات وفقا لإجراءات واضحة ومحددة زمنيا مع بعض الاستثناءات المحددة. وتمثل

هذه السياسة الجديدة رافعة أساسية لتشجيع الشفافية والمساءلة في مجموع القطاع العمومي. وهي أيضا متطلب أساسي لضمان فعالية مشاركة المواطنين ولتحسين مناخ الأعمال. وتؤكد دراسة استقصائية حول المقاولات أنجزت بالمغرب مع نهاية 2014 الأثر الاقتصادي الكبير لولوج الشركات إلى المعلومات وقواعد البيانات التي يتوفر عليها القطاع العمومي. إن تبني قانون الولوج إلى المعلومة سيمكن المغرب من استيفاء معايير القبول لعضوية شراكة الحكامة المفتوحة متعددة الأطراف. وقد قامت وزارة الاقتصاد والمالية بتبني سياسة للإفصاح المنتظم عن المعلومات الرئيسية الخاصة بالميزانية. وتقوم وزارات أخرى مثل الأمانة العامة للحكومة بتنفيذ مبادرات مماثلة، مثل إصدار مشاريع قوانين على الأنترنت في إطار استشارات عمومية. وقد تم مؤخرا توسيع نطاقها لتشمل نصوصا قانونية أخرى غير مرتبطة حصرا باتفاقية التجارة الحرة مع الولايات المتحدة في 2009 .

ويظل الحق في تقديم العرائض أحد الأولويات الرئيسية انسجاما مع المبادئ الدستورية الجديدة للديمقراطية التشاركية. وسيتم تفعيل هذا الحق الجديد من خلال إطار قانوني يؤسس لقانون تنظيمي حول العرائض على المستوى الوطني، وإدراج حق تقديم العرائض في القوانين التنظيمية للجهات والجماعات، وعند مراجعة القوانين الداخلية للبرلمان. كما أن إصلاح العرائض يصنف كأولوية ضمن المخطط التشريعي للحكومة. وقد تم اعتماد مشروع القانون التنظيمي للعرائض (المواد 14-44) من طرف مجلس الحكومة مع إدخال بعض المراجعات المقترحة من خلال التشاور بين الوزارات. ويتضمن مشروع القانون بعض الملاحظات التي تم إبداؤها خلال عملية الحوار الوطني التي امتدت لسنة كاملة وشارك فيها حوالي 10 آلاف ممثل عن المجتمع المدني في أنحاء المغرب وعلى المستويين الوطني والمحلي. وباعتماده لمقاربة شاملة مع المجتمع المدني منذ الشروع في هذا الإصلاح، يشكل الإطار القانوني الجديد تغييرا ملموسا في إقرار الحكومة بأهمية التشاور ومشاركة المواطنين. ومن شأن اعتماد حق تقديم العرائض على المستوى المحلي وفي البرلمان أن يعزز من الولوج الشامل لهذا الحق عبر منظومة الحكامة للبلد. بالإضافة إلى ذلك، ستعمل هذه الحقوق الضرورية الجديدة على توسيع نطاق الالتزام العمومي، خاصة لفائدة النساء والفئات الهشة التي يعتبر تمكينها أمرا أساسيا لإيجاد مجتمع منفتح وشامل للجميع ولتسريع عجلة النمو. ومن شأن هذه الحقوق الجديدة أن تسهم في تشجيع السياسات التي تأخذ بعين الاعتبار نوع الجنس من خلال إشراك النساء والفئات الهشة بشكل تلقائي في عملية اتخاذ القرار العمومي، خاصة على المستوى المحلي، والإسهام بالتالي في التخفيف من معاناتهم. ويمكن الاطلاع بإسهاب على كيفية دعم البنك الدولي لهذا الإصلاح في الجزء المتعلق بوصف العملية .

في عام 2009، قامت الحكومة بتبني برنامج كبير للحكومة الإلكترونية أطلق عليه اسم "المغرب الرقمي 2013" وهي الآن في صدد استكمال استراتيجية المتابعة لعام 2020. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تطوير اقتصاد مبني على المعرفة وعلى تكنولوجيا المعلومات والتواصل، وتحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة على المستويين المركزي والمحلي. وتم إحداث لجنة وزارية للإشراف على التنفيذ، كما تم تحديد الخدمات والمشاريع ذات الأولوية استنادا إلى معايير مرجعية دولية قامت بها الحكومة وعلى مقترحات للمجتمع المدني. ومن بين مشاريع الحكومة الإلكترونية 69 الواردة في الاستراتيجية، 25 منها ذات طابع عملي، بما في ذلك 6 خدمات إلكترونية تتعلق بالمعاملات. ومن بين أهم هذه المشاريع مشروع "وثيقة" الذي يغطي كلا من المستويين المركزي والمحلي ويمكن المواطنين من طلب شهادات الازدياد ووثائق

إدارية أخرى عبر الأنترنت ثم التوصل بها عن طريق البريد المسجل. ويهدف هذا التطبيق المبتكر إلى تقليص تكاليف المعاملات وكذا المخاطر ذات الصلة بحرية التصرف والفساد المرتبطة بالتعامل المباشر مع المسؤولين المحليين.

منح الدستور صلاحيات واسعة للجهات بوصفها حكومات محلية متكاملة الأركان من أجل تقوية الديمقراطية المحلية وتقديم الخدمات. وتمت بلورة هذا الإصلاح الهيكلي من خلال عملية تشاركية امتدت لعام كامل (اللجنة الاستشارية للجهوية). وأوصت هذه اللجنة في تقريرها النهائي بتأهيل الجهات من مجرد هيئات استشارية إلى حكومات محلية منتخبة بشكل مباشر وبإعطائها صلاحيات وموارد أكبر، على أساس مبدأ التضامن والتكامل. وقد نص الدستور والقوانين التنظيمية على هذا المستوى الجديد من اللامركزية. كما أدى ذلك إلى تجميع عدد الجهات من 16 جهة حاليا إلى 12 جهة كبرى بهدف الرفع من جاذبيتها الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق أقصى حد من الانسجام والتجانس فيما بينها. ويعتبر مشروع اللامركزية مرتكزا أساسيا ضمن برنامج الحكومة .

رابعا. التمويل المقترح

المصدر: البنك الدولي للإنشاء والتعمير

المبلغ: 200 مليون دولار أمريكي

خامسا. التدابير المؤسساتية والتنفيذية

من جهة الحكومة، ستتولى وزارة الاقتصاد والمالية ووزارة الشؤون العامة والحكامة تدبير برنامج الإصلاح "حكامة"، مع إشراك مباشر للعديد من المصالح الوزارية التابعة لوزارة الاقتصاد والمالية (الميزانية، والخزينة، والخزينة العامة، والقسم المكلف بالمقاولات والوكالات العمومية، وإدارة الضرائب والمفتشية العامة) وكذا المؤسسات/ الوزارات التالية: الأمانة العامة للحكومة (الصفقات العمومية، المشاورات العمومية وجميع الإصلاحات القانونية)، ووزارة الداخلية (الجهوية وبرنامج وثيقة)، ووزارة الخدمة المدنية والإصلاح الإداري (الولوج إلى المعلومة وميثاق الخدمة المدنية)، والوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني (العرائض والمشاورات العمومية)، ووزارة التجارة والصناعة وتكنولوجيا الإعلام والتواصل(e-gov) ، بالإضافة إلى 15 قسما وزاريا يقوم بتنفيذ إصلاح الميزانية المرتكزة على الأداء. ويقوم البنك الدولي بإشراك البرلمان ودعمه بشكل غير مباشر .

من جهة الشركاء، يحظى برنامج حكامة بدعم مشترك من البنك الدولي، والبنك الأفريقي للتنمية والاتحاد الأوروبي. وتعتبر التدابير الأساسية مشتركة، مثل إصلاح الميزانية، وتدعم بمحفزات متعاضدة وبمساعدة تقنية موازية. وتتبع كل مؤسسة الإجراءات الخاصة بها مع ضمان التنسيق الوثيق فيما يتعلق بالتسلسل الزمني للإنجاز والقرارات والمراقبة والتقييم .

سادسا. المخاطر والتخفيف منها

المخاطر السياسية وتلك المتعلقة بالحكامة (معتدلة). بعد مرور ثلاث سنوات على بدء تطبيق إصلاحات واسعة النطاق بناء على الدستور الجديد لعام 2011، من الممكن أن تتصاعد التوترات الشعبية في غياب نتائج ملموسة وعدم تحقيق تحسن واضح في الظروف الاجتماعية والاقتصادية. لقد انسحب الحزب الثاني في التحالف الحكومي بتاريخ 10 يوليو/تموز (يوليوز) 2013. وتم تكوين تحالف جديد بقيادة حزب العدالة والتنمية الذي أعاد التأكيد على دعمه للبرنامج الحكومي. وأسهمت هذه الوضعية في تأخير تنفيذ الإصلاحات الحالية، رغم كونها الآن قيد التنفيذ. وسيتم تنظيم الانتخابات المحلية في سبتمبر/أيلول (شتنبر) 2015 والانتخابات البرلمانية في منتصف 2016. وتتطلع الحكومة إلى إصدار التشريعات الأكثر أهمية، من قبيل تلك الواردة في الدستور، قبل بلوغ فترة الانتخابات. ويفترض أن يكون ذلك حال الإصلاحات التي يدعمها هذا البرنامج من قروض سياسات التنمية، مما سيقلص من مخاطر التأخير والتوقف. وتهدف الحكومة والبنك إلى الاستمرار في العمل على التخفيف من المخاطر من خلال استكمال التعديلات الأساسية في السياسات، وتكوين توافق في الآراء داخل الإدارة ومع الأطراف الفاعلة غير الحكومية حول هذه الإصلاحات ودعم تحقيق مكاسب سريعة في التنفيذ .

المخاطر الماكرواقتصادية / الاقتصاد الكلي والمالية (معتدلة). لا يزال المغرب يواجه تحدي الاستفادة من استقراره السياسي، وقربه الجغرافي من أوروبا، وجاذبيته النسبية للاستثمار كعنصر حاسم في تحقيق نمو سريع وشامل للجميع. ومن شأن التعافي الأبطأ للاقتصاد العالمي، لا سيما في أوروبا، أن يحد من الإمكانيات التصديرية للمغرب وأن يدفعه لتبني إصلاحات إضافية على صعيد الاقتصاد الكلي. كما تشكل التقلبات الكبرى للأسواق المالية العالمية مصدرا للمخاطر. ومع ذلك، فقد أبان المغرب عن مقدرته في تعديل سياساته وتطبيق إجراءات تصحيحية لمواجهة الآثار السلبية للصدمات. فبعد التدهور الكبير في ماليته العمومية خلال الفترة 2009 – 2012، اتخذت الحكومة الإجراءات الضرورية (غير الشعبية) لإعادة ماليتها العمومية إلى الطريق الصحيح. ومن شأن تبني القانون التنظيمي الجديد للمالية، الذي ينص على آليات صارمة لمراقبة كتلة الأجور وما يتم ترحيله وعلى إعداد ميزانية مرتكزة على الأداء، أن يسهم في التخفيف من المخاطر المالية. واستطاع المغرب أيضا الحفاظ على تصنيفه الائتماني (درجة استثمار) وعلى إمكانية ولوج الأسواق المالية الدولية وفق شروط ملائمة نسبيا. ومن شأن خط الوقاية والسيولة المقدم من صندوق النقد الدولي لمدة سنتين أن يوفر ضمانة ضد الصدمات الخارجية غير المواتية .

مخاطر الاستراتيجيات والسياسات القطاعية (كبيرة). رغم تركيز الدستور والبرنامج الحكومي على إصلاحات الحكامة، فإن نطاقها وطابعها المتشابك يمثلان تحديات كبرى فيما يتعلق بالتنسيق على جميع مستويات الحكومة. وتهدف العملية إلى التخفيف من هذه المخاطر من خلال مقاربة مندمجة وشاملة، تدعم إصلاحات الحكامة المترابطة من أجل تعزيز الشفافية والمساءلة عبر القطاع العمومي (الإدارة المركزية، والمقاولات والوكالات العمومية والحكومات المحلية). على سبيل المثال، يتم حاليا تعميم إجراءات الشفافية في مختلف البرامج ولدى كافة الأطراف ذات المصلحة. ويدعم البنك الحكومة، والبرلمان، والحكومات المحلية والمجتمع المدني في التنفيذ المتسق للحق الجديد المتعلق بتقديم العرائض. وتلعب الأمانة العامة للحكومة ووزارة الشؤون العامة والحكامة، التي تدير العملية ومنحة مساعدة تقنية حول الحكامة، وظيفة تنسيقية

رئيسية. ويتم إحداث هياكل تنسيقية وزارية أو أجهزة تنظيمية، لاسيما عندما يتعلق الأمر بإصلاحات متشابكة، مثل إصلاح الميزانية، ونظم الصفقات العمومية، والشراكة بين القطاعين العام والخاص، والولوج إلى المعلومة وتقديم العرائض. كما يتوقع أن يسهم الإصلاح الخاص بإعداد الميزانية المرتكزة على الأداء الذي يقتضي من الوزارات ترجمة سياساتها إلى برامج ذات أهداف ومؤشرات أداء واضحة في تحقيق تنسيق أكبر بين السياسات.

التصميم التقني للبرنامج (معتدلة). استفاد البرنامج من مدخلات تحليلية هامة وأخذ بعين الاعتبار الدروس المستقاة من الدعم المقدم في الماضي لإصلاحات الإدارة العمومية (سلسلة قروض إصلاح الإدارة العمومية) من خلال تحقيق أقصى حد من الانسجام بين الإصلاحات والأطراف ذات المصلحة وكذا تعزيز مشاركة المواطنين. وبالرغم من ذلك، فإن حجم وعمق هذا البرنامج الإصلاحي الدستوري يمثل تحديا بالنسبة لهذه السلسلة الأولى من قروض سياسات التنمية، التي ستعرف اعتماد قوانين هامة (5 قوانين تنظيمية و3 قوانين). ومن شأن سلسلة تالية لقروض سياسات التنمية متوخاة في إطار الشراكة الإستراتيجية 2014 – 2017 أن يقلص من حدة هذه المخاطر، حيث ستركز على تنفيذ هذه الإصلاحات وكذا من خلال الدعم في التنفيذ والمساعدة التقنية التي يمولها البنك والصندوق الانتقالي. ويهدف تصميم البرنامج أيضا إلى التقليص من ثغرات التنفيذ من خلال اعتماد مقاربة متكررة ومرتكزة على نتائج سريعة. ودعمت هذه المقاربة التنفيذ المبكر للإصلاحات الهيكلية الرئيسية، خاصة إصلاح الميزانية، وحكامة الشركات لدى المقاولات والوكالات العمومية، والولوج إلى المعلومة واستشارة الجمهور باعتماد آليات قانونية، بموازاة تصميم وتبني ما يقابلها من السياسات والقوانين. وتهدف هذه العملية الإصلاحية المتكررة أيضا إلى التخفيف من مخاطر السقوط في شرك نقص القدرات .

القدرات المؤسساتية على التنفيذ والاستدامة (مرتفعة). إن برنامج الإصلاح الحكومي عميق وشامل ويؤثر في القدرات التنفيذية المحدودة أصلا للإدارة. ويشكل ذلك مخاطر كبرى يمكن التخفيف جزئيا منها فقط من خلال (أ) تقييم فعلي للقدرات المتوفرة التي تم أخذها بعين الاعتبار في إعداد الإصلاح، (ب) تنفيذ تدريجي وتكراري للإصلاح، و(ج) دعم الإصلاح وبناء القدرات. وتعد الحكومة حاليا برامج للتكوين وتطوير القدرات لفائدة المسؤولين العموميين من أجل التخفيف من حدة هذه المخاطر. ويدعم البرنامج كافة تدابير التخفيف الثلاثة كما يستفيد من دعم إضافي من البنك (مساعدة تقنية، صندوق التنمية المؤسساتي، والصندوق الاستئماني متعدد المانحين،...)، والصندوق الانتقالي، وكذا من دعم الشركاء في البرنامج (الاتحاد الأوروبي والبنك الأفريقي للتنمية). ومن المتوقع أن تدعم السلسلة الجديدة من قروض سياسات التنمية الواردة في إطار الشراكة الإستراتيجية تنفيذ هذه الإصلاحات الهيكلية. وتبقى مسالة مخاطر المقاومة من جانب الإدارة للإصلاحات الهادفة إلى زيادة الشفافية والمساءلة. إن الإصلاحات من قبيل الميزانية المرتكزة على الأداء، والولوج إلى المعلومة، وعرائض المواطنين لها أسس ونتائج سلوكية هامة. ويمكن التخفيف جزئيا فقط من هذه المخاطر من خلال الأخذ بعين الاعتبار هياكل الحوافز الحالية وتحديد الإجراءات الممكنة لتحسين المواءمة بين الحوافز الممنوحة للعاملين وأهداف الإصلاح. ويأتي في طليعة هذه الإجراءات: زيادة التواصل والتشاور على الصعيدين الداخلي والخارجي، والتكوين (التدريب)، والمراقبة والتقييم، والإشادة بمجهودات الأفراد حيثما أمكن ذلك.

سابعا. أوضاع الفقر والآثار الاجتماعية والجوانب البيئية

أ. الفقر والآثار الاجتماعية

من غير المتوقع أن تكون للإصلاحات المدعومة من هذه العملية آثار توزيعية هامة. ستركز العملية على الإصلاحات الرامية إلى: (أ) تحسين شفافية ومساءلة الحكومة في تدبير الموارد العمومية؛ و(ب) تعزيز الشفافية المنفتحة من خلال الولوج إلى المعلومة ومشاركة المواطنين. وستسهم هذه الإصلاحات في تطبيق الحقوق الدستورية ومبادئ الحكامة الجديدة التي تعتمد على مساءلة وشفافية ومشاركة أكبر .

مشاركة المواطنين: تدعم هذه السلسلة من قروض سياسات التنمية بشكل فعال اتباع سياسات وعمليات متشابكة وخاصة بكل قطاع تشجع مشاركة المواطنين على المستويين الوطني والمحلي، من قبيل: (أ) حق المواطنين في تقديم عرائض للحكومة والبرلمان والحكومات المحلية. وتتضمن القوانين التنظيمية والجهوية مقتضيات تفرض على الأجهزة العمومية الإجابة خلال فترة زمنية معينة على العرائض المقبولة مع الإشارة إلى القرار أو التدابير المتخذة بحقها. وعلى المستوى المحلي، يجب أن تكون العرائض المقبولة مضمنة في جدول أعمال اجتماعات المجالس وأن يدون القرار المتخذ بشأنها في محضر اجتماعات تلك المجالس؛ (ب) لقد تم إعداد سياسات مشاركة المواطنين وفق طريقة تشاركية من خلال حوار وطني امتد لعام كامل حول الحقوق الدستورية للمواطنين، والذي تم خلاله استشارة ما يفوق 10 آلاف من ممثلي المجتمع المدني داخل الوطن وفي الخارج. كما استفادت هذه السياسات من مقارنات دولية ومشورة البنك وكذا من دراسة استقصائية عبر الأنترنت (Nano survey) التي استهدفت عينة من 15 ألف مواطن عبر البلاد لتقييم مدى وعيهم، وتجربتهم واهتمامهم في الانخراط مع الحكومة؛ و(ج) استشارة المواطنين حول مشاريع القوانين والتشريعات عبر البوابة الإلكترونية للأمانة العامة للحكومة. وتعتبر تعليقات المواطنين علنية وينبغي على الأقسام المعنية الرد عليها؛ (د) من المتوقع أن يؤدي قانون الولوج إلى المعلومات إلى تشجيع المشاركة الواعية للمواطن وتسهيل متابعتها. وينص القانون على إحداث لجنة معلومات تشمل في تركيبتها فاعلين غير حكوميين وستوفر للمواطنين آلية خارجية لتقديم الطلبات؛ و(ه) على المنوال نفسه، ستتضمن اللجنة الوطنية للصفقات العمومية، وهي آلية خارجية أخرى لتقديم الطلبات، فاعلين غير حكوميين في عضويتها. وستسهم هذه السياسات والإصلاحات في إيجاد البيئة المشجعة لمشاركة المواطنين، وبالتالي تعزيز المشاركة والشفافية وفي نهاية الأمر دعم الثقة في الحكومة. وسيقدم البنك المساعدة التقنية لتنفيذ هذه السياسات .

يتوقع أن يؤدي إصلاح الميزانية البرامجية إلى تحسين الشفافية والمساءلة الداخلية والخارجية بشأن استخدام الموارد العمومية. وسيقوي من الروابط بين أولويات واستراتيجيات الحكومة (مثل تقليص الفقر وولوج أفضل للخدمات العمومية الأساسية) وما هو مرصود في الميزانية. وستترجم هذه الأولويات إلى أهداف ومؤشرات أداء عمومية، بما في ذلك على أساس نوع الجنس، وذلك رهنا بنتائج المتابعة والتقييم. وستعزز هذه المقاربة الجديدة في تدبير الميزانية دور البرلمان في مراقبة تدبير الحكومة للموارد العمومية. ومن شأن تطبيق هذه المقاربة على المجالس الجهوية المنتخبة أن يؤدي على المدى المتوسط إلى إيلاء اهتمام أكبر بالأولويات الجهوية والمحلية وإلى تحسين اتساق وتنسيق الجهود التنموية لكل من الحكومة المركزية والمحلية. ومن أجل زيادة التأثير الاجتماعي إلى أقصى حد، فإن أولى الوزارات التي تم اختيارها لتنفيذ إصلاح الميزانية هي وزارات التعليم، والفلاحة والماء والغابات والمالية، والتي تعرف كلها تفاعلا كبيرا مع الجمهور. وبالمثل، فإن

التعامل مع المواطنين وتقديم الخدمات العمومية كانت معايير رئيسية في اختيار أول عشرة مقاولات عمومية لتنفيذ مدونة حكامة الشركات .

إن اعتماد الولوج إلى المعلومة وسياسات العرائض العمومية (الأنشطة السابقة رقم 9 و 10) يشكلان خطوتين رئيسيتين لدعم نظام حكامة أكثر انفتاحا وشمولية. وتشجع هذه السياسات الشفافية وصوت المواطن ومساءلة الحكومة وبالتالي يتوقع أن يكون لها تأثير اجتماعي إيجابي على المدى المتوسط عند تطبيقها بالكامل. أما على المدى البعيد، فإن التنفيذ الناجح لحق المواطنين الجديد في تقديم العرائض سيؤدي إلى تحسين إيصال صوت ومشاركة المواطنين في إعداد السياسات سواء على المستوى المركزي أو المحلي. وعلى المنوال نفسه، من المتوقع أن تكون للولوج إلى المعلومات المتوفرة لدى القطاع العمومي آثار مباشرة وغير مباشرة إيجابية على المواطنين كما الشركات. فمن شأن الحصول على المعلومات نفسها وفي الوقت المناسب أن يقلص من فجوة ضعف المعلومات المتوفرة فضلا عن التكاليف بالنسبة للشركات، وأن يؤدي إلى إيجاد أرضية للمنافسة أكثر عدلا، وأن يقلل من مخاطر الفساد واقتصاد الريع. كما أن المعلومات المتوفرة لدى القطاع العمومي لها قيمة في حد ذاتها، فمن شأن استعمالها وإعادة استعمالها أن يخلق قيمة مضافة وأن يحدث منتجات وخدمات جديدة، مما يعزز فرص التشغيل.

رغم التقدم الهام المحرز خلال السنوات الأخيرة، مازال المغرب يعاني من تفاوتات كبيرة فيما يخص المساواة بين الجنسين، لا سيما في العالم القروي كما تدل على ذلك نسبة الأمية المرتفعة لدى النساء وتقرير البنك لعام 2015 حول المساواة بين الجنسين. ويهدف البرنامج إلى الإسهام في معالجة أوجه التفاوتات بين الجنسين المتعلقة بالولوج غير المتكافئ إلى الموارد والخدمات العمومية بطرق مختلفة. أولا، من خلال تعميم أهداف ومؤشرات الأداء المبنية على أساس نوع الجنس في خطط الميزانية والأداء للوزارات المقدمة إلى البرلمان والمنشورة. وقد تم إدماج هذا المتطلب في القانون التنظيمي الجديد للمالية والقوانين الداخلية. ثانيا، من خلال تقوية مساءلة القطاع العمومي حول الأهداف المبنية على أساس نوع الجنس، والتي ستخضع لعمليات تدقيق وتقييم. وثالثا، من خلال تقوية صوت المرأة عبر الولوج المتكافئ للمعلومة، عن طريق إعطاء فرص أكبر للمشاورات العمومية ومن خلال إمكانية تقديم عرائض للحكومة والبرلمان سواء على المستوى الوطني أو المحلي .

ب. الجوانب البيئية

لا يتوقع أن تكون للسياسات التي تدعمها هذه العملية تداعيات كبيرة على البيئة، أو الغابات أو الموارد الطبيعية الأخرى. إن العملية المقترحة هي قرض لسياسات التنمية من أجل دعم برنامج واسع من الإصلاحات السياسية والمؤسساتية. وجميع الأنشطة المدعمة خلال العملية موجهة نحو السياسات، ولا تدعم أي منها استثمارات مباشرة، أو تنطوي على إجراءات على صعيد السياسات ستكون لها آثار بيئية هامة. ولا يستهدف إصلاح الميزانية المرتكزة على الأداء المقترح والذي تدعمه هذه العملية التدابير البيئية، وبالتالي لن يعمل لا على تحسين ولا إضعاف المعايير المعمول بها في الصحة العامة والسلامة أو

البيئة. إلا أن الإفصاح العمومي عن أداء المصالح الوزارية ذات التأثير على البيئة، مثل قسم المياه والغابات، والفلاحة، والصحة، والتجهيز والنقل، والتي اختيرت ضمن الدفعة الأولى لتنفيذ إصلاح الميزانية المرتكزة على الأداء، قد يؤدي إلى زيادة شفافيتها ومساءلتها، والذي بدوره قد ينجم عنه تأثير إيجابي غير مباشر على البيئة. وبالمثل، من شأن تعزيز شفافية ومساءلة الشراكات بين القطاعين العام والخاص من خلال إطار قانوني موحد أن يؤدي بدوره إلى تقوية امتثالها للقوانين الاجتماعية والبيئية. وبصفة غير مباشرة، ومع تقوية القدرات المؤسساتية لهذه الوزارات، ستتزايد كذلك توقعات وانتظارات الناس من الوزارات الأخرى، بما في ذلك تلك المعنية بتدبير الموارد الطبيعية والبيئة.

ثامنا. جهة الاتصال

البنك الدولي

للاتصال: فابيان سيدرير

الوظيفة: أخصائية أولى في مجال تدبير القطاع العمومي

قطاع الممارسات العالمية للحوكمة

هاتف: 00 42 54 537(0) 212+

بريد إلكتروني: fseiderer@worldbank.org

البلد المقترض/ المتعامل/ المتلقي:

الاسم: السيدة صباح بنشقرون

للاتصال: وزارة الشؤون العامة والحكامة

الوظيفة: مستشارة الوزير

هاتف: 212537687316

بريد إلكتروني:

benchekroun@affaires- generales.gov.ma

تاسعا. للمزيد من المعلومات، يرجى الاتصال ب:

مركز المعلومات – The InfoShop

The World Bank

1818 H Street, NW

Washington, D.C. 20433

هاتف : 458-4500 (202)

فاكس: 522-1500 (202)

الموقع على شبكة الإنترنت: http://www.worldbank.org/infoshop