

وثيقة البنك الدولي  
للاستعمال الرسمي فقط

تقرير رقم: 101010-MA

وثيقة تقييم المشروع  
المتعلق بقرض مقترح  
مبلغه 200 مليون دولار أمريكي  
للمملكة المغربية  
لبرنامج دعم قطاع التنقلات الحضرية  
برنامج القرض المتمحور حول النتائج.  
(PPR)

16 نونبر 2015

الممارسة العالمية في مجال النقل و التكنولوجيا و التواصل و المعلومات (TCI)

تحظى هذه الوثيقة بتوزيع محدود و يمكن أن تستعمل من قبل متلقيها فقط من اجل تنفيذ مهامهم الرسمية. لا يجوز أن يفصح عن محتواها دون ترخيص من البنك الدولي.

مقابل العملة  
(سعر صرف العملة الجاري في 31 أكتوبر 2015)  
الوحدة النقدية = درهم مغربي (MAD)  
1 درهم مغربي = 0.1016 دولار

1 دولار أمريكي = 9.8397 درهم مغربي  
1 أورو = 1.1054 دولار أمريكي  
السنة المالية  
01 يناير - 31 دجنبر

### المختصرات والاختصارات

وكالة التنمية الفرنسية	Agence Française De Développement	AFD
تقنين حركة المرور حسب المنطقة	Régulation Zonale du Trafic	ATC
البنك الدولي لإعادة الإعمار و التنمية	Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement	BIRD
حساب التخصيص الخاص	Compte d'Affectation Spéciale	CAS
حساب التخصيص الخاص- حصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة	Compte d'Affectation Spéciale - Part des Collectivités Locales dans la Taxe sur la Valeur Ajoutée	CAS-TVA
المجلس الأعلى للحسابات	Cour des Comptes	CDC
لجنة الصفقات العمومية	Commission des Marchés Publics	CMP
اللجنة الوطنية للطلبية العمومية	Commission Nationale de la Commande Publique	CNCP
المجلس الوطني للتنقل الحضري	Conseil National des Déplacements Urbains	CNDU
إطار الشراكة الإستراتيجية	Cadre de Partenariat Stratégique	CPS
الجماعات الترابية	Collectivité Territoriale	CT
مديرية الميزانية	Direction du Budget	DB
مديرية التنقلات الحضرية و النقل	Division des Déplacements Urbains et des Transports	DDUT
مديرية تكوين الأطر الإدارية و التقنية	Direction de la Formation des Cadres Administratifs et Techniques	DFCA T
مديرية المالية المحلية	Direction des Finances Locales	DFL
المديرية العامة للجماعات المحلية	Direction Générale des Collectivités Locales	DGCL
مديرية ممتلكات الدولة	Direction du Patrimoine	DPAT
مديرية التخطيط و التجهيز	Direction de la Planification et de l'Équipement	DPE
مديرية الوكالات و الخدمات المفوضة	Direction des Régies et des Services Concédés	DRSC
مؤسسات التعاون بين الجماعات	Etablissements de Coopération Intercommunale	ECI
تقييم النظم البيئية و الاجتماعية	Evaluation des Systèmes Environnementaux Et Sociaux	ESES
تمويل مشاريع الاستثمار	Financement de Projets D'investissement	FPI
الناتج الإجمالي الخام	Produit Intérieur Brut	GDP
وكالة التنمية الألمانية	Gesellschaft Für Internationale Zusammenarbeit/ Agence Allemande de Développement	GIZ
الحكومة المغربية	Gouvernement Marocain	GM
آليات تدبير التظلمات	Mécanisme de Gestion des Doléances	GRM

المفوضية السامية في التخطيط	Haut-Commissariat Au Plan	HCP
تقرير إتمام التنفيذ	Rapport d'Achèvement de la Mise en Œuvre	ICR
المفتشية العامة للإدارة الترابية	Inspection Générale de l'Administration Territoriale	IGAT
المفتشية العامة للمالية	Inspection Générale Des Finances	IGF
المؤشرات المتعلقة بصرف التمويلات	Indicateurs liés aux Décaissements	DLI
الهيئة الوطنية للنزاهة و الوقاية و محاربة الرشوة	Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte Contre La Corruption	INPPL C
تقنين الإشارات في تقاطعات الطرق	Régulation de la Signalisation aux Carrefours	ISC
وزارة الداخلية	Ministère de l'Intérieur	MdI
وزارة الاقتصاد و المالية	Ministère de l'Economie Et des Finances	MEF
وزارة التجهيز و النقل و اللوجستيك	Ministère de L'Equipement, du Transport et de la Logistique	METL
وزارة التعمير و التهيئة الترابية	Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire	MUAT
هدف تطوير البرنامج	Objectif de Développement Du Programme	PDO
لجنة تفحص الصفقات	Comité d'Examen des Marchés	OPRC
خطة عمل البرنامج	Plan d'Action du Programme	PAP
خطة التنمية الجماعية	Plan Communal de Développement	PCD
خطة التنقل الحضاري	Plan de Déplacements Urbains	PDU
السياسة العملية	Politique Opérationnelle	PO
قرض سياسة التنمية	Prêt de Politique de Développement	PPD
قرض البرنامج المتمحور حول النتائج	Prêt-Programme Axé sur les Résultats	PPR
الأشخاص ذوو الحركة المحدودة	Personnes à Mobilité Réduite	PMR
الرصد و التقييم	Suivi-Evaluation	S&E
الخطة المديرة للتهيئة الحضرية	Schéma Directeur d'Aménagement Urbain	SDAU
شركة تنمية محلية	Société de Développement Local	SDL
الكتابة العامة	Secrétariat Général	SG
نظام التدبير البيئي و الاجتماعي	Systèmes de Gestion Environnementale et Sociale	SGES
الأمانة العامة للحكومة	Secrétariat Général Du Gouvernement	SGG
شركة تدبير الأملاك العمومية	Société de Patrimoine	SP
نظم النقل الذكية	Systèmes de Transport Intelligent	STI
نسبة المردودية الاقتصادية	Taux de Rentabilité Economique	TRE

حافظ غانم Hafez Ghanem	نائب المدير الإقليمي:
ماري فرانسواز ماري نيللي Marie-Francoise	المدير القطري:
Marie-Nelly	
بيير غويسلان Pierre Guislain	المدير الرئيسي:
خوسي لويس ايريكوين Jose Luis Irigoyen	المدير:
نيكولاس بيلتير ثيبيج Nicholas Peltier-Thiberge	رئيس مديرية:
فيكرام كوتاري Vickram Cuttaree	رئيس المشروع:





## الفهرست

<b>I- السياق الإستراتيجي</b> .....	<b>9</b>
أ. سياق البلد .....	9
ب. السياق القطاعي و المؤسسي .....	10
ت. العلاقة بين إطار الشراكة الإستراتيجية و مدى ملائمة استخدام الآلية .....	14
<b>II- وصف البرنامج</b> .....	<b>16</b>
أ. نطاق البرنامج .....	16
ب. الهدف التنموي للبرنامج .....	25
ت. النتائج الرئيسية للبرنامج والمؤشرات المتعلقة بالمصروفات .....	26
ث. الأنشطة الرئيسية لبناء القدرات والأنظمة .....	27
<b>III- تنفيذ البرنامج</b> .....	<b>27</b>
أ. المقترضات المؤسسية و التنفيذية .....	28
ب. رصد و تقييم النتائج .....	28
ت. شكليات صرف التمويل و بروتوكول التحقق والمراجعة .....	29
<b>IV- ملخص التقييم</b> .....	<b>30</b>
أ. التقييم التقني (بما في ذلك التقييم الاقتصادي للبرنامج) .....	30
ب. التقييم الاستئماني .....	37
ت. التقييم البيئي و الاجتماعي .....	38
ث. ملخص التقييم المندمج للمخاطر .....	41
ج. خطة عمل البرنامج .....	42
الملحق 1 : وصف مفصل للبرنامج.....	43
الملحق 2: مصفوفة إطار النتائج .....	59
الملحق 4: ملخص التقييم التقني .....	79
الملحق 5: تقييم الأنظمة الاستئمانية (النص الكامل) .....	94
الملحق 6: ملخص تقييم الأنظمة البيئية و الاجتماعية .....	109
الملحق 7: التقييم المندمج للمخاطر .....	121
الملحق 8: خطة عمل البرنامج .....	123
الملحق 9: خطة دعم التنفيذ .....	125

المملكة المغربية

برنامج دعم قطاع النقل الحضري

برنامج القرض المتمحور حول النتائج (PPR)

وثيقة تقييم المشروع

الممارسة العالمية للنقل و تكنولوجيا الاتصال و المعلومات

GTIDR

معلومات أساسية	
<p>المشروع العام : النقل المواضيع : البنية التحتية و تزويد الخدمات على مستوى المدن (40%) تمويل البلدية (30%)، الحكامة و الإدارة البلدية و التعزيز المؤسساتي (30%)</p>	<p>16 نونبر 2015 ماري فرانسواز ماري نيللي Marie-Francoise Marie-Nelly نيكولاس بيلتيير ثيبيج Nicholas Peltier- Thiberge/ بيير غويسلان Pierre Guislain P149653 فيكرام كوتاري Vickram Cuttaree</p>
<p>تاريخ المدير القطري رئيس مديرية/ المدير الرئيسي رقم تعريف البرنامج رئيس المشروع</p>	<p>تاريخ رئيس مديرية/ المدير الرئيسي رقم تعريف البرنامج رئيس المشروع</p>
<p>تاريخ الانطلاق 9 دجنبر 2015 تاريخ الانتهاء 31 دجنبر 2019</p>	<p>مدة تنفيذ البرنامج: 4.5 سنوات تاريخ بداية سريان التمويل: 30 دجنبر 2015 تاريخ نهاية التمويل: 30 يونيو 2020</p>
معلومات تتعلق بتمويل المشروع (بملايين الدولارات)	
<p>قرض [X] اعتماد [ ]</p>	<p>دعم [ ] طرق أخرى [ ]</p>
<p>بالنسبة للقروض/ الإعتمادات/ غيرها (بملايين الدولارات الأمريكية) التكلفة العامة</p>	<p>350 200</p>
<p>مجموع التمويل المشترك</p>	<p>الحاجة للتمويل:</p>
<p>مصدر التمويل</p>	<p>المبلغ ( بملايين الدولارات الأمريكية)</p>
<p>المقترض</p>	<p>150</p>
<p>البنك الدولي لإعادة الإعمار و التنمية</p>	<p>200</p>

المقترض: حكومة المملكة المغربية

الهيئة المسؤولة: المديرية العامة للجماعات المحلية، وزارة الداخلية

نقطة الاتصال: السيد عبد اللطيف بن شريفة

الصفة: الوالي- المدير العام للمديرية العامة للجماعات المحلية،  
وزارة الداخلية

البريد الإلكتروني: abencherifa@interieur.gov.ma

الهاتف: +212-537-215-702

صرف التمويل المتوقع ( ملايين الدولارات الأمريكية)

السنة المالية	2016	2017	2018	2019	2020
الصرف السنوي	38.34	68.33	55.83	37.5	0
المجموع المتراكم	38.34	106.67	162.5	200	200

الهدف التنموي للبرنامج

يكمّن الهدف التنموي للبرنامج (PDO) في تعزيز قدرات مؤسسات النقل الحضري على تخطيط و تنفيذ و ضمان رصد و تتبع البنية التحتية و الخدمات و تحسين مستوى خدمات النقل الحضري العمومي على محاور مهيكلة في منطقة البرنامج<sup>1</sup>.

الامتثال

السياسة

هل ينأى المشروع عن إستراتيجية مساعدة البلاد (CAS) من حيث المحتوى و من حيث الأوجه الأخرى المهمة؟

لا [X]

[ ] نعم

هل يتطلب المشروع استثناءات في سياسة البنك المطبقة على عملية البرامج مقابل النتائج؟

لا [X]

[ ] نعم

هذه الاستثناءات هل تمت الموافقة عليها من طرف مديرية البنك؟

لا [ ]

[ ] نعم

هل طلبت الموافقة على استثناء ما من المجلس؟

لا [ ]

[ ] نعم

هل يستجيب المشروع للمعايير الإقليمية للإعداد للتنفيذ

لا [ ]

[X] نعم

التقييم العام للخطورة: مهمة

شروط و التزامات تعاقدية

الاسم

بروتوكول التحقق و المراجعة  
مرجع اتفاق القرض III. ج من الملحق 2

الوثيرة

استحقاق

متكرر

نعم

على الأقل سنوية

مستمر

وصف الالتزام

ينجز المقترض مهام التحقق على الأقل مرة في السنة، حسب البنود المرجعية المقبولة بالبنك، بواسطة المفتشية العامة للإدارة الترابية (IGAT) أو وكالات المراقبة المستقلة التي تعد مقبولة من قبل البنك، للتحقق من بلوغ النتيجة (RLD 1) إلى النتيجة (RLD 7) المشار إليها في جدول الجزء IV. 2. من الملحق 2 من اتفاق القرض، و الذي زود البنك به، و في أجل أقصاه 60 يوما بعد التحقق من مطابقة النتائج (RLD)، يقدم للبنك تقرير حول نتائج التحقق من المطابقة مع عملية مبرمجة ذات نطاق معين و تفاصيل معقولة و مطلوبة من البنك.

الاسم

الوثيرة

استحقاق

متكرر

<sup>1</sup> تشمل الأقاليم التالية: بني ملال-خنيفرة، الدار البيضاء-سطات، درعة-تافيلالت، فاس-مكناس، مراكش-أسفي، الجهة الشرقية، الرباط-سلا-القنيطرة، سوس-ماسة و طنجة-تطوان-الحسيمة.



مستمر	مستمر	نعم	خطة عمل البرنامج المرجع في اتفاق القرض I . ج من الملحق 2	
وصف الالتزام				
على المقترض أن ينفذ خطة عمل البرنامج أو أن يسهر على تنفيذ خطة عمل البرنامج طبقا للجدولة الزمنية المبرمجة و الطريقة التي يعتبرها البنك مقبولة				
<b>الفريق</b>				
<b>أعضاء الفريق</b>				
اسم	الصفة	التخصص	الوحدة	UPI
فيكرام كوتاري Vickram Cuttaree	اقتصادي رئيسي متخصص في مجال البنية التحتية و منسق النقل لشمال أفريقيا	TTL	GTIDR	
اوليفي لو بير Olivier Le Ber	متخصص رئيسي في مجال النقل	النقل	GTIDR	
جون بوتلر John Butler	متخصص رئيسي في مجال التنمية الاجتماعية	الاجتماعي	GSURR	
راما كريشنان فانكاتسوران Rama Krishnan Venkateswaran	متخصصة رئيسية في مجال التدبير المالي	التدبير المالي	GGOD R	
ناتالي س. مونزبورغ Nathalie S. Munzberg	مستشارة رئيسية	قانوني	LEGEN	
تيري دسكلوس Thierry Desclos	متخصص رئيسي في مجال النقل الحضري	سياسة النقل الحضري	GTIDR	
فينسنت فيسن Vincent Vesin	متخصص رئيسي في مجال النقل	النقل	GTIDR	
خالد المسناوي Khalid El Massnaoui	متخصص اقتصادي أول	مخاطر البلاد	GMFD R	
توفيق بنونة Taoufiq Bennouna	متخصص رئيسي في مجال تدبير الموارد الطبيعية	الحماية البيئية	GENDR	
عبد اللاتي كيتا Abdoulaye Keita	متخصص رئيسي في مجال تمرير الصفقات	الصفقات	GGOD R	
فرانك بيسيت Franck Bessette	متخصص رئيسي في مجال التدبير المالي	التدبير المالي	GGOD R	
عيساتو ديالو Aissatou Diallo	متخصص رئيسي في المالية	صرف التمويلات	WFAL A	
فابيان سايدرر Fabian Seiderer	متخصص رئيسي في مجال الحكامة	الحكامة	GGOD R	
نبيل سمير Nabil Samir	متخصص في اقتصاد النقل (ETC)	النقل	GTIDR	
خديجة فريدي Khadija Faridi	متخصصة في تمرير الصفقات	تمرير الصفقات	GGOD R	
ريبيكا لacroix Rebecca Lacroix	متخصصة في التنمية الاجتماعية	الحماية الاجتماعية	GSURR	
ليلى مودن Laila Moudden	محللة في التدبير المالي	التدبير المالي	GGOD R	

MNAM A	الدعم الإداري و الزبناء	مساعدة برنامج	خديجة سباتة Khadija Sebbata
GTIDR	الدعم الإداري و الزبناء	مساعد برنامج	خالد بوقنطار Khalid Boukantar

أعضاء من خارج البنك

اسم	الصفة	الهاتف المهني	المدينة
دافيد ويبير David Webber	مستشار، عمليات		واشنطن DC
كانديس لو توغنووغ Candice le Tourneur	مستشار التنمية الحضرية		مارسيل، فرنسا
ماري سيغسو Marie Cerceau	مستشارة التنمية الحضرية		الرباط، المغرب
انجيلو بونفغليولي Angelo Bonfiglioli	مستشار الحماية البيئية و الاجتماعية		نيس، فرنسا
برنارد سيمون Bernard Simon	خبير في الحكامة و في تمويل النقل الحضري		ليون، فرنسا

## I- السياق الإستراتيجي

### أ. سياق البلد

1. لقد سار المغرب على مسار تنمية اقتصادية ثابت في العقود الماضية في الوقت الذي كان يواجه فيه تحديات اجتماعية. ذلك أن نمو الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد بلغ في الأونة الأخيرة متوسطا نسبته 4.4 في المائة على مدى عشر سنوات مقابل 4 في المائة خلال الفترة ما بين 1994-2003، أما الناتج المحلي الإجمالي للفرد فقد انتقل من 1.881 دولار أمريكي في عام 2004 ليصل إلى 3.108 دولار أمريكي في عام 2013. كما أثبت المغرب مرونة نسبية في وجه الركود الاقتصادي العالمي الأخير. لكن على الرغم من هذه المكاسب الاقتصادية التي ساهمت في انخفاض حاد في معدل البطالة الإجمالي (من 15.8 في المائة عام 1990 إلى 9.6 في المائة في عام 2014)، لا زال غياب فرص العمل يشكل قضية اجتماعية خطيرة بالنسبة للمواطنين عموما والشباب على وجه الخصوص. مع العلم أنه لا ينشط اقتصاديا في المغرب إلا أقل من نصف ساكنته، وبذلك يكمن التحدي الكبير في توسيع نطاق الاستفادة من الفرص للمواطنين.

2. و يوجد المغرب حاليا في مرحلة متقدمة نسبيا من التحول الحضري بسبب الهجرة القروية والنمو السريع في عدد سكان المدن في العقود الأخيرة. حيث يقيم عشرون مليون نسمة حاليا في المدن، أي 60 في المائة من سكان البلاد؛ مقابل 5 مليون في عام 1970 (35٪ من مجموع السكان). وبحلول عام 2050، من المتوقع أن يستقر 70 في المائة من السكان في المناطق الحضرية، أي إضافة عشرة ملايين نسمة لعدد السكان في المناطق الحضرية. أما الساكنة القروية فستبقى نسبها مستقرة في الغالب لنفس الفترة<sup>2</sup>. و يوجد حوالي ثلث سكان المناطق الحضرية، بما يمثل ما يقرب من 6 ملايين نسمة، في التجمعات التي يزيد عدد ساكنتها عن المليون نسمة. و تتنامى أغلب المناطق الحضرية باستمرار في المغرب في ضواحي مدنها التي تشهد كثافة منخفضة نسبيا، بعيدا عن المناطق ذات الكثافة العالية المتواجدة في المراكز الحضرية.

3. و تساهم المناطق الحضرية أكثر فأكثر في الاقتصاد المغربي في حين لا يزال الفقر والضعف وعدم المساواة راسخا و مرسخا في الحواضر. يعتبر القطاع الحضري في البلاد أهم مساهم في الاقتصاد الوطني، إذ تمثل المدن حوالي 75 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي للمغرب. وعلى الرغم من مبادرات حميدة على غرار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، فإن ما يقرب من مليون نسمة (5.3 في المائة من سكان المناطق الحضرية) في المدن المغربية يعيشون تحت عتبة الفقر النسبي، إذ يعيشون بأقل من 1.3 دولار من النفقات في اليوم الواحد. كما أن 13.6 في المائة إضافية من سكان المناطق الحضرية (أكثر من 2.3 مليون مواطن) يعتبرون ضعفاء اقتصاديا بمعدل إنفاق يومي يتراوح بين 1.3 دولار و 1.9 للشخص الواحد<sup>3</sup>.

4. وقد زاد الطلب على التنقل في المناطق الحضرية في المدن المغربية الرئيسية والثانوية بشكل حاد في العقود الأخيرة. عديدة هي العوامل التي من المتوقع أن تستمر خلال العقود القادمة و التي تفسر هذا الوضع. فقد توسعت و تمددت مدن البلاد بسرعة بسبب التحضر المستدام ووفرة طلب السكان للمناطق السكنية الأقل كثافة. وقد أدى التقدم الاقتصادي في الأونة الأخيرة في المغرب إلى ظهور أنشطة ذات وثيرة

<sup>2</sup> توقعات مستقاة من المفوضية السامية في التخطيط HCP، و هي وكالة حكومية مكلفة بالإحصائيات.

<sup>3</sup> بيانات مستقاة من المفوضية السامية في التخطيط.

سريعة وانتشار العديد من الأنشطة التجارية خارج مراكز المدن. كما ساهمت تحولات مجتمعية هامة، مثل الحضور الأكبر للمرأة في سوق العمل واستقلالية أكبر للأسر الشابة في زيادة احتياجات التنقل. وقد أدت هذه التغييرات إلى نمو كبير في الرحلات، حيث ضاعفت معظم المدن على الأقل إجمالي عدد الرحلات في الثلاثين سنة الماضية. كما لوحظت زيادة مهمة في المسافات التي تقطعها وسائل النقل العمومية. مما وضع ضغطا هائلا على أنظمة النقل الحضرية في المدن الرئيسية في المغرب.

**5. ساهم اعتماد دستور جديد سنة 2011 في التأكيد على الطلب القوي من المواطنين لتحسين الخدمات العامة، خاصة في المناطق الحضرية، حيث لا زال يتعين مع ذلك إرضاؤها بشكل كامل. و قد شمل العقد الاجتماعي الذي تجدد من خلال هذا التطور اعتماد برنامج شامل يتيح تعزيز إطار الحكامة من أجل تحفيز الإصلاحات السياسية والمؤسسية والاجتماعية. أما الدستور فقد أقر صراحة بالحقوق الاجتماعية المعترف بها للمواطنين و شكل إطارا لتحسين الإدارة المحلية للشؤون العامة من خلال ترسيخ اللامركزية. وقد كان تحقيق الإصلاحات التي وعدت بها الحكومات المركزية والمدن<sup>4</sup> بالتأكيد أبطأ مما كان متوقعا لعدة أسباب، منها البيئة الاقتصادية الخارجية غير المواتية نسبيا التي أثرت في البلاد، والضعف المستمر في القدرة على إدارة الطلب المتزايد على الخدمات العامة، خاصة على المستوى المحلي. ولا تزال هناك حاجة إلى إحراز تقدم أسرع، ولا سيما في مجالات جودة الخدمات العامة المقدمة.**

**ب. السياق القطاعي و المؤسسي**

### **ب1- الإطار المؤسسي لقطاع النقل الحضري.**

**6. تعتبر المدن مسؤولة عن النقل الحضري العمومي بدعم وإشراف من الحكومة المركزية. الميثاق الجماعي (Charte Communale) لسنة 1960 نقل تقديم خدمات النقل الحضري العمومي- بما في ذلك صيانة البنية التحتية ومعداتها- إلى المدن. إذ تقدم خدمات النقل الحضري العمومية في معظم المدن من قبل المشغلين الخاصين بموجب عقود امتياز أو خدمات مفوضة. وزارة الداخلية، من خلال المديرية العامة للجماعات المحلية (DGCL)، هي الوزارة الوصية على القطاع. وهي مسؤولة على تقديم الدعم لأنشطة المدن والإشراف عليها في مجال النقل الحضري، بالإضافة إلى تصميم وتنفيذ ورصد تدابير محددة على المستوى المركزي لتعزيز هذا القطاع و إنعاشه. أما وزارة الاقتصاد والمالية (MEF)، وخاصة مديريةية الميزانية (DB)، فتكمن مسؤوليتها في تمويل انتقائي للبنية التحتية للنقل الحضري من خلال الميزانية العامة للدولة. و تشرف وزارة التعمير (MUAT) على تنظيم استخدام الأراضي في المناطق الحضرية التي تؤثر تأثيرا قويا على التنمية الحضرية والنقل الحضري. و تقدم وزارة التجهيز والنقل والخدمات اللوجستية (METL) الدعم التقني لتنفيذ مشاريع النقل الحضري، لما تستدعيه الضرورة ذلك.**

### **ب2 تحديات قطاع النقل الحضري.**

<sup>4</sup>- تسمى أيضا بلديات أو جماعات حضرية.

7. **يعاني مستعملو النقل الحضري العمومي من عدم كفاية السرعة و نقص الموثوقية في المدن الكبرى.** إذ أن السرعة التجارية لوسائل النقل الحضري العمومي منخفضة للغاية و لا يمكن توقعها. فقد تهوي السرعة إلى حوالي 5 كيلومتر في الساعة في المتوسط في أكثر المناطق الحضرية في البلاد خلال ساعات الذروة، وهو مشابه إلى حد كبير لأسوأ البلدان المتوسطة الدخل. و يرجع هذا الأمر في معظمه إلى التوقفات غير الضرورية و المتكررة، و الاحتكاك بالسيارات، و الركوب و النزول غير الفعال، و الازدحام. فيفقد المواطنون الوقت و الإنتاجية و جودة الحياة. كما أن لها آثار مالية هامة على القطاع الخاص، حيث يرى مشغلو النقل الحضري أن ذلك يزيد تكاليف التشغيل بنسبة 10 في المائة على الأقل. و بالإضافة إلى ذلك، فإنه يجعل النقل الحضري العمومي عاريا من الموثوقية، فتصبح الجداول الزمنية للحافلة عديمة الفائدة، بل و يسهم في تكريس عدم جاذبية هذا القطاع للمواطنين الذين قد يفضلون المشي، و إن لبضع كيلومترات، لما يتعلق الأمر برحلات يكون فيها عنصر الوقت حاسما.

8. **تبقى الاستدامة الاجتماعية للقطاع غير كافية، و لا سيما بالنسبة للفقراء و النساء.** إذ لا يستطيع الفقراء في معظم الأحيان استعمال خدمات النقل العمومي، لأن تغطيتها للأحياء الفقيرة لا تكفي في الأغلب الأعم بسبب تواجدها في المناطق الحضرية الهامشية و الفقيرة و بسبب رداءة الطرق. و على الرغم من الأسعار المنخفضة نسبيا مقارنة مع الدول الأخرى ذات الدخل المتوسط، إلا أن الفئات الفقيرة لا تستطيع تغطية أسعار النقل الحضري نظرا لضرورة الجمع بين وسائل نقل مختلفة. حيث يمكن أن يمثل النقل الحضري 20% من دخل أفقر الأسر في المغرب. ليبقى المشي الوسيلة الأساسية لتنقل الفقراء، على الرغم من أن البيئة الحضرية غير مواتية إلى حد كبير للمارة و رغم الطول المستمر للرحلات. فيصبح ذلك عائقا أمام حصولهم على فرص العمل و التعليم و الخدمات الصحية، فيستدوم و يستقل العجز الحالي الحاصل من حيث الاندماج الاجتماعي. أما قضايا المساواة بين الجنسين في مجال النقل الحضري العمومي فتكتسي بدورها أهمية خاصة في المغرب. بالفعل و مقارنة مع الرجل، قليلا ما يحتمل أن تكون للمرأة رخصة السياقة. و من جهة أخرى يتم بين الفينة و الأخرى الإبلاغ عن حالات سوء السلوك، و التحرش، أو العنف تجاه مستعملي وسائل النقل العمومية عامة و تجاه المرأة بشكل خاص. كما أن غالبية النساء في المدن الكبرى تعتبرن أن وضعية وسائل النقل العمومية، وخاصة من حيث السلامة، تحول دون وصولهن إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية، و تحد من مشاركتهن في القوة العاملة، مما قد يقلص من دخلهن<sup>5</sup>.

9. **هناك حاجة ماسة لتحسين التكامل و تسهيل إتاحة و وسائل النقل الحضري العمومي لمستعمليها.** يضطر معظم مستعملي هذه الوسائل إلى جمع غير فعال لتذاكر، و بطاقات، و أسعار مختلفة لنفس الرحلة بسبب النقص في قابلية التشغيل البيئي المتعدد الوسائل. تعمل و وسائل النقل المختلفة طبقا لجداول غير منسقة و و يعتبر أصحابها بعضهم البعض منافسين لا متكاملين. كما أن معظم أنظمة النقل الحضرية تفتقر إلى أنظمة معلومات آنية للركاب توفر المعلومات في الوقت المناسب بشأن الخيارات و الجداول الزمنية بين الوسائل المتاحة للركاب المحتملين. أضف إلى ذلك أن القدرة الحالية لمحطات التحويل سهل الاستعمال<sup>6</sup> غير كافية لتلبية احتياجات المستعملين، فلا يكون أمام الركاب عادة إلا خيار ركن سياراتهم الخاصة في مناطق بعيدة لوقوف السيارات، استخدام سيارات الأجرة الفردية أو المشتركة و / أو المشي لمسافات طويلة على نحو متزايد للوصول إلى وسيلة الربط. الوصول إلى وسائل النقل العمومي يشكل معضلة خاصة

<sup>5</sup> طبقا لتحقيق حول النوع الاجتماعي أنجزه البنك الدولي في 2011.

<sup>6</sup> بما في ذلك مرافق الوقوف التشجيعية و مواقف سيارات الأجرة المجاورة لمحطات النقل.

للأشخاص الذين يعانون من محدودية الحركة ، الذين تمثل نسبتهم ما يصل إلى 18 في المائة من المواطنين في المدن الكبرى (بما في ذلك كبار السن والنساء الحوامل أو الحاملات للأطفال). البنية التحتية الحضرية مثل الأرصفة وممرات المشاة، ومحطات الحافلات تقتصر بشدة إلى سمات و مرافق الإتاحة مثل السلالم وممرات الوصول، والمصاعد، وأماكن الجلوس، و الإشارات. أما الصعود في الحافلات فقد يشكل صعوبة كبيرة بالنسبة للذين يعانون من محدودية الحركة، خصوصا عندما لا تتوقف الحافلات حصريا في محطات معينة.

**10. يتميز قطاع النقل الحضري بتزايد الازدحام وسوء السلامة الطرقيّة.** توجد البلاد في قمة هرم بلدان منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا من حيث حوادث السير. في عام 2012، وقعت 48.214 حادثة في المناطق الحضرية في البلاد، مما أدى إلى 1350 حالة وفاة و 4570 إصابات خطيرة و 61180 إصابات طفيفة<sup>7</sup>. و تؤثر حوادث السير بنسبة أعلى و غير متناسبة على الفقراء من المشاة وراكبي الدراجات العادية و الدراجات النارية و مستخدمي الطريق الأكثر ضعفا و تتسبب في معظم الوفيات و الإصابات الناجمة عن حركة السير. و بالإضافة إلى ذلك، تشكل الحوادث عبئا اقتصاديا على المجتمع و الأسر يقدر بنحو 2% في المائة من الناتج المحلي الإجمالي. كما يشكل الازدحام المروري أيضا مشكلة خطيرة في المناطق الحضرية الرئيسية في البلاد. على سبيل المثال أكثر من ثلث التقاطعات الرئيسية في الدار البيضاء تعاني حليا من الازدحام القوي. و اعتبارا للوثيرة و النزعة الحالية، يمكن لشبكة الطرق في المناطق الحضرية الرئيسية الأخرى أن تصل إلى مرحلة الإشباع في المستقبل القريب. كما أن الازدحام يؤثر سلبا على جودة الحياة و الاقتصاد. إذ يسبب التوتر و الإحباط بين المواطنين، و يضيع الوقت و الإنتاجية، و يزيد من استهلاك الوقود و من تكاليف تشغيل المركبات (VOC)، مما يقلل في النهاية من القدرة التنافسية للمدن بفعل زيادة تكاليف النقل للشركات و الصناعات.

### **ب-3 النقايس الهيكلية لقطاع النقل الحضري**

**11. الضعف الملموس للاستثمار يفسر جزئيا الوضع الحالي للقطاع.** في الماضي القريب، لم تمثل نفقات الحكومة المركزية و البلديات على البنية التحتية للنقل في المناطق الحضرية سوى ثلث الاستثمارات اللازمة لتلبية احتياجات المواطنين<sup>8</sup>. وقد ركزت معظم البلديات استثماراتها المتواضعة في مجال التنقل في المناطق الحضرية على توسيع الطاقة الاستيعابية للطرق، بدلا من النقل الحضري العمومي، للتعامل مع الزيادة الكبيرة في ملكية السيارات على مدى العقد الماضي. و تظل احتياجات البنية التحتية للمواصلات الحضرية العمومية كبيرة، حيث تحتاج إلى حوالي 3 مليار دولار خلال العقد المقبل وفقا لوزارة الداخلية. و هناك عدة عوامل تفسر ضعف الاستثمار الحالي. للمدن موارد مالية محدودة لتخصيصها للقطاع بسبب محدودية قدرة فرض الضرائب على المستوى المحلي، إذ تقتصر في الغالب على فرض الضرائب على الممتلكات و مختلف العائدات الطفيفة للرخص. أما بالنسبة لميزانياتها، لا تزال المدن تعتمد على التحويلات المالية (بمعدل 60% في المائة من ميزانيتها)؛ في الوقت الذي تجمع فيه الحكومة المركزية 30% من ضريبة

<sup>7</sup>- آخر المعطيات المتوفرة من اللجنة الوطنية للوقاية من حوادث السير (2012).

<sup>8</sup>- حسب المذكرة الإستراتيجية حول النقل الحضري التي هيئها البنك في 2008.

القيمة المضافة الوطنية نيابة عن المدن؛ مما يحد من قدرة الاقتراض المحلية. وأخيراً، عدم وجود آلية تمويل منظمة من قبل الحكومة المركزية لدعم هذا القطاع يعوق تمويل وسائل النقل العمومي .

**12. وقد أوقفت الاستدامة المالية الضعيفة تطوير هذا القطاع.** أفلست عدة شركات عامة وخاصة أو توقفت عن العمل خلال العقد الماضي<sup>9</sup> وهي نفس الوضعية الهشة التي لا زالت سائدة في القطاع. فوصل العجز السنوي للنقل الحضري العمومي 55 مليون دولاراً أمريكياً في 2013 في الدار البيضاء وفي الرباط الكبرى، أكبر المناطق الحضرية في البلاد. ولا تغطي الإيرادات سوى مبلغاً متواضعاً من تكاليف التشغيل لعدة أسباب. فالأسعار منخفضة نسبياً بالمقارنة مع البلدان الأخرى ذات الدخل المتوسط؛ التي لا يحظى فيها القطاع بالدعم في الغالب، ونادراً ما تم رفعها نتيجة للضغوط السياسية. كما أن عقود الإمتيازات تفرض في كثير من الأحيان التزامات الخدمة العمومية على المشغلين، مثل ربط المناطق النائية شبه الحضرية بالمراكز الحضرية أو تقديم أسعار ميسرة للطلاب ولتلاميذ المدارس دون تعويض كامل من قبل الحكومة. كما تعاني الشركات من المنافسة الفوضوية من طرف سيارات الأجرة المشتركة والقطاع غير الرسمي<sup>10</sup> على المسارات الطرقية الأكثر ربحية. و تتزايد تكاليف التشغيل لمعظم مشغلي القطاع بفعل التكاليف المرتفعة للصيانة والوقود بسبب شيخوخة أساطيلها وارتفاع تكاليف الموظفين من فرط اليد العاملة المتركمة تاريخياً. في ظل هذه البيئة الصعبة، غدت الشركات غير قادرة على تجديد أساطيلها أو توسيع نطاق خدماتها لمواكبة الطلب.

**13. عدم كفاية القدرات المؤسسية لا يزال سائداً في القطاع على الرغم من التحسينات التي تم إدخالها في السنوات الأخيرة.** القدرة المركزية لمراقبة القطاع، وتصميم وتنفيذ برامج الدعم التقني للمدن لا تزال عمليات جارية. إذ تتوفر مديرية التنقل في المناطق الحضرية والنقل (DDUT) على الخبرة الكافية والقدرة على تقديم التوجيه التقني للمدن، خاصة لإعداد الخطط الرئيسية للنقل في المناطق الحضرية (PDU). ومع ذلك، لا تتوفر إلا على موارد بشرية محدودة بالمقارنة مع مسؤولياتها. كما تفتقر وزارة الداخلية للنظم والأدوات اللازمة (مثل نظام رصد و تقييم مناسب مركزي و كافي لقطاع النقل الحضري) لدعم هذا القطاع. وعلى الصعيد المحلي، فإن معظم المدن تفتقر إلى القدرة على أداء دورها كاملاً في هذا القطاع. فهناك ندرة في الموظفين ذوي الخبرة والمهارة التقنية الكافية، على الرغم من عدة مبادرات لبناء القدرات أثبتت جدارتها وإن كانت محدودة النطاق. وعلاوة على ذلك، عادة ما تطغى على الخدمات البلدية المسؤولة عن النقل الحضري مهامها و أدوارها التنفيذية والإدارية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن غالبية المدن (وخاصة الصغيرة منها) تبقى محدودة من حيث القدرة على التنفيذ لأنها تفتقر إلى الخبرة في إدارة المشاريع المعقدة و العقود الكبرى للهندسة المدنية و الخدمات المبرمة مع القطاع الخاص.

**14. يستفحل النقص في التنسيق المؤسسي للقطاع على الرغم من التدابير المتخذة.** ولا يزال تنسيق سياسات وبرامج القطاع بين أهم الوزارات ذات الصلة دون المستوى الأمثل. في عام 2010 تم تأسيس المجلس الوطني للنقل الحضري (CNDU) ألا أنه لم يف إلى حد الآن بالغرض الذي وضع من أجله على أكمل وجه. وعلاوة على ذلك، تظل إدارة القطاع والإشراف عليه مجزئة بين مختلف المديرية التابعة للوزارة الوصية مع تداخل المسؤوليات أحياناً. وعلاوة على ذلك تبقى مجهودات المدن من أجل التنسيق المحلي في هذا القطاع لتحقيق التآزر و التناسق بين مكونات الشبكة أو بلوغ مستوى الإقتصادات الكبرى

<sup>9</sup> - أهم الأمثلة في هذا السياق الوكالة المستقلة للنقل بالدار البيضاء في 2004 و و ستاربيو في ولاية الرباط الكبرى في 2011.

<sup>10</sup> - سيارات الأجرة غير النظامية و الحافلات و الدراجات النارية الثلاثية العجلات.



عملا جاريا أيضا. فالترتيبات المؤسسية اللازمة لوضع أسس التعاون بين البلديات لم يتم تطبيقها على نطاق واسع وليست وظيفية بالكامل منذ بدء العمل بها بموجب تعديل الميثاق الجماعي في 2009. على مستوى التكتل السكاني، كان من المتوقع أن تلعب وكالات إدارة النقل والتخطيط الحضري دورا تنسيقيا هاما في قطاع. ومع ذلك، فإن التجربة النموذجية في الدار البيضاء، وإن كانت ناجحة في جوانب كثيرة، إلا أنها لا زالت تفتقر إلى الاستقلالية والسلطة الرسميين. ويمكن لكيانات أخرى، ك الوزارات والجهات و وكالات عمومية أخرى أن تتخذ تدابير، على حدة أو من خلال التعاون غير الرسمي مع المدن، وتعالج قضايا النقل الحضري، كل في حدود اختصاصه.

**15. أثرت السياسات غير الكافية سلبا على النقل الحضري.** السياسات المتعلقة بالسيارات (على سبيل المثال تسهيل الحصول على قروض السيارات) اعتمدت في الماضي القريب من قبل الحكومات المتعاقبة للتكيف مع ارتفاع الطلب على التنقل في المناطق الحضرية. و أدت هذه السياسات، جنبا إلى جنب مع التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلى زيادة سريعة في ملكية السيارات في العقد الماضي (1.300.000- 2.300.000 سيارة). في غياب سلطات النقل الحضرية المحلية للتخطيط والتنظيم، لم يشجع استخدام وسائل النقل الحضري العمومية من قبل المواطنين في المغرب إلا في السنوات الأخيرة. فالحافلات، التي عادة ما تكون وسيلة النقل الأكثر كفاءة وفعالية من حيث التكلفة في المدن، لا تزال لا تستفيد من خطط الأولوية أو الممرات المخصصة على الطرق، كما هو شائع في البلدان ذات الدخل المتوسط. في المغرب، تضطر الحافلات لمشاركة الطرق الحضرية المزدهمة بشدة مع السيارات التي تشغل أكبر مساحة على الطريق لكل راكب. وعلاوة على ذلك، نظرا لضعف التطبيق، فإن الفراغ الناجم عن نقص خدمات الحافلات قد ملأته وسائل نقل جماعية أخرى، مثل سيارات الأجرة المشتركة والقطاع غير الرسمي. و سائل وأشكال النقل هذه تبقى مجزأة وسيئة التنظيم، وبالتالي تولد عوامل خارجية اجتماعية وبيئية سلبية. وأخيرا، في سياق التحضر السريع والنقل والتخطيط الحضري لم يتم إدماج النقل و التخطيط الحضري (بما في ذلك استخدام الأراضي) إدماجا صحيحا و مناسبا، كما يتضح ذلك من التوسعات الحضرية الحديثة و البعيدة مع استمرار ضعف الوصول للشغل و الخدمات الحضرية في أكبر تجمع سكاني في البلاد.

ت. العلاقة بين إطار الشراكة الإستراتيجية و مدى ملائمة استخدام الآلية.

**16. برنامج القرض المتمحور حول النتائج يتفق مع إطار الشراكة الإستراتيجية 2014-2017 والإستراتيجية الحديثة للبنك في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا.** وسوف تدعم مجال النتائج 1: "تعزيز نمو تنافسي وشامل" لإطار الشراكة الإستراتيجية، مما يتيح وصول أفضل للمواطنين (بما في ذلك الفقراء والنساء والمعوقين) للفرص الاقتصادية وفرص العمل في المدن. وسيدعم البرنامج أيضا مجال النتائج 3 من إطار الشراكة الإستراتيجية "تعزيز الحكم الرشيد والمؤسسات لتحسين تقديم الخدمات" في كثير من النواحي. و سوف يساهم على وجه التحديد في تحقيق النتيجة الإستراتيجية 3.2، "تعزيز إدارة أكثر شفافية وأكثر مسؤولية للموارد العامة" من خلال تقوية آلية التمويل المهيكل للقطاع. كما سيدعم النتيجة الإستراتيجية 3.3: "تحسين القدرة على تخطيط وإدارة و تقييم وتقديم الخدمات الأساسية خاصة على المستوى المحلي" و ذلك ببناء قدرة البلديات على تخطيط وإدارة وتوفير البنية التحتية للنقل والخدمات الحضرية في منطقة البرنامج. و سيساهم برنامج القرض المتمحور حول النتائج في تحقيق النتيجة الإستراتيجية 3.4: "توسيع فرص الحصول على الخدمات الأساسية" بدعم البنية التحتية والأنظمة التي تسمح بتحسين مستوى خدمة النقل الحضري لسكان المناطق الحضرية المستهدفة.



17. و سيدعم البرنامج أيضا الأهداف الاستراتيجية لمجموعة البنك الدولي للقضاء على الفقر المدقع وتعزيز الرخاء بطريقة مستدامة واستراتيجية البنك في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا MENA التي ناقشها مجلس الإدارة في 1 أكتوبر 2015. ويدعم البرنامج الأهداف الإستراتيجية للبنك التي تتمثل في تسهيل حصول 40 في المائة من السكان الأكثر حرمانا على وظائف و فرص اقتصادية (الذين يعتمدون أكثر من غيرهم على النقل الحضري العمومي) مما يساهم في تحسين دخلهم وتقليل نفقات النقل الخاصة بهم. وسيدعم البرنامج أيضا ركيزة تجديد العقد الإجتماعي لإستراتيجية البنك لمنطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا، من خلال بناء قدرات المؤسسات القطاعية وتقديم الدعم لتنفيذ برنامج إنفاق والذي من شأنه أن يؤدي في نهاية المطاف إلى وصول المواطنين (وخاصة الفئات الأكثر هشاشة منهم) بشكل ميسر للفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية.

18. و يستند برنامج القرض المتمحور حول النتائج على قرص سياسة تنمية قطاع النقل الحضري (PPD) الموافق عليه في 2011. و قد اعتمد قرص سياسة تنمية قطاع النقل الحضري على التوصيات الواردة في المذكرة الإستراتيجية للبنك حول النقل الحضري (2008) وركز على التدابير المؤسسية والتنظيمية لتحسين إدارة القطاع، والكفاءة، وتوفير خدمات البنية التحتية، فضلا عن الاستدامة البيئية و الاجتماعية. و قد استدعت الحاجة إلى سد ثغرات القدرة المؤسسية لهذا القطاع و ضرورة الحد من نقاط الضعف الموجودة في تنسيق وتخطيط النقل الحضري، اللجوء لقرص سياسة تنمية النقل الحضري. وقد تم تحقيق نتائج هامة كجزء من هذه العملية، بما في ذلك- على وجه الخصوص- الوضع الفعلي لهيئة منظمة للتنقلات الحضرية على مستوى البلديات و مديرية حكومية مكلفة بالتنقل في المناطق الحضرية والنقل. وخلص تقرير الانتهاء من التنفيذ (ICR) إلى أن قرص تنمية سياسة النقل الحضري PPD حقق أهدافه التنموية نسبيا ، لكنه ركز على استمرار الحاجة إلى تعزيز القدرات المؤسسية للمدن، والتأثير المعتدل لهذه العملية على المستوى المحلي والحاجة لمواكبة الاستثمار في المستقبل.

19. وقد تم اختيار البرنامج القرض المتمحور حول النتائج كوسيلة القرض المناسبة أكثر للعملية المقترحة على أساس الاعتبارات التالية:

• دعم التنفيذ و التوجيه على مستوى النتائج. حيث يحفز قرص البرنامج المتمحور حول النتائج بقوة بلوغ النتائج الملموسة ب وضع روابط واضحة بين الصرف بواسطة البنك و تحقيق النتائج. و تقدم هذه الآلية إطارا لدعم مستدام من البنك لتنفيذ، بالتركيز على تشجيع تدابير تحسين و تحقيق النتائج، بما في ذلك من خلال تعبئة المساعدة التقنية.

• الجمع بين النتائج الميدانية والإصلاحات المؤسسية. يعتبر قرص البرنامج المتمحور حول النتائج مناسب بشكل خاص لدعم مجموعة فرعية مترابطة من البرنامج الحكومي لقطاع معين بدلا من عدد محدود من الأنشطة أو الاستثمارات الخاصة. وتسمح هذه الأداة المختارة بتحقيق نتائج مستدامة من خلال دعم الإنفاق على البنية التحتية والتدابير الإضافية لسد الفجوات المؤسسية.

• استخدام نظم وإجراءات البلاد. أداة قرص البرنامج المتمحور حول النتائج تسمح للمقترض باستخدام النظم الخاصة به للحد من تكاليف المعاملات الناجمة عن اعتماد إجراءات البنك. كما أنه يتيح للطرف النظير الاستفادة من الدعم الذي يقدمه البنك لتحسين كفاءة وموثوقية نظمه وإجراءاته الخاصة.

## II- وصف البرنامج

### أ. نطاق البرنامج

#### 1-1 برنامج الحكومة

20. صممت الحكومة المغربية برنامجا واسعا و متماسكا من الاستثمارات والإصلاحات المؤسسية لتطوير قطاع النقل الحضري في البلاد. وللقيام بذلك، تشاورت مع العديد من أصحاب المصلحة، بما في ذلك ممثلي المدن، والأكاديميين، والمشغلين الخاصين والمستشارين وأعضاء منظمات المجتمع المدني. كما ساهم البنك بشكل كبير في صياغة البرنامج، بالتعاون مع الجهات المانحة الأخرى. في الواقع، في السنوات الأخيرة، أصدر البنك عدة تحاليل مفصلة عن مختلف جوانب النقل الحضري في المغرب، كخطة عمل إستراتيجية من أجل الإصلاحات، ودراسة عن خطط التمويل، واستعراض حول الإعاقة والنقل الحضري. وبالإضافة إلى ذلك، اقترح البنك دعمه التقني المنتظم للدولة وللمدن أثناء تنفيذ قرص تنمية النقل الحضري وإعداد العملية المقترحة بشأن قرص البرنامج المتمحور حول النتائج.

21. ويجمع برنامج الحكومة تدابير الحكومة المركزية ومبادرات المدن<sup>11</sup>. بسبب مشاكل النقل الحضري الأكثر حدة في المناطق الحضرية الكبرى يركز البرنامج على أكبر<sup>12</sup> التجمعات السكانية في البلاد (التي تضم المدن الرئيسية الأساسية والثانوية)، بما في ذلك الدار البيضاء الكبرى (4 ملايين نسمة)، الرباط-سلا-تمارة<sup>13</sup> (2 مليون نسمة)، فاس (1 مليون نسمة)، أكادير الكبرى (1 مليون نسمة)، طنجة (1 مليون نسمة)، (1 مليون نسمة) مراكش، مكناس (0.5 مليون نسمة)، القنيطرة (0.4 مليون نسمة)، وجدة (0.4 مليون نسمة)، و تطوان-مرتيل (0.4 مليون نسمة).

22. أهداف برنامج الحكومة : (i) تقليل الفوارق الاقتصادية عن طريق تحسين وصول المواطنين إلى الخدمات الاجتماعية والفرص الاقتصادية، و (ii) تشجيع التنمية الاقتصادية في المناطق الحضرية من خلال تحسين الإنتاجية و تحسين النقل الحضري. من أجل تحقيق هذه الأهداف، ينقسم البرنامج إلى ثلاثة برامج فرعية: (i) برنامج فرعي 1: تعزيز مؤسسات القطاع. (ii) برنامج فرعي 2: زيادة الموارد المالية للقطاع واستدامتها؛ و (iii) برنامج فرعي 3: تفعيل محاور بنية تحتية للنقل الحضري لتحسين وصول المواطنين إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية.

#### **البرنامج الفرعي 1: تعزيز مؤسسات القطاع**

23. يعاني تطوير قطاع النقل الحضري من نقص في القدرة المؤسسية و التنسيقية للمدن. إذ لا تزال جهود

<sup>11</sup>- لأن مسؤولية النقل الحضري مفوضة للمدن بموجب الميثاق الجماعي.

<sup>12</sup>- بناء على آخر إحصاء للتجمعات السكانية و توقعات النمو (2014).

<sup>13</sup>- يشار إليها أيضا بتسمية الرباط الكبرى.

التنسيق المحلي التي تبذلها المدن في القطاع غير مكتملة حيث أن مدنا من نفس الجهة قد تعتمد تدابير نقل حضري متناقضة. وعلاوة على ذلك، فإن معظم المدن تفتقر إلى القدرة على النهوض بدورها في تقديم الخدمات في هذا القطاع كما يتعين و يجب. إذ تفشل غالبية المدن (وخاصة الصغيرة منها) في توفير البنية التحتية الحضرية والنقل والخدمات بسبب افتقارها إلى الخبرة في مجالين اثنين هما: إدارة المشاريع المعقدة، وإدارة العقود مع مقدمي أشغال الهندسة المدنية و الخدمات من القطاع الخاص.

24. و قد حالت هذه المشاكل، في السنوات الأخيرة، مع ضعف التنظيم، دون توفير خدمات النقل العمومي من قبل المشغلين الخاصين. ويتضح ذلك من الهفوات المتكررة في الخدمة أو الإنهاء المبكر لعقد مدته 15 عاما مع شركة الحافلات الرئيسية في الرباط. ونتيجة لذلك، أصبح المواطنون و مسؤولو الحكومة المركزية، وممثلو المدينة يجمعون على الحاجة إلى تجربة نموذج مؤسسي جديد لتخطيط وتقديم خدمات النقل العمومي وبنيته التحتية. وقد ساند البنك أيضا هذا النهج عبر دراسة معمقة حول إصلاح المرافق ودراسة العديد من العمليات<sup>14</sup> المعتمدة أو الجارية، والمساعدة التقنية<sup>15</sup>.

25. وقد وضعت وزارة الداخلية البرنامج الفرعي I لتعزيز مؤسسات قطاع النقل الحضري. حيث عرض و نوقش في العديد من الفعاليات، و أقره مسؤولو الحكومة المركزية، ورحب به ممثلو البلديات والمواطنين في المناطق الحضرية. ويهدف هذا البرنامج الفرعي إلى تعزيز: (i) قدرة الحكومة المركزية على مراقبة القطاع. (ii) التنسيق المؤسسي بين المدن على مستوى التكتلات السكانية و تجمعاتها. (iii) الموارد التقنية للمدن من أجل التخطيط للنقل الحضري؛ (iv) القدرة التقنية للمدن لتخطيط للنقل الحضري؛ (v) قدرة المدن على توفير البنية التحتية والخدمات و رصدها و تتبعها؛ و (vi) الترتيبات التعاقدية بين المدن وشركات خاصة.

### قدرة الدولة على مراقبة القطاع

26. تعتبر الدولة، من خلال وزارة الداخلية أساسا، المسؤولة على الإشراف على النقل الحضري المحلي وعلى دعمه المالي والتقني. ومع ذلك، و لتدقيق تدخلها و توجيهه، تعتمد الحكومة المركزية حاليا على نظم الرصد والتقييم التي تعتمد في معظمها على التقارير و تكون محدودة في العمق والنطاق؛ مما يعيق الرصد الدقيق والمنهجي لتقدم و أداء هذا القطاع و يؤدي إلى دعم الحكومة المركزية لهذا القطاع بشكل متأخر و غير مركز. لذلك، وكجزء من برنامج الحكومة، تعترم وزارة الداخلية في المستقبل القريب تطوير نظام رصد وتقييم -معزز و مقوى- يعتمد على الحاسوب.

27. وتعمل مديرية التنقل في المناطق الحضرية والنقل DDUT حاليا على هذا النظام مستخلصة الدروس من التجارب الدولية. و قد حددت بالفعل الاحتياجات القطاعية في إطار التوجيه الاستراتيجي للبنك. و سيقوم النظام المعزز بالتقاط وتحليل حد أدنى من المؤشرات ، إما بطريقة متكاملة أو في وحدات منفصلة، حول : (i) أداء القطاع بما يشمل عرض التنقل في المناطق الحضرية (بما في ذلك التنقل بين مختلف وسائل

<sup>14</sup>- خطة التنمية المتعلقة بالبنافيات الصلبة و خطة التنمية المتعلقة بالنقل الحضري و البرنامج مقابل النتائج المتعلق بالحكمة المحلية ( قيد الإعداد).

<sup>15</sup>- الدعم التقني المتعلق ببرنامج دعم الجماعات الترابية (PACT).

النقل، والأساطيل، والبنية التحتية) والطلب (بما في ذلك مسافة و طول الرحلة)، وتكاليف التشغيل والإيرادات والإعانات ومستويات الأسعار، والعوامل الخارجية (جودة الهواء، وقضايا السلامة، واستهلاك الطاقة، الخ)؛ (ii) الأداء الانتماني للمشاريع، بما في ذلك طول عمليات الشراءات، وعدد مقدمي المعطيات، و مدة أداء الفاتورة. (iii) و أداء إدارة المشاريع (من حيث احترام الوقت و الميزانية المحددين).

28. وسوف يستكمل نظام الرصد والتقييم هذا بالتقييم المؤسسي السنوي الذي تقوم به وزارة الداخلية لتقييم أكبر 25 مدينة رئيسية و ثانوية في البلاد. وسوف يستند هذا التقييم، كما هو مبين في الجدول أدناه، على المستوى المحلي (i) على التعاون والتنسيق في مجال النقل الحضري بين البلديات، (ii) على القدرة والموارد اللازمة لتخطيط ومراقبة البنية التحتية وخدمات النقل في المناطق الحضرية، و (iii) على القدرة على تنفيذ البنية التحتية وخدمات النقل الحضرية. أما النتيجة الناجمة فستسهل على وزارة الداخلية رصد التقدم المؤسسي المحرز واحتياجات المدن لاستهداف الدعم والمساعدة المطلوبين استهدافا صحيحا و مناسباً.

### *التنسيق المؤسسي بين المدن على مستوى التجمعات السكانية*

29. توسعت أكبر المناطق الحضرية في البلاد بشكل سريع في السنوات الأخيرة، مما أدى إلى خلق العديد من التجمعات السكانية. و اليوم، وبسبب عدم نجاعة التعاون الذي يظل في معظمه غير رسمي، يمكن للمدن أن تعمل بطرق تختلف عن بعضها البعض لمعالجة قضايا النقل الحضري، كل مدينة ضمن حدودها الجغرافية الخاصة بها. لعل هياكل الحكامة في مجال التعاون بين البلديات ضرورية لإدارة ناجعة للخدمات التي غالباً ما تتجاوز حدود البلدية، كخدمات النقل الحضري. بتكوين مؤسسات التعاون بين الجماعات<sup>16</sup>، تحول السلطات المحلية مسؤوليتها على النقل الحضري لهذا الكيان.

30. يعزز برنامج الحكومة تحسين التنسيق والقدرة على التخطيط بين البلديات في هذا القطاع من خلال تشجيع المدن لتحويل مسؤولية النقل الحضري إلى مؤسسات التعاون بين الجماعات عند الضرورة. و هكذا كونت بلديات الرباط الكبرى مجموعة العاصمة كمبادرة رائدة في 2011. و توجد العديد من البلديات الأخرى في أكبر تجمع سكاني في البلاد قيد إنشاء هذا النوع من مؤسسات التعاون بين الجماعات. كما تعمل وزارة الداخلية على صقل وتعزيز الإطار التنظيمي لهذه الترتيبات. كما برمجت الوزارة التدابير المؤسسية لتعزيز قدرة مؤسسات التعاون بين الجماعات لتستطيع هذه الأخيرة التخطيط بطريقة سليمة للنقل الحضري على مستوى التجمعات السكانية.

### *موارد المدن التقنية في مجال التخطيط للنقل الحضري*

31. ويهدف برنامج الحكومة أيضاً إلى تعزيز وضع المناطق الحضرية الكبرى للخطط الرئيسية للتنقل في المناطق الحضرية (PDU) ، وذلك باستخدام نهج تشاركي منظم. و يجب أن تنبع هذه الخطط من تحليل البيانات الأولية والثانوية، ومن المشاورات مع المواطنين. ويجب أن تتضمن: (i) إعادة النظر في السياق

<sup>16</sup>- المعروفة سابقاً بتسمية " مجموعة التجمعات السكانية".

المحلي. (ii) وصفا للخصائص الحالية لنظم التنقل. (iii) وتحديد احتياجات و مشاكل و نقائص التنقل الحالي. (iv) تحديد الفجوات التي تحول دون تحقيق النتائج المستقبلية المرجوة، و ذلك عن طريق توقع الطلب المستقبلي على التنقل؛ (v) تحديد وتقييم الخيارات المحتملة لتحقيق النتائج المرجوة في مجال التنقل. و (vi) خطة العمل الموصى بها والخطة الاستثمارية ذات الأولوية على المدى المتوسط.

32. كجزء من برنامج الحكومة، سوف تستمر وزارة الداخلية في دعم المدن تقنيا وماليا في تطوير خططها الرئيسية للتنقل PDU. و على وجه الخصوص، ستواصل المديرية العامة للجماعات المحلية DGCL تمويل ما يصل إلى خمسين في المائة من تكلفة الدراسات والخدمات الاستشارية (مع وضع حد أقصى قدره 1.2 مليون دولار أمريكي) لإعداد الخطط الرئيسية للتنقل PDU من قبل الشركات ذات السمعة الطيبة - عدة مدن استفاد منه فعلا. و علاوة على ذلك، تعزز المديرية العامة للجماعات المحلية DGCL أن توفر للمدن الأدوات المنهجية والتقنية (كالدلائل، أو الكتيبات الإرشادية) للرفع من جودة و أهمية الخطط الرئيسية للتنقل PDU.

### **قدرة المدن التقنية في مجال التخطيط للنقل الحضري**

33. لتعزيز قدرات المدن التقنية للتخطيط في مجال النقل الحضري، نظمت الحكومة المغربية مؤخرا عدة أنشطة لبناء القدرات. و استفاد أكثر من 50 موظفا و ممثلا من المدن و الجهات من دورات تدريبية بدعم من المانحين، بما فيهم البنك<sup>17</sup> و همت الموضوعات التي تم تناولها نظم إدارة المرور وإدارة الطلب على التنقل، بالإضافة إلى القضايا البيئية والاجتماعية في تخطيط النقل الحضري. وعلى الرغم من الأثر الإيجابي لهذه الجهود، كان هناك إجماع على أن قدرات المدن في القطاع لا تزال غير كافية وخاصة في مجالات محددة.

34. و يعزز برنامج الحكومة لتحسين قدرات المدن في المواضيع المذكورة أعلاه تعزيز النتائج المحققة و دعم مجالات أخرى محددة، من بينها: (i) دمج النقل الحضري والتخطيط الحضري (بما في ذلك استخدام الأراضي)، (ii) إدارة المشاريع و تطبيقها على النقل الحضري، و (iii) إعداد وإدارة عقود الامتياز لوسائل النقل العمومي. و تتكلف وزارة الداخلية ببناء القدرات بدعم من الجهات المانحة وبتنسيق مع وزارات أخرى، مثل وزارة التعمير و إعداد التراب الوطني (MUAT) عند الاقتضاء.

### **قدرة المدن على الإنجاز و رصد البنية التحتية و تقديم الخدمات**

35. ويشمل برنامج الحكومة تشجيع إنشاء شركات مختصة في قطاعات محددة مملوكة للبلدية (شركات إدارة الأصول المملوكة للدولة من خلال مؤسسات التعاون بين الجماعات في المدن الكبرى في البلاد. و

<sup>17</sup>- خاصة قادة برنامج التخطيط في مجال النقل الحضري (LUTP) الذي يديره البنك الدولي، دربوا أكثر من 50 موظف و ممثل على المستويات المركزية و الجهوية و المحلية بالمغرب في السنوات الأخيرة.

بصفتها شركات محلية تحت نظام الملكية المشتركة (شركات التنمية المحلية - SDL)، تقوم بتخطيط وتمويل وتنفيذ الاستثمارات في البنية التحتية للنقل الحضري، والإشراف على توفير خدمات النقل الحضري. ولأنها تعمل طبقا للقانون الخاص فإن هذا النوع من الشركات يمكن أن يستقطب و يحتفظ بالتقنيين والاستشاريين المؤهلين أفضل من الهيئات العمومية. فزيادة فرص الحصول على الموارد البشرية عادة ما يؤدي إلى تعزيز قدرة المدن على إنجازية أفضل في مجال البنية التحتية وتقديم الخدمات.

36. في عام 2009، أسست الدار البيضاء والرباط الكبرى شركتين من هذا النوع لتطوير شبكات السكك الحديدية الخاصة: 18 (STRS) إستار إس وكازا ترانسبورت (Casa Transport). وقد أثبتت هذه التجربة كفايتها على نطاق واسع، بتقديم البنية التحتية التي وعدت بها في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية المخصصة لذلك، وتوفير خدمات تضاهي المعايير الدولية. ونتيجة لذلك، شرعت مدن كبرى أخرى في البلاد، مثل أكادير ومراكش، في عملية تأسيس شركات إدارة الأصول المملوكة للدولة المخصصة للنقل الحضري. و تقدم الحكومة المغربية بمساعدة الجهات المانحة بما فيها البنك -من خلال برنامج دعم الجماعات الترابية PACT، التوجيه والموارد والأدوات اللازمة للمدن للإنشاء السليم لهذه الشركات (الشكل القانوني والإداري الأمثل، والاحتياجات من الموظفين وتكنولوجيا المعلومات والموارد الأخرى).

### *الترتيبات التعاقدية بين المدن والشركات الخاصة*

37. تقدم معظم خدمات النقل العمومي في المغرب بواسطة عقود تفويض الخدمات أو الإمتيازات من المدن لشركات خاصة. وتحصل معظم هذه الشركات الخاصة على أجرها حاليا من خلال عقود التكلفة الصافية، حيث يحتفظ المشغل بالإيرادات المتولدة من المستعملين مقابل توفير خدمة محددة. يفرض هذا الوضع مخاطر تجارية كبيرة على القطاع الخاص، نظرا لعدم وجود فرص متكافئة في المنافسة مع وسائل نقل وسيطة سيئة التنظيم، مثل سيارات الأجرة المشتركة والقطاع غير الرسمي. ونتيجة لذلك، يعاني القطاع من انعدام الإستقرار والإستدامة الماليين: قليلون هم المشغلون الذين استطاعوا حاليا تحقيق الأرباح. مما تسبب في توقعات عرضية عن الخدمة وإعادة التفاوض المتكرر حول شروط العقد.

38. أما برنامج الحكومة فسيعزز التحول على نطاق واسع لعقود التكلفة الإجمالية، حيث يتلقى المشغل تعويضا عن كل كيلومتر من السلطة مقدمة الإمتياز على أساس توفير خدمة محددة. وتستخدم الدار البيضاء والرباط الكبرى هذا النوع من العقود (كمبادرات نموذجية) لتشغيل أنظمة السكك الحديدية الخفيفة الخاصة بهما. أثبتت شروط تعاقدية قابلة للتنفيذ وحوافز مالية لتحقيق الموثوقية والجودة نجاعتها على نطاق واسع، مما ساعد على توفير خدمات تضاهي المعايير الدولية. ومع ذلك، فإن الانتقال من عقود التكلفة الصافية إلى عقود التكلفة الإجمالية، سيكون تدريجيا لا محالة، بسبب شروط و استحقاقات العقود السابقة، فضلا عن القدرات التقنية والمؤسسية الكبيرة التي يتطلبها هذا التحول إلى ضبط توفير الخدمة.

### *البرنامج الفرعي 2: زيادة الموارد المالية للقطاع واستدامتها*

39. يتطلب قطاع النقل الحضري تكاليف كثيرة؛ حيث سيحتاج إلى حوالي ثلاثة مليارات من الدولارات خلال العقد المقبل حسب تقدير وزارة الداخلية. ومع ذلك، يتم تقييد القدرة الاستثمارية للشركات الخاصة العامل في هذا القطاع بشدة بفعل الاستدامة المالية الضعيفة لهذا القطاع في المغرب، الناتجة عن حصر التسعير، و التزامات الخدمة العمومية في الغالب دون تعويض، والمنافسة الفوضوية، و بنية التكاليف الغير تنافسية. و علاوة على ذلك، يتم تقييد القدرة على الاستثمار في المدن بفعل محدودية مواردها المالية واعتماد ميزانيتها على التحويلات الجبائية. و تعتزم الحكومة المغربية رأب هذا الشرخ عن طريق توفير منحة تمويلية من الحكومة المركزية لاستثمارات في البنية التحتية للنقل الحضري جديرة بالاهتمام على المستوى المحلي و على أساس كل حالة على حدة.

40. لهذه الغاية أنشأت الحكومة المغربية صندوق النقل الحضري في 2007 بمثابة حساب خاص (CAS- Compte d'Affectation Spéciale) لخدمة هذا الغرض. و من المفروض في صندوق النقل الحضري أن يستعمل (i) كحافز مالي لتشجيع تطوير البنية التحتية للنقل الجماعي من قبل المدن، و (ii) لضمان الاستدامة المالية لهذه الاستثمارات من خلال تغطية العجز التشغيلي المتوقع للسنوات الأولى. و يمكن أن يعد مشروع ما مؤهلا للتمويل وفقا للمعايير المتعلقة بما يلي: (i) الأهمية الإستراتيجية والتقنية والمالية والاجتماعية والاقتصادية؛ (ii) و ترتيبات و عمليات التنسيق والتخطيط و التنفيذ المقترحة في المشروع ؛ و (iii) الحاجة الملحة لاحتياجات التنقل في المناطق الحضرية للمدن. معايير دقيقة لا تزال تحتاج للتعريف.

41. ويشمل برنامج الحكومة تحريك صندوق النقل الحضري و تشغيله. ويشمل ذلك تحديد ترتيبات إدارته و ماليته، و موارده البشرية. و حققت وزارة الداخلية و وزارة المالية تقدم كبيرا في تحديد العناصر الأساسية للتنفيذ بدعم استراتيجي من البنك على أساس الخبرة الدولية لهذا الأخير. في نوفمبر 2013، عدلت الحكومة المغربية قانون الميزانية لتحديد نطاق وأهداف الصندوق. ثم أصدرت في يوليو 2014 قرارا رسميا بين وزاريا (arrêté interministériel) بإنشاء هيكل إدارة الصندوق. و علاوة على ذلك، وافقت وزارة الداخلية و وزارة المالية و الاقتصاد على تخصيص ما لا يقل عن 230 مليون دولار سنويا للصندوق. و تعمل لجنة صندوق النقل الحضري، تحت التوجيه الاستراتيجي للبنك، حاليا على المكونات المتبقية، بمشاركة ممثلين عن و وزارة المالية و وزارة الداخلية.

### **البرنامج فرعي 3: تسليم البنية التحتية والخدمات لتحسين وصول المواطنين إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية**

42. ويضم برنامج الحكومة النفقات لتحسين إتاحة الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية للمواطنين، بما في ذلك (i) مراقبة حركة المرور في المنطقة (ATC) ، (ii) نظم مراقبة إشارات التقاطع (ISC)، (iii) أنظمة النقل الذكي (ITS) (iv) نظم المندمجة للذاكرة ، (v) نظام السكك الحديدية الخفيفة (الترام)، و المخازن الدارجة والمعدات، (vi) محطات التحويل، (vii) مسارب الحافلات، (viii) المخازن الدارجة للحافلات ، و (ix) أسطول سيارات الأجرة.



## أ.2 برنامج القرض المتمحور حول النتائج

43. وبناء على الاحتياجات التي تم تحديدها خلال إعداد برنامج الحكومة، وزيادة الانتقائية لدعم البنك الدولي، و البرنامج المتمحور حول النتائج (البرنامج) يركز على الأنشطة التالية:

44. أنشطة لتعزيز القدرة المركزية على التخطيط لقطاع النقل الحضري ومراقبته (نتائج المجال 1). وتشمل هذه الأنشطة على المستوى المركزي و في منطقة البرنامج :

- إجراءات لتعزيز نظام الرصد والتقييم المركزي للقطاع (البرنامج الفرعي 1).
- إجراءات لتفعيل صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري بدعم – عدة أمور من بينها - إطاره المكلف باتخاذ القرارات و بتمويل برامج النقل الحضري (البرنامج الفرعي 2).

45. أنشطة لتعزيز القدرات المحلية لتخطيط وتنفيذ ورصد أنشطة النقل الحضري (نتائج المجال 2). ركزت هذه الأنشطة على المدن الرئيسية والثانوية (أكثر من 100,000 نسمة)، تغطي ما يلي:

- إجراءات لتعزيز القدرات المحلية لتنسيق المبادرات على مستوى التجمعات السكانية من خلال مؤسسات التعاون بين الجماعات (ECI) أو هيئات مشابهة (البرنامج الفرعي 1).
- إجراءات لتعزيز القدرات التقنية والموارد المحلية لتخطيط ورصد أنشطة النقل الحضري من خلال الإعداد السليم لخطط التنقل الحضري (أو وثائق مماثلة) باستخدام عملية منظمة ونهج تشاركي، فضلا عن برامج لبناء القدرات الخاصة بالقطاع. (البرنامج الفرعي 1).
- تعزيز القدرات المحلية على تنفيذ ورصد البنية التحتية الحضرية ونظم النقل من خلال شركات إدارة الأصول المملوكة للبلدية أو هيئات مشابهة (البرنامج الفرعي 1)

46. الأنشطة الرامية إلى تنفيذ محاور بناءة للنقل الحضري لتحسين مستوى الخدمة (نتائج المجال 3). وسوف يدعم البرنامج مجموعة فرعية من البرنامج الحكومي للنفقات المذكور أعلاه التي سيتم تنفيذها في المدن التي يزيد سكانها عن أكثر من 100.000 نسمة في مجال البرنامج التي تطرح فيه مشاكل النقل الحضري بشكل خاص. وتشمل هذه الأنشطة عادة: (i) مسارب مخصصة (ii) محطات و محاور التقاطعات، (iii) المعدات و الآليات المتنقلة الدارجة (iv) نظم الأولوية عند التقاطعات. (v) نظم مراقبة حركة المرور (vi) نظم التذاكر المتكاملة. وكذلك (vii) أنظمة النقل الذكية. وسيتم تحديد المشروعات الفرعية الخاصة التي يدعمها البرنامج من قبل برنامج المحاور ذات الأولوية، من قبل لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري FART بدعم تقني من البنك، وسوف تشمل على الأقل 20 كيلومترا من محاور النقل المشتركة لكل موقع ، أي ما يعادل المسافة الخطية المحددة في هذه المرحلة.

47. ويعرض الجدول أدناه البرنامج (في الخانات المظللة بالرمادي) بالمقارنة مع برنامج الحكومة.

الجدول 3. المقارنة بين نطاق البرنامج (الخانات المظللة بالرمادية)

وبرنامج الحكومة، 2016-2019



البرنامج الفرعي 1: دعم مؤسسات القطاع	
في منطقة البرنامج <sup>19</sup>	أنشطة تعزيز النظام المركزي لرصد القطاع أنشطة تعزيز القدرات المحلية و تنسيق المبادرات على مستوى التجمعات السكانية من خلال مؤسسات التعاون بين الجماعات
	أنشطة تعزيز قدرات الموارد التقنية المحلية للتخطيط في مجال النقل الحضري من خلال إعداد خطط التنقل الحضري و وثائق أخرى مماثلة.
	تعزيز القدرات المحلية على تنفيذ و ضمان رصد النقل الحضري بواسطة شركات إدارة الأصول المملوكة للبلديات أو هيئات أخرى مماثلة.
خارج منطقة البرنامج	أنشطة بناء القدرات
البرنامج الفرعي 2: تعزيز آلية التمويل المستدام للقطاع	
على الصعيد المركزي	أنشطة تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري
البرنامج الفرعي 3: أنشطة الرامية إلى تنفيذ محاور بناءة للنقل الحضري من اجل تحسين ولوج المواطنين للفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية	
في منطقة البرنامج ذات الأولوية <sup>20</sup> مع خطورة ضعيفة إلى متوسطة <sup>21</sup>	البنية التحتية و نظم النقل الحضري
خارج منطقة البرنامج ، منطقة غير ذات أولوية و /أو خطورة مهمة	

جدول 2. تمويل البرنامج

المجموع بالمائة %	المبلغ بملايين الدولارات الأمريكية	المصدر
43	150	الحكومة
57	200	البنك الدولي
<b>100</b>	<b>350</b>	<b>تمويل البرنامج</b>

### الأنشطة العالية المخاطر.

<sup>19</sup>- تشمل الجهات التالية : بني ملال خنيفرة، الدار البيضاء-سطات، درعة تافلات، فاس مكناس، مراكش- آسفي، الشرق، الرباط سلا خنيفرة، سوس-ماسة و طنجة-تطوان الحسيمة.

<sup>20</sup>- أي، مدرجة في برنامج المحاور ذات الأولوية التي يتعين تحديدها من طرف لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل بدعم تقني من البنك.

<sup>21</sup>- أي التي من شأنها أن تؤثر سلبيا بشكل مهم على البيئة و الأشخاص المتأثرين، كما تم تحديدها في السياسة العملية (OP 9.00)، و إدراج عقود الأشغال و الممتلكات و خدمات الاستشارة و غير الاستشارة بما يتجاوز لجنة التحقق من الصفقات ( Operations Procurement )

(Review Committee. OPRC)

48. كما تأكد خلال مرحلة ما قبل التقييم، لا يتضمن البرنامج أي نشاط من المحتمل أن يكون له تأثير سلبي كبير على البيئة و / أو المتضررين، كما هو محدد في السياسة العملية 9.00 (OP). وبالإضافة إلى ذلك، فإنه لا يتضمن أي عقد للأشغال، والسلع، والخدمات الاستشارية و غير الاستشارية يتجاوز عتبات لجنة مراجعة مشتريات العمليات<sup>22</sup> (OPRC). ومن المتوقع أن تكون مبالغ العقود القصوى حوالي 20 مليون دولار للأعمال المدنية، 10 مليون دولار للسلع، و 5 خمسة ملايين دولار للخدمات غير الاستشارية، و ملايين 10 للخدمات الاستشارية، وفقا لخصائص الشراء من نفقات البرنامج. و كدعم جزئي للتنفيذ، سيضمن البنك عدم تفعيل أي نشاط عالي المخاطر في خضم البرنامج.

### مشاركة المواطنين.

49. في السنوات الأخيرة، قامت المدن بعدة مشاورات عمومية على المستوى المحلي لإعداد برنامج الحكومة، ولا سيما خلال إعداد الخطط الرئيسية للتنقل في المناطق الحضرية. و لتقييم البرنامج المقترح ستجري المدن والولايات<sup>23</sup> معا مشاورات عمومية محددة. وخلال هذه المشاورات، سيقدم تصميم البرنامج لأصحاب المصلحة من المجتمعات المحلية والقطاع الخاص، والمجتمع المدني (بما في ذلك جماعات الترافع من أجل إدماج النوع). وسيتم جمع وجهات النظر من أصحاب المصلحة في الأنشطة ذات الصلة بهم مباشرة، ليتم تجسيدها في التصميم. وبالإضافة إلى ذلك، سوف يصبح المستفيدون قادرين على إبداء ملاحظاتهم أثناء التنفيذ. و على وجه الخصوص، يغدوا أصحاب المصلحة العامة والخاصة قادرين على تقديم الشكاوى والحصول على معلومات حول أنشطة البرنامج عن طريق آليات رفع المظالم (GRM)، طبقا للإطار التنظيمي الساري المفعول ( المدرج في خطة عمل البرنامج - PAP).

### الفوائد المتعلقة بإدماج النوع.

50. ستدمج البنية التحتية ونظم البرنامج أوجه السلامة النموذجية، والأمن، و الإتاحة العامة، مثلا: تحسين الإضاءة في محطات التحويل وشبكات السلامة على الطرق ممرات الحافلات، كاميرات المراقبة في محطات التحويل وأنظمة مراقبة المرور في المنطقة، وسلام للأشخاص الذين يعانون من محدودية الحركة في محطات التحويل. خلال مرحلة ما قبل التقييم، ساند البنك المشاورات لفهم أفضل لاحتياجات المرأة من حيث النقل الحضري العمومي ، وأكد أن أنشطة البرنامج الفرعي المتعلق بالبنية التحتية مصممة بشكل صحيح لتلبية احتياجاتهم.

51. وعلاوة على ذلك، ينجز البنك الدولي دراسة مولها مرفق مساواة النوع UFGE<sup>24</sup> من أجل فهم أفضل للتحديات التي تواجه الرجل والمرأة في وسائل النقل الحضري بالرباط الكبرى و طنجة والقيطيرة. و توصي الدراسة بمجموعة واسعة من التدابير المحتملة لتحسين النقل الحضري، مع التركيز على قضايا المساواة بين الجنسين. و سيتم استخدام توصيات الدراسة لضمان التنفيذ الملائم للبرنامج المقترح وتصميم عمليات النقل في المستقبل.

### مبادرات السلامة الطرقية

<sup>22</sup> 50 مليون دولار أمريكي للعمل، 30 مليون دولار للسلع، 20 مليون دولار للخدمات غير الاستشارية و 15 مليون دولار للخدمات الإستشارية.

<sup>23</sup> هذه المديرية الإدارية الجهوية تشمل عدة أقاليم و هي مسؤولة عن : (i) رصد و تتبع المشاريع الجهوية (ii) دعم التعاون بين البلديات، (iii) الإشراف على تنفيذ المشاريع المسيرة الإشتراك مع البلديات.

<sup>24</sup> المرفق الرئيسي للمساواة بين الجنسين UFGE

52. وبصرف النظر عن دعم الإنفاق في البرنامج بوسائل السلامة على الطرق مثل شبكات الأمان لممرات الحافلات، يقدم البنك الدعم المستمر الاستراتيجي والمؤسسي والفني للوزارة الوصية المعنية<sup>25</sup> لتحسين السلامة على الطرق في المغرب بمساعدة المرفق العالمي للسلامة الطرقية (GRSF). على وجه التحديد، فإن البنك سيدعم (i) إنشاء وكالة وطنية للسلامة الطرقية التي من شأنها أن تكون الوكالة الرائدة للمساءلة عن نتائج السلامة الطرقية، (ii) إعداد إستراتيجية للسلامة على الطرق الوطنية الجديدة التي تغطي العقد القادم على أساس تقييم إنجازات الإستراتيجية الحالية. وسيقوم البنك أثناء التنفيذ، بتنسيق هذه الأنشطة مع البرنامج.

### دور شركاء التنمية.

53. يتم تحضير البرنامج المتمحور حول النتائج المقترح بالتشاور مع الجهات المانحة والمؤسسات المالية الدولية النشطة في قطاع النقل الحضري في البلاد. فهناك إجماع واسع بين الجهات المانحة وشركاء التنمية على أهمية تقديم الدعم القوي لقطاع النقل الحضري في البلاد. كما جرت مناقشات مع ممثلي الوكالة الفرنسية للتنمية (الوكالة الفرنسية للتنمية - AFD) وبنك التنمية الأفريقي ومصرف التنمية الأفريقي وGIZ لضمان التنسيق مع المبادرات الجارية المدعومة من الجهات المانحة. وقد نشطة الوكالة الفرنسية للتنمية AFD بشكل خاص في هذا القطاع في السنوات الأخيرة. وقدمت التمويل لأنظمة السكك الحديدية الخفيفة للرباط الكبرى (62 مليون دولار) و الدار البيضاء (32 مليون دولار) وذلك بالتنسيق مع بنك الاستثمار الأوروبي (EIB). كما نظمت الوكالة الفرنسية للتنمية الأيام الوطنية للنقل الحضري التي حظيت بالترحيب الجيد (JNTU) في عام 2013. و دعمت الوكالة الألمانية للتعاون الدولي GIZ بنفس الشكل للمدن حول القضايا المتعلقة بقطاع النقل الحضري من خلال أنشطة بناء القدرات والتشبيك تمحورت حول برنامج التعاون الحضري CoMun - Urban Cooperation Program الذي ضم 11 مدينة مغربية متوسطة وكبيرة الحجم من حيث السكان والنقل الحضري من الناحية العملية. أما معظم الجهات المانحة التي تمت استشارتها فتنووي مواصلة نشاطها بقوة في هذا القطاع. على سبيل المثال، الوكالة الفرنسية للتنمية تدرس حالياً تمويل المشروع الفرعي لأكادير وملحقات أنظمة السكك الحديدية الخفيفة في الدار البيضاء والرباط (يحتمل أن يكون ذلك بالاشتراك مع بنك الاستثمار الأوروبي). وأثناء التنفيذ، سيواصل البنك التواصل مع الجهات المانحة وشركاء التنمية من أجل التنسيق الوثيق والتعاون المحتمل.

### ب. الهدف التنموي للبرنامج

54. يكمن الهدف التنموي للبرنامج (PDO) في تعزيز قدرة مؤسسات النقل الحضري لتخطيط وتنفيذ ومراقبة البنية التحتية والخدمات، و تحسين مستوى الخدمة في النقل الحضري العمومي على محاور مهيكلة في منطقة البرنامج.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> - وزارة التجهيز و النقل و اللوجستيك.

<sup>26</sup> - تتكون منطقة البرنامج من الجهات و الأقاليم التالية : بني ملال خنيفرة، الدار البيضاء-سطات، درعة تافلات، فاس مكناس، مراكش- أسفي، الشرق، الرباط سلا خنيفرة، سوس-ماسة و طنجة-تطوان الحسيمة.

ت. النتائج الرئيسية للبرنامج والمؤشرات المتعلقة بالمصروفات  
55. مجالات النتائج الرئيسية. سيركز البرنامج على ثلاثة مجالات للنتائج الرئيسية التي من شأنها المساهمة في تحقيق الهدف التنموي للبرنامج:

(أ) مجال النتيجة 1: بناء القدرات في التخطيط المركزي ورصد النقل الحضري؛

(ب) مجال النتيجة 2: تعزيز القدرات المحلية لتخطيط وتنفيذ ومراقبة وسائل النقل الحضري؛ و

(ج) مجال النتيجة 3: تحسين مستوى خدمة النقل الحضري على المحاور المستخدمة.

56. مؤشرات الهدف التنموي للبرنامج. سيتم استخدام مؤشرات الأداء التالية لتقييم مدى تحقيق الهدف التنموي للبرنامج:

(أ) مؤشر الهدف التنموي للبرنامج 1: عدد المدن<sup>27</sup> التي تحسنت درجاتها في النقل الحضري المؤسسي<sup>28</sup> بنسبة لا تقل عن 10 في المائة.  
(ب) مؤشر الهدف التنموي للبرنامج 2: النسبة المئوية من المحاور ذات الأولوية من البرنامج التي تم تنفيذها في إطار البرنامج و التي بلغت هدف تقليص مدة مسار التنقل على وسائل النقل الحضري.

57. مؤشرات النتائج المرحلية. لإثبات استمرار التقدم نحو تحقيق الهدف التنموي للبرنامج، وافقت الحكومة المغربية والبنك الدولي أيضا على مجموعة من مؤشرات النتائج المرحلية لاستخدامها لقياس ورصد النتائج المرحلية أو مراحل التدخل نحو تحقيق الهدف التنموي للبرنامج. و يظهر إطار مفصل لنتائج البرنامج في الملحق 2.

58. المؤشرات المتعلقة بالمصروفات (DLI). من شأن تحقيق المؤشرات المتعلقة بالمصروفات أن يطلق صرف القرض من طرف البنك الدولي في سبيل تنفيذ لبرنامج. أما مؤشرا المصروفات 1 و 2 فهما محصوران زمنيا، في حين المؤشرات المتعلقة بالمصروفات 3، 4، 5، 6 و 7 فهي تتوقف على النسبة المسطرة. واستند اختيار المؤشرات المتعلقة بالمصروفات على أربعة عوامل: (i) دور الإشارة التي يبعثها المؤشر؛ (ii) الحاجة المتصورة لتقديم حافز مالي قوي لأداء النشاط المبرمج؛ (iii) الجوانب العملية للتحقق من الانجازات و (iv) قدرة المتلقي للقرض على تحقيق المؤشر المتعلق بالمصروفات أثناء مدة تنفيذ البرنامج. و يدرج الجدول التالي تفصيل المؤشرات المتعلقة بالمصروفات كما تم الاتفاق عليها بين الحكومة المغربية والبنك الدولي:

### الجدول 3. المؤشرات المتعلقة بالمصروفات

المبلغ المقدر للصرف (مليون دولار أمريكي)	المؤشرات المتعلقة بالمصروفات
24.5	المؤشر 1: تتبع نظام تعزيز قطاع النقل الحضري

<sup>27</sup>- عدد سكانها 100.000 نسمة حسب آخر إحصاء في 2014.

<sup>28</sup>- انظر وصفها في الملحق 1.

35	المؤشر 2: تعزيز الدعم لصندوق مواكبة إصلاحات النقل الحضري
25	المؤشر 3: عدد مؤسسات التعاون بين الجماعات المشتغلة
30	المؤشر 4: عدد خطط النقل الحضري المعدة باستخدام عملية مهيكلية ونهجاً تشاركياً
25	المؤشر 5: عدد شركات إدارة الأصول المملوكة للدولة المشتغلة في النقل الحضري
30	المؤشر 6: النسبة المئوية من برنامج المحاور ذات الأولوية المنفذة والمفتوحة في وجه حركة المرور
30	المؤشر 7: النسبة المئوية من المحاور ذات الأولوية من البرنامج التي تم تنفيذها في إطار البرنامج و التي بلغت هدف تقليص مدة مسار التنقل على وسائل النقل الحضري.
0.5	مجموع عمولة الإفتتاح
200	المجموع

59. مؤشرات أخرى للنتائج المرحلية. تشمل مؤشرات النتائج المرحلية الأخرى (التي لا تطلق المصروفات) المتفق عليها بين الحكومة المغربية والبنك الدولي ما يلي:

• مؤشر آخر للنتائج المرحلية 1: المستفيدون المباثرون من البرنامج (النسبة المئوية للأهداف)، وحصاة النساء (بالنسبة المئوية)

60. يوجد تعريف مفصل للمؤشرات المتعلقة بالمصروفات و لشكليات التحقق و أساس تحديد المصروفات في الملحق 3 من هذه الوثيقة.

### ث. الأنشطة الرئيسية لبناء القدرات والأنظمة

61. سيستفيد تنفيذ البرنامج من أنشطة تدخل في إطار المساعدة التقنية المخطط لها أو الجاري تنفيذها من قبل البنك الدولي والجهات المانحة المختلفة وشركاء التنمية - بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، وكالة التنمية الفرنسية AFD، وكالة التنمية الألمانية GIZ والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير (BERD) - خاصة من أجل تعزيز توفير البنية التحتية وخدمات النقل الحضري. ويركز الدعم إلى المستوى المركزي والمحلي على بناء القدرات والأنظمة التي تسهم في تحقيق الهدف التنموي للبرنامج من خلال (i) تقديم المشورة والموارد والأدوات للبلديات لإقامة شركات إدارة الأصول المملوكة لها و تكوين مؤسسات التعاون بين الجماعات، و (ii) بناء القدرات في مجال (أ) المقترضات التعاقدية في قطاع النقل الحضري، (ب) إحداث تكامل بين النقل الحضري والتخطيط الحضري (بما في ذلك التهيئة الترابية) و (ج) إدارة المشاريع المطبقة على النقل الحضري، و (د) التقنيات وأفضل الممارسات الدولية في مجال الرصد و التقييم المطبق على النقل الحضري، و ما إلى ذلك.

### -III تنفيذ البرنامج

## أ. المقتضيات المؤسسية والتنفيذية

62. ستكون وزارة الداخلية هي الوكالة المسؤولة عن البرنامج وستستعمل هذه الوزارة الآليات المتوفرة للتنسيق الداخلي للبرنامج. ويمكنها بين الفينة والأخرى أن تستشير مع الأطراف المتدخلين الخارجيين بما في ذلك وزارات أخرى وممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص إن دعت الضرورة لذلك. وستكون المديرية العامة للجماعات المحلية نقطة الاتصال مع البنك في سبيل إنجاز النشر البرنامج. وهيئات أخرى من وزارة الداخلية ستكون مسؤولة عن تنفيذ الأنشطة المتعلقة بها مباشرة.

63. مديرية التنقلات الحضرية والنقل (DDUT) لوزارة الداخلية ستكلف بمتابعة منتظمة لتنفيذ البرنامج. وستهيأ مديرية التنقلات الحضرية والنقل أيضا تقارير سنوية للأنشطة والمراجعة المرحلية للبرنامج كما أنها ستقوم بتوحيد الكشوف المالية للبرنامج. وستظهر خطوط توجيهية مفصلة حول إنجاز المشاريع على دليل عمليات البرنامج (POM) الذي ستعده وتعتمده وزارة الداخلية.

64. ستكلف البلديات المشاركة ولواحقها والمصالح التابعة لها مكلفة بالتخطيط ووضع الميزانية وتنفيذ أنشطة البرنامج المتعلق بالبنية التحتية، أي (i) مباشرة أو (ii) عبر شركات إدارة الأصول المملوكة للبلديات. ونتيجة لذلك فإن المدن المشاركة ستكون مسؤولة بشكل مباشر وغير مباشر عن تمرير الصفقات والإدارة وتدبير العقود والإشراف التقني والتتبع وتقديم التقارير حول التقدم المحرز في إطار المشاريع الفرعية للدولة.

65. البلديات تتطلب خبرة تقنية وإدارية مناسبة وكافية من أجل الانجاز الناجح لمهامها في إطار البرنامج. معظم هذه البلديات تتوفر على قدرات نسبية محدودة لتنفيذ مشاريع النقل الحضري المعقدة، كما تؤكد ذلك أثناء الإعداد. لكن البرنامج لن ينص إلا على الاستثمارات المتوسطة التعداد. ومن جهة أخرى فإن أنشطة تعزيز وبناء القدرات الخاصة للبرنامج قد تم إدماجها في صياغته من أجل التخفيف من حدة هذه المشكلة.

## ب. رصد و تقييم النتائج

66. سيتم رصد البرنامج ووضع تقاريره بمساعدة النظم الحكومية الحالية. وستقوم مديريةية التنقلات الحضرية والنقل بتتبع التطورات العامة المحرزة على مسار بلوغ نتائج البرنامج مع ضمان جمع وتزويد معطيات و بيانات الرصد في الوقت المناسب بما في ذلك الملفات البيئية والاجتماعية ووثائق التحقق البنكية. وستنسق وزارة الداخلية هذه الجهود مع الولايات التي تشرف على الأنشطة المرتبطة بالبنية التحتية والنقل على المستوى الإقليمي. وسينجز هذا العمل بناء على نظم المعلومات المتوفرة والتفتيش والتحقق المزمع في الميدان وتقارير الأنشطة وكذلك تقارير تنفيذ تقييم النظم البيئية والاجتماعية ESES. أما القدرات الحالية المطلوبة من طرف وزارة الداخلية لتدبير المتطلبات في مجال رصد البرنامج فتعتبر كافية وفي مستوى دورها الذي يتألف من دعم و مواكبة أنشطة و استثمارات المدن.

67. سيعزز البرنامج أيضا القدرات على المستوى المركزي والإقليمي والمحلي في مجال رصد التقييم. أما النظام المركزي لرصد قطاع النقل الحضري فسيتم تعزيزه تدريجيا في إطار البرنامج ويتم تحويله إلى نظام رصد معلوماتي على مستوى القطاع. أما تفاصيل الإجراءات والترتيبات المزمع اتخاذها في إطار البرنامج من أجل تعزيز النظام الحالي للرصد فهي على الشكل الذي تظهر عليه في هذه الوثيقة. وسيقوم البرنامج بإنجاز تكوين و دعم محددتين في مجال الرصد والتقييم لفائدة موظفي الولايات والبلديات/المدن المعنية، بالشكل الذي يتم معه تقديم تقارير منتظمة للنظام المركزي مع كون تحقق النتائج ينجز طبقا للممارسات والمعايير الدولية. أما دورات التكوين في مجال الرصد والتقييم فستتمحور أساسا حول: (i) جمع المعطيات (ii) جودة المعطيات والتحكم في صحتها وسلامتها؛ و (iii) استعمال معطيات لإدارة و

توجيه عملية اتخاذ القرار. و هناك عدة مجالات أخرى لتعزيز القدرات المرتبطة بالرصد و التقييم على المستوى المركزي سيتم دعمها من قبل البرنامج. و ستكون ملامسة عميقة لتقنيات تقييم الأثر و التأثير و الممارسات الدولية في مجال قياس النتائج ( بما في ذلك التأثير على الفئات السكانية الأكثر هشاشة و عرضة بما فيهم النساء ) ستكون عملية مفيدة لوزارة الداخلية. و أثناء التنفيذ، طبقا لطلب المديرية العامة للجماعات المحلية فإن البنك سيزود مساعدة منهجية لمديرية التنقلات الحضرية و النقل فيما يتعلق بطريقة و نهج الاستطلاع حسب المجموعات ( من حيث أخذ العينات و المؤشرات، الخ) لقياس تأثير نفقات النقل الحضري على المواطنين. و سيقدم البنك أيضا استشارات تقنية حول تقارير الأنشطة.

### ت. شكليات صرف التمويل وبروتوكول التحقق والمراجعة

68. شكليات صرف التمويل. صرف قروض البنك يتم بناء على طلب المقترض عندما يتم بلوغ المؤشرات المتعلقة بالمصروفات (DLI). الصرف علاقة بالمؤشر المرتبط بالمصروفات رقم 1 والمؤشر رقم 2 لا يتم حسب النسب لأن هذان المؤشران يتعلقان بأعمال تم قياسها مجتمعة. بالنسبة للعمليات الغير المنجزة قبل تاريخ استحقاقها لسنة معينة، في أن المبنى المخصص ينقل للسنة التالية. بالعكس حيث أن المصروفات للمؤشر المرتبط بالمصروفات رقم 3، المؤشر رقم 4، المؤشر رقم 5، المؤشر رقم 6 و المؤشر رقم 7 تكون حسب نسبة التطور الذي تم تحقيقه في انجاز القيمة المستهدفة للمؤشر المرتبط بالمصروفات. و مبلغ الصرف علاقة بالنتائج التي تم الحصول عليها والتي تمت مراجعتها و التحقق منها يحدد طبقا للصيغة المقدمة في الملحق 3. و دفعة أولية قدرها 50 مليون دولارا (أي 25% من مبلغ القرض) يمكن أن يتم صرفه عندما يكون البرنامج فعالا من أجل تيسير الوصول لنتائج المؤشرات المتعلقة بالمصروفات. يتم توفير هذه الدفعة الأولية بناء على أساس متجدد طويلة مدة تفعيل البرنامج. فضلا عن ذلك، ومع التحفظ بشأن التحقق والمراجعة، فإن الصرف المعين في حدود مبلغ أقصاه 50 مليون دولار (يمثل 25% من مبلغ القرض) لبلوغ النتائج التي تغطي الفترة ما بين مراجعة مفهوم البرنامج وتاريخ توقيع اتفاق القرض متوقع بعد التفعيل والتزويل. و المبالغ التي يتم منحها من قبل البنك ستظهر في الميزانية العامة السنوية للمملكة المغربية.

69. بروتوكول التحقق والمراجعة. تحقق من مدى تطور في انجاز أهداف البرنامج يتم انجازه من طرف المفتشية العامة للإدارة الترابية (IGAT). هذه المؤسسة تابعة بشكل مباشر لوزارة الداخلية، الأمر الذي يضمن موضوعية إزاء خدمات وزارة الداخلية والبلديات والمدن المشاركة و يسمح بولوج المعلومات والمعطيات. و من جهة أخرى وفي سياق إصلاحات الميزانية الجارية فإن المفتشية العامة للإدارة الترابية ستستفيد من تكوين حول الميزانية المتمحورة حول الانجازات والتي ستعزز قدراتها على لعب دور المراجعة والتحقق.

70. عند بلوغ أو الانجاز التراكمي للمؤشر المرتبط بالمصروفات، فإن وزارة الداخلية ستزود فريق المشروع التابع للبنك الدولي بالتبريرات ذات الصلة مع دعمها بالوثائق المهمة ذات الصلة. بعد التحقق من مجموع الوثائق بما في ذلك كافة المعلومات الإضافية التي تعتبر ضرورية، فإن البنك الدولي سيبعث مراسلة رسمية لوزارة الداخلية ولوزارة الاقتصاد والمالية حول انجاز مؤشر أو المؤشرات المتعلقة بالمصروفات ومستوى أرصدة البرنامج التي يتعين صرفها علاقة بكل مؤشر من مؤشرات المصروفات بما في ذلك أي صرف تراكمي، إن اقتضى الحال. طلبات المصروفات (طلب سحب القرض) سيتم تقديمها إلى البنك الدولي من طرف وزارة الاقتصاد والمالية، عبر منظومة الكترونية للمصروفات وبواسطة وثيقة الصرف الموحدة للبنك الدولي، مدعومة بطلب دفعة أولية يتم توقيعه من قبل ممثل لسلطة حكومية. ويتم إرفاق نسخة بالمراسلات الرسمية للبنك الدولي التي تؤكد تحقق المؤشر المتعلق بالمصروفات وذلك عند طلب المصروفات.



## أ. التقييم التقني (بما في ذلك التقييم الاقتصادي للبرنامج)

71. تم انجاز تقييم تقني أثناء تقييم البرنامج المتمحور حول النتائج التي تم اقتراحه. وقد هم التقييم المنجز خاصة مدى الأهمية الإستراتيجية للبرنامج، ومدى صلابته التقنية وإطار النفقات وإطار النتائج ومنظومة رصد تقديم التقارير. وقامت هذه العملية أيضا بفحص المبررات الاقتصادية للبرنامج وأثره المتوقع وكذلك المخاطر التقنية المرتبطة به وبالعمليات المتخذة لتخفيف هذه المخاطر.

## الأهمية الإستراتيجية

## مبررات البرنامج

72. يتطلب تطوير قطاع النقل الحضري تعزيز وتقوية القدرات المؤسسية والتنسيقية خاصة على مستوى البلديات. لعل التنسيق المحلي للمبادرات المستعملة من طرف المدن في القطاع لم يوضع بعد في محله إذ أن المدن ذات نفس التجمع السكاني تستمر في اعتماد إجراءات متوازية في مجال النقل الحضري. ومن جهة أخرى، فإن معظم المدن لا تتوفر على القدرة على تحمل بشكل كاف لدورها كمزودة للخدمات في القطاع. أغلبية المدن (خاصة الصغيرة منها) لا تستطيع تقديم بنية تحتية وخدمات في مجال النقل الحضري بفعل غياب تجربتها في مجالين: تدبير المشاريع المعقدة والمركبة والعقود المبرمة مع مزودي الخدمات في مجال أشغال الهندسة المدنية والخدمات. فأتداء السنوات الأخيرة، غدت هذه المشاكل والإطار التقني الصعب التنفيذ والتطبيق منع تزويدا كافيا لخدمات النقل العمومي بواسطة مشغلين خاصين. ونتيجة لذلك وصل المواطنون مع ممثلي الدولة والمدن إلى الإجماع بشأن ضرورة تجريب نموذج مؤسسي جديد للتخطيط ولتزويد خدمات البنية التحتية للنقل الحضري. كما أن البنك دعم هذه المقاربة بانجاز دراسته المعقدة حول إصلاح الخدمة العمومية بواسطة عدة عمليات مصدق عليها<sup>29</sup> أو المصادق عليها أو قيد ذلك ومساعدته التقنية<sup>30</sup>.

73. يعاني مستعملو النقل الحضري العمومي من سرعة و موثوقية غير كافيين في المناطق الأكثر ازدحاماً. أن السرعة التجارية للنقل الحضري العمومي كما تمت الإشارة إليها من قبل مشغل هذا القطاع تبقى عموماً ضعيفة وغير متوقعة في هذه المقاطع. إذ أن معدلها يتموقع بمعدل في حدود 5 كلم في الساعة في المناطق الحضرية الأكثر في البلاد في ساعات الذروة. إن هذه الوضعية تنتج خاصة عن التوقفات المتكررة والغير ضرورية والاحتكاكات مع المركبات والصعود والنزول غير الناجع للركاب والازدحام. الحافلات وبشكل خاص، التي تمثل عموماً وسيلة النقل الأكثر مردودية والأكثر نجاعة في المدن، لا تستفيد دائماً من آليات تعطيها الأولوية أو من طرق ومسارات مخصصة كتلك التي نجدها عموماً في بلدان أخرى ذات الدخل المتوسط. في المغرب، تضطر الحافلات إلى مشاركة الطرق المكتظة بشكل قوي مع السيارات التي تستغل حيزاً كبيراً من الفضاء الطرقي عن كل راكب. نتيجة لذلك يتم تضييع الوقت وخسارة الإنتاجية وجودة الحياة بالنسبة للمواطن. أما الآثار المالية على القطاع فتبقى مهمة بالنسبة للقطاع الخاص إذ أن مشغلي النقل الحضري يعتبرون أن كلفة الاستغلال مرتفعة ب 10% على الأقل. فضلاً عن ذلك فإن النقل الحضري العمومي يفقد موثوقيته ويجعل ساعات عمل الحافلات غير ذات جدوى ويساهم أيضاً في الرفع

<sup>29</sup> قرص سياسة التنمية حول النفايات الصلبة، وقرص سياسة التنمية حول النقل الحضري و كذلك القرص البرنامج المتمحور حول النتائج حول الحكامة المحلية (الذي هو قيد الإعداد)

<sup>30</sup> برنامج دعم الجماعات الترابية (PACTE)



من غياب استقطابها للمواطنين الذين يفضلون المشي ولو لعدة كيلومترات عندما يكون عنصر الوقت مهما بالنسبة لهم.

### فرص البرنامج

74. بوجود 60% من الساكنة في المناطق الحضرية وتزايد الحاجة الى التنقل مع وجود نقل حضري حالي غير فعال، أصبح تحسين هذا القطاع يشكل أولوية أساسية للدولة والمدن. لقد عانى تزويد خدمات النقل الحضري من عدة انتكاسات في معظم التجمعات السكانية الكبرى في هذه السنوات الأخيرة: فهناك بعض المشغلين الذين انسحبوا من السوق وبعضهم أوقف العم للفترات معينة في بعض المقاطع الطرقيّة. وهكذا فإن الدولة اضطرت للتدخل لضمان استمرار هذه الخدمة العمومية. كما أن المواطنين يواجهون ولوجاً إتاحة غير متساويين لوسائل النقل الحضري. وللإستجابة لاحتياجات المواطنين في المناطق الحضرية المتزايدة، أصبح من الضروري تفعيل برامج مهيكلة ومندمجة لتحسين أو توسيع الخدمات. فهذه هي المدن التي تمثل الواجهة الرئيسية بين المواطن والنقل الحضري<sup>31</sup>، تعين عليها بشكل كبير تعزيز قدراتها المؤسساتية لتدبير وتزويد حلول تضمن خدمة جيدة لكل السكان. فالتمويلات والصناديق العمومية (بما في ذلك موارد المدينة) يجب أن تخصص حسب الأولويات المحلية من حيث الخدمات الأساسية التي لا يتم تزويدها حالياً، بما في ذلك من خلال شراكات مع مزودي الخدمات من القطاع العام أو الخاص.

### المستفيدون من البرنامج

75. يمثل البرنامج بشكل مباشر أو غير مباشر عدة امتيازات لسكان البلاد. سيستفيد المواطنون في التجمعات السكانية الكبرى في البلاد من الشفافية والمسؤولية و التناسب والكفاءة المحسنة لتمويل النقل الحضري الأمر الذي من المزمع الحصول عليه بفضل تفعيل صندوق مواكبة إصلاح النقل. أما المدن التي لا تشارك في البرنامج فيمكن لها أن تستفيد من المعارف والتجربة التي من المفروض أن يتم توليدها وتتم مشاركتها تحت مظلة البرنامج. أما مواطنو البلديات المشاركة فسيستفيدون، عموماً، من التخفيف المرتقب من الأضرار الجسدية ومن الوفيات المرتبطة بحوادث السير (التي تؤثر على المشاة) وتحسين جودة الهواء نتيجة تخفيض الانبعاثات المركبات والسيارات، بفضل خدمات نقل حضرية أكثر فعالية وولوجية، سيستفيد المستعملون (بما في ذلك الفقراء والنساء والأشخاص ذوي الحركة المحدودة) من تحسين إنتاجيتهم وتقليص مصاريف استغلال المركبات وتحسين ولوج الخدمات الاجتماعية والشغل والفرص الاقتصادية.

### الأهمية الإستراتيجية للبرنامج

76. يهدف البرنامج معالجة مشاكل ذات أهمية قوية بالنسبة للحكومة، اعتباراً لهذه الأولوياتها الإستراتيجية على المدى المتوسط كما تم وصفها في برنامجها السياسي ل2012-2016. لعل هذه الأولويات تنبع أساساً من الإطار الذي زودته الدستور المعتمد في 2011 ومدى تماشيه مع الأهداف المزدوجة للبنك، أي التخفيف من الفقر وتحفيز الرفاه المشترك. سيدعم البرنامج بشكل خاص الركيزة المتعلقة بولوج المواطنين للفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية للبرنامج الحكومي بتحسين خدمات النقل العمومي اتجاه المواطنين في المناطق الحضرية. وسيشجع نمواً مندمجاً ومدمجاً بوضع رابط بين الأسر الأكثر فقراً، النساء والأشخاص ذوي الحركة المحدودة والفرص الاقتصادية و عروض العمل في المدن المنقاة. كما سيكون له أثر إيجابي مباشر على ظروف عيش المواطنين بتسهيل ولوجهم لخدمات

<sup>31</sup> كما تم تأكيد ذلك في التعديل المتتالي للميثاق الجماعي في هذه السنوات الأخيرة

اجتماعية كالصحة والتعليم وسيساهم البرنامج أيضا في الركيزة المتعلقة بالإنتاجية الاقتصادية لبرنامج حكومة المغرب. فننقات البرنامج ستحسن من سرعة و موثوقية النقل الحضري الأمر الذي سيؤدي إلى التقليل من الازدحام ومن مدة التنقل وسينتج مدة التنقل اقصر. سيسمح هذا الأمر بالرفع من الإنتاجية في العمل ودعم انبثاق طبقة متوسطة أو اكبر ويضمن تقاسما اكبر للرفاه في البلاد. وسيدعم البرنامج الركيزة المتعلقة بالحكامة الاقتصادية والمالية لبرنامج الحكومة المغربية بتقوية المؤسسات من أجل تحسين تزويد الخدمات للسكان. وبشكل أدق، فإن وضع آلية للتمويل المستديم ونظام محسن لرصد قطاع النقل الحضري سيؤدي إلى تدبير شفاف ومسئول أكثر للمال العام. وسيدعم البرنامج ركيزة الحكامة الاقتصادي والمالية لبرنامج الحكومة المغربية، بتعزيز المؤسسات من أجل تحسين تقديم الخدمات للمواطنين و الدفع إلى إدارة أكثر شفافية ومساءلة للمال العام. و سيدعم البرنامج بذلك العقد الاجتماعي الذي تم تجديده بموجب الدستور الجديد من خلال تعزيز مؤسسات القطاع وتطوير البنية التحتية و نظم تحسين مستوى خدمات النقل الحضري المقدمة للمواطنين وتسهيل الوصول إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية.

## القوة التقنية

77. يعتبر البرنامج قويا من الناحية التقنية ومهيكل بما يكفي للتخفيف من مشاكل القطاع. (التفاصيل أدناه و في الملحق 4).

## أولويات البرنامج

78. يشمل البرنامج معظم أنواع الأنشطة وفئات الاستثمارية الضرورية لبناء قدرات مؤسسات النقل الحضري على التخطيط وتفعيل و ضمان رصد البنية التحتية والخدمات وتحسين مستوى تزويد خدمة النقل الحضري على محاور تم فتحها في المدن المشاركة.

## صياغة البرنامج

79. يتطابق البرنامج مع أفضل الممارسات التالية في مجال صياغة برنامج نقل حضري، ويتعمد على الدروس المستخلصة من العمليات السابقة والدراسات التحليلية للبنك حول النقل الحضري<sup>32</sup>.

- يجمع البرنامج بين الإجراءات المؤسساتية والنقطة في مجال البنية التحتية<sup>33</sup>.
- يضمن البرنامج تملكا قويا للأنشطة من طرف المدينة. يتوقع البرنامج انتقاء تنافسيا للمدن المشاركة.
- يسمح البرنامج للدولة بتقديم دعم مهم للأنشطة المدينة.
- يسمح البرنامج للدولة بلعب دور أساسي كحامل للمعرفة.

<sup>32</sup>، من بين العمليات التي تم تحليلها نجد برنامج دعم النقل الحضري الوطني، كولومبيا (2011)، النقل الحضري الوطني، المكسيك (2009) وكذلك النقل الحضري المستديم، الهند (2009).

<sup>33</sup> إن أمكن، حسب الترتيب، لأن تعزيز المؤسسات يسمح بتخطيط وتفعيل كاف للبنية التحتية والنظم.

- سيسمح البرنامج للقطاع الخاص بأن يلعب دورا متزايدا وأكثر استدامة.

## نفقات البرامج

**80. التقييم التقني لمصاريف البرنامج، كما أنجزه البنك أثناء عملية التقييم خلص إلى أن المشاريع الفرعية النموذجية في مجموعها مناسبة على المستوى التقني ويمكنها أن تنفذ بواسطة المدن المشاركة، بمساعدة مستشارين خبراء، لدراسة جدوى وصياغة ولانجاز دراسات الصياغة والإشراف على البناء. أما المعايير التقنية لأنشطة البرنامج، خاصة معايير الصياغة ومقاييس تسليم الأشغال، فتوازي ايجابيا التجربة والممارسة الدولية. ذلك أن المدن تهدف إلى ضمان جودة تقنية بواسطة الإجراءات التالية (i) تعيين مستشارين ومكاتب الدراسات<sup>34</sup> المؤهلين أكثر، (ii) مراقبة التصاميم والمقاييس و (iii) تحسين إدارة العقود والإشراف التقني. و سوف ينص دليل عمليات البرنامج (POM) على أفضل الممارسات والتوجيهات للفاعلين في البرنامج.**

## دعم البرنامج من طرف الأطراف الفاعلين وشركاء التنمية

**81. يستفيد البرنامج من دعم رفيع المستوى من جهة.** لقد تم تحفيز الدولة بشكل قوي بواسطة المؤشرات المتعلقة بالتنمية) للمساهمة في نتائج البرنامج على ارض الواقع. أما أنشطة البرنامج فتتألف من مهام مركزية لوزارة الداخلية والولايات والمدن؛ وتروم الاستجابة للاحتياجات الملحة في مجال النقل في المناطق الحضرية وقد تمت صياغتها بفضل مقاربة تشاركية من اجل ضمان دعم تقني ومالي كامل من جهة الفاعلين على المستويات المركزية و الجهوية والمحلية؛ ومن جهة أخرى كما جرت العادة في برامج النقل الحضري فإن المستعملين النهائيين سيدعمون أيضا البرنامج من حيث أنه سيحسن من إتاحة فرص اقتصادية لهم وخدمات اجتماعية. المستعملون النهائيون الذين يرغبون في رؤية البرنامج يتحقق في الوقت المناسب وبشكل ناجح وفعال قد يتعين عليهم أن يلعبوا دورا ايجابيا من حيث مراقبة تنفيذ الأشغال. وأخيرا فمعظم المانحين و الهيئات المالية الدولية التي تمت استشارتها أثناء التقييم، بما خالصوا جميعا بما في ذلك وكالة التنمية الفرنسية ووكالة التنمية الألمانية والبنك الأوروبي للاستثمار يدعمون قطاع النقل الحضري في البلاد بواسطة مساعدة تقنية وقرض استثماري وبنوون البقاء فاعلين ونشيطين في هذا القطاع في المستقبل. وأثناء التنفيذ سيبقى البنك على اتصال مع شركاء التنمية من اجل تنسيق وثيق وتعاون ممكن في إطار البرنامج.

## إمكانية استمرار البرنامج

**82. الجدوى والاستدامة المؤسساتية.** الجدوى و الاستدامة على المدى الطويل لأنشطة ونفقات مستمرة في إطار البرنامج سيتوقف على الإرادة السياسية، إن على المستوى المركزي أو البلدي وعلى الموارد المالية. أما النموذج الجديد للبنى التحتية للنقل الحضري ولتزويد الخدمات، المدعوم بواسطة البرنامج فقد تمت المصادقة عليه من طرف ممثلي الدولة وتم الترحيب به ايجابيا من قبل ممثلي المدن. من جهة أخرى وافقت الدولة على تخصيص على الأقل 230 مليون دولار أمريكي في السنة لصندوق مواكبة إصلاح النقل بالنسبة لبرامج النقل الحضري للمدن. والاستثمارات العمومية في هذا القطاع تعتبر جوهرية للوصول لهدف الحكومة من اجل الرفع من ولوج المواطنين للخدمات الاجتماعية الأساسية وللفرص الاقتصادية. و قد دعا المجتمع المدني مؤخرا الحكومة إلى زيادة وثيرة الاستثمارات بخلق إجماع عمومي حول برامج وإصلاح ونفقات النقل الحضري. أما على أعلى مستوى في الحكومة فقد تم التعبير بوضوح على التزام

<sup>34</sup> بمساعدة مالية للمانحين الناشطين في القطاع وفي الجهة، كصندوق الدراسات والمساعدة للقطاع الخاص - FAESP - فرنسا، والمساعدة التقنية للولايات.

قوي لصالح وسائل النقل الحضري. وفي الخطابات الحديثة التي أصدرها رئيس الدولة فقد أشار إلى تحسن في الخدمات العمومية بما في ذلك خدمات النقل الحضري الأمر الذي يمثل إحدى الأهداف ذات الأولوية القصوى. فقد أكدت وزارة الداخلية مؤخرا على أهمية دعم هذا القطاع في إحدى التصريحات التي تمت أمام مجلس النواب وهو التصريح الذي ينبغي أن يترجم إلى استثمارات بعدة مئات من الملايين من الدولارات في السنة من جهة وزارته أثناء العقد المقبل.

**83. الاستدامة المالية للنفقات.** معظم نفقات البرنامج ستقلص مصاريف الاستغلال والصيانة (O & M) لتزويد الخدمات. ولما كان الأمر على هذا النحو، فإن بعض النفقات يمكن أن تؤدي إلى توليد مصاريف تشغيل وصيانة مرتفعة أكثر لأنها ستحتوي على نظم ذات مستوى عال من التطور والجودة المرتفعة المستوى. وهكذا يعتبر من الجوهرى ضمان موارد مالية للنهوض بعملية التشغيل والصيانة على الأمد البعيد. فأتناء التقييم، أكدت المدن المشاركة على قدراتها المالية لتحمل مسؤولياتها في مجال التشغيل والصيانة بالنسبة لنفقة البرنامج. فضلا عن ذلك فإن خطة عمل البرنامج (PAP) تشمل تحديد مصادر التمويل المستدامة لهذا القطاع (بما في ذلك التشغيل والصيانة) بواسطة وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية. وأخيرا فإن النموذج الجديد للبنى التحتية وتقديم الخدمات سيعيد التوازن للخطر لصالح القطاع الخاص وذلك بتحويل المخاطر والمجازفات الاستثمارية في مجال البنية التحتية والمخاطر التجارية التي يمكن أن تحول حاليا دون أعمال قدرته على الاستثمار في الآليات المتحركة / الدارجة.

### إطار نفقات البرنامج

**84. إنجاز المغرب إصلاحا مهما في الميزانية من أجل الرفع من مستوى الشفافية والفعالية لتدبير النفقات العامة على المستوى المركزي والمحلي.** لعل ترتيب وتصنيف الميزانية على مستوى الدولة يتماشى مع المعايير الدولية لكن المغرب بدأ حديثا في استعمال إطار ميزانية متعدد السنوات طبقا لإصلاح قانون التنظيم المتعلق بقانون المالية. والإصلاح الحالي يهدف إلى الوصول إلى هذا الهدف بفضل اعتماد بنية ميزانية تعتمد على البرامج والأهداف ومؤشرات الفعالية والانجازية. وتقوية وتوحيد التنفيذ السريع لهذا الإصلاح سيزيد من التناسق بين الميزانية وأولويات الحكومة. أما التحويلات الموجهة للوكالات وللمدينة فيتم حاليا تسجيلها لكن في أوعيتها الخاصة، في غياب حسابات موحدة. والاستعمال الحالي لنظام معلوماتي للتدبير المالي الموحد في المدن سيسهل هذا التنميط في المستقبل القريب.

**85. الاستدامة والجدوى المالية للبرنامج وتوقعية تمويله على المستوى المركزي لا يشكلان خطرا معينا.** يشير التحليل الذي أنجز مؤخرا في المغرب إلى أن إطار استدامة الدين العمومي والدين الخارجي على المستوى المركزي يبقى مستمرا على نفس الوثيرة حتى وإن كان سيضعف حسب تراجع سيناريوهات المخاطر على المدى المتوسط. وبالفعل، عندما يكون تحليل استدامة الدين معتمدا على سيناريوهات بديلة، فإن القدر الجاري من الديون يبقى مرتفعا بالنسبة للفترة الممتدة ما بين 2014 و 2020.

**86. التمويلات التي تم تقديمها في إطار البرنامج مندمجة كاملة في ميزانية العامة للدولة (BGE).** في إطار البرنامج، سيتلقى صندوق مواكبة إصلاح النقل موارد مالية (مبلغ تراكمي بحوالي 230 مليون دولار) وذلك طبقا للبروتوكول الاتفاق المبرم بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية. والتحويلات القادمة من هذا المصدر لإنفاقها في النفقات المؤهلة للبرنامج سيتم استكمالها بمساهمة (i) المدن المشاركة الواردة من مصادر أخرى متوفرة، كالعائدات الفائضة والضرائب المحلية و الإقتراضات من صندوق التجهيز الجماعي (FEC) و (ii) واحتمالا مصالح أخرى و/ أو الحسابات المخصصة للأغراض الخاصة. أما الحساب الأساسي من هذا النوع فهو CAS/TVA (الأغراض الخاصة- حصة الجماعات المحلية في الضريبة على القيمة المضافة) السمي من طرف الإدارة العامة للجماعات المحلية لحساب الجماعات الترابية. هذا الحساب يتلقى من الميزانية العامة للدولة من خلال قانون المالية، 30% من مبلغ الضريبة

على القيمة المضافة الذي يتم تجميعه على المستوى الوطني. وحصة مهمة من المبالغ التي تم جمعها بواسطة حساب الأغراض الخاصة و حصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة يتم بعد ذلك تحويلها للمدن في شكل تخصيصات محددة، اعتمادا على الاتفاقيات- البرنامج لتمويل جزء مهم من مشاريع الاستثمار المقدمة للمديرية العامة للجماعات المحلية، مع موارد تمويلية أخرى.

**87. وعموما فإن الدولة والجماعات الترابية يستطيعان تنفيذ ومراقبة النفقات العمومية.** تنفيذ المشروع مركزي نسبيا وإنجازه يحظى بالرضا بشكل عام. ومن خلال الخزينة العامة للملكة (TGR)، تستطيع الدولة أن تصل إلى معطيات مفصلة حول تنفيذ الميزانيات وتستعمل أهم الوزارات هذه المعلومات لتهيئ تحليل كل رباعي لتنفيذ ميزانيتها. على الرغم من أن المجلس الأعلى للحسابات يقوم بتقييم منتظم للبرامج، الأمر الذي يعني بشكل متزامن القيام بتدقيقات لمدى صحة نظامية الحسابات وتدقيقات الانجازية، فإن نجاعة النفقات العمومية لم يتم بعد تدقيقها بالمغرب بشكل مثالي وكامل. فإصلاح الميزانية الطموح الجاري من المفروض أن يخفف من وطأة هذه المشكلة بالسماح بوضع ميزانية فعالة تعتمد على البرامج مع مقاربة تتمحور حول الأداء، وتقييم سنوي للفعالية واستعمال مؤشرات الفعالية من قبل الدولة. أما وزارة الداخلية وبدعم من البنك فستدعم هذا الإصلاح محليا بتعزيز قدرات المدن في مجال وضع الميزانية المتمحورة حول الأداء. من جهة أخرى وأثناء التنفيذ، حسب طلب وزارة الداخلية سيساعد البنك مديرية تنمية التنقل الحضري والنقل على المستوى المنهجي، في مجال استطلاعات الرأي الفئوية (جمع العينات، المؤشرات الخ...) لقياس تأثير نفقات النقل الحضري على المواطنين (بما فيهم الفقراء والنساء).

#### إطار نتائج البرنامج والرصد والتقييم

88. ساعد البنك وزارة الداخلية على تطوير مؤشرات وأهداف لرصد النتائج المحرزة في إطار عملية الفرض المقترح. وقد تم تحديد المؤشرات التالية: (i) مؤشرات الهدف التنموي للبرنامج (PDO)؛ (ii) مؤشرات نتائج المرحلة و (iii) المؤشرات المتعلقة بالصرف والأداء. والجداول التي تم إنجازها تشمل الأساس المرجعي والأهداف السنوية وبروتوكول المراجعة بالنسبة لكافة المؤشرات الواردة في الملحقين 2 و 3. أما الجزء التالي أدناه فيقدمها على الشكل الذي ترتبط به النتائج المرئية بالمؤشرات التنموية للبرنامج، وكذلك سلسلة نتائج الفرض البرنامج المتمحور حول النتائج.

- مؤشر الهدف التنموي للبرنامج 1 (عدد المدن التي حسنت من ترتيبها المؤسساتي في مجال النقل الحضري بنسبة 10% على الأقل) وهو مرتبط بمؤشرات النتائج المرئية 1 إلى 5 (تعزيز نظم رصد قطاع النقل الحضري، تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل عدد ECI المشتغلة، عدد خطط التنقل الحضري المهية باستعمال عملية مهيكلة ومقاربة تشاركية، وعدد شركات إدارة الأموال المملوكة للدولة والمشتغلة) ويغطي مجال النتائج 1 (تعزيز قدرات المستوى المركزي على التخطيط وعلى ضمان تتبع النقل الحضري) و مجال النتائج 2 (تعزيز قدرات المحلية على تخطيط وتنفيذ وضمان تتبع النقل الحضري).
- مؤشرات الهدف التنموي للبرنامج 2 (نسبة محاور البرنامج ذو المحاور الأولويات المفعلة في إطار البرنامج والتي حققت هدف تقليص مقطع الرحلة في النقل الحضري) وهو مرتبط بمؤشر النتائج المرئية 6 (النسبة المئوية لبرنامج المحاور الأولوية المنجزة والمفتوحة أمام المرور) و 7 المؤشر (المستفيدين المباشرين من البرنامج، بما في ذلك النسبة المئوية للنساء بينهم)، ويغطي مجال النتائج 3 (تحسين مستوى النقل الحضري في المحاور المستخدمة).

#### التقييم الاقتصادي للبرنامج

## تبرير التوريدات والتمويلات العمومية

89. التمويل العمومي وانجاز الأنشطة المدعومة بالبرنامج مبررة تماما. وبشكل أدق، (i) معظم الاستثمارات تتألف من ممتلكات شبه عمومية و (ii) وتم توقع آثار استبدالات محدودة.

90. الاستثمارات في قطاع النقل العمومي الحضري تتألف من ممتلكات شبه عمومية يتم بفعل ذلك تزويدها حاليا بعدد كاف. فضلا عن الربط المتزايد والولوج للخدمات الاجتماعية من قبل المواطنين (أكثرهم فقرا)، فإن النقل العمومي يفيد الساكنة الكبرى بشكل غير مباشر. إذ يؤدي عموما إلى تحسين جودة الهواء بفعل تخفيض الانبعاثات الغازية للسيارات. ويقلص أيضا من الازدحام بفضل المرور إلى نموذج نقل أكثر نجاعة من حيث الفضاء الطرقي.

91. والتمويلات الممولة من طرف البرنامج من المفروض فيها ألا تؤثر إلا بآثر سلبي محدود من حيث التحول من وسيلة إلى أخرى. فقطاع النقل الحضري قطاع بطبيعته رأسمالي. إذ أن القدرة الاستثمارية للمشغلين من القطاع الخاص تبقى محدودة بشكل كبير بفعل ضعف الاستدامة المالية للقطاع بالمغرب نتيجة التسعيرة المحدودة للتذاكر والتي لا يتم تعويض معظمها بسبب التزامات الخدمة العمومية، والمنافسة الفوضوية وبنية التكاليف الغير تنافسية. ونتيجة لذلك، فهامش عائدات استثمارات القطاع الخاص في البنية التحتية ونظم النقل الحضري من المفروض أن يكون طفيفا.

## التحليل الاقتصادي

92. المنهجية: بناء على تحليل الوثائق المتوفرة (دراسة الجدوى وخطة التنقل الحضري ومعطيات المشغلين الخ...) ودورات العمل مع الأطراف الفاعلة في البرنامج، تمت صياغة نموذج لإنجاز تقييم اقتصادي (أو تحليل التكلفة والفعالية) للنقطة النموذجية للبرنامج. أما التحليل الهامشي فيقارن سيناريو يحتمل "تواجد المشروع" وسيناريو مبني على الوضعية الراهنة في أفق 15 سنة (2015 إلى 2029). ويعتمد التحليل الاقتصادي على وجهة نظر الشركة في مجموعها علاقة بتقليص المدة الزمنية للتنقل وتقليص مصاريف استغلال المركبات (VOC) و الانبعاثات الغازية ذات الأثر الاحتباسي (GES)، وأساسا انبعاث ثاني أكسيد الكربون. كما أن هناك عناصر خارجية كالامتيازات المالية الناتجة عن تقليص اثر حوادث السير (الوفيات، الأضرار الجسدية الخطيرة، و الأضرار الجسدية الخفيفة والأضرار اللاحقة بالممتلكات) لم يتم أخذها بعين الاعتبار أثناء التقييم الاقتصادي لغياب معطيات آنية بشأنها.

93. ربح الوقت بالنسبة لمستعملي وسائل النقل ينتج أساسا من تحسن السرعة بفضل طرق خاصة وألويات مخولة في تقاطع الطرق في حالة وجود ممرات مندمجة وتقليص الازدحام في حالة وجود نظم تنظيم حركة المرور. لعل تقليص تكاليف استغلال المركبات مع سيناريو 'يحتمل تواجد المشروع' ينتج عن تغيير طريقة وسيلة نقل من وسائل النقل الغير عمومية لصالح وسائل نقل عمومية و ربح نجاعة العملياتية في حالة وجود طرق ومسارات مندمجة وتقليص استهلاك المحروق بفعل ضبط وتنظيم حركة المرور. وتقليص الانبعاثات الغازية GES (خاصة ثاني أكسيد الكربون) ينتج عن تغيير طرق النقل من مركبات مستهلكة للطاقة إلى طرق نقل عمومية أكثر نجاعة حسب الركاب على مستوى الطاقة في حالة تخصيص مسارات وممرات مندمجة وفي حالة تقليص الازدحام عندما يكون الأمر متعلق بنظم تنظيم وضبط حركات المرور.

94. تحليل الفوائد الاقتصادية الصافية وتحليل الأهمية. الجدول أدناه يقدم تلخيصا لنتائج التحليل الاقتصادي حسب نوع المشروع الفرعي المقترح. والممرات المندمجة المدعومة من قبل البرنامج (التي تشمل عادة الممرات المخصصة للحافلات ونظم الأولوية عند ملتقيات الطرق، ونظم النقل الذكية ونظم التذاكر المندمجة وكذلك محاور التحويل) تحظى عادة بقيمة آنية صافية (VAN) ايجابية قدرها 8 ملايين دولار



أمريكي ومعدل مردودية اقتصادية (TRE) نسبته 23% في حين أن النظم التقنين حركة المرور فتتوفر على قيمة آنية صافية قدرها 5 ملايين دولار أمريكي وعلى معدل مردودية الاقتصادية يبلغ 22%. أما النفقات العادية المدعومة من طرف البرنامج فتعتبر بفعل ذلك مهمة ومفيدة للمجتمع ككل. وقد تم إنجاز تحليل لمدى أهمية هذا الأمر وتأثره بالتغيرات التالية: تخفيض بـ 20% من حيث الفوائد (اقتصاد الوقت و VOC و اقتصاد GES الانبعاثات الغازية)، وزيادة 20% من حيث التكلفة وجمع بين تخفيض قدره 20% من الفائدة وزيادة 20% من التكلفة. VAN القيمة الحالية الصافية و TRE معدل المردودية الاقتصادية التي تتطابق مع هذا الأمر تقلص على التوالي بـ 3 مليون دولار و 16% بالنسبة للمرات المندمجة و مليون دولار و 13% بالنسبة لنظم تنظيم السير.

#### الجدول 4. استنتاجات التحليل الاقتصادي حسب نوع المشروع الفرعي

الجمع بين الحالتين		20% كمنقص في الفائدة		20% كزيادة في التكاليف		حالة المرجعية		نوع المشروع الفرعي
ERR %	NPV (ملايين الدولارات أمريكية)	ERR %	NPV (ملايين الدولارات أمريكية)	TRE معدل المردودية الاقتصادية %	VAN القيمة الحالية الصافية (ملايين الدولارات أمريكية)	TRE معدل المردودية الاقتصادية %	VAN القيمة الحالية الصافية (ملايين الدولارات أمريكية)	
16%	3	19%	5	20%	6	23%	8	المرات المندمجة
13%	1	17%	3	18%	4	22%	5	نظم تنظيم حركة المرور

#### ب. التقييم الاستثنائي

95. يهيم هذا الجزء تقييم النظم الاستثنائية (FSA) للبرنامج المتمحور حول نتائج النقل الحضري بالمغرب الممول من طرف البنك الدولي (البرنامج). يتعاون وثيق مع الفريق التقني للبنك، أنجز الفريق الاستثنائي للبنك هذا التقييم أثناء مراحل التعريف والتقييم طبقا للسياسة العملياتية (OP/BP 9.00)، بتحليل الوثائق المتوفرة وتنظيم دورات العمل مع الأطراف الفاعلة الأساسية. ويتفحص ما إذا كان النظام الاستثنائي للبرنامج يضمن بشكل معقول أن مخرجات التمويل ستستعمل للغايات المسطرة لها مع اعتبار المبادئ الاقتصادية كما يجب، والفعالية والشفافية والمسؤولية. ويغطي تقييم النظم الاستثنائية الترتيبات المؤسسية للبرنامج، ونظم التدبير المالي وتمير الصفقات وكذلك نظم الحكامة.

96. خلص التقييم إلى أن المنظومات الاستثنائية للبرنامج تزود ضمانا معقولا لاستعمال المخرجات المالية للغايات المتوقعة. لكن هذه النظم تحتوي على نقائص ونقاط ضعف مهمة، تتعين معالجتها في إطار تفعيل البرنامج. نقاط الضعف والنقص هذه يمكن أن تجعل من الخطر الاستثنائي للبرنامج خطرا مرتفعا، مما

يؤثر على قدرة البرنامج على بلوغ النتائج المزمعة و المسطرة. و نتيجة لذلك، و للتخفيف إلى حد كبير من المخاطر الاستثنائية و نقاط الضعف التي تم تحديدها، فقد تم إعداد مخطط عمل البرنامج (PAP) بناء على استنتاجات تقييم الخطر الاستثنائي. هناك إجراءات و ترتيبات أخرى، جارية لإعداد أو للتنزيل للحكومة المغربية حيث سيتم رصدها أثناء عملية التنفيذ و التي ستجسد بالتعليقات المتعلقة بالعملية بناء على المخرجات التي تم تحقيقها. و اعتبارا للنقائص الموجودة في النظم الاستثنائية للبرنامج و كذلك الوقت و الجهود المطلوبة لتفعيل خطة عمل البرنامج و مبادرات تعزيز القدرات، فإن المخاطر الاستثنائية المترتبة للبرنامج تعتبر مخاطر مهمة.

97. ستكلف وزارة الداخلية بإعداد الكشوف المالية الموحدة للبرنامج، و تقوم بجمعها انطلاقا من التقارير المالية للبلديات و تقارير الوكالات الأخرى إن اقتضى الحال. أما البروتوكولات المتعلقة بالتسلم و جمع الكشوف المالية السنوية للبرنامج فسيتم الاتفاق عليها مع الزبون عند الافتتاح. التدقيق السنوي للكشوف المالية للبرنامج سيتم انجازه من طرف المفتشية العامة للمالية. و تقرير التدقيق سيبحث للبنك في أجل أقصاه 6 أشهر بعد نهاية السنة المالية المشار إليها في الافتتاح. و قد تمت مناقشة بنوده المرجعية مع المفتشية العامة للمالية في لحظة التقييم. و قد تم تقييم قدرات وزارة الداخلية في مجال تهيئ الكشوف المالية للبرنامج و اعتبرت كافية و مرضية. و يتعين تقديم مراجعة مرحلية (MTR) للبنك قبل 31 دجنبر 2017 (مع إدخال الغاية) أو تاريخ لاحق إن طلب البنك ذلك.

98. عدة هيئات وطنية تتدخل في إطار البرنامج في مجال الاستئمان و الحكامة عندما يكون ذلك ذو صلة : (i) بالنسبة للتدقيقات السنوية الدورية للبلديات (CDC)؛ (ii) المفوضية الوطنية للطلبات العمومية (CNCP) حيث ستدير هذه الأخيرة الشكاوى المتعلقة بالصنقات العمومية للبرنامج، إن اقتضى الحال؛ (iii) الهيئة الوطنية للنزاهة و الوقاية من الرشوة و محاربتها (INPPLC) التي ستقوم بالتحقيق في شأن شكاوى الاختلاس و الفساد المتعلقة بالبرنامج؛ إن اقتضى الحال (iv) المفتشية العامة للتراب التي ستكون الوكالة المكلفة بالمراجعة المستقلة للبرنامج (IVA) و (v) المفتشية العامة للمالية IGF التي ستتكلف بتدقيق الكشوف المالية السنوية للبرنامج و التي يتم تجميعها بواسطة مديرية التنقل الحضري و النقل DDUT بعد إعدادها من طرف البلديات و الهيئات المعنية.

## ت. التقييم البيئي و الاجتماعي

99. جرى تقييم النظام البيئي و الاجتماعي (ESES) للبرنامج من طرف البنك بتعاون وثيق مع النظير لتحديد الآثار البيئية و الاجتماعية المحتملة في إطار المشروع المقترح المتمحور حول النتائج ، و هم التقييم، على ضوء متطلبات السياسة العملية OP/BP 9.0 ، النظم الوطنية و البلدية من حيث القدرة المؤسساتية و الأداء و السياسات و الأساس التقني و التنظيمي و آليات التشاور، و آليات رفع المظالم لإدارة و تخفيف التأثيرات. كما تم تحليل ملف المشروع لتحديد الآثار البيئية و الاجتماعية النمطية. و اعتمد تقييم النظام البيئي و الاجتماعي على استعراض الإطار القانوني و التنظيمي و المؤسسي المرتبط بالقضايا البيئية و الاجتماعية، و التشاور الواسع النطاق مع أصحاب المصلحة في البرنامج، و على المعلومات التي تم جمعها خلال الزيارات الميدانية. كما سيعتمد التقييم على الخبرة التي تمت مراكمتها بفضل تنفيذ الآليات الوقائية في مشاريع سابقة و مماثلة لبنك في المغرب.



100. من المتوقع أن تولد الأنشطة التي يدعمها البرنامج مكاسب اجتماعية واقتصادية يكون لها تأثير إيجابي عام؛ كما سيتأكد بشكل كامل أثناء عملية التقييم تحديد الآثار البيئية والاجتماعية السلبية التي من المتوقع أن تكون معتدلة. ومن المرجح أن يتم الوفاء بأي متطلبات مرتبطة بالأرض (مؤقتة كانت أو دائمة) كجزء من مكون البنية التحتية للبرنامج من خلال الأراضي التي تخضع لملكية الدولة. وسوف يعمد تقييم النظام البيئي والاجتماعي إلى وزن المخاطر الاجتماعية بما فيها تلك المتعلقة بتحويل الأسر، و الاحتلال المؤقت أو الدائم للأراضي من قبل المشروع؛ التأثيرات على سبل العيش، بما في ذلك تلك التي قد تحدث من خلال فرض قيود على الوصول إلى الموارد. كما سيقوم قدرة الحكومة المغربية على إدارة المخاطر الاجتماعية، وتحديد معايير الأهلية، وإجراء فحص المخاطر و صياغة خطط العمل. و سيستبعد البرنامج جميع الأنشطة التي تشكل خطرا محتملا بتوليد آثار سلبية كبيرة لا يمكن تفاديها على البيئة و / أو الأشخاص المتضررين. و ستستثنى من التمويل الاستثمارات في التوسعة الجديدة أو الكبرى لأنشطة واسعة النطاق أو الاستثمارات المصنفة تحت الفئة أ<sup>35</sup>.

101. وجد نظام التقييم البيئي والاجتماعي ESSA عموما أن النظام المغربي لنظم الإدارة البيئية شامل نسبيا و يتفق في نواحي كثيرة مع المبادئ الأساسية الواردة في سياسة التشغيل OP 9.00. الإطار القانوني المغربي يؤدي إلى حماية البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية. و يتضمن المبادئ التوجيهية لتطوير أدوات الإدارة البيئية لمعالجة الجوانب البيئية المتصلة بأنشطة التنمية والاستثمارات. أما نقطة الضعف الأساسية في تنفيذ نظم الإدارة البيئية للبرنامج (EMS) فتتبع من قدرات أصحاب المصلحة، لاسيما على المستوى المحلي. وقد تم تحديد نقاط الضعف في جمع وتحليل وتفسير البيانات البيئية المسجلة في وثائق فحص وتحديد الآثار البيئية، ورصد تدابير التخفيف وخطط الإدارة البيئية. وأدرجت في البرنامج مبادرات بناء القدرات لتعزيز قدرة الجهات المعنية، وخاصة على المستوى المحلي. كما أن إنشاء مركز تنسيق للقضايا البيئية في المدن المشاركة سيسهم أيضا في تحسين نظم الإدارة البيئية والاجتماعية (ESMS).

102. قام نظام التقييم البيئي والاجتماعي بتقييم نظام التدبير الاجتماعي في المغرب للتحقق من تناسقه مع المبادئ الأساسية للسياسة العملية OP / BP 9.00 فوجد بعض الثغرات علاقتا بمتطلبات البرنامج. يتوفر المغرب على إطار إجرائي تنظيمي قانوني قوي في مجال حيازة الأراضي ونزع الملكية. إذ أن نزع الملكية يحترم عموما المتطلبات الأساسية من قبيل الشفافية والإنصاف والمساءلة. و يحتوي على نحو مماثل على أحكام التعويض للأشخاص الذين يتوفرون على سند ملكية رسمي و المتأثرين بإعادة التوطين. أما استعادة سبل كسب العيش وتقديم المساعدة للمستعملين غير الرسميين للأرض كجزء من جهود إعادة التوطين فقد حددت كمجالات ينبغي أن تحظى باهتمام أكبر وتعزيز أكثر. في حين من المتوقع أن تستخدم المشاريع الفرعية المتعلقة بالبنية التحتية للبرنامج أراضي في ملك الدولة ومن الملك العام البلدي؛ أما في حالة وجوب حيازة الأراضي و / أو إعادة التوطين – و إن كانت حالة نادرة الوقوع- سوف يكون على المدن المشاركة لضمان حصول المتضررين في الوقت المناسب على التعويض والمساعدة ليستعيدوا سبل

<sup>35</sup>- أمثلة لمشاريع الفئة (أ) تشمل: محطات توليد الكهرباء. البنية التحتية للنقل مثل الطرق السيارة والطرق السريعة والسكك الحديدية وأنظمة المترو في المناطق الحضرية، والموانئ؛ الاستثمار في الصناعات الاستخراجية. تسجيل التجاري؛ السكن التجاري؛ المياه (السطحية والجوفية) البنية التحتية للموارد، بما في ذلك السدود، أو المشاريع التي تنطوي على تخصيص أو نقل المياه، بما في ذلك نقل المياه بين الأحواض أو الأنشطة المؤدية إلى تغييرات كبيرة في نوعية المياه أو كميتها. وبناء المرافق التصنيع أو التجهيز الصناعي.

عيشهم. و ينطبق هذا الأمر على محتلي الملك العام و حق المرور من التجار. أما العملية التي يتعين إنجازها لتجنب هذا الأمر قدر الإمكان، و تدبير أي آثار اجتماعية سلبية، إن حدثت، وبالأخص الآثار المتعلقة باحتياز الأراضي المحتمل، فسوف يتم تفصيلها في الدليل التقني. فتطوير هذا الدليل وتنفيذه جزء من خطة عمل نظام التقييم البيئي و الاجتماعي ESSA (على التوالي، النقطتين 1.1 و 2.1 من نظام التقييم البيئي و الاجتماعي). و تبقى المشاورات العامة القوية والمناسبة زمنيا مع الانتباه إلى آليات الانتصاف من المظالم المتاحة للمجتمعات مجالات إضافية تتطلب التحسين.

**103. ويقدم البرنامج فرصة لتعزيز نظام البلاد العام للإدارة البيئية والاجتماعية للنقل الحضري.** و توجد التدابير (المفصلة في الملحق 6) المتخذة لتعزيز أدائه في البرنامج المتعلق (i) بنظام الإدارة البيئية والاجتماعية، (ii) و بتنفيذ النظام و الرصد، و (iii) قدرات الإدارة البيئية والاجتماعية. خاصة و أن البرنامج سيتبنى الدليل التقني (TG) لوضع إجراءات واضحة لتوجيه المدن المشاركة في تقييم وإدارة ومراقبة الآثار البيئية والاجتماعية للمشاريع المتعلقة بالنقل الحضري. كجزء من التقييم، ستطبق المدن المشاركة آلية التفحص لاستبعاد مقاطع الطرق أو التدخلات التي يمكن أن تؤدي إلى مخاطر اجتماعية أو بيئية غير مؤهلة في إطار البرنامج المتمحور حول النتائج PforR. وسوف تشمل تدابير تعزيز المؤسسة (i) تعيين نقاط الاتصال للإدارة البيئية والاجتماعية داخل المدن المشاركة (ii) إنشاء المدن المشاركة لآليات رفع المظالم (GRMS) (أو إضفاء الطابع الرسمي عليها) (iii) إعداد أدوات محددة للإفصاح و التقارير ورصد أنشطة المدن المشاركة، و (iv) إعادة النظر في مرسوم تقييم الأثر البيئي ليشمل المشاورات العامة والكشف العلني عن الوثائق. وسوف يتضمن البرنامج أيضا أنشطة لتعزيز القدرات والوعي لدى العاملين التقنيين من المدن المشاركة وممثليها الذين المهتمين بمجال الإدارة البيئية والاجتماعية. وسيتم ضمان تنفيذ هذه التدابير بإدراجها في كافة تطبيقات خطة عمل المشروع PAP.

104. المجموعات والأفراد الذين يعتبرون أنهم قد تأثروا بشكل سلبي بفعل عملية أنجزت في إطار البرنامج المتمحور حول النتائج المدعوم من طرف البنك وطبقا للسياسات والإجراءات المطبقة يمكنهم أن يرفعوا شكاوهم في إطار المنظومة المتوفرة في ظل البرنامج لتدبير التظلمات. ويمكنهم أيضا أن يرفعوا شكاوهم لدى مصلحة تدبير التظلمات للبنك (Grievance Redress Service - GRS). أما هذه المصلحة، مصلحة رفع التظلمات، فتأكد من أن الشكاوى التي تم تلقيها تعالج بشكل صحيح للاستجابة للمشكلات ذات الصلة. كما يمكن للمجموعات والأفراد أيضا أن يرفعوا شكاوهم لدى هيئة مستقلة للتفتيش بالبنك الدولي (هيئة التفتيش) التي تحدد ما إذا كان الضرر قد وقع (أو يمكن أن يقع)، بفعل عدم احترام البنك لسياساتها ومساطرها وإجراءاتها. أما الشكاوى فيمكن أن ترفع في أي لحظة بعد أن تتم إثارة الإشكاليات لدى البنك وأن تكون إدارة البنك قد حضرت بفرصة الجواب عليها. وللحصول على المعلومات حول شكليات رفع الشكاوى لدى هيئة تصحيح التظلمات، فيمكن الاطلاع على الموقع <http://www.worldbank.org/GRS> وللحصول على المعلومات حول شكليات رفع الشكاوى أمام الهيئة المستقلة للتفتيش المرجو الاطلاع على الموقع [www.inspectionpanel.org](http://www.inspectionpanel.org).

105. يتوفر المغرب على عدة مؤسسات مكلفة بالبحث في عدة طعون وإصدار الحكم بشأنها وأيضا فيما يتعلق بالشكاوى المتعلقة بالأنشطة ذات الصلة بهذا البرنامج المتمحور حول النتائج. ووجود آليات لتسوية الشكاوى والطعون وتعزيزها وتشجيعها مؤخرا لتصل إلى مستوى هيئات دستورية يعطيها الاستقلالية والاستقلالية المالية الضروريين ويرسخان سلطة رفعها للقضايا تلقائيا. ومنظومة تسوية الشكاوى أو البث في شكاوى البنك الدولي لن تؤثر بأي شكل من الأشكال في صلاية منظومة تسوية الشكاوى في المغرب.

### ث. ملخص تقييم المندمج للمخاطر

التنقيط <sup>36</sup>	خطر البرنامج
مهم	تقني
مهم	استثماني
متوسط	بيئي واجتماعي
مهم	مؤشر مرتبط بالتنمية
مهم	الخطر العام

### شرح تطور خطر البرنامج

#### 106. الخطر التقني للبرنامج مهم على العموم

**107. الخطورة التقنية للبرنامج خطورة مهمة. ولعل نجاح البرنامج يتوقف على المدن المشاركة المكلفة بالتنفيذ المباشر للنفقات.** وخلص التقييم التقني للبنك إلى أن المدن المشاركة تستطيع تنفيذ مصروفات ونفقات البنية التحتية بمساعدة الخبراء المستشارين من أجل دراسات الجدوى ومراقبة التصميم والبناء. هناك إجراءات تتعلق بالممارسة الجيدة سيتم النص عليها في إطار دليل عمليات البرنامج POM. فضلا عن ذلك فمادامت المبالغ تصرف من المركز فإن المدن المشاركة قد لا تتوصل بالتمويلات الكافية لتنزيل البرنامج وبلوغ المخرجات المتوقعة. واستعمال المؤشرات المتعلقة بالمصروفات، خاصة (مؤشر 3 و 6 و 7) والمؤشر التنموي للبرنامج سيحفز وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية للتأكد من أن الموارد المالية الكافية تخصص للبرنامج الممول من طرف البنك وسيراقب الفريق عن كثب تخصيص الموارد وتنفيذها أثناء الإشراف.

**108. الخطر الاستثماني للبرنامج خطر مهم.** حيث أن منظومات تدبير المالية العمومية على المستوى المركزي بما في ذلك في إطار علاقتها مع المستوى المحلي، قد اعتبرت كافية في مجموعها لتفعيل العملية. من الممكن أن تكون قدرات هيئات تمرير الصفقات، خاصة على المستوى المحلي، في حاجة للتعزيز. و سيشمل تفعيل المشروع أنشطة بناء القدرات (بما في ذلك في إطار المرسوم الجديد لتمرير الصفقات العمومية) حول الخطوط التوجيهية لتمرير الصفقات العمومية وتدبير مالية البنك. وسيعمل البنك أيضا على رصد عن كثب أثناء فترة التفعيل. بعد التنزيل، فإن المدن المشاركة يمكنها أن تقرر تفويض إنجاز أنشطة البنية التحتية للبرنامج لشركة تنمية محلية (أو ما يشابه ذلك) التي تعمل أساسا كهيئات من القانون الخاص. إذا دعت الضرورة فإن هذه الهيئات ستستفيد من مبادرات لبناء القدرات حسب الحاجة، وستشكل موضوع مراقبة وثيقة ولصيقة أثناء التنفيذ للتخفيف من مخاطر الاستثمائية. فضلا عن ذلك فإن آليات واضحة

<sup>36</sup> - مختلف تقييمات المخاطر المرتبطة بعملية معينة ترتب ترتيبا تصاعديا : من ضعيفة إلى متوسطة إلى مهمة إلى مرتفعة.

ومستقلة لتدبير الشكاوى والتظلمات (GRM) لتمرير الصفقات تبقى غائبة. أما خطة العمل للبرنامج فستشمل تفعيل هيئة التظلمات على المستوى المحلي بالنسبة للمدن المشاركة.

109. **الخطة مرتبطة بالمؤشر المتعلق بمصرفيات البرنامج مهمة**. إذا كانت الأهداف المتفق عليها بالنسبة للمؤشر المرتبط بمصرفيات جد طموحة أكثر مما يجب، فإن المصرفيات قد تتأخر كما تم التعبير عن ذلك من طرف وزارة الاقتصاد و المالية. و بنفس الشكل فإن تحديد أهداف المؤشرات المتعلقة بالمصرفيات بشكل متحفظ جدا قد يؤدي أيضا إلى تقويض الأثر الاجتماعي و الاقتصادي البرنامج. هذه الأهداف المتعلقة بالنتائج و بالمصرفيات الواقعية قد تمت صياغتها بعد استشارات واسعة المدى مع الأطراف ذوي الصلة (بما في ذلك وزارة الاقتصاد و المالية ووزارة الداخلية وممثلي المدن و الفاعلين من القطاع الخاص و) ذلك للتقليل من المخاطر).

### ج. خطة عمل البرنامج

110. و اعتمادا على التقييمات التقنية و الاستثنائية و البيئية و الاجتماعية فإن خطة عمل البرنامج المحدودة زمنيا تم وصفها في الملحق 8 و تم قبولها من طرف الحكومة المغربية. أما المساهمات في خطة عمل البرنامج، و التي تنبع من ثلاثة تقييمات، فقد تم ترتيبها حسب الأولوية من أجل التركيز بشكل انتقائي على العمليات الأكثر أهمية و التي من المتعين أن تسمح أكثر من غيرها للبرنامج بأن يقدم المخرجات المتوقعة منه. و قد تم تأكيد التزام الدولة المغربية لتفعيل و تنزيل الأعمال المدرجة في إطار خطة عمل البرنامج. و في إطار دعم البنك لتنزيل البرنامج فإنه سيقوم برصد تنزيل خطة العمل بشكل كاف و مناسب.

## الملحق 1 : وصف مفصل للبرنامج

### I. برنامج الحكومة

1. صممت الحكومة المغربية برنامجا واسعا و متماسكا من الاستثمارات والإصلاحات المؤسسية لتطوير قطاع النقل الحضري في البلاد. وللقيام بذلك، تشاورت مع العديد من أصحاب المصلحة، بما فيهم ممثلي المدن، والأكاديميين، والمشغلين الخاصين والمستشارين وأعضاء منظمات المجتمع المدني. كما ساهم البنك بشكل كبير في صياغة البرنامج، بالتعاون مع الجهات المانحة الأخرى. في الواقع، في السنوات الأخيرة، أصدر البنك عدة تحاليل مفصلة عن مختلف جوانب النقل الحضري في المغرب، كخطة عمل إستراتيجية من أجل الإصلاحات، ودراسة عن خطط التمويل، واستعراض حول الإعاقة والنقل الحضري. وبالإضافة إلى ذلك، يقدم البنك التوجيه الاستراتيجي المنتظم للحكومة المركزية والمدن خلال تنفيذ خطة .... لتطوير النقل الحضري وإعداد عملية برنامج القرض مقابل النتائج المقترحة.

2. ويجمع برنامج الحكومة بين تدابير الحكومة المركزية ومبادرات المدن<sup>37</sup>. بسبب مشاكل النقل الحضري الأكثر حدة في المناطق الحضرية الكبرى يركز البرنامج على أكبر<sup>38</sup> التجمعات السكانية في البلاد (التي تضم المدن الرئيسية الأساسية والثانوية)، بما في ذلك الدار البيضاء الكبرى (4 ملايين نسمة)، الرباط-سلا-تمارة<sup>39</sup> (2 مليون نسمة)، فاس (1 مليون نسمة)، أكادير الكبرى (1 مليون نسمة)، طنجة (1 مليون نسمة)، (1 مليون نسمة) مراكش، مكناس (0.5 مليون نسمة)، القنيطرة (0.4 مليون نسمة)، وجدة (0.4 مليون نسمة)، وتطوان، مرتيل (0.4 مليون نسمة).

<sup>37</sup>- لأن مسؤولية النقل الحضري مفوضة للمدن بموجب الميثاق الجماعي.

<sup>38</sup>- بناء على آخر إحصاء للتجمعات السكانية و توقعات النمو (2004).

<sup>39</sup>- يشار إليها أيضا ب تسمية الرباط الكبرى.

3. أهداف برنامج الحكومة : (i) تقليل الفوارق الاقتصادية عن طريق تحسين وصول المواطنين إلى الخدمات الاجتماعية والفرص الاقتصادية، و (ii) تشجيع التنمية الاقتصادية في المناطق الحضرية من خلال تحسين الإنتاجية و تحسين النقل الحضري. من أجل تحقيق هذه الأهداف، ينقسم البرنامج إلى ثلاثة برامج فرعية: (i) برنامج فرعي 1: تعزيز مؤسسات القطاع. (ii) برنامج فرعي 2: زيادة الموارد المالية للقطاع واستدامتها؛ و (iii) برنامج فرعي 3: تسليم البنية التحتية والأنظمة والخدمات لتحسين وصول المواطنين إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية.

#### البرنامج الفرعي 1: تعزيز مؤسسات القطاع

4. يعاني تطوير قطاع النقل الحضري من نقص في القدرة المؤسسية و التنسيقية للمدن. إذ لا تزال جهود التنسيق المحلي التي تبذلها المدن في القطاع غير مكتملة حيث أن مدنا من نفس الجهة قد تعتمد تدابير نقل حضري متناقضة. علاوة على ذلك، فإن معظم المدن تنفرد إلى القدرة على النهوض بدورها في تقديم الخدمات في هذا القطاع كما يتعين و يجب. إذ تفشل غالبية المدن (وخاصة الصغيرة منها) في توفير البنية التحتية الحضرية والنقل والخدمات بسبب افتقارها إلى الخبرة في مجالين اثنين هما: إدارة المشاريع المعقدة، وإدارة العقود مع مقدمي الأشغال و الخدمات من القطاع الخاص.

5. و قد حالت هذه الأمور، في السنوات الأخيرة، مع ضعف التنظيم دون توفير خدمات النقل العمومي من قبل شركات النقل الخاصة. ويتضح ذلك من الهفوات المتكررة في الخدمة أو الإنهاء المبكر لعقد مدته 15 عاما مع شركة الحافلات الرئيسية في الرباط. ونتيجة لذلك، أصبح المواطنون و مسؤولو الحكومة المركزية، وممثلو المدينة يجمعون على الحاجة إلى تجربة نموذج مؤسسي جديد لتخطيط وتقديم خدمات النقل العمومي وبنية التحتية. وقد ساند البنك أيضا هذا النهج عبر دراسة معمقة حول إصلاح المرافق ودراسة العديد من العمليات<sup>40</sup> المعتمدة أو الجارية، والمساعدة التقنية<sup>41</sup>.

6. وقد وضعت وزارة الداخلية البرنامج الفرعي 1 لتعزيز مؤسسات قطاع النقل الحضري. حيث عرض و نوقش في العديد من الفعاليات، و أقره مسؤولو الحكومة المركزية، ورحب به ممثلو البلديات والمواطنين في المناطق الحضرية. ويهدف هذا البرنامج الفرعي إلى تعزيز: (i) قدرة الحكومة المركزية على مراقبة القطاع. (ii) التنسيق المؤسسي بين المدن على مستوى التكتلات السكانية و تجمعاتها. (iii) الموارد التقنية

<sup>40</sup> خطة التنمية المتعلقة بالبنافيات الصلبة و خطة التنمية المتعلقة بالنقل الحضري و البرنامج مقابل النتائج المتعلقة بالحكمة المحلية ( قيد الإعداد).

<sup>41</sup> برنامج دعم الجماعات الترابية

للمدن من أجل التخطيط للنقل الحضري؛ (iv) القدرة التقنية للمدن لتخطيط للنقل الحضري؛ (v) قدرة المدن على توفير البنية التحتية والخدمات و رصدها و تتبعها؛ و (vi) الترتيبات التعاقدية بين المدن وشركات خاصة.

#### قدرة الحكومة المركزية على مراقبة القطاع

7. تعتبر الحكومة المركزية، من خلال وزارة الداخلية أساسا، المسئولة على الإشراف على النقل الحضري المحلي وعلى دعمه المالي والتقني. ومع ذلك، و لتدقيق تدخلها و توجيهه، تعتمد الحكومة المركزية حاليا على نظم الرصد والتقييم التي تعتمد في معظمها على التقارير و تكون محدودة في العمق والنطاق؛ مما يعيق الرصد الدقيق والمنهجي لتقدم و أداء هذا القطاع و يؤدي إلى دعم الحكومة المركزية لهذا القطاع بشكل متأخر و غير مركز. لذلك، وكجزء من برنامج الحكومة، تعتزم وزارة الداخلية في المستقبل القريب تطوير نظام رصد وتقييم-معزز و مقوى- يعتمد على الحاسوب.

8. وتعمل مديرية التنقل في المناطق الحضرية والنقل DDUT حاليا على هذا النظام مستخلصة الدروس من التجارب الدولية. و قد حددت بالفعل الاحتياجات القطاعية في إطار التوجيه الاستراتيجي للبنك. و سيقوم النظام المعزز بالتنقل وتحليل حد أدنى من المؤشرات ، إما بطريقة متكاملة أو في وحدات منفصلة، حول : (i) أداء القطاع بما يشمل عرض التنقل في المناطق الحضرية (بما في ذلك التنقل بين مختلف وسائل النقل، والأساطيل، والبنية التحتية) والطلب (بما في ذلك مسافة و طول الرحلة)، وتكاليف التشغيل والإيرادات والإعانات ومستويات الأسعار، والعوامل الخارجية (جودة الهواء، وقضايا السلامة، واستهلاك الطاقة، الخ)؛ (ii) الأداء الائتماني للمشاريع، بما في ذلك طول عمليات الشراءات، وعدد مقدمي المعطآت، و مدة أداء الفاتورة. و (iii) أداء إدارة المشاريع (من حيث الوقت و الميزانية).

9. وسوف يستكمل نظام الرصد والتقييم هذا بالتقييم المؤسسي السنوي الذي تقوم به وزارة الداخلية لأكثر 25 مدينة رئيسية و ثانوية في البلاد. وسوف يستند هذا التقييم، كما هو مبين في الجدول أدناه، على المستوى المحلي (i) على التعاون والتنسيق في مجال النقل الحضري بين البلديات، (ii) على القدرة والموارد اللازمة لتخطيط ومراقبة البنية التحتية وخدمات النقل في المناطق الحضرية، و (iii) على القدرة على تنفيذ البنية التحتية وخدمات النقل الحضري. أما النتيجة الناجمة فستسهل على وزارة الداخلية رصد التقدم المؤسسي المحرز واحتياجات المدن لاستهداف الدعم والمساعدة المطلوبين استهدافا صحيحا و صميما.



الجدول 5. الدرجات المؤسساتية للمدن في مجال النقل الحضري

الدرجات	الإجراءات	المؤسسات	المجال
5 نقاط	الاتحاق بمؤسسة للتعاون بين الجماعات اعتمدت مقتضيات في الميزانية أو قامت بتقسيم التحملات	مجموعات التجمعات السكانية خاصة بالنقل الحضري أو متعددة القطاعات ( أو مقتضيات أخرى مشابهة)	القدرة على التخطيط و التنسيق بين الجماعات في مجال النقل الحضري <sup>42</sup>
5 نقاط	اعتماد و تفعيل دليل إجراءات ( أو وثيقة أخرى مماثلة).		
5 نقاط	إعداد دليل سنوي ( أو وثيقة أخرى مماثلة).		
5 نقاط	وجود بنية إدارية كأدنى حد ( أو إجراء مماثل).		
5 نقاط	إعداد و تنفيذ برنامج ذو أولوية مع احترام إكراهات الوقت و التكلفة.		
5 نقاط	المشاركة في النظام المركزي المحوسب لرصد القطاع.	النظام المركزي لرصد القطاع.	توفر القدرة و الموارد من أجل التخطيط و القيام برصد و تتبع البنية التحتية و خدمات النقل الحضري
15 نقطة لكل أسبوع من التكوين في مجال النقل الحضري أثناء السنة السابقة).	تكوين موظفي البلدية في مجال النقل الحضري	أنشطة بناء القدرات	
10 نقاط	عملية مهيكلة		
10 نقاط	مقاربة تشاركية		

<sup>42</sup>- يكون هذا المجال غير مهم إذا لم تكن البلدية التي تم تقييمها تنتمي لتجمع سكاني ضخم. و بناء عليه يجب تحويل النقطة الجزئية إلى نقطة كاملة.

5 نقاط	الأهمية و الأنية (عمر الوثيقة أقل من 5 سنوات)	مخطط التنقل الحضري (أو وثائق أخرى مماثلة)	
10 نقاط	تأسيس شركة إدارة الأصول المملوكة للدولة و اعتماد و تفعيل دليل الإجراءات (أو وثيقة مشابهة).	إدارة شركات الأصول المملوكة للدولة في مجال النقل الحضري (أو هيئات مماثلة).	توفر القدرة و الموارد من أجل التخطيط و القيام برصد و تتبع البنية التحتية و خدمات النقل الحضري
5 نقاط	إعداد تقرير سنوي (أو وثيقة مشابهة)		
5 نقاط	تعيين الموارد البشرية مع المؤهلات المطلوبة في المناصب المهمة.		
5 نقاط	إعداد و تنفيذ برنامج يحظى بالأولوية و يحترم إكراهات الوقت و التكلفة		
100 نقطة			

### التنسيق المؤسسي بين المدن على مستوى التجمعات السكانية

10. توسعت أكبر المناطق الحضرية في البلاد بشكل سريع في السنوات الأخيرة، مما أدى إلى خلق العديد من التجمعات السكانية. و اليوم، وبسبب عدم نجاعة التعاون الذي يظل في معظمه غير رسمي، يمكن للمدن أن تعمل بطرق تختلف عن بعضها البعض لمعالجة قضايا النقل الحضري، كل مدينة ضمن حدودها الجغرافية الخاصة بها. لذلك تكون هياكل الحكامة في مجال التعاون بين البلديات ضرورية لإدارة ناجعة للخدمات التي غالباً ما تتجاوز حدود البلدية، كخدمات النقل الحضري. بإنشاء مؤسسات التعاون بين الجماعات، تحول السلطات المحلية مسؤوليتها على النقل الحضري لهذا الكيان.

11. يعتزم برنامج الحكومة تحسين التنسيق والقدرة على التخطيط بين البلديات في هذا القطاع من خلال تشجيع المدن لتحويل مسؤولية النقل الحضري إلى مؤسسات التعاون بين الجماعات عند الضرورة. و هكذا خلقت بلديات الرباط الكبرى في مجموعة العاصمة كمبادرة رائدة في عام 2011. و توجد العديد من البلديات الأخرى في أكبر تجمع سكاني في البلاد قيد إنشاء هذا النوع من المؤسسات. كما تعمل وزارة الداخلية على صقل وتعزيز الإطار التنظيمي لهذه الترتيبات. كما برمجت الوزارة التدابير المؤسسية لتعزيز قدرة هذه المؤسسات لتستطيع هذه الأخيرة التخطيط بطريقة سليمة للنقل الحضري على مستوى التجمعات السكانية.

### الموارد التقنية للمدن في مجال التخطيط للنقل الحضري

12. ويهدف برنامج الحكومة أيضاً إلى تعزيز قدرات المناطق الحضرية الكبرى على وضع الخطط الرئيسية للتنقل في المناطق الحضرية (PDU)، وذلك باستخدام نهج تشاركي منظم. و يجب أن تتبع هذه الخطط من تحليل البيانات الأولية والثانوية، ومن المشاورات مع المواطنين. و يجب أن تتضمن: (i) إعادة النظر في السياق المحلي. (ii) وصفا للخصائص الحالية لنظم التنقل. (iii) وتحديد احتياجات و مشاكل و

نقائص التنقل الحالي. (iv) تحديد الفجوات التي تحول دون تحقيق النتائج المستقبلية المرجوة، و ذلك عن طريق توقع الطلب المستقبلي على التنقل؛ (v) تحديد وتقييم الخيارات المحتملة لتحقيق النتائج المرجوة في مجال التنقل. و (vi) خطة العمل الموصى بها والخطة الاستثمارية ذات الأولوية على المدى المتوسط.

13. كجزء من برنامج الحكومة، سوف تستمر وزارة الداخلية في دعم المدن تقنيا وماليا لتطوير خططها الرئيسية للتنقل PDU. و على وجه الخصوص، ستواصل المديرية العامة للجماعات المحلية DGCL تمويل خمسين في المائة من تكلفة الدراسات والخدمات الاستشارية (مع وضع حد أقصى قدره 1.2 مليون دولار أمريكي) لإعداد الخطط الرئيسية للتنقل PDU من قبل الشركات ذات السمعة الطيبة - عدة مدن استفادت منه فعلا. وعلاوة على ذلك، تعتزم المديرية العامة للجماعات المحلية DGCL أن توفر للمدن الأدوات المنهجية والتقنية (كالدلائل، أو الكتيبات الإرشادية) للرفع من جودة و أهمية الخطط الرئيسية للتنقل PDU .

#### *القدرة التقنية للمدن في مجال التخطيط للنقل الحضري*

14. لتعزيز القدرات التقنية للمدن على التخطيط في مجال النقل الحضري، نظمت الحكومة المغربية مؤخرا عدة أنشطة لبناء القدرات. واستفاد أكثر من 50 موظفا وممثلا من المدن و الجهات من دورات تدريبية بدعم من المانحين، بما فيهم البنك<sup>43</sup> و همت الموضوعات التي تم تناولها نظم إدارة المرور وإدارة الطلب على النقل، بالإضافة إلى القضايا البيئية والاجتماعية في تخطيط النقل الحضري. وعلى الرغم من الأثر الإيجابي لهذه الجهود، كان هناك إجماع على أن قدرات المدن في القطاع لا تزال غير كافية وخاصة في مجالات محددة.

15. و يعتزم برنامج الحكومة لتحسين قدرات المدن في المواضيع المذكورة أعلاه ترسيخ النتائج المحققة و دعم مجالات أخرى محددة، من بينها : (i) دمج النقل الحضري والتخطيط الحضري (بما في ذلك استخدام الأراضي)، (ii) إدارة المشاريع و تطبيقها على النقل الحضري، و (iii) إعداد وإدارة عقود الامتياز في مجال وسائل النقل العمومي. و تتكلف وزارة الداخلية ببناء القدرات بدعم من الجهات المانحة وبتنسيق مع وزارات أخرى، مثل وزارة التعمير و إعداد التراب الوطني (MUP) عند الاقتضاء.

#### *قدرة المدن على الإنجاز و رصد البنية التحتية و تقديم والخدمات*

16. ويشمل برنامج الحكومة تشجيع إنشاء شركات مختصة في قطاعات محددة مملوكة للبلدية (شركات إدارة الملك العام - SPS) من خلال جمعيات التجمعات السكانية في المدن الكبرى في البلاد. و بصفتها شركات محلية تحت نظام الملكية المشتركة (شركات التنمية المحلية - SDL)، تقوم بتخطيط وتمويل وتنفيذ الاستثمارات في مجال البنية التحتية للنقل الحضري، والإشراف على توفير خدمات النقل الحضري. و لأنها تعمل طبقا للقانون الخاص فإن هذا النوع من الشركات يمكن أن يستقطب و يحتفظ بالتقنيين والاستشاريين المؤهلين أفضل من الهيئات العمومية. فزيادة فرص الحصول على الموارد البشرية عادة ما يؤدي إلى تعزيز قدرة المدن على إنجازية أفضل في مجال البنية التحتية وتقديم الخدمات.

<sup>43</sup>- خاصة قادة برنامج التخطيط في مجال النقل الحضري (LUTP) الذي يديره البنك الدولي، دربو أكثر من 50 موظف و ممثل على المستويات المركزية و الجهوية و المحلية بالمغرب في السنوات الأخيرة.

17. في عام 2009، أسست الدار البيضاء والرباط الكبرى شركتين من هذا النوع لتطوير شبكات السكك الحديدية الخاصة: 44 (STRS) إستار إس وكازا ترانسبورت (Casa Transport). وقد أثبتت هذه التجربة كفايتها على نطاق واسع، بتقديم البنية التحتية التي وعدت بها في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية المخصص لذلك، وتوفير خدمات تضاهي المعايير الدولية. ونتيجة لذلك، شرعت مدن كبرى أخرى في البلاد، مثل أكادير ومراكش، في عملية تأسيس شركات إدارة الملك العام المخصصة للنقل الحضري. و تقدم الحكومة المغربية بمساعدة الجهات المانحة بما فيها البنك -من خلال برنامج دعم الجماعات الترابية، التوجيه والموارد والأدوات اللازمة للمدن للإنشاء السليم لهذه الشركات (الشكل القانوني والإداري الأمثل، والاحتياجات من الموظفين وتكنولوجيا المعلومات والموارد الأخرى).

#### الترتيبات التعاقدية بين المدن والشركات الخاصة

18. تقدم معظم خدمات النقل العمومي في المغرب بواسطة عقود تفويض الخدمات أو الإمتيازات من المدن لشركات خاصة. وتحصل معظم هذه الشركات على أجرها حاليا من خلال عقود التكلفة الصافية، حيث يحتفظ المشغل بالإيرادات المستخلصة من المستعملين مقابل توفير خدمة محددة. يفرض هذا الوضع مخاطر تجارية كبيرة على القطاع الخاص، نظرا لعدم وجود فرص متكافئة في المنافسة مع وسائل نقل وسيطة سيئة التنظيم، مثل سيارات الأجرة المشتركة والقطاع غير الرسمي. ونتيجة لذلك، يعاني القطاع من عدم الإستقرار والإستدامة الماليين: قليلون هم المشغلون الذين استطاعوا حاليا تحقيق الأرباح. مما تسبب في توقيفات عرضية عن الخدمة وإعادة التفاوض المتكرر حول شروط العقد.

19. أما برنامج الحكومة فسيعزيز التحول على نطاق واسع لعقود التكلفة الإجمالية، حيث يتلقى المشغل تعويضا عن كل كيلومتر من السلطة مانحة الإمتياز على أساس توفير خدمة محددة. وتستخدم الدار البيضاء والرباط الكبرى هذا النوع من العقود (كمبادرات نموذجية) لتشغيل أنظمة السكك الحديدية الخفيفة الخاصة بهما. وقد أثبتت شروط تعاقدية قابلة للتنفيذ وحوافز مالية لتحقيق الموثوقية والجودة نجاعتها على نطاق واسع، مما ساعد على توفير خدمات تضاهي المعايير الدولية. ومع ذلك، فإن الانتقال من عقود التكلفة الصافية إلى عقود التكلفة الإجمالية، سيكون تدريجيا لا محالة، بسبب شروط واستحقاقات العقود السابقة، فضلا عن القدرات التقنية والمؤسسية الكبيرة التي يتطلبها هذا التحول إلى ضبط توفير الخدمة.

#### البرنامج الفرعي 2: زيادة الموارد المالية للقطاع واستدامتها

20. يتطلب قطاع النقل الحضري تكاليف كثيرة؛ حيث سيحتاج إلى حوالي ثلاثة مليارات من الدولارات خلال العقد المقبل حسب تقدير وزارة الداخلية. ومع ذلك، يتم تقييد القدرة الاستثمارية للشركات الخاصة العاملة في هذا القطاع بشدة بفعل الاستدامة المالية الضعيفة لهذا القطاع في المغرب، الناتجة عن احتواء التعريفات، والتزامات الخدمة العمومية في الغالب دون تعويض، والمنافسة الفوضوية، وبنية التكاليف

44- شركة ترام الرباط-سلا شركة السكك الحديدية الخفيفة

الغير تنافسية. وعلاوة على ذلك، يتم تقييد القدرة على الاستثمار في المدن بفعل محدودية مواردها المالية واعتماد ميزانيتها على التحويلات الجبائية. و تعتمزم الحكومة المغربية رأب هذا الشرخ عن طريق توفير منحة تمويلية من الحكومة المركزية لاستثمارات في البنية التحتية للنقل الحضري جديرة بالاهتمام على المستوى المحلي و على أساس كل حالة على حدة.

21. لهذه الغاية أنشأت الحكومة المغربية صندوقا خاصا بالنقل الحضري : صندوق النقل الحضري في عام 2007 بمثابة حساب خاص (CAS- Compte d'Affectation Spéciale) لخدمة هذا الغرض. و من المفروض في صندوق النقل الحضري أن يستعمل (i) كحافز مالي لتشجيع تطوير البنية التحتية للنقل الجماعي من قبل المدن، و (ii) لضمان الاستدامة المالية لهذه الاستثمارات من خلال تغطية العجز التشغيلي المتوقع للسنوات الأولى. و يمكن أن يعد مشروع ما مؤهلا للتمويل وفقا للمعايير المتعلقة بما يلي: (i) الأهمية الإستراتيجية والتقنية والمالية والاجتماعية والاقتصادية؛ (ii) و ترتيبات و عمليات التنسيق والتخطيط و التنفيذ المقترحة في المشروع ؛ و (iii) الحاجة الملحة للتنقل في المناطق الحضرية للمدن. معايير محددة لا تزال تحتاج للتحديد.

22. ويشمل برنامج الحكومة تحريك صندوق النقل الحضري و تشغيله. ويشمل ذلك تحديد ترتيبات إدارته و ماليته، وموارده البشرية. و حققت وزارة الداخلية و وزارة المالية تقدما كبيرا في تحديد العناصر الأساسية للتفعيل بدعم استراتيجي من البنك على أساس الخبرة الدولية لهذا الأخير. في نوفمبر 2013، عدلت الحكومة المغربية قانون الميزانية لتحديد نطاق وأهداف الصندوق. ثم أصدرت في يوليو 2014 قرارا رسميا بين وزاريا (arrêté interministériel) بإنشاء هيكل إدارة الصندوق. وعلاوة على ذلك، وافقت وزارة الداخلية و وزارة المالية على تخصيص ما لا يقل عن 230 مليون دولار سنويا للصندوق. و تعمل لجنة صندوق النقل الحضري، تحت التوجيه الاستراتيجي للبنك، حاليا على المكونات المتبقية، بمشاركة ممثلين من و وزارة المالية و وزارة الداخلية.

البرنامج الفرعي 3: تسليم البنية التحتية والخدمات لتحسين وصول المواطنين إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية

23. ويضم برنامج الحكومة نفقات تروم تحسين إتاحة الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية للمواطنين، بما في ذلك (i) مراقبة حركة المرور في المنطقة (ATC) ، (ii) نظم مراقبة إشارات التقاطع (ISC)؛ (iii) أنظمة النقل الذكية (ITS) (iv) النظم المندمجة للتذاكر ، (v) نظام السكك الحديدية الخفيفة، و المخازن الدارجة والمعدات، (vi) محطات التحويل، (vii) مسارب الحافلات، (viii) المخازن الدارجة للحافلات ، و (ix) أسطول سيارات الأجرة.

جدول 6. وصف وهدف النفقات المدرجة في البرنامج الفرعي رقم 3 للحكومة المغربية

النوع	الوصف	الهدف
خطوط الحافلات	السلع والأشغال والخدمات من أجل الوصف المفصل والإشراف وبناء (i) خطوط حافلات مزودة بعلامات ومنفصلة، (ii) إشارات الانتباه والتوجيه، و (iii) علامات طريق السيارات	تحسين السرعة التجارية للحافلات بتقليص عدد التوقفات الغير ضرورية بسبب ازدحام المرور
مراقبة المرور في المنطقة (ATC)	السلع والأشغال والخدمات من أجل الوصف المفصل، والإشراف وبناء أو التثبيت (i) تجهيزات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات بما في ذلك شاشة الكاميرا المغلقة الدورة (CCTV)، (ii) المعدات والبرمجيات لمراقبة المرور، و (iii) مركز التحكم في المرور	تحسين سرعة كافة المركبات (بما في ذلك الحافلات) بسبب تحسين تدبير صيبي حركة المرور
نظم مراقبة إشارات تقاطع الطرق (ISC)	السلع والأشغال والخدمات من أجل التصميم المفصل، والإشراف وبناء أو التثبيت (i) تجهيزات المراقبة في الموقع، (ii) المعدات والبرمجيات من أجل مراقبة حركة المرور، و (iii) مركز التحكم في حركة المرور	تحسين السرعة التجارية للحافلات عبر إعطاء الأولوية عند تقاطع الطرق مع أدنى مدة للتأخير
محطات التحويل	السلع والأشغال والخدمات من أجل التصميم المفصل، والإشراف والمراقبة و/تجهيز محطات تحويل الحافلات (بما في ذلك مرافق تشجيعية للتوقف)	الزيادة في توليف النقط الالتقاء بين وسائل نقل مختلفة لصالح المستعملين
نظم تحصيل الأداءات المندمجة	السلع والأشغال والخدمات من أجل التصميم والبناء والإشراف لصالح نظم جمع أداءات تشمل البطاقات الالكترونية والبطاقات الذكية	الزيادة في توليف النقط الالتقاء بين وسائل نقل مختلفة لصالح المستعملين
نظم النقل الذكية (ITS)	السلع والأشغال والخدمات من أجل الوصف المفصل، والإشراف وبناء أو التثبيت (i) نظام عام لتحديد المواقع مثبت داخليا (GPS) و (ii) نظم المعلوماتية للركاب (PIS) و المعدات	(i) تحسين الانجازية العملية للحافلات عبر تعزيز تدبير العمليات و (ii) الولوجية عبر معلومات مناسبة للمستعملين من الركاب
نظم السكك الحديدية الخفيفة	السلع والأشغال والخدمات من أجل التصميم والبناء والإشراف و/أو تثبيت نظم السكك الخفيفة والمعدات الدارجة للحافلات	(i) تحسين الانجازية للنقل الحضاري العمومي عبر تعزيز تدبير العمليات و (ii) الرفع من تزويد وثيرة وسائل النقل العمومية
معدات الدارجة للحافلات	السلع والأشغال والخدمات من أجل اكتساب المعدات الدارجة للحافلات	الرفع من التوريدات والرفع من وثيرة خدمات الحافلات
أسطول سيارات الأجرة	السلع والأشغال والخدمات من أجل تخريد واستبدال سيارات الأجرة القديمة	الرفع من نجاعة أسطول سيارات الأجرة

## II. البرنامج المتمحور حول النتائج

24. هدف تطوير البرنامج هو تعزيز قدرات مؤسسات قطاع النقل الحضري في مجال التخطيط و التنفيذ و تتبع البنية التحتية و الخدمات و تحسين مستوى خدمات النقل الحضري على محاور مهيكلة في منطقة البرنامج.<sup>45</sup>

25. وبناء على الاحتياجات التي تم تحديدها أثناء إعداد برنامج الحكومة، و للرفع من انتقائية دعم البنك الدولي، يركز البرنامج المتمحور حول النتائج (البرنامج) على الأنشطة التالية:

26. أنشطة لتعزيز القدرة المركزية على التخطيط لقطاع النقل الحضري ومراقبته (نتائج المجال 1). وتشمل هذه الأنشطة على المستوى المركزي و في منطقة البرنامج :

- إجراءات لتعزيز نظام الرصد والتقييم المركزي للقطاع (البرنامج الفرعي 1).
- إجراءات لتفعيل صندوق النقل الحضري (البرنامج الفرعي 2).

27. أنشطة تهدف تقوية القدرات المحلية لتخطيط وتنفيذ ورصد أنشطة النقل الحضري (نتائج المجال 2). و تغطي هذه الأنشطة التي تهم المدن الرئيسية والثانوية (أكثر من 100,000 نسمة)، ما يلي:

- إجراءات لتعزيز القدرات المحلية لتنسيق المبادرات على مستوى التجمعات السكانية من خلال مؤسسات التعاون بين الجماعات (ECI) أو هيئات مشابهة (البرنامج الفرعي 1).
- إجراءات لتعزيز القدرات التقنية والموارد المحلية لتخطيط ورصد أنشطة النقل الحضري من خلال تشجيع الإعداد السليم لخطط التنقل الحضري الرئيسية أو وثائق مشابهة (PDU<sub>S</sub>) باستخدام عملية منظمة ونهج تشاركي، فضلا عن برامج لبناء القدرات الخاصة بالقطاع. (البرنامج الفرعي 1).
- إجراءات لتعزيز القدرات المحلية على تنفيذ ورصد البنية التحتية الحضرية ونظم النقل من خلال شركات إدارة الأصول المملوكة للبلدية (SP) أو هيئات مشابهة (البرنامج الفرعي 1)

28. أنشطة ترمي إلى تنفيذ محاور مهيكلة للنقل الحضري لتحسين مستوى الخدمة (مجال النتائج 3) . سيدعم البرنامج مجموعة فرعية من البرنامج الحكومي للنفقات و الذي سينفذ في المدن التي يزيد عدد سكانها عن 100.000 نسمة في منطقة البرنامج، حيث تطرح مشاكل النقل بشكل خاص. و ستشمل هذه العملية عموما : (i) ممرات خاصة؛ (ii) محطات و محاور التحويل؛ (iii) معدات دارجة متحركة؛ (iv) نظم الأولوية في ملتقيات الطرق؛ (v) نظم تقنين حركة المرور؛ (vi) نظم تذاكر مندمجة؛ (vii) أنظمة

<sup>45</sup>تشمل منطقة البرنامج الجهات التالية : بني ملال خنيفرة، الدار البيضاء-سطات، درعة تافالنت، فاس مكناس، مراكش- أسفي، الشرق، الرباط سلا خنيفرة، سوس-ماسة و طنجة-تطوان الحسبية.



النقل الذكية. أما البرامج الفرعية المحددة التي يدعمها البرنامج فسوف تحدد بواسطة برنامج المحاور ذات الأولوية، التي ستعدها لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري بدعم من البنك و يتعين أن تشمل على الأقل 20 كيلومترا من محاور النقل الجماعي بما يعادل المسافة الخطية المحددة مسبقا في هذه المرحلة.

29. ويعرض الجدول أدناه البرنامج (في الخانات المظللة بالرمادي) بالمقارنة مع برنامج الحكومة.

الجدول 7. المقارنة بين نطاق البرنامج (الخانات المظللة بالرمادية) وبرنامج الحكومة، 2015-2019

البرنامج الفرعي 1: دعم مؤسسات القطاع	
في منطقة البرنامج <sup>46</sup>	أنشطة تعزيز النظام المركزي لرصد القطاع أنشطة تعزيز القدرات المحلية و تنسيق المبادرات على مستوى التجمعات السكانية من خلال مؤسسات التعاون بين الجماعات
	أنشطة تعزيز قدرات الموارد التقنية المحلية للتخطيط في مجال النقل الحضري من خلال إعداد خطط التنقل الحضري و وثائق أخرى مماثلة.
	تعزيز القدرات المحلية على تنفيذ و ضمان رصد النقل الحضري بواسطة شركات إدارة الأصول المملوكة للبلديات أو هيئات أخرى مماثلة.
خارج منطقة البرنامج	أنشطة بناء القدرات
البرنامج الفرعي 2: تعزيز آلية التمويل المستدام للقطاع	
على الصعيد المركزي	أنشطة تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري
البرنامج الفرعي 3: أنشطة الرامية إلى تنفيذ محاور بناءة للنقل الحضري من اجل تحسين ولوج المواطنين للفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية	
في منطقة البرنامج ذات الأولوية <sup>47</sup> مع خطورة ضعيفة إلى متوسطة <sup>48</sup>	البنية التحتية و نظم النقل الحضري

<sup>46</sup> تشمل الجهات التالية : بني ملال خنيفرة، الدار البيضاء-سطات، درعة تافلات، فاس مكناس، مراكش- آسفي، الشرق، الرباط سلا خنيفرة، سوس-ماسة و طنجة-تطوان الحسيمة.

<sup>47</sup> أي، مدرجة في برنامج المحاور ذات الأولوية التي يتعين تحديدها من طرف لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل بدعم تقني من البنك.

<sup>48</sup> أي التي من شأنها أن تؤثر سلبيا بشكل مهم على البيئة و الأشخاص المتأثرين، كما تم تحديدها في السياسة العملية (OP 9.00)، و إدراج عقود الأشغال و الممتلكات و خدمات الاستشارة و غير الاستشارة بما يتجاوز لجنة التحقق من الصفقات ( Operations Procurement )

الجدول 8. تمويل البرنامج

المجموع بالمائة %	المبلغ بملايين الدولارات الأمريكية	المصدر
43	150	الحكومة
57	200	البنك الدولي
<b>100</b>	<b>350</b>	<b>تمويل البرنامج</b>

الأنشطة ذات المخاطر العالية.

30. كما تأكد خلال مرحلة ما قبل التقييم، لا يتضمن البرنامج أي نشاط من المحتمل أن يكون له تأثير سلبي كبير على البيئة و / أو المتضررين، كما هو محدد في السياسة العملية 9.00 (OP). وبالإضافة إلى ذلك، فإنه لا يتضمن أي عقد للأشغال، والسلع، والخدمات الاستشارية و غير الاستشارية يتجاوز عتبات<sup>49</sup> لجنة مراجعة مشتريات العمليات (OPRC). ومن المتوقع أن تكون مبالغ العقود القصوى حوالي 20 مليون دولار للأعمال المدنية، 10 مليون دولار للسلع، و 5 خمسة ملايين دولار للخدمات غير الاستشارية، و 10 ملايين للخدمات الاستشارية، وفق نوع الشراء بواسطة نفقات البرنامج. و كدعم للتنفيذ، سيضمن البنك عدم تفعيل أي نشاط عالي المخاطر في خضم البرنامج.

إشراك المواطنين.

31. في السنوات الأخيرة، قامت المدن بعدة مشاورات عمومية على المستوى المحلي لإعداد برنامج الحكومة، ولا سيما خلال إعداد الخطط الرئيسية للتنقل في المناطق الحضرية. و لتقييم البرنامج المقترح ستجري المدن والولايات معا مشاورات عمومية محددة. وخلال هذه المشاورات، سيقدّم تصميم البرنامج لأصحاب المصلحة من المجتمعات المحلية والقطاع الخاص، والمجتمع المدني (بما في ذلك جماعات الترافع من أجل إدماج النوع). وسيتم جمع وجهات النظر من أصحاب المصلحة في الأنشطة ذات الصلة بهم مباشرة، ليتم تجسيدها في التصميم. وبالإضافة إلى ذلك، سوف يصبح المستفيدون قادرون على إبداء ملاحظاتهم أثناء التنفيذ. و على وجه الخصوص، يغدوا أصحاب المصلحة العامة والخاصة قادرين على تقديم الشكاوى والحصول على معلومات حول أنشطة البرنامج عن طريق آلية رفع المظالم (GRM).

<sup>49</sup> - 50 مليون دولار أمريكي بالنسبة للأشغال، 30 مليون دولار أمريكي بالنسبة للممتلكات، 20 مليون بالنسبة للخدمات عدا الاستشارة و 15 مليون دولار أمريكي لخدمات الاستشارة.

الفوائد المتعلقة بإدماج النوع.

32. ستدمج البنية التحتية ونظم البرنامج أوجه السلامة النموذجية، والأمن، و الإتاحة العامة، مثلاً: تحسين الإضاءة في محطات التحويل و حواجز السلامة على ممرات الحافلات، كاميرات المراقبة في محطات التحويل وأنظمة مراقبة المرور في المنطقة، وسلام للأشخاص الذين يعانون من محدودية الحركة في محطات التحويل. خلال مرحلة ما قبل التقييم، ساند البنك المشاورات لفهم أفضل لاحتياجات المرأة من حيث النقل الحضري العمومي ، وأكد أن أنشطة البرنامج الفرعي المتعلق بالبنية التحتية مصممة بشكل صحيح لتلبية احتياجاتهن.

33. وعلاوة على ذلك، ينجز البنك الدولي دراسة مولها المرفق الرئيسي للمساواة بين الجنسين UFGE<sup>50</sup> إلى فهم أفضل للتحديات التي تواجه الرجل والمرأة في وسائل النقل الحضري بالرباط الكبرى و طنجة والفيطيرة. و توصي الدراسة بمجموعة واسعة من التدابير المحتملة لتحسين النقل الحضري، مع التركيز على قضايا المساواة بين الجنسين. وسيتم استخدام توصيات الدراسة لضمان التنفيذ الملائم للبرنامج المقترح وتصميم عمليات النقل في المستقبل.

#### مبادرات السلامة الطرقية

34. وبصرف النظر عن دعم الإنفاق في البرنامج بوسائل السلامة على الطرق مثل حواجز الأمان لممرات الحافلات، يقدم البنك الدعم الاستراتيجي والمؤسسي والفني المستمر للوزارة الوصية المعنية<sup>51</sup> لتحسين السلامة على الطرق في المغرب بمساعدة المرفق العالمي للسلامة الطرقية (GRSF). على وجه التحديد، فإن البنك سيدعم (i) إنشاء وكالة وطنية للسلامة الطرقية التي من شأنها أن تكون الوكالة الرائدة للمساءلة عن نتائج السلامة الطرقية، (ii) إعداد إستراتيجية للسلامة على الطرق الوطنية الجديدة التي تغطي العقد القادم على أساس تقييم إنجازات الإستراتيجية الحالية، و (iii) إعداد تعديل مدونة المرور الحالية (رقم 52-05) إدخال تدابير السلامة الطرقية المشددة -مثل ما تعلق منها بالأطفال. و سيقوم البنك أثناء التنفيذ، بضمان تنسيق هذه الأنشطة مع البرنامج.

#### دور شركاء التنمية.

35. يتم تحضير البرنامج المتمحور حول النتائج PforR المقترح بالتشاور مع الجهات المانحة والمؤسسات المالية الدولية النشطة في قطاع النقل الحضري في البلاد. فهناك إجماع واسع بين الجهات المانحة وشركاء التنمية على أهمية تقديم الدعم القوي لقطاع النقل الحضري في البلاد. كما جرت مناقشات مع ممثلي الوكالة الفرنسية للتنمية (الوكالة الفرنسية للتنمية - AFD) وبنك التنمية الأفريقي ومصرف التنمية الأفريقي و GIZ لضمان التنسيق مع المبادرات الجارية المدعومة من الجهات المانحة. وقد نشطة الوكالة الفرنسية للتنمية

<sup>50</sup> المرفق الرئيسي للمساواة بين الجنسين UFGE

<sup>51</sup> - وزارة التجهيز و النقل و اللوجستيك

AFD بشكل خاص في هذا القطاع في السنوات الأخيرة. وقدمت التمويل لأنظمة السكك الحديدية الخفيفة للرباط الكبرى (62 مليون دولار) و الدار البيضاء (32 مليون دولار) وذلك بالتنسيق مع بنك الاستثمار الأوروبي (EIB). كما نظمت الوكالة الفرنسية للتنمية الأيام الوطنية للنقل الحضري التي حظت بالترحيب الجيد (JNTU) في عام 2013. و دعمت الوكالة الألمانية للتعاون الدولي GIZ بنفس الشكل المدن على مستوى قطاع النقل الحضري من خلال أنشطة بناء القدرات والتشبيك تمحورت حول برنامج التعاون الحضري CoMun Urban Cooperation Program الذي ضم 11 مدينة مغربية متوسطة وكبيرة الحجم من حيث السكان والنقل الحضري من الناحية العملية. أما معظم الجهات المانحة التي تمت استشارتها فتنوي مواصلة نشاطها بقوة في هذا القطاع. على سبيل المثال، تدرس الوكالة الفرنسية للتنمية حالياً إمكانية تمويل المشروع الفرعي لأكادير وملحقات أنظمة السكك الحديدية الخفيفة في الدار البيضاء والرباط (يحتمل أن يكون ذلك بالاشتراك مع بنك الاستثمار الأوروبي). وأثناء التنفيذ، سيواصل البنك التواصل مع الجهات المانحة وشركاء التنمية من أجل التنسيق الوثيق والتعاون المحتمل.

### III برنامج الترتيبات المؤسسية والتنفيذية

#### 3. ترتيبات مؤسسية

36. ستكون وزارة الداخلية الوكالة المسؤولة عن البرنامج. وستستعمل هذه الأخيرة الآليات المتوفرة للتنسيق الداخلي للبرنامج. ويمكنها بين الفينة والأخرى أن تستشير مع الأطراف المشاركة الخارجية التي تتكون من وزارات أخرى ومن ممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص إن دعت الضرورة لذلك. كما أن المديرية العامة للجماعات المحلية ستكون نقطة الاتصال مع البنك علاقة بالبرنامج. وستكون هيئات أخرى من وزارة الداخلية مسؤولة عن تنفيذ الأنشطة المتعلقة بها مباشرة.

37. ستنهض مديرية التنقل والنقل الحضري - (DDUT) من وزارة الداخلية بدور وحدة إدارة البرنامج (PMU). حيث ستكون مسؤولة عن تنسيق وتيسير، ورصد التنفيذ اليومي للبرنامج<sup>52</sup>. و ستعد تقارير منتصف العام للبرنامج، والتقارير المرحلية، والبيانات المالية. وسيتم إدراج المبادئ التوجيهية التفصيلية في دليل عمليات البرنامج (POM) الذي ستعده وتعتمده وزارة الداخلية بتوجيه من البنك.

38. أما البلديات المشاركة فستكون مسؤولة عن التخطيط ووضع الميزانية وتنفيذ أنشطة البنية التحتية للبرنامج أي (i) مباشرة أو (ii) عبر شركة إدارة الأصول المملوكة للدولة. وبالتالي فستكون المدن المشاركة بشكل مباشر أو غير مباشر مسؤولة عن تمرير الصفقات وتدبير العقود والإشراف التقني مع رصد وتقديم التقارير بشأن التطور المحرز في إطار المشاريع الفرعية للدولة. وتتطلب البلديات خبرة تقنية وإدارية مناسبة لإنجاح مهمتها. معظم البلديات تتوفر على قدرات نسبياً محدودة لتنفيذ مشاريع النقل الحضري المعقدة، كما تم تأكيد ذلك أثناء التهييء والإعداد. غير أن البرنامج لا يتوقع إلا استثمارات معتدلة التعقيد. ومن جهة أخرى فإن أنشطة بناء القدرات الخاصة المتعلقة بالبرنامج أدمجت في صياغته للتخفيف من هذه المشكلة.

<sup>52</sup>- بالتنسيق مع هيئات أخرى، كوزارة البيئة عندما يتعلق الأمر بقضايا خاصة.

الجدول رقم 9. الأطراف المعنية المشاركة الرئيسية في البرنامج ودورها في تفعيله

دورها في تنفيذ البرنامج		الهيئة
النقطة الرئيسية للبنك علاقة بالبرنامج	المديرية العامة للجماعة المحلية	وزارة الداخلية
مسئولة عن الأنشطة المركزية لتعزيز قدرات البرنامج	مديرية تكوين الأطر الإدارية والتقنية	
مسئولة عن رصد تنفيذ البرنامج وتهيئ التقارير الدورية	مديرية التنقلات الحضرية و النقل	
هيئة المراجعة والمراقبة المستقلة (IVA) لنتائج البرنامج	المفتشية العامة للإدارة الترابية	
مكلفة بالميزانية المركزية للبرنامج	مديرية الميزانية	وزارة الاقتصاد و المالية
مسئولة عن التدقيق الداخلي للبرنامج	المفتشية العامة للمالية	
مسئولة عن التدقيق الخارجي للمدن المشاركة في البرنامج		المجلس الأعلى للحسابات
مكلفة بمعالجة الشكاوى المتعلقة بتمرير الصفقات العمومية للبرنامج إن اقتضى الحال.		اللجنة الوطنية للطبعية العمومية
مكلفة بالتحقيق حول الشكاوى وان اقتضى الحال المتعلقة بادعاءات الاختلاس والفساد في إطار البرنامج.		الهيئة الوطنية للنزاهة و الوقاية من الفساد و محاربة الرشوة
مكلفة بالدعم التقني والإشراف على الأنشطة في المستوى المحلي.		الولايات
مكلفة بالتخطيط ووضع الميزانية وتفعيل أنشطة البرنامج.		البلديات المشاركة

VI. رصد وتقييم النتائج

39. يتم رصد البرنامج ووضع تقاريره بواسطة النظم المتوفرة لدى الحكومية. ستكون مديرية النقل والتنقل الحضري مسؤولة عن رصد التقدم العام المحرز من أجل بلوغ نتائج البرنامج وذلك بالقيام بجمع وتزويد معطيات الرصد في الوقت المناسب، بما فيها ملفات البيئية والاجتماعية ووثائق المراجعة والتحقق من طرف البنك. وستقوم وزارة الداخلية بتنسيق هذا المجهود مع الولايات بالإشراف على الأنشطة المرتبطة بالبنية التحتية والنقل على المستوى الجهوي بناء على نظم معلوماتية المتوفرة في مجال التدبير والتفتيش المزمع في الميدان وتقارير الأنشطة وتقارير التنفيذ المرتبطة بتقييم النظم البيئية والاجتماعية

ESES أما الأنشطة الحالية المطلوبة لوزارة الداخلية لتدبير المستلزمات في مجال رصد البرنامج فتعتبر كافية وفي مستوى دورها في المراقبة والمصادقة<sup>53</sup> على الأنشطة واستثمارات المدن.

40. سيعزز البرنامج أيضا القدرات على المستوى المركزي والجهوي والمحلي في مجال الرصد والتقييم. ستعزز المنظومة المركزية لرصد قطاع النقل الحضري تدريجيا في إطار البرنامج وسيتم تحويلها إلى نظام رصد معلوماتي على مستوى القطاع. أما التفاصيل المتعلقة بالترتيبات المزمع اتخاذها في إطار البرنامج من أجل دعم وتعزيز النظام الحالي للرصد فقد تمت الإشارة إليها في هذه الوثيقة وسيقدم البرنامج تكوينا ودعما خاصين في مجال الرصد والتقييم لموظفي الولايات والمدن المعنية والبلديات المعنية بالشكل الذي يتم معه تقديم تقارير منتظمة للنظام المركزي ومراجعة والتحقق من النتائج طبقا للممارسات وللمعايير الدولية (خاصة في مجال التأثير الاجتماعي). حيث ستكون دورات التكوين في مجال الرصد والتقييم متمحورة بشكل خاص حول : (i) جمع البيانات، (ii) جودة البيانات ومراقبة صحتها، و (iii) استعمال البيانات كأساس لاتخاذ قرارات مستنيرة. و يدعم البرنامج عدة مجالات لبناء القدرات مرتبطة بالرصد والتقييم على المستوى المركزي. كما أن الإطلاع المعمق على تقنيات تقييم الأثر والممارسات الدولية لقياس النتائج والمخرجات سيكون مفيدا لوزارة الداخلية. وأثناء التنفيذ واستجابة لطلب المديرية العامة للجماعات المحلية فإن البنك سيقدم مساعدة منهجية لمديرية النقل والتنقل الحضري علاقة بمنهجية الاستطلاع بالمجموعات (استعمال العينات والمؤشرات) لقياس تأثير النفقات في مجال النقل الحضري على المواطنين. كما سيقدم البنك الاستشارات القانونية حول تقارير الأنشطة.

<sup>53</sup> Tutelle en français

الملحق 2: مصفوفة إطار النتائج

الأهداف التنموية للبرنامج (PDO): تعزيز وبناء قدرات مؤسسات قطاع النقل الحضري في مجال التخطيط والتنفيذ ورصد ومتابعة البنية التحتية والخدمات وتحسين مستوى الخدمة على المحاور المهيكلة في منطقة البرنامج <sup>54</sup>											
مؤشرات قياس النتائج الأهداف التنموية للبرنامج	المفاتيح	المؤشر المتعلق بالتنمية	وحدة القياس	قاعدة الانطلاق	القيم المستهدفة (المتراكمة، ما عدا الإشارة إلى عكس ذلك)				التواتر	مصدر البيانات/ المنهجية	مسؤولية جمع البيانات
					2019	2018	2017	2016			
مؤشر الهدف التنموي للبرنامج 1: عدد المدن 55 التي حسنت على الأقل بنسبة 10% نطاق مؤسساتها في مجال النقل الحضري		<input type="checkbox"/>	العدد	0		8	12	15	السنوي	تقييم مؤسساتي سنوي في مجال النقل الحضري وتفحص تقرير تطور المشروع	مديرية النقل الحضري
مؤشر أهداف تنمية البرنامج 2: النسبة المئوية للمحاور ذات الأولوية المنفذة في إطار البرنامج والتي حققت هدفها من حيث تقليص مدة قطع مسار النقل الحضري		<input type="checkbox"/>	%	0		30	60	90	السنوي	فحص تقرير تطور المشروع، فحص بيانات شركات تشغيل النقل الحضري	DRSC

<sup>54</sup> منطقة البرنامج تتكون من الجهات والأقاليم التالية: بني ملال -خنيفرة، الدار البيضاء - سطات، درعة - تافيلالت، فاس- مكناس، مراكش- اسفي، الشرق، الرباط - سلا- قنيطرة، سوس - ماسة، طنجة - الحسيمة.

<sup>55</sup> ما يزيد عن 100 ألف نسمة بناء على آخر إحصاء (2014)



مجال النتائج المرحلية 1 : تعزيز القدرة المركزية على تخطيط وضمان تتبع ورصد البنية التحتية وخدمات قطاع النقل الحضري											
مديرية التجهيز DPE	فحص تقرير تطور البرنامج، فحص نظام الرصد والمتابعة	السنوي	نظام التتبع والرصد المراجع نفذ في 3 مدن إضافية على الأقل	نظام التتبع والرصد المعزز تم تفعله في 3 مدن إضافية على الأقل وتم إنجاز فحص النظام و تحديد التغييرات المطلوبة والاحتياجات المستقبلية	نظام تعزيز رصد ومتابعة القطاع تم استعماله طبقا لدقتر التحملات وتم تجريبه في 3 مدن على الأقل	الاحتياجات ت في مجال تتبع ورصد القطاع تم تحديدها ونظام مركزي لنتبع تم وضعه على دعامة المعلومات ية وتمت صياغته	النظام الحالي على الورق، محدود من حيث نطاق ومستوى التفاصيل	الأعمال	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مؤشر النتيجة المرحلية 1: تعزيز نظام رصد وتتبع قطاع النقل الحضري
مديرية DDUT التنقل و النقل الحضري/ لجنة صندوق مواكبة النقل الحضري	فحص تقرير تطور البرنامج، فحص محاضر رسمية لاجتماعات لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري	السنوي	صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري استمر في انجاز مهامه المسطرة	صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري استمر في انجاز مهامه المسطرة	صندوق مواكبة الإصلاح النقل الحضري بدأ في إنجاز مهامه المسطرة	تم وضع مقتضيات المؤسس اتية والمالية لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري	المقتضيات المؤسسية والمالية لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قيد الوضع	الأعمال	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مؤشر النتيجة المرحلية 2: تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري (FART)

مجال نتائج المرحلة 2: تعزيز القدرات المحلية على التخطيط وتفعيل وضمان ورصد ومتابعة البنية التحتية وخدمات النقل الحضري											
مدير DDUT / العامة للمجمعات المحلية مديرية النقل والتنقل الحضري	فحص تقرير تطور برنامج: فحص الوثائق القانونية للتقارير السنوية ومحاضر رسمية لاجتماعات مؤسسات التعاون بين المجمعات	السنوي	3	3	2	1	0	العدد	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مؤشر النتيجة المرحلة 3: عدد مؤسسات التعاون بين الجماعات المشغلة
مدير DDUT / DPE مديرية النقل والتنقل الحضري	فحص تقرير تطور البرنامج: فحص الوثائق القانونية للبلدية والتصاميم النهائية	السنوي	7	6	6	5	3	العدد	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مؤشر النتيجة المرحلة 4: عدد التصاميم النقل الحضري المعدة باستعمال عملية مهيكلة ومقاربة تشاركية
مدير DDUT / العامة للمجمعات المحلية مديرية النقل والتنقل الحضري	فحص تقرير تطور البرنامج و الوثائق القانونية والتقارير السنوية لمحاضر الاجتماعات	السنوي	4	4	3	2	2	العدد	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مؤشر النتيجة المرحلة 5: عدد شركات إدارة الأصول المملوكة للدولة المشغلة في النقل الحضري
مجال النتائج المرحلة 3: تحسين مستوى الخدمة على المحاور المهيكلة											

صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري/ وزارة الداخلية	فحص تقرير تطور البرنامج؛ زيارة ميدانية	السنو ي	30	20	10	0	0	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مؤشر النتيجة المرحلية 6: النسبة المئوية لبرنامج المحاور ذات الأولوية التي تم انجازها وفتحها أمام المرور
/ DRSC وزارة الداخلية	فحص تقرير تطور البرنامج: فحص معطيات مشغلي القطاع الحضري حول الإستعمال اليومي للمحاور المنفذة	السنو ي	90	60	30	0	0	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مؤشر النتيجة المرحلية 7: المستفيدون المباشرون من البرنامج(النسبة المئوية للأهداف)، بما في ذلك النساء (النسبة المئوية) <sup>56</sup>

الملحق 3: المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل، مقتضيات الصرف وبرتوكول التحقق والمراقبة

الأجل التقريبي لإنجاز المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل				قاعدة انطلاق المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل	بالنسبة المئوية للمبلغ الإجمالي للتمويل	التمويل الكامل المخصص للمؤشرات المتعلقة بصرف التمويل (ملايين الدولارات الأمريكية)	التمويل الكامل
2019	2018	2017	2016				

<sup>56</sup> من المتوقع أن تشكل النساء نصف المستفيدات من البرنامج. الآثار والتأثيرات الخاصة حسب النوع سيتم تقييمها عبر بحث، عندما يكون ذلك ممكنا

نظام المراجعة نفذ في 3 مدن إضافية على الأقل	نظام الرصد المعزز نفذ في 3 مدن إضافية على الأقل، أنجز فحص النظام والتغييرات المطلوبة وكذلك الاحتياجات المستقبلية وتم تحديدها	النظام المعزز لرصد ومتابعو القطاع تم تثبيته طبقاً لدفتر التحملات وتم اختباره في 3 مدن على الأقل	الاحتياجات في مجال رصد ومتابعة القطاع تم تحديدها وتمت صياغة نظام مركزي للرصد معزز و مدمج في الحاسوب	النظام الحالي، على الورق محدود في نطاق ومستوى التفاصيل	12.5%	24.5	المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل: تعزيز نظام مواكبة قطاع النقل الحضري
5.0	10.0	5.0	4.5				المبلغ المخصص (ملايين الدولارات الأمريكية)
صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري استمر في انجاز مهامه المسطرة	صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري استمر في انجاز مهامه المسطرة	صندوق مواكبة الإصلاح النقل الحضري بدأ في انجاز مهامه المسطرة	مقتضيات المؤسساتية والمالية لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري	مقتضيات المؤسساتية والمالية لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قيد الوضع	17.5%	35	المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل 2: تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري
5.0	5.0	15.0	10.0				المبلغ المخصص (ملايين الدولارات الأمريكية)
3	3	2	1	0	12.5%	25	المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل 3: مجموعات الجمعيات العملية
0	8.34	8.33	48.3				المبلغ المخصص (ملايين الدولارات الأمريكية)

7	6	6	5	3	10%	30	المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل:4: عدد التصاميم النقل الحضري المعدة باستعمال عملية مهيكلة ومقاربة تشاركية
7.5	0.0	7.5	15.0				المبلغ المخصص (ملايين الدولارات الأمريكية)
4	4	3	2	2	12.5%	25	المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل :5: عدد شركات إدارة الأصول المملوكة للدولة المشتغلة في النقل الحضري
30	20	10	0	0	15%	30	المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل :6: النسبة المئوية برنامج المحاور ذات الأولوية التي تم انجازها وفتحها أمام المرور (30مليون)
10	10	10	0.0				المبلغ المخصص (ملايين الدولارات الأمريكية)
90	60	30	0	0	15%	30	مؤشرات المتعلقة بصرف التمويل

							7: النسبة المئوية لمحاور الأولوية المنفذة في إطار برنامج والتي حققت هدفها بتقليل مسافة النقل الحضري
10.0	10.0	10.0	0.0				المبلغ المخصص (ملايين الدولارات الأمريكية)
-	-	-	0.5	-	0.25%	0.5	عمولة الافتتاح
0	0	0	0.5				المبلغ المخصص (ملايين الدولارات الأمريكية)
37.5	55.83	68.33	38.34		100%	200	التمويل المالي الكامل المخصص

بروتوكول المراجعة والتحقق من المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل

رقم	DLI المؤشر المرتبط بصرف التمويل	تعريف/ وصف النتائج	نسبة الصرف (نعم/لا)	الوكالة/مصدر البيانات	هيئة المراقبة والتحقق	الإجراء
1	DLI#1 المؤشر المرتبط بصرف التمويل: تعزيز نظام رصد وتتبع قطاع النقل الحضري	<ul style="list-style-type: none"> <li>في 2016، سيتم إطلاق عملية الصرف عندما تكون مديرة التخطيط والتجهيز قد (i) حددت احتياجات القطاع في مجال الرصد، و (ii) قد صاغت نظام مركزي معزز و مثبت على الحاسوب لتتبع ورصد القطاع.</li> <li>في 2017، سيتم إطلاق صرف التمويلات عندما تكون مديرة التخطيط والتجهيز قد (i) تبنت نظام مركز لرصد القطاع</li> </ul>	لا	DDUT/DPE مديرة التنقل الحضري والنقل/مديرية التخطيط والتجهيز	المفتشية العامة للإدارة الترابية (IGAT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>في 2016، فحص تقوم به وكالة مستقلة للفحص (IVA) لتقرير معد من طرف مديرية التخطيط والتجهيز حول احتياجات القطاع في مجال رصد ودقتر المقتضيات الخاصة لنظام الرصد.</li> <li>في 2017، انجاز المراجعة والتحقق من طرف الوكالة المستقلة للمراقبة من حيث تثبيت النظام وتشغيله الجيد طبقا لدقتر التحملات.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• في 2018، مراجعة والتحقق من طرف الوكالة المستقلة للمراجعة من حيث تفعيل نظام الرصد للقطاع في 3 مدن إضافية وكذلك التقرير المنجز من طرف مديرية التخطيط والتجهيز الذي يفحص النظام المثبت ويحدد التغييرات المطلوبة والاحتياجات المستقبلية.</li> <li>• في 2019، المراجعة والتحقق من طرف الوكالة المستقلة للمراجعة من أجل مراجعة النظام ورصد القطاع طبقا للتوصيات الصادرة في 2018 وتنفيذه في 3 مدن إضافية على الأقل.</li> </ul>			<p>طبقا لدفتر المقتضيات الخاصة و (ii) قد جربت هذا النظام على الأقل في 3 مدن.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• في 2018، يتم إطلاق صرف التمويلات عندما تكون مديرية التخطيط والتجهيز (i) قد نفذت نظام معزز لمتابعة القطاع في 3 مدن إضافية على الأقل، (ii) قد أنجزت فحص للنظام المستعمل، و (ii) قد حددت التغييرات المطلوبة وكذلك الاحتياجات المستقبلية.</li> <li>• في 2019 سيكون صرف التمويلات قد انطلق عندما تكون مديرية التخطيط والتجهيز قد (i) تحققت من نظام رصد القطاع طبقا للتوصيات الصادرة في 2018، (ii) تم تفعيلها في 3 مدن إضافية على الأقل.</li> </ul> <p>نظام تعزيز رصد القطاع نظام على الحاسوب قادر على جمع وتحليل مندمجين أو في إطار مجزوءات منفصلة لمجموع أدنى من المؤشرات حول: (i) انجازات القطاع التي تشمل (أ) العرض والطلب من حيث التنقل الحضري، (ب) المعطيات المالية للقطاع، (ت) الأمور الخارجة عن القطاع (كمشاكل الأمن الطرقي مثلا).</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• في 2016، المراقبة من طرف الوكالة المستقلة للمراقبة للدليل العملي لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري وتخصيص الموارد المالية لهذا الأخير وكذلك الموافقة على برنامج المحاور ذات الأولوية.</li> <li>• في 2017، مراقبة من طرف وكالة المراقبة المستقلة للمحاضر الرسمية لاجتماعات لجنة</li> </ul>	<p>IGAT المفتشية العامة للإدارة الترابية</p>	<p>DDUT/comit é du FART مديرية التنقل الحضري والنقل/لجنة صندوق مواكبة</p>	<p>لا</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• في 2016، تمويلات يتم إطلاقها إذا كانت مجموعة الشروط التالية مرضية: (i) لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد هيأت واعتمدت دليل العمليات ( أو وثيقة مماثلة) الذي يشمل معايير أهلية الحصول على الدعم; (ii) صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري زود بأدنى قدر من الموارد المالية</li> </ul>	<p><b>DLI#2</b> <b>المؤشر المرتبط بصرف التمويل: تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري (FART).</b></p>	<p>2</p>



<p>صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري، وتخصيص موارد مالية لهذه الأخيرة وتقريرها السنوي، وكذلك الوثائق المتعلقة بعمليات الصرف المنجزة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• في 2018، المراجعة من طرف وكالة المراقبة المستقلة للمحاضر الرسمية لاجتماعات لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري، وتقريرها السنوي، وتخصيصات الموارد المالية لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري.</li> <li>• في 2019، المراقبة من طرف وكالة المراقبة المستقلة للمحاضر الرسمية لاجتماعات لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري وتخصيص الموارد المالية للصندوق ومراقبة تقريرها السنوي.</li> </ul>		<p>إصلاح النقل الحضري</p>	<p>طبقا لبرتوكول المذكرة التفاهمية بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية ; و (iii) لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري هيأت وصدقت على برنامج المحاور الأولوية (PrAP).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• في 2017، يتم إطلاق التمويلات عند توفر كافة الشروط التالية قد توفرت: (i) لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد عقدت اجتماعات على الأقل مرتين في سنة ; (ii) صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري زود بأدنى حد من الموارد المالية طبقا لبرتوكول الاتفاق بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية ; و (iii) تم تهيأ تقرير سنوي لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري.</li> <li>• في 2018، يتم إطلاق التمويلات إذا كانت الشروط التالية استوفيت كلها: (i) لجنة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد عقدت اجتماعات على الأقل مرتين في السنة ; (ii) صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري زود بأدنى حد من الموارد المالية طبقا لبرتوكول الاتفاق بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية ; (iii) إذا كان صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد أنجز على الأقل صرفا وأداء واحد لمشروع متعلق بالبنية التحتية في النقل الحضري ; و (iv) تم إعداد تقرير سنوي لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري.</li> <li>• في 2019، الأداءات تطلق إذا كانت كافة الشروط التالية قد تحققت: (i) لجنة صندوق</li> </ul>	
---	--	---------------------------	---	--

			<p>إصلاح النقل الحضري عقدت على الأقل اجتماعين في السنة وقامت منذ أن تم تأسيسها بتقييم على الأقل 5 اقتراحات لدعم الاستثمار في مجال النقل الحضري ; (ii) صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري تم تزويده بأدنى حد من الموارد المالية طبقا لبرتوكول الاتفاق بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية، تم إعداد تقرير سنوي للصندوق.</p> <p>الدليل العملي عبارة عن دليل أو وثيقة (i) تحدد القواعد والإجراءات والوثائق العملية (إجراءات التطبيق، الاستبيانات والاستثمارات الخ) لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري ; (ii) ويحدد معايير أهلية المشاريع المحققة للحصول على دعم استثماري. المعايير يجب أن تشمل: (أ) الأهمية الإستراتيجية، التقنية المالية والاجتماعية الاقتصادية ; (ii) الإجراءات وعمليات التنسيق والتخطيط والتنفيذ المقترحة للمشروع ; و (iii) الحالة الطارئة للاحتياجات من حيث التنقل في المدن.</p> <p>التقرير السنوي عبارة عن تقرير يقدم وصفا مفصلا لأنشطة صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري للسنة السالفة.</p>			
3	<b>DLI#3 : المؤشر المرتبط بصرف التمويل:</b> عدد مؤسسات التعاون بين	نعم	مؤسسات التعاون بين الجماعات (أو مقتضيات مشابهة) يكون مجال تخصصها النقل الحضري تعتبر عملية مشغلة ومؤهلة لكي تحسب في إطار القيم المستهدفة إذا كانت كافة الشروط التالية قد أنجزت: (i) الموافقة الرسمية لتأسيسها من طرف وزارة الداخلية ; (ii) تحديد واعتماد مقتضيات	IGAT المفتشية العامة للادارة الترابية	DDUT/DGC L مديرية التنقلات الحضرية والنقل/المديرية	<p>• في 2016، 2017، 2018، و2019، فحص والتحقق من طرف وكالة المراقبة المستقلة لوثائق مؤسسات التعاون بين الجماعات ويشمل ذلك (i) التأسيس الرسمي ; (ii) تحديد واعتماد مقتضيات ميزانيات أو توزيع المهام ; (iii) دليل عمليات (أو</p>

	الجماعات المشتغلة	متعلقة بالميزانية أو توزيع المهام ; (iii) تهيئ واعتماد دليل عمليات (أو نظام داخلي) ; و (iv) وجود بنية إدارية (أو هيئة مشابهة). دليل عمليات (أو نظام داخلي) عبارة عن دليل (أو وثيقة) تحدد بروتوكولات وتوجيهات عملية لمؤسسات التعاون بين الجماعات من أجل وضوح أكثر للأدوار والمسؤوليات.	العامة للجماعات المحلية		نظام داخلي) ; و(iv) وجود إدارة تقنية (أو هيئات مشابهة).
4	DLI#4 : (المؤشر المرتبط بصرف التمويل): عدد تصاميم التنقل الحضري المعدة باستعمال عملية مهيكلة ومقاربة تشاركية.	تصميم تنقلات حضرية (أو وثائق مشابهة) منجزة نهائياً تصبح مؤهلة لكي تحسب في إطار القيم المستهدفة إذا تم إنجازها من طرف مكتب دراسات مستقل لحساب مدينة يزيد عدد سكانها عن 100.000 نسمة ( انطلاقاً من أرقام آخر إحصاء) باستعمال عملية مهيكلة ومقاربة تشاركية.  عملية مهيكلة يشمل (i) فحص لإطار قانوني وتنظيمي وتقني المؤسسي للتنقل، ووصف الأطراف المتدخلون الرئيسيون في مجال التنقل وأدوارهم وكذلك تحديد التوجهات والعناصر المحلية الخاصة التي تؤثر على طلب التنقل والنقل ; (ii) وصف الخصائص الحالية لنظم النقل والحركية انطلاقاً من المعطيات المتوفرة حول العبور، والتحقيقات المتعلقة بحجم المرور، والتحقيقات المرتبطة بنقطة الانطلاق والوجهة و/أو تحقيقات متعلقة بالأسر مع تحديد الاحتياجات الحالية من حيث النقل والتنقل والمشاكل والثغرات ; (iii) تحديد التباينات علاقة بالنتائج المستقبلية المرغوبة فيها	نعم	IGAT المفتشية العامة للإدارة الترابية	• في 2016، 2017، 2018، و2019، فحص والمراجعة من طرف مديرية التخطيط والتصميم ومن طرف الوكالة المستقلة للمراقبة للتصاميم النهائية التي تم تلقيها حول المدن (التي يزيد عدد سكانها 100.000 نسمة)، مع التركيز بشكل خاص على مساره على المراقبة التي تم اعتمادها.

			<p>مع استباق وتوقع الطلب والاحتياجات المستقبلية في مجال النقل والتنقل وتوزيعها انطلاقاً من توجهات التطور الحضري الديمغرافي والسكاني والاجتماعي والاقتصادي ; (iv) تحديد اختيارات الممكنة للسماح ببلوغ النتائج المرغوبة وتقييم الآثار وتقييم التأثيرات، والجدوى التقنية والشروط والاكرهات والمخاطر والفرص والبدائل ; و(v) توصيات تعتمد على تقييم الاختيارات المزمعة، بناء على خطة عمل مفصلة للحصول على النتائج المرغوبة وتهيئ خطة الاستثمار تتعلق بالأولوية على المدى المتوسط وتركز على المكونات الأساسية.</p> <p>المقاربة التشاركية</p> <p>مقاربة تشمل انخراط ومشاركة الأطراف المعنية (بما في ذلك المجتمع المدني) على الأقل إحدى الإجراءات التالية: (i) التمثيلية في اللجان التيسيرية واللجان التقنية و/أو الهيكل الخاصة للدراسة، (ii) تقاسم المعلومات وتوزيع الوثائق ذات الصلة بشكل استباقي والإجابة على طلبات التوضيحات، و/أو (iii) عقد استشارات قبل الموافقة على الدراسة، وتوثيق نتائج النقاشات وإدماج التعليقات ونتائج الاستشارات في عملية التخطيط ذات الصلة أينما تكون.</p>	
--	--	--	---	--

5	<b>المؤشر المرتبط بصرف التمويل#5:</b> عدد الشركات المشتغلة والتي تقوم بإدارة الأصول المملوكة للدولة في مجال النقل الحضري	شركات إدارة الأصول المملوكة للدولة في مجال النقل الحضري (أو هيئات أخرى مشابهة) ستعتبر بأنها مشتغلة و مؤهلة لتحسب في إطار القيم المستهدفة إذا كانت كافة الشروط التالية متوفرة : (i) التأسيس الرسمي؛ (ii) انجاز تقرير سنوي ( أو تقرير الأنشطة)؛ (iii) تعيين الموارد البشرية ذات المؤهلات و الكفاءات المطلوبة للمهام الرئيسية؛ و (iv) إعداد و اعتماد برنامج الأولوية.  التقرير السنوي (أو تقرير الأنشطة) عبارة عن تقرير يزود بوصف مفصل لأنشطة شركة إدارة ممتلكات الدولة للسنة السابقة.  برنامج أولوية هو برنامج يشمل البرامج الأكثر إلحاحية من حيث التفعيل من قبل شركة إدارة الدولة.	نعم	DDUT/DGC L  مديرية التنقلات الحضارية و النقل/ المديرية العامة للجماعات المحلية	IGAT  المفتشية العامة للإدارة الترابية	في 2016، 2017، 2018 و 2019، فحص و مراجعة من طرف الهيئة المستقلة للمراقبة لوثائق الشركات و التي تشمل (i) التأسيس الرسمي؛ (ii) التقرير السنوي (أو تقرير الأنشطة)؛ (iii) تعيين الموارد البشرية ذات المؤهلات و الكفاءات المطلوبة للمهام الرئيسية؛ و (iv) برنامج الأولوية.
6	<b>مؤشر مرتبط بصرف التمويل#6:</b> النسبة المئوية لبرنامج محاور الأولوية المفعلة و المفتوحة أمام المرور	كيلومترات المحاور المنجزة، حسب المعايير المحددة حسب دليل عمليات البرنامج (POM) سيتم أخذها بعين الاعتبار لتحسب في إطار القيم المستهدفة إذا تم إتمامها و فتحت أمام المرور للنقل الحضري أثناء مدة تفعيل البرنامج.  النسبة المئوية لبرنامج المحاور الأولوية و نسبة الخطوط بالكيلومترات للمحاور الموصى بها في برنامج القرض المتمحور حول النتائج.	نعم	مديرية التنقلات الحضارية و النقل/ وزارة الداخلية	المفتشية العامة للإدارة الترابية	في 2016، 2017، 2018 و 2019، تدقيق و مراقبة من طرف هيئة المراقبة المستقلة لجزء تقرير تطور البرنامج و المراجعة المادية (إن كان ذلك ضروريا لعينة من المحاور ) بما في ذلك احترام المعايير المحددة في الدليل العملي للبرنامج).

				<p>الكيلومترات المنجزة حسب المعايير المحددة في دليل العمليات للبرنامج، سيتم احتسابها في إطار القيم المستهدفة إذا تم إنهاؤها و فتحت أمام المرور للنقل الحضري أثناء فترة تنفيذ البرنامج.</p> <p>إنجاز أدنى مسافة من حيث الطول للممرات المؤهلة تحت البرنامج من فئة 20 كيلومتر ضروري قبل نهاية فترة تفعيل البرنامج.</p>	
7	<p><b>مؤشر مرتبط بصرف التمويل#7:</b> النسبة المئوية لمحاور البرنامج المتمحورة حول الأولوية المفعلة في إطار البرنامج والتي بلغت هدفها من حيث تقليص مسافة النقل الحضري.</p>	<p>نعم</p>	<p>DRSC/MdI</p> <p>مديرية الوكالات و الخدمات المفوضة/ وزارة الداخلية</p>	<p>IGAT</p> <p>المفتشية العامة للإدارة الترابية</p>	<p>في 2016، 2017، 2018 و 2019، المراقبة و المراجعة من طرف الوكالة المستقلة للمراقبة للجزء المتطور لتقرير تقدم البرنامج المعتمد على معطيات مشغلي الحافلات علاقة بالمعدل الزمني الذي تم قطعه للخطوط في الممرات المستهدفة، و مراقبة و مراجعة نظم تتبع المشغلين و عينات المحاور (إن كان ذلك ضروريا).</p>

جدول صرف التمويل من طرف البنك

الرقم	المؤشر المرتبط بصرف التمويل	تمويل البنك المخصص للمؤشر المرتبط بصرف التمويل (بملايين الدولارات الأمريكية)	مع تمويل متوفر من أجل		أجل انجاز المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل	قيم المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل لإطلاق صرف تمويلات البنك	القيم القصوى للمؤشرات المتعلقة بصرف التمويل المرتقبة/ المرتقب إلى غاية نهاية صرف تمويلات البنك	تحديد مبلغ تمويل عند الصرف مقابل قيم المؤشرات المتعلقة بصرف التمويل التي تم بلوغها و التحقق منها
			النتائج المسبقة	التسبيقات				
1	المؤشر المرتبط بصرف التمويل رقم 1: تعزيز قطاع النقل الحضري	24.5	4.5		يتم التحقق من النتائج السنوية و يتم تبليغها انطلاقا من 31 دجنبر 2016	تحديد احتياجات الرصد و وضع نظام مركزي معزز بالحاسوب لتتبع القطاع	وضع نظام رصد القطاع في تسع مدن	في 2016 مبلغ 4.5 مليون دولار أمريكي يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي من أجل صرف من قبل الزبون إذا كانت مديرية التخطيط و التجهيز قد حددت احتياجات القطاع في مجال الرصد و قامت بوضع نظام مركزي معزز بالحاسوب لرصد القطاع. في 2017، مبلغ 5 ملايين دولارات أمريكية لتوضع رهن الإشارة من قبل البنك الدولي للصرف من طرف الزبون إذا كانت مديرية التخطيط و التجهيز قد ثبتت النظام المعزز لرصد القطاع طبقا لدفتر المقتضيات الخاصة و تم تجريب هذا النظام في 3 مدن على الأقل.

<p>في 2018، مبلغ 10 ملايين من الدولارات الأمريكية يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي للصراف من طرف الزبون إذا كانت مديرية التخطيط و التجهيز قد نفذت نظام معززا لرصد القطاع في 3 مدن إضافية على الأقل و أنجزت اختبارا للنظام المثبت و حددت التغييرات الضرورية و كذلك الاحتياجات المستقبلية.</p> <p>في 2019، مبلغ 5 ملايين من الدولارات الأمريكية يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي للصراف من طرف الزبون إذا كانت مديرية التخطيط و التجهيز قد راجعت نظام رصد القطاع طبقا للتوصيات الصادرة في 2018، و تم تفعيل ذلك في 3 مدن إضافية على الأقل.</p>								
<p>في 2016، مبلغ 10 ملايين من الدولارات الأمريكية يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي للصراف من طرف الزبون إذا كانت المقترضات المؤسساتية و المالية لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد وضعت.</p>	<p>صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري (FART) يستمر في انجاز مهامه المسطرة</p>	<p>المقترضات المؤسساتية و المالية لصندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري ليست موضوعة بعد</p>	<p>يتم التحقق من النتائج سنويا و يتم تبليغها انطلاقا من 31 دجنبر 2016</p>		0	35	<p>المؤشر المتعلق بصرف التمويل رقم 2: تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري (FART)</p>	2



<p>في 2017 مبلغ 15 مليون دولار أمريكية يمكن أن يوضع رهن إشارة البنك الدولي ليصرف من طرف الزبون إذا كان صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد بدأ في انجاز مهامه المسطرة.</p> <p>في 2018، مبلغ 5 ملايين دولار يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي للصراف من قبل الزبون إذا كان صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد استمر في انجاز مهامه المسطرة.</p> <p>في 2019، مبلغ 5 ملايين دولارات أمريكية يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي لصراف تمويل من قبل الزبون إذا كان صندوق مواكبة إصلاح النقل الحضري قد استمر في انجاز مهامه المسطرة.</p>								
<p>بالنسبة لكل مؤسسة إضافية للتعاون بين الجماعات مبلغ 8.33 مليون دولار أمريكي يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي لكي يتم صرفه من طرف الزبون.</p> <p>الصيغة: الحد الأقصى</p>	3	<p>قيمة المؤشر المرتبط بالصراف يجب أن تكون مرتفعة عن قيمته عند الانطلاق</p>	<p>يتم التحقق من النتائج سنويا و يتم تبليغها انطلاقا من 31 دجنبر 2016</p>		16.7	25	<p>المؤشر المتعلق بصراف التمويل رقم 3: عدد مؤسسات التعاون بين الجماعات المشتغلة</p>	3

<p>[ ( تخصيص مالي للمؤشر المرتبط بالصرف/ ( القيمة النهائية المستهدفة- [ القيمة المرجعية ] ) * (القيمة الخطية السنوية n – القيمة النهائية للسنة n- [0:1</p>							
<p>بالنسبة لكل تصميم للتنقلات الحضرية الإضافية المعد من طرف المدينة و المعتمد على عملية مهيكلية و مقارنة تشاركية مبلغ 7.5 مليون دولار أمريكي يمكن أن يوضع رهن إشارة البنك الدولي ليصرف من طرف الزبون.  الصيغة: الحد الأقصى [ ( تخصيص مالي للمؤشر المرتبط بالصرف/ ( القيمة النهائية المستهدفة- [ القيمة المرجعية ] ) * (القيمة الخطية السنوية n – القيمة النهائية للسنة n- [0:1</p>	7	<p>قيمة المؤشر المرتبط بالصرف يجب أن تكون مرتفعة عن قيمته عند الانطلاق</p>	<p>يتم التحقق من النتائج سنويا و يتم تبليغها انطلاقا من 31 دجنبر 2016</p>	15	30	<p>المؤشر المتعلق بصرف التمويل رقم 4: عدد تصاميم التنقل الحضري المعدة و المستعملة لعملية مهيكلية و مقارنة تشاركية</p>	4
<p>بالنسبة لكل شركة إضافية لإدارة ممتلكات الدولة مشغلة إضافية مبلغ 12.5 مليون دولار أمريكي يمكن أن يوضع رهن إشارة البنك الدولي للصرف من طرف الزبون.  الصيغة: الحد الأقصى [ ( تخصيص مالي للمؤشر المرتبط بالصرف/ ( القيمة النهائية المستهدفة- [ القيمة المرجعية ] ) * (القيمة الخطية السنوية n – القيمة النهائية للسنة n- [0:1</p>	4	<p>قيمة المؤشر المرتبط بالصرف يجب أن تكون مرتفعة عن قيمته عند الانطلاق</p>	<p>يتم التحقق من النتائج سنويا و يتم تبليغها انطلاقا من 31 دجنبر 2016</p>	12.5	25	<p>المؤشر المتعلق بصرف التمويل رقم 5: عدد الشركات المسيرة لممتلكات الدولة و المشغلة في مجال النقل الحضري</p>	5

<p>[ القيمة المرجعية ] * (القيمة الخطية السنوية n – القيمة النهائية للسنة n-1)</p> <p>[0؛1]</p>							
<p>بالنسبة لكل نسبة مئوية للبرنامج المتمحور حول النتائج المنتهي و المفتوح أمام المرور مبلغ مليون دولار أمريكي يمكن أن يوضع رهن الإشارة من طرف البنك الدولي للصرف من طرف الزبون.</p> <p>الصيغة: الحد الأقصى [ ( تخصيص مالي للمؤشر المرتبط بالصرف / ( القيمة النهائية المستهدفة - [ القيمة المرجعية ] * (القيمة الخطية السنوية n – القيمة النهائية للسنة n-1) ) ]</p> <p>[0؛1]</p>	<p>30 %</p>	<p>قيمة المؤشر المرتبط بالصرف يجب أن تكون مرتفعة عن قيمته عند الانطلاق</p>	<p>يتم التحقق من النتائج سنويا و يتم تبلغها انطلاقا من 31 دجنبر 2016</p>	<p>25</p>	<p>0</p>	<p>30</p>	<p>المؤشر المتعلق بصرف التمويل رقم 6: النسبة المئوية للبرنامج المتمحور حول الأولويات المفعول أمام المرور</p> <p>6</p>
<p>بالنسبة لكل تقليص بنسبة 1 بالمائة من معدل وقت مسار النقل الحضري، مبلغ 0.333 مليون دولار أمريكي يمكن أن يوضع رهن إشارة البنك الدولي ليصرف من طرف الزبون.</p> <p>الصيغة: الحد الأقصى [ ( تخصيص مالي للمؤشر المرتبط بالصرف / ( القيمة النهائية المستهدفة -</p>	<p>90 %</p>	<p>قيمة المؤشر المرتبط بالصرف يجب أن تكون مرتفعة عن قيمته عند الانطلاق</p>	<p>يتم التحقق من النتائج سنويا و يتم تبلغها انطلاقا من 31 دجنبر 2016</p>	<p>25</p>	<p>0</p>	<p>30</p>	<p>المؤشر المتعلق بصرف التمويل رقم 7: النسبة المئوية للمحاور الأولوية المفعول في إطار البرنامج و الذي بلغ هدف تقليص مسافة مسار النقل الحضري</p> <p>7</p>

<p>[ القيمة المرجعية ] * (القيمة الخطية السنوية n – القيمة النهائية للسنة n-1) 0:1</p>								
--	--	--	--	--	--	--	--	--

## I. الأهمية الإستراتيجية والقوة التقنية

### أ. الأهمية الإستراتيجية

#### الأسس الصحيحة للبرنامج

1. **يتطلب تطوير قطاع النقل الحضري تقوية القدرات المؤسسية والتنسيقية على مستوى البلديات بشكل خاص.** لا زال التنسيق المحلي لمبادرات المدن في القطاع غائبا، إذ أن المدن من نفس حجم التجمع السكاني تستمر في اعتماد إجراءات متوازية في مجال النقل الحضري. كما لا يتوفر معظمها على القدرة على النهوض بدوره بشكل كاف كمزود للخدمات في القطاع. فأغلبية المدن (خاصة الصغيرة منها) لا تستطيع تقديم بنية تحتية للنقل الحضري وخدماته بسبب انعدام تجربتها في مجالين: تدبير المشاريع المعقدة والعقود المبرمة في مجال الهندسة المدنية والخدمات مع القطاع الخاص. ففي السنوات الأخيرة حالت هذه المشاكل مع صعوبة تنفيذ المقترضات التقنية دون تزويد كافي لخدمات النقل العمومي من طرف الشركات الخاصة المشغلة. ونتيجة لذلك وصل المواطنون مع ممثلو الدولة والمدن إلى الإجماع بشأن ضرورة تجريب نموذج مؤسسي جديد في ميدان التخطيط والخدمات والبنية التحتية للنقل الحضري. وقد دعم البنك الدولي هذه المقاربة بانجاز دراسته المعمقة حول إصلاح الخدمة العمومية بعدة عمليات<sup>57</sup> حظيت بالقبول أو لا زالت قيد ذلك وفضل مساعدته التقنية.<sup>58</sup>

2. **يعاني مستعملو النقل الحضري العمومي من عدم كفاية السرعة وضعف الموثوقية في المناطق الأكثر ازدحاما.** تبقى السرعة التجارية للنقل الحضري العمومي - كما تمت الإشارة إليها من قبل الشركات المشغلة في هذا القطاع - عموما ضعيفة وغير متوقعة في المقاطع المزدحمة. إذ ينحصر معدلها في حدود 5 كلمترات في الساعة في المناطق الحضرية الأكثر ازدحاما في البلاد في ساعات الذروة، خاصة بسبب التوقفات المتكررة والغير ضرورية والاحتكاكات مع المركبات والصعود والنزول غير الناجعين للركاب و الإكتضاض. كما أن الحافلات، التي تمثل عموما وسيلة النقل الأكثر مردودية والأكثر نجاعة في المدن، لا تستفيد دائما من آليات تمكنها من الاستفادة من الأولوية أو من مسارات خاصة، كتلك التي نجدها عموما في البلدان ذات الدخل المتوسط. حيث تضطر في المغرب إلى مشاركة الطرق المكتظة مع السيارات التي تستغل حيزا كبيرا من الفضاء الطرقي عن كل راكب. نتيجة لذلك يضيع وقت المواطن وتقل إنتاجيته ووتسوء جودة حياته. أما الآثار المالية فتبقى مهمة بالنسبة للقطاع الخاص إذ أن مشغلي النقل الحضري يعتبرون أن كلفة الاستغلال مرتفعة ب 10% على الأقل. فضلا عن ذلك فإن النقل الحضري العمومي يفقد موثوقيته ويجعل ساعات عمل الحافلات غير ذات جدوى ويزيد من نفور المواطنين الذين يفضلون المشي ولو لعدة كيلومترات عندما يكون عنصر الوقت مهما بالنسبة لهم.

#### فرص البرنامج

3. **سجل الطلب على النقل الحضري في المدن الكبرى والمتوسطة بالمغرب زيادة واضحة أثناء العقود الأخيرة.** عدة عناصر من المفترض أن تستمر أثناء العقود المقبلة تفسر هذه الوضعية. إذ أن مدن البلاد سجلت توسعا سريعا بسبب الإعمار المضطرب والمكثف وطلب السكان العيش في مناطق إسكانية ذات كثافة ضعيفة. ولعل التقدم الاقتصادي الحديث العهد المسجل في المغرب قد أدى إلى انبثاق أنشطة ذات وثيرة أسرع من ذي قبل والى تنامي

<sup>57</sup> قرض سياسة التنمية حول النفايات الصلبة، وقرض سياسة التنمية حول النقل الحضري و كذلك القرض البرنامج المتمحور حول النتائج حول الحكامة المحلية (الذي هو قيد الإعداد)  
<sup>58</sup> برنامج دعم الجماعات الترابية (PACTE)

العديد من الأنشطة التجارية خارج مراكز المدينة. كما أن تغييرات اجتماعية مهمة كالحضور المتزايد للمرأة في سوق العمل والاستقلالية الكبيرة للأسر الشابة ساهمت في الزيادة من الحاجة إلى التنقل. هذه التغييرات كانت وراء نمو مهم في مجال النقل: حيث تضاعفت حركة النقل في معظم المدن أثناء 30 سنة الماضية. وتمدد زمن قطع المسارات من قبل المركبات، الأمر الذي فرض ضغطا كبيرا على نظم النقل الحضري في المدن المغربية الرئيسية.

4. **بوجود 60% من الساكنة في المناطق الحضرية وتزايد الحاجة إلى التنقل مع وجود نقل حضري حالي غير فعال، أصبح تحسين هذا القطاع يشكل أولوية أساسية للدولة و المدينة.** لقد عانى تزويد خدمات النقل الحضري من عدة انتكاسات في معظم التجمعات السكانية الكبرى في هذه السنوات الأخيرة: فهناك من الشركات العاملة من انسحب من الميدان و منها من أوقف العمل لفترات معينة في بعض المقاطع الطرقية. مما اضطر الدولة اضطرت إلى التدخل لضمان استمرار هذه الخدمة العمومية. كما أن المواطنين يواجهون إتاحة غير متساوية لمختلف وسائل النقل الحضري. وللاستجابة لاحتياجات المواطنين المتزايدة في المناطق الحضرية ، أصبح من الضروري تفعيل برامج مهيكلة ومندمجة لتحسين أو توسيع الخدمات. فهذه هي المدن التي تمثل الواجهة الرئيسية بين المواطن والنقل الحضري<sup>59</sup> تجد نفسها ملزمة إلى حد كبير بتعزيز قدراتها المؤسساتية من حيث تدبير وتزويد حلول تضمن خدمة جيدة لكل السكان. فالتمويلات والصناديق العمومية (بما في ذلك موارد المدينة) يجب أن تخصص حسب الأولويات المحلية للخدمات الأساسية الغير متوفرة حاليا، بما في ذلك من خلال ربط شركات مع مزودي الخدمات من القطاع العام أو الخاص.

#### المستفيدون من البرنامج

5. **يقدم البرنامج بشكل مباشر أو غير مباشر عدة امتيازات لسكان البلاد.** سيستفيد المواطنون في التجمعات السكانية الكبرى في البلاد من الشفافية والمسؤولية و التناسب والكفاية المحسنة لتمويل النقل الحضري، الأمر الذي من المزمع الحصول عليه بفضل تفعيل صندوق مواكبة إصلاح النقل. أما المدن الغير مشاركة في البرنامج، فيمكن لها أن تستفيد من المعارف والتجارب التي من المفروض أن تتمخض عن البرنامج و أن تتم مشاركتها في ظلها. أما مواطنو البلديات المشاركة فسيستفيدون، عموما، من التخفيف المرتقب من الأضرار الجسدية ومن الوفيات المرتبطة بحوادث السير (التي تؤثر على المشاة) و من تحسن جودة الهواء نتيجة تخفيض انبعاثات المركبات والسيارات، و بفضل خدمات نقل حضرية فعالة متاحة أكثر، سيستفيد المستعملون (بما في ذلك الفقراء والنساء والأشخاص ذوي الحركة المحدودة) من تحسن إنتاجيتهم وتقليل مصاريف استغلال المركبات وتحسين ولوج الخدمات الاجتماعية والشغل و إتاحة الفرص الاقتصادية.

#### الأهمية الإستراتيجية للبرنامج

6. **يهدف البرنامج معالجة مشاكل تعاني منها الحكومة،** اعتبارا لأولوياتها الإستراتيجية على المدى المتوسط كما تم وصفها في برنامجها السياسي لفترة 2012-2016. حيث تنبع هذه الأولويات أساسا من الإطار الذي وضعه الدستور المعتمد في 2011 ومدى تماثيه مع الأهداف المزدوجة للبنك، أي التخفيف من الفقر وتحفيز الرفاه المشترك.

7. **سيدعم البرنامج بشكل خاص الركيزة المتعلقة بولوج المواطنين للفرص الاقتصادية وللخدمات الاجتماعية للبرنامج الحكومي** بتحسين خدمات النقل العمومي في المناطق الحضرية. وسيشجع نموا مدمجا بتقريب الأسر الأكثر فقرا و النساء والأشخاص ذوي الحركة المحدودة من الفرص الاقتصادية و عروض العمل في المدن

<sup>59</sup> كما تم تأكيد ذلك في تعديل المتتالي للميثاق الجماعي في هذه السنوات الأخيرة

المنتقاة. كما سيكون له اثر ايجابي مباشر على ظروف عيش المواطنين بتسهيل ولوجهم للخدمات الاجتماعية كالصحة والتعليم.

8. **وسيساهم البرنامج أيضا في الركيزة المتعلقة بالإنتاجية الاقتصادية لبرنامج حكومة المغرب.** إذ سيساهم ما يضحخه البرنامج من نفقات في تحسين سرعة وموثوقية النقل الحضري، مما سيؤدي إلى التقليل من الازدحامات ومن مدة التنقل. و بالتالي سيسمح ذلك بالرفع من الإنتاجية في العمل ودعم انبثاق طبقة متوسطة أكبر ويضمن تقاسما أوسع للرفاه في البلاد.

9. **سيدعم البرنامج الركيزة المتعلقة بالحكامة الاقتصادية والمالية لبرنامج الحكومة المغربية** بتقوية المؤسسات من أجل تحسين تزويد الخدمات للسكان. و بعبارة أدق، فإن وضع آلية للتمويل المستديم ونظام محسن لرصد قطاع النقل الحضري سيؤديان إلى تدبير شفاف ومسئول أكثر للمال العام.

## ب. القوة التقنية

10. **يعتبر البرنامج قويا من الناحية التقنية ومهيكل بما يكفي للتخفيف من مشاكل القطاع.** كما أنه يتماشى مع البيئة الخاصة للبلاد و يتوافق مع الإستراتيجية الأوسع للحكومة في مجال تزويد الخدمات العمومية البلدية والبنية التحتية.

## أولويات البرنامج

11. **يشمل البرنامج معظم أنواع الأنشطة والاستثمارات الضرورية لبناء قدرات مؤسسات النقل الحضري على التخطيط و التنفيذ و ضمان رصد البنية التحتية والخدمات وتحسين مستوى تزويد خدمة النقل الحضري على محاور مستهدفة.** تعتبر أنشطة التعزيز المؤسساتي المدعومة بواسطة البرنامج ضرورية لتحسين قدرات المؤسسات المركزية. فعلى مستوى البلدية، هناك ضرورة لدعم تنفيذ نموذج جديد لتزويد البنية التحتية والخدمات والأنشطة المحددة لبناء القدرات لتستطيع المدن أن تخطط بشكل قانوني وتنفذ وتضمن مواكبة النقل الحضري. أما نفقات البرنامج في مجال الطرقات المخصصة ومحطات التحويل والمعدات الدارجة ونظام الأولوية في ملتقيات الطرق ونظم تقنين وتنظيم حركة المرور، وأنظمة إدماج التذاكر ونظام النقل الذكي كلها مسائل ضرورية لتحسين مستوى خدمة المحاور المستهدفة. وسيتم الحصول على هذه النتائج بالتقليل من الازدحامات عن الطرقات والتأخرات الناتجة عن الازدحام في الطرقات.

12. **نفقات البرنامج سترفع من حركية المواطنين ولوجهم للفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية.** من المتوقع أن تغطي المسارات الطرقية للبرامج الفرعية المعتمدة مناطق أهلة بالسكان وأخرى فقيرة في ضاحية المدينة، مما سيسمح بتحسين ولوجية المواطنين للفرص الاقتصادية وفرص الشغل والخدمات الاجتماعية. وكما تم التأكيد على ذلك في عملية التقييم، فإن هذه المشاريع الفرعية يفترض فيها أن تربط بين المناطق السكانية والمراكز الاقتصادية كأحياء الأعمال والمناطق التجارية، والأسواق التقليدية والمناطق الصناعية و الفلاحية الواقعة في الضاحية وأقطاب الخدمات الاجتماعية كالمناطق الإدارية والمستشفيات والمدارس (بما في ذلك مراكز التكوين المهني) والجامعات أيضا.

## صياغة البرنامج

13. يتطابق البرنامج مع أفضل الممارسات التالية في مجال وضع برنامج للنقل الحضري، كما يعتمد على الدروس المستخلصة من العمليات السابقة والدراسات التحليلية للبنك حول النقل الحضري<sup>60</sup>.

- **يجمع البرنامج بين الإجراءات المؤسساتية والنفقات في مجال البنية التحتية**<sup>61</sup>. سيسمح صرف النفقات المدعومة بالبرنامج للمدن المشاركة باكتساب تجربة عملية في هذا المجال. فإذا تم الحصول على نتائج واضحة على أرض الواقع، فإن ذلك سيؤدي إلى خلق اثر النموذج الذي يحتد بالنسبة للمدن المشاركة. فضلا عن ذلك، فإن جدوى و استمرارية الأثر التنموي المتوسط الأمد للبرنامج على القطاع يضمه تعزيز وبناء القدرات والتنسيق على المستوى المركزي والمحلي.
- **يضمن البرنامج تملكا قويا للأنشطة من طرف المدينة.** يتوقع البرنامج انتقاء تنافسيا للمدن المشاركة، وسيتمتع في ذلك على أمور من بينها مدى استعداد المدينة واهتمامها وإرادتها المشاركة في البرنامج. لعل هذه المسألة جوهرية وحاسمة لضمان تملك قوي من طرف المدينة والتزام صارم بتنفيذ فعال وناجح للأنشطة. وطبقا لولاية هذه المدن في إطار الميثاق الجماعي، فإنها ستكلف بالتخطيط و بوضع الميزانية وتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالبنية التحتية للبرنامج.
- **يسمح البرنامج للدولة بتقديم دعم مهم لأنشطة المدينة.** حيث تتكلف الدولة، في ظل البرنامج، بالتنسيق والدعم التقني والمؤسسي وبالتوجيه الاستراتيجي للمدن لكي تعوض قدراتها وتنسيقها المؤسساتيين المحدودين نسبيا. و لهذه الغاية ستستعمل أثناء التنفيذ ما هو متوفر لوزارة الداخلية من آليات تعزيز القدرات والتنسيق.
- **يسمح البرنامج للدولة بلعب دور أساسي كحامل للمعرفة.** إن التنفيذ المترام للمبادرات النموذجية المماثلة من قبل المدن المشاركة يهدف تعزيز تنسيق المعارف ونقلها. فتقاسم التجارب وعقد النقاشات من المفروض أن يتمحور حول مشاكل مشتركة في مجموعات عمل وفي أوراش ومنتديات ومؤتمرات تعقد بدعم من الدولة. و ستنتشر مجموعة العمل للنقل الحضري<sup>62</sup> للمديرية العامة للجماعات المحلية أفضل الممارسات والتجارب الدولية وتطور مقاربة مشتركة لتهم القطاع وتشجع التشبيك بين موظفي الدولة والجماعات الترابية بشأن دروس البرنامج.
- **سيسمح البرنامج للقطاع الخاص بأن يلعب دورا متزايدا وأكثر استدامة.** لعل النموذج الجديد لتدبير القطاع سيسمح في المستقبل للقطاع الخاص بأن يزود خدمات نقل حضرية، أساسا بواسطة عقود بتكلفة إجمالية، يمكن بموجبها لمشغلي هذا القطاع أن يحصلوا على تعويض بالكيلومتر، بناء على خدمة محددة، ويتوقفون عن تحمل المخاطر التجارية كاملة. وهي مسألة لها أهميتها في غياب قواعد تنافسية عادلة مع وسائل نقل وسيطة أقل نجاعة. ومن جهة أخرى، قد يتعين التعاقد من باطن مع القطاع الخاص بشأن بناء البنية التحتية وتطوير النظم. كما سيتعين على الموردين من القطاع الخاص أن يزودوا خدمات الصيانة.

## نفقات البرنامج

14. التقييم التقني لنفقات البرنامج، كما أنجزه البنك أثناء عملية التقييم خلص إلى أن المشاريع الفرعية النموذجية مناسبة في مجملها على المستوى التقني ويمكنها أن تنفذ بواسطة المدن المشاركة، بمساعدة مستشارين خبراء،

<sup>60</sup> من بين العمليات التي تم تحليلها نجد برنامج دعم النقل الحضري الوطني، كولومبيا (2011)، النقل الحضري الوطني، المكسيك (2009) وكذلك النقل الحضري المستديم، الهند (2009).

<sup>61</sup> إن أمكن، حسب الترتيب، لأن تعزيز المؤسسات يسمح بتخطيط وتفعيل كاف للبنية التحتية والنظم.

<sup>62</sup> الشبكة المغربية للنقل العمومي (REMATP) لبرنامج CoMun، تم وضعها بشكل مشترك في 2012 بواسطة المديرية العامة للجماعات المحلية DGCL و وكالة التنمية الألمانية GIZ (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)



لدراسة الجدوى و وضع وانجاز دراسات الصياغة والإشراف على البناء. أما المعايير التقنية لأنشطة البرنامج، خاصة معايير الصياغة ومقاييس تسليم الأشغال، فتوازي ايجابيا التجربة والممارسة الدولية. ذلك أن المدن تهدف إلى ضمان جودة تقنية بواسطة الإجراءات التالية (i) تعيين المستشارين ومكاتب الدراسات<sup>63</sup> المؤهلة أكثر، (ii) مراقبة التصاميم والمقاييس و (iii) تحسين إدارة العقود والإشراف التقني. و سينص دليل عمليات البرنامج (POM) على أفضل الممارسات والتوجيهات للفاعلين في البرنامج.

15. *التخطيط والتدبير.* على مستوى البلدية يتم التخطيط والتدبير المتعلقين بالنقل الحضري بواسطة خدمات مصالح النقل الحضري حسب عملية صلبة تقنيا. هذه المصالح، التي تتكون عموما من شخصين إلى 5 أشخاص (بما في ذلك المهندسين والمتخصصين في مجال الإعمار) في المدن التي يمكن ان تكون مؤهلة، تكلف بوضع مخططات الأشغال ومشاريع التسعيرات، والتقييم الاجتماعي والاقتصادي وتدبير العقود، أما النفقات النموذجية للبرنامج فيتم تحديدها عموما في تصاميم التنقل الحضري (PDU) والمخططات المديرة للتدبير الحضري (SDAU) و خطط العمل الجماعية (PAC)، (التي كانت تسمى سابقا PCD خطط التنمية الجماعية)؛ هذه التصاميم تم انجازها عموما بواسطة المصالح المعنية في المدن وصيغت من قبل شركات معروفة لحساب المدينة بدعم مالي وتقني من وزارة الداخلية (خاصة مديرية التنمية الحضرية والترايبية) (DDUT) و من الولايات المعنية.

16. *وضع وتقييم التكاليف.* وضع المشاريع الفرعية وتقييم تكلفتها يتم بواسطة مديرية الأشغال العمومية للمدن او شركة إدارة الأصول المملوكة للدولة المفوضة من قبل هذه المدن لهذه الغاية. وحسب حجم ومدى تعقد المشروع الفرعي، فإن المستشارين أو الشركات الخارجة عن المصلحة تعين لتهيئ التصميم لحساب البلدية. وهناك ما يكفي من مقاولات الهندسة المدنية والمستشارين المستقلين بالمغرب لتنفيذ نوع النفقات المدعومة بالبرنامج. أما الصياغة المفصلة فيجب أن تحترم المعايير والبنود التقنية القابلة للتطبيق، المحددة والمتابعة من طرف الدولة. ويعتمد التقدير المفصل للتكاليف على تكلفة المدخلات (اليد العاملة، والمواد الخ...)، التي تحين بشكل منتظم لتجسد أئمة السوق. ويجب أن تخضع الصياغة المفصلة لمديرية التجهيز بالولاية المعنية، للتصديق على المطابقة.

17. *عملية صياغة كل مشروع فرعي،* كما وصفت أعلاه عملية صلبة أساسا، بالنسبة للمشاريع المقعدة، فإن نجاعتها تعتمد مع ذلك على جودة المستشارين المعينين لدراسة الجدوى وصياغة المشروع، وعلى ميزانية كافية للدراسات وللإستطلاعات ولجودة الإشراف من قبل الولايات. ودراسات الجدوى وصياغة النفقات المماثلة لتلك المنصوص عليها في البرنامج أنجزت بواسطة شركات استشارية ذات سمعة طيبة، بالمساعدة التقنية والمالية للمانحين، والدولة والمصالح اللامركزية.

18. *تنفيذ الأشغال.* تنفيذ أشغال الهندسة المدنية، بما في ذلك الطرق الحضرية يتم بتعاقد المدن من باطن مع القطاع الخاص. والمنافسة القوية في القطاع بناء الطرق بالمغرب يرجع إلى العدد المهم من المقاولات المحلية المؤهلة والفروع المحلية للمقاولات الدولية. لكن مخاطر الفساد والتواطؤ تبقى مهمة على المستوى المحلي أثناء طلبات العروض المتعلقة بصفقات الهندسة المدنية. أما الخطوط التوجيهية المتعلقة بتمرير الصفقات الواردة في دليل عمليات البرنامج (POM) فستشجع المنافسة والشفافية بضمن تحديد الشروط التأهيلية التي تتناسب مع مدى تعقد الأشغال؛ وبتحسين نشر المعلومات وبتثها علاقة بالعطاءات الناجحة. أما القدرة التقنية للقطاع الخاص في البلاد فتتوازي مع المستوى المتقدم للمشروع الفرعي كما توقعه البرنامج. لكن، يمكن أن تسجل بعض التأخر و التنفيذ الغير كافي، مما يؤدي إلى انجاز أشغال ذات جودة أقل وقد يساهم بذلك في تقليص مدة استدامة البنية التحتية على المدى المتوسط.

<sup>63</sup> بمساعدة مالية للمانحين النشطين في القطاع وفي الجهة، كصندوق الدراسات والمساعدة للقطاع الخاص – FAESP – فرنسا، والمساعدة التقنية للولايات.

19. **الإشراف على الأشغال**. يقوم المهندسون المدنيون للمديرية الجماعية ولشركة إدارة الأصول المملوكة للدولة المفوضون لهذه المهمة بالإشراف على أشغال الهندسة المدنية بدعم تقني ومراقبة من قبل مهندسي الأشغال العمومية لمديرية البنية التحتية في الولاية. ويهم الإشراف على الأشغال: الإشراف التقني (بما في ذلك التطابق مع صياغة المشروع ومدى تناسب تنفيذ ومراقبة الجودة) والإشراف البيئي وتدابير العقود (بما في ذلك اعتماد الأشغال وتدابير الجدول الزمني وتدابير التعديلات التعاقدية) وحسب نطاق المشروع و تعقد الأشغال ومرحلتها، كما يتم تكوين فريق إشراف نموذجي على عقود الهندسة المدنية من قبل رئيس المشروع الذي يكون مهندسا من حيث التكوين، ومكلفا بالتنسيق ومشرفا على تقدم الأشغال و 2 تقنيين إلى 5 تقنيين مكلفين بالإشراف اليومي في موقع المشروع. و تعد فرق المدن والولايات على التوالي أيضا تقارير منتظمة داخلية للإشراف على الأشغال.

### دعم البرنامج من قبل الفاعلين وشركاء التنمية

20. **سيستفيد البرنامج من دعم رفيع المستوى من شركاء التنمية**. لقد تم تحفيز الدولة بشكل قوي بواسطة المؤشرات المتعلقة بالتنمية للمساهمة في نتائج البرنامج على ارض الواقع. أما أنشطة البرنامج فتتألف من مهام مركزية لوزارة الداخلية والولايات والمدن؛ وتروم الاستجابة للاحتياجات الملحة في مجال النقل في المناطق الحضرية. وقد تمت صياغتها بفضل مقارنة تشاركية من أجل ضمان دعم تقني ومالي كامل من جهة الفاعلين على المستويات المركزية و الجهوية والمحلية؛ ومن جهة أخرى، كما جرت العادة في برامج النقل الحضري، فإن المستعملين النهائيين سيدعمون أيضا البرنامج إذ سيفتح أمامهم فرص اقتصادية و يتيح لهم خدمات اجتماعية. أما المستعملون النهائيون الذين يرغبون في رؤية البرنامج يتحقق في الوقت المناسب وبشكل ناجع وفعال فقد يعين عليهم أن يلعبوا دورا ايجابيا من حيث مراقبة تنفيذ الأشغال. وأخيرا فمعظم المانحين و الهيئات المالية الدولية التي تمت استشارتها أثناء التقييم، خلصوا جميعا -بما فيهم وكالة التنمية الفرنسية ووكالة التنمية الألمانية والبنك الأوروبي للاستثمار إلى دعم قطاع النقل الحضري في البلاد بواسطة مساعدة تقنية وقرض استثماري؛ كما يبنون الاستمرار في لعب دور فعال في هذا القطاع في المستقبل. و سيبقى البنك أثناء التنفيذ على اتصال مع شركاء التنمية من أجل التنسيق الوثيق والتعاون المحتمل في إطار البرنامج.

### إمكانية استمرار البرنامج

21. **الجدوى والاستدامة المؤسسية**. الجدوى و الاستدامة على المدى الطويل للأنشطة والإنفاق المستمر في إطار البرنامج عوامل ستوقف على الإرادة السياسية إن على المستوى المركزي أو البلدي أو على مستوى الموارد المالية. أما النموذج الجديد للبنى التحتية للنقل الحضري ولتزويد الخدمات، المدعوم بواسطة البرنامج فقد تمت المصادقة عليه من طرف ممثلي الدولة وتم الترحيب به ايجابيا من قبل ممثلي المدن. و من جهة أخرى، وافقت الدولة على تخصيص 230 مليون دولار أمريكي في السنة على الأقل لصندوق مواكبة إصلاح النقل بالنسبة لبرامج النقل الحضري للمدن. و تعتبر الاستثمارات العمومية في هذا القطاع جوهرية للوصول لهدف الحكومة من أجل الرفع من لوج المواطنين للخدمات الاجتماعية الأساسية وللفرص الاقتصادية. و قد دعا المجتمع المدني مؤخرا الحكومة إلى زيادة وثيرة الاستثمارات بخلق إجماع عمومي حول برامج وإصلاحات ونفقات النقل الحضري. أما على أعلى مستوى في الحكومة فقد تم التعبير بوضوح عن التزام قوي لصالح وسائل النقل الحضري. وفي تصريحاته الأخيرة أشار رئيس الحكومة إلى التحسن المسجل في الخدمات العمومية بما فيها خدمات النقل الحضري؛ الأمر الذي يمثل إحدى الأهداف التي تحظى الأولوية القصوى. فقد أكد وزير الداخلية مؤخرا على أهمية دعم هذا القطاع في إحدى تصريحاته أمام مجلس النواب؛ وهو التصريح الذي ينبغي أن يترجم إلى استثمارات بعدة مئات ملايين الدولارات في السنة من جهة وزارته في العقد المقبل.

22. **الاستدامة المالية للنفقات**. ستقلص معظم نفقات البرنامج من مصاريف الاستغلال والصيانة (O & M) لتزويد الخدمات. ولما كان الأمر على هذا النحو، فإن بعض النفقات يمكن أن تؤدي إلى توليد مصاريف تشغيل وصيانة مرتفعة أكثر لأنها ستحتوي على نظم ذات مستوى عال من التطور والجودة المرتفعة المستوى. وهكذا يعتبر من

الجوهري ضمان موارد مالية للنهوض بعملية التشغيل والصيانة على الأمد البعيد. إذ أكدت المدن المشاركة أثناء التقييم على قدراتها المالية لتحمل مسؤولياتها في مجال التشغيل والصيانة بالنسبة لنفقة البرنامج. وفضلا عن ذلك فإن خطة عمل البرنامج (PAP) تشمل تحديد مصادر التمويل المستديمة لهذا القطاع (بما في ذلك التشغيل والصيانة) بواسطة وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية. وأخيرا فإن النموذج الجديد للبنى التحتية وتقديم الخدمات سيعيد توازن المخاطر لصالح القطاع الخاص، وذلك بإزاحة المخاطر والمجازفات الاستثمارية في مجال البنية التحتية والمخاطر التجارية التي يمكن أن تحول حاليا دون أعمال قدرته على الاستثمار في الآليات المتحركة / الدارجة.

## II. إطار نفقات البرنامج

23. **ينجز المغرب إصلاحا مهما في الميزانية من أجل الرفع من مستوى الشفافية والفعالية لتدبير النفقات العامة على المستوى المركزي والمحلي.** على الرغم من أن ترتيب وتصنيف الميزانية على مستوى الدولة يتماشى مع المعايير الدولية إلا أن المغرب بدأ حديثا في استعمال إطار ميزانية متعدد السنوات طبقا لإصلاح القانون التنظيمي المتعلق بقانون المالية. و يهدف الإصلاح الحالي إلى تحقيق هذه الغاية بفضل اعتماد بنية ميزانية حسب برامج وأهداف ومؤشرات الأداء. و من شأن تعزيز التنفيذ السريع لهذا الإصلاح أن يزيد من التناسق بين الميزانية وألويات الحكومة. أما التحويلات الموجهة للوكالات وللمدن فيتم حاليا تسجيلها دون مداخيلها الخاصة، في غياب حسابات موحدة. و سيسهل الاستعمال الحالي لنظام معلوماتي للتدبير المالي الموحد في المدن هذا التنميط في المستقبل القريب.

24. **الاستدامة والجوى المالية للبرنامج وتوقعية تمويله على المستوى المركزي لا يشكلان خطرا معينا.** يشير التحليل الذي أنجزه البنك مؤخرا في المغرب إلى أن استدامة الدين العمومي والدين الخارجي على المستوى المركزي تبقى مستمرة بنفس الوثيرة حتى وإن كانت ستضعف حسب تراجع سيناريوهات المخاطر على المدى المتوسط. وبالفعل، عندما يكون تحليل استدامة الدين معتمدا على سيناريوهات بديلة، فإن القدر الجاري من الديون يبقى مرتفعا بالنسبة للفترة الممتدة ما بين 2014 و 2020. وقد بينت الاختبارات السنة المنجزة<sup>64</sup> جدواها واستدامتها بالنسبة لدين الدولة على المدى المتوسط، على غرار الاختبارات الخمسة المتعلقة بالدين الخارجي. وقد أبان المغرب أيضا عن إصراره وقدرته على تعديل السياسات وتكييفها وإدراج إجراءات تصحيحية لتجاوز الآثار السلبية للصدمات. واستطاع المغرب أن يبقي على الحفاظ على حصته في تقييم الاستثمارات ولوجه للأسواق المالية الدولية بشروط مناسبة نسبيا. و سيسمح التنفيذ الناجح لإستراتيجية التنمية - التي تمت مراجعتها من طرف الحكومة المغربية - بتجاوز ناجح للآثار السلبية لمعظم المخاطر المتوقعة.

25. **التمويلات التي تم تقديمها في إطار البرنامج ستدمج كاملة في الميزانية العامة للدولة (BGE).** في إطار البرنامج، سيتلقى صندوق مواكبة إصلاح النقل موارد مالية (مبلغ تراكمي بحوالي 230 مليون دولار) وذلك طبقا لبروتوكول الاتفاق المبرم بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية. أما التحويلات القادمة من هذا المصدر لتستعمل في النفقات المسموح بها في إطار البرنامج فسوف تستكمل بمساهمة (i) المدن المشاركة الواردة من مصادر أخرى متوفرة، كفائض العائدات والضرائب المحلية والإقتراضات من صندوق التجهيز الجماعي (FEC) و (ii) واحتمالا، مصالح أخرى و/ أو حسابات الأغراض الخاصة. أما الحساب الأساسي من هذا النوع فهو CAS/TVA (الأغراض الخاصة- حصة الجماعات المحلية في الضريبة على القيمة المضافة) المسير من طرف

<sup>64</sup> السيناريوهات هي على النحو التالي: ب1: نسبة الفائدة الفعلية تكون في المستوى المرجعي + الهامش النموذجي؛ ب2: النمو الفعلي للنتائج الداخلي الإجمالي يكون في المستوى المرجعي - نصف الهامش النموذجي ؛ ب3: الباقي الأولي يصل إلى المستوى المرجعي - نصف الفارق النموذجي ؛ ب4: الجمع بين ب1 و ب3 باستعمال صدمات الفارق النموذجي على مدى رباعي؛ ب5: استخدام فعلي وحيد ب30% في 2015؛ ب6: الزيادة ب 10% في الناتج الإجمالي الداخلي بمساهمة أخرى في رؤوس الأموال المولدة للدين في 2014.

الإدارة العامة للجماعات المحلية لحساب الجماعات الترابية. هذا الحساب يتلقى من الميزانية العامة للدولة من خلال قانون المالية، 30% من مبلغ الضريبة على القيمة المضافة الذي يتم تجميعه على المستوى الوطني. ويتم بعد ذلك تحويل حصة مهمة من المبالغ التي تم جمعها بواسطة حساب الأغراض الخاصة و حصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة للمدن في شكل تخصيصات محددة، اعتمادا على اتفاقيات-البرامج لتمويل جزء مهم من مشاريع الاستثمار المقدمة للمديرية العامة للجماعات المحلية، مع موارد تمويلية أخرى.

26. **عموما فإن الدولة والجماعات الترابية يستطيعان تنفيذ ومراقبة النفقات العمومية.** تنفيذ المشروع مركزي نسبيا وإنجازه يحظى بالرضا بشكل عام. ومن خلال الخزينة العامة للمملكة (TGR)، تستطيع الدولة أن تصل إلى معطيات مفصلة حول تنفيذ الميزانيات. وتستعمل أهم الوزارات هذه المعلومات لتهيئ تحليل كل رباعي لتنفيذ ميزانيتها. ومنذ أن تم تفعيل النظام المعلوماتي لتدبير ميزانية الحكومة (SIGBG)، فإن الوزارة الوصية والجماعات الترابية (بما في ذلك المدن) أصبحت تلج إلى معظم المعطيات حول تنفيذ ميزانياتها أنيا. وتمثل الخزينة العامة للمملكة من طرف قابض في البلديات ووكيل حسابات القطاع العام وعضو من موظفي الخزينة العامة للمملكة الذي يوافق على الالتزامات ويراقب وينفذ طلبات الأداء ذات الصلة، ويسجل ويحسب العمليات ويدير الحسابات. هذا المحاسب يستعمل النظم المعلوماتية للحكومة (GID<sup>65</sup> بالنسبة للنفقات، GIR<sup>66</sup> بالنسبة للمداخل)، وهي متاحة في كل مكان في المنظومة المعلوماتية وتسمح بالنشر الفوري للتقارير المالية. ويسمح التدبير المندمج للمداخل بتقديم جرد أي للوضع المالي للبلديات. أما أمين خزينة البلدية فيكون موضوع إطار شامل للمراقبة والتدقيق.

27. **يتوقع تحقيق تطورات مهمة في مجال تقييم نجاعة النفقات العمومية.** على الرغم من أن المجلس الأعلى للحسابات يقوم بتقييم منتظم للبرامج، الأمر الذي يعني بشكل متزامن القيام بتدقيقات لمدى صحة و نظامية الحسابات وبتدقيقات للإنجازية، فإن نجاعة النفقات العمومية لم يتم بعد تدقيقها بالمغرب بشكل مثالي وكامل. فإصلاح الميزانية الطموح الجاري من المفروض أن يخفف من وطأة هذه المشكلة بالسماح بوضع ميزانية فعالة تعتمد على البرامج مع مقاربة تتمحور حول الأداء، وتقييم سنوي للفعالية واستعمال مؤشرات الفعالية من قبل الدولة. أما وزارة الداخلية وبدعم من البنك فستدعم هذا الإصلاح محليا بتعزيز قدرات المدن في مجال وضع الميزانية المتمحورة حول الأداء. و من جهة أخرى وأثناء التنفيذ، حسب طلب وزارة الداخلية سيساعد البنك مديرية تنمية التنقل الحضري والنقل من الناحية المنهجية، في مجال استطلاعات الرأي (جمع العينات، المؤشرات الخ...) لقياس تأثير نفقات النقل الحضري على المواطنين (خاصة أكثرهم هشاشة).

### III. إطار نتائج البرنامج والرصد والتقييم

28. ساعد البنك وزارة الداخلية على تطوير مؤشرات وأهداف لرصد النتائج المحرزة في إطار عملية القرض المقترح. وقد تم تحديد المؤشرات التالية: (i) مؤشرات الهدف التنموي للبرنامج (PDO)؛ (ii) مؤشرات النتائج المرحلية و (iii) المؤشرات المتعلقة بالصرف والأداء. والجدول التي تم إنجازها تشمل الأساس المرجعي والأهداف السنوية وبروتوكول المراجعة بالنسبة لكافة المؤشرات الواردة في الملحقين 2 و 3. أما الجزء التالي أدناه فيقدمها على الشكل الذي ترتبط به النتائج المرحلية بالمؤشرات التنموية للبرنامج، مع تقديم سلسلة نتائج البرنامج القرض المتمحور حول النتائج.

- مؤشر الهدف التنموي 1 للبرنامج (عدد المدن التي حسنت من ترتيبها المؤسسي في مجال النقل الحضري بنسبة 10% على الأقل) وهو مرتبط بمؤشرات النتائج المرحلية 1 إلى 5 (تعزيز نظم رصد قطاع النقل الحضري، تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل، عدد مؤسسات التعاون بين الجماعات ECI المشتغلة، عدد خطط التنقل الحضري المهيأة باستعمال عملية مهيكلة ومقاربة تشاركية، وعدد شركات إدارة الأموال المملوكة للدولة المشتغلة)

<sup>65</sup> التدبير المندمج للنفقات  
<sup>66</sup> التدبير المندمج للمداخل

ويغطي مجال النتائج 1 (تعزيز قدرات المستوى المركزي على التخطيط وعلى ضمان تتبع النقل الحضري) و مجال النتائج 2 (تعزيز القدرات المحلية على التخطيط والتنفيذ وضمان رصد النقل الحضري).

- مؤشر الهدف التنموي 2 للبرنامج (نسبة محاور برنامج المحاور ذات الأولوية المفعلة في إطار البرنامج والتي حققت هدف تقليص مقطع الرحلة في النقل الحضري) وهو مرتبط بمؤشر النتائج المرحلية 6 (النسبة المئوية لبرنامج محاور الأولوية المنجزة والمفتوحة أمام المرور) و 7 (المستفيدين المباشرين من البرنامج، بما في ذلك النسبة المئوية للنساء بينهم)، ويغطي مجال النتائج 3 (تحسين مستوى النقل الحضري في المحاور المنفذة).

يقدم الجدول التالي سلسلة من النتائج التي تربط مشاكل القطاع بالأنشطة، والمخرجات والمؤشرات المتعلقة بصرف التمويلات أو مؤشرات أخرى للنتائج المرحلية (OIRI) للبرنامج بالنسبة لكل مجال من النتائج.

الجدول 10: سلسلة نتائج البرنامج

المشاكل	الأنشطة	المخرجات	النتائج	المؤشرات المتعلقة بالصرف والأداء أو مؤشرات أخرى لنتائج مرحلية
<b>مجال النتائج 1</b>				
النظام الحالي لنتائج القطاع محرر في الدعائم الورقية ومحدود في نطاق ومدى تطبيقه	إجراءات من أجل تحسين نظام الرصد	نظام ممرز لنتائج المحسن	قدرات مركزية معززة لمراقبة القطاع	المؤشر المرتبط بالصرف والأداء 1-
آليات غير مثالية لتمويل القطاع على المستوى المركزي	إجراءات لتعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل	تعزيز صندوق مواكبة إصلاح النقل	تحسين تخصيص الموارد المركزية للقطاع	المؤشر المرتبط بالصرف والأداء 2-
<b>مجال النتائج 2</b>				
قدرة التنسيق المحلية والتخطيط المؤسساتية غير كافيتين	إجراءات تهدف وضع وتعزيز مؤسسات التعاون بين الجماعات	مؤسسات التعاون بين الجماعات تم وضعها وتعزيزها ECI	تحسين تخطيط ورصد النقل الحضري	المؤشر المرتبط بالصرف والأداء 3-
قدرة التخطيط للنقل الحضري غير كافية على المستوى المحلي	إجراءات تسمح بإعداد جيد لخطة النقل الحضري PDU	إعداد خطة النقل الحضري	تحسين تخطيط أنشطة النقل الحضري	المؤشر المرتبط بالصرف والأداء 4-
قدرات تنفيذ مشاريع معقدة غير كافية على المستوى المحلي	إجراءات تهدف إلى وضع وتعزيز شركات إدارة الأموال المملوكة للدولة	شركات إدارة الأموال المملوكة للدولة مؤسسة موضوعة ومعززة	تعزيز قدرات تنفيذ البنية التحتية للنقل الحضري على المستوى المحلي	المؤشر المرتبط بالصرف والأداء 5-
<b>مجال النتائج 3</b>				
مستوى خدمات غير كاف ومتناسب للنقل الحضري في بعض المحاور	نفقات مدعومة بالبرنامج	مستوى الخدمات محسن في المجال الحضري في المحاور المستهدفة	ولوح محسن للمواطنين للفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية	المؤشر المرتبط بالصرف والأداء 6 المؤشر المرتبط بالصرف والأداء 7
OIRI 1				

IV. التقييم الاقتصادي للبرنامج

تبرير التوريدات والتمويلات العمومية

29. التمويل العمومي وانجاز الأنشطة المدعومة بالبرنامج مبررين تماما. وبشكل أدق، (i) معظم الاستثمارات تتألف من ممتلكات شبه عمومية و (ii) وتم توقع آثار استبدالات محدودة.

30. الاستثمارات في قطاع النقل العمومي الحضري تتألف من ممتلكات شبه عمومية يتم تزويدها حاليا بعدد كاف. فضلا عن الربط المتزايد وولوج للخدمات الاجتماعية من قبل المواطنين (وأكثرهم فقراء)، فإن النقل العمومي يفيد الساكنة الكبرى بشكل غير مباشر. إذ يؤدي عموما إلى تحسين جودة الهواء بفعل تخفيض الانبعاثات الغازية للسيارات. ويقلص أيضا من الازدحام بفضل المرور إلى نموذج نقل أكثر نجاعة من حيث الفضاء الطرقي.

31. تمويلات البرنامج من المفروض فيها ألا تؤثر سلبيا إلا بشكل محدود من حيث التحول من وسيلة إلى أخرى. فقطاع النقل الحضري قطاع رأسمالي بطبيعته. إذ أن القدرة الاستثمارية للمشغلين من القطاع الخاص تبقى محدودة بشكل كبير بفعل ضعف الاستدامة المالية للقطاع بالمغرب نتيجة التسعيرة المحدودة التي لا يتم تعويض معظمها بواسطة التزامات الخدمة العمومية، و نتيجة المنافسة الفوضوية و هيكله التكاليف التي لا تسمح بالتنافسية. ونتيجة لذلك، فهامش ربح استثمارات القطاع الخاص في البنية التحتية ونظم النقل الحضري من المفروض أن يكون طفيفا.

### التحليل الاقتصادي

32. **المنهجية:** بناء على تحليل الوثائق المتوفرة (دراسة الجدوى وخطة التنقل الحضري ومعطيات المشغلين الخ...) و عقد دورات عمل مع الأطراف الفاعلة في البرنامج، تمت صياغة نموذج لإنجاز تقييم اقتصادي (أو تحليل التكلفة والفعالية) للنفقات النموذجية للبرنامج. أما التحليل الهامشي فهو يقارن سيناريو "مع تواجد المشروع" وسيناريو مبني على الوضعية الراهنة في أفق 15 سنة (2015 إلى 2029). و يعتمد التحليل الاقتصادي على وجهة نظر الشركة في مجموعها علاقة بتقليص المدة الزمنية للتنقل وتقليص مصاريف استغلال المركبات (VOC) و تقليص الانبعاثات الغازية ذات الأثر الاحتباسي (GES)، وأساسا انبعاثات ثاني أكسيد الكربون. كما أن هناك عناصر خارجية كالامتيازات المالية الناتجة عن تقليص اثر حوادث السير (الوفيات، الأضرار الجسدية الخطيرة، و الأضرار الجسدية الخفيفة والأضرار اللاحقة بالممتلكات) لم يتم أخذها بعين الاعتبار أثناء التقييم الاقتصادي لغياب معطيات آنية بشأنها.

33. ربح الوقت بالنسبة لمستعملي وسائل النقل ينتج أساسا عن تحسن السرعة بفضل تخصيص مسارات معينة و تحديد الأولوية في تقاطع الطرق في حالة وجود ممرات مندمجة وتقليص الازدحام في حالة وجود نظم تنظيم حركة المرور. لعل تقليص تكاليف استغلال المركبات مع سيناريو "تواجد المشروع" ينتج عن تغيير وسائل النقل من وسائل غير عمومية لوسائل عمومية والربح في الفعالية في حالة وجود طرق ومسارات مندمجة وتقليص استهلاك المحروق بفعل ضبط وتنظيم حركة المرور. أما تقليص الانبعاثات الغازية (GES) خاصة ثاني أكسيد الكربون) فسينتج عن تغيير طرق النقل من مركبات مستهلكة للطاقة إلى طرق نقل عمومية أكثر نجاعة حسب عدد الركاب على مستوى الطاقة في حالة تخصيص مسارات وممرات مندمجة وفي حالة تقليص الازدحام عندما يكون الأمر متعلقا بنظم تنظيم وضبط حركات المرور.

34. **التكاليف:** تكاليف الاستثمار حسب نوع المشروع الفرعي يتم تقديمها في الجدول التالي.



الجدول 11. تكلفة الاستثمار حسب نوع المشروع الفرعي

تكلفة الاستثمار بمليون دولار أمريكي					ممرات مندمجة
2019	2018	2017	2016	2015	
6	0	1	2.5	2.5	طرق خاصة (بما في ذلك المحطات)
2	0	0	1	1	نظم الأولوية في ملتقيات الطرق
0.5	0	0	0.5	0	نظم النقل الذكية ونظم التذاكر
3.5	0	1	1	1.5	أقطاب التحويلات
12	0	2	5	5	المجموع

تكلفة الاستثمار بمليون دولار أمريكي					نظم تنظيم المرور
2019	2018	2017	2016	2015	
3	0	0	1	2	أشغال الهندسة المدنية
4	0	0	2	2	التجهيز
3	0	0	1	2	برمجيات ونظم
10	0	0	4	6	المجموع

35. الفرضيات والتقديرية . يلجأ التقييم الاقتصادي للفرضيات العامة الموجودة في الجدول أدناه.

الجدول 12. الفرضيات العامة الرئيسية المستعملة في التحليل

8.5	سعر صرف العملة دولار أمريكي / درهم مغربي
1.5%	معدل التضخم السنوي
2.5%	معدل النمو السنوي للمداخيل
12%	معدل التحيين
1.5	القيمة الحالية لربح الوقت (بالدولار الأمريكي)
30	القيمة الاجتماعية الحالية للكربون (بالدولار الأمريكي)
360	الانبعاثات الكيلومترية للسيارات (بالغرام)
1800	الانبعاثات الكيلومترية للحافلات (بالغرام)
2	معدل شغل السيارات الخاصة
4	معدل شغل سيارات الأجرة
45	معدل شغل الحافلات

36. تكلفة تشغيل المركبات (CEV) بالكيلومتر حسب نوع المحرك المستعمل في التحليل (مقدمة في الجدول أدناه) ومقدرة بناء على معطيات معينة حسب نسبة التضخم كما هي واردة في دراسة 2006 للبنك حول النقل الجماعي بالمغرب.

الجدول 13. التكلفة التقديرية لتشغيل المركبات بالكيلومتر حسب نوع المحرك



التكلفة المقدرة لتشغيل المركبات بالكيلومتر بالدولار الأمريكي حسب نوع المحرك											النوع
2045	2040	2030	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	
2.4	1.9	1.7	1.7	1.7	1.6	1.6	1.6	1.6	1.5	1.5	الحافلات
0.5	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	سيارات الأجرة
0.4	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	السيارات الخاصة

37. تقديرات عدد المستفيدين والتحسين المتوقع من حيث السرعة في الممرات المستهدفة حسب نوع المشروع الفرعي تم بنائها على تحليل الوثائق المتوفرة (دراسات الجدوى، تصاميم التنقلات الحضرية، معطيات المشغلين الخ...) ودورات العمل مع الأطراف الفاعلة في المشروع (بما في ذلك مشغلي النقل الحضري).

38. التقديرات المتعلقة بعدد المستفيدين والتحسين المتوقع في السرعة مقدمة في الجدول أدناه.

#### الجدول 14. العدد المتوقع من المستفيدين حسب نوع المشروع الفرعي

المستفيدون		نوع المشروع الفرعي
نسبة النمو ما بين 2015-2029 (النسبة المئوية)	مستفيدون / السنة 1	
2.1	100,00	نظم مندمجة
1.2	40,000	نظم تنظيم حركة المرور

#### الجدول 15. السرعة المتوقعة حسب نوع المشروع الفرعي

السرعة بالكيلومتر في الساعة في الممرات المستهدفة					نوع المشروع الفرعي
2018	2017	2016	2015	2014	
18	15	15	15	15	الممرات المندمجة
26	25	25	25	25	نظم تنظيم حركة المرور

39. **فوائد البرنامج.** القيمة المالية لاقتصاد الوقت تحسب بوسائل اقتصاد الوقت المعممة على كافة السنة (بملايين الساعات في السنة) وبقيمة أوقات العمل المقدمة في الفرضيات العامة. اقتصاد الوقت المعمم ينتج من عدد المستفيدين من المشروع الفرعي، وزيادة السرعة المتوقعة في السيناريو "مع المشروع"، ومعدل المسافة حسب المقطع الطرقي وطول الممرات التي تم التدخل فيها. أما القيمة المالية لاقتصاد مصاريف استغلال المركبات VOC تحسب بمساعدة المركبة- الكيلومتر (VK) الذي لم يتم قطعه و مصاريف استغلال المركبات VOC حسب نوع المركبة. والمسافة الكيلومترية للمركبة التي لم يتم قطعها (أو ما يعادل ذلك من حيث المحروق الغير مستهلك) تنتج عن حجم و/أو مصدر التأخير حسب نوع المركبة في حالة وجود ممرات مندمجة ونقص المحروق الغير مستهلك بفعل تحسين تدفق حركة المرور في حالة وجود نظن تقنين وتنظيم حركة المرور. أما القيمة المالية لاقتصاد GES فتحسب باستعمال المركبة - الكيلومتر (VK) المسافة الغير مقطوعة مع الانبعاثات بالكيلومتر حسب نوع وسيلة النقل في حالة وجود ممرات مندمجة ومع المحروق غير المستهلك في حالة وجود نظم مقتنة للمرور.

40. الجداول أدناه تقدم معدل الامتيازات السنوية المقدرة (وقيمتها المالية) حسب نوع المشروع الفرعي.

#### الجدول 16. معدل الامتيازات السنوية المقدرة حسب نوع المشروع الفرعي

الامتيازات المقدرة			نوع المشروع الفرعي
اقتصاد في انبعاثات ثاني الكربون بالطن (الآلاف الأطنان)	اقتصاد المركبة والاقتصاد الكيلومتری الذي تم قطعه أو ما يعادله (بالكيلومترات) (بالملايين)	اقتصاد الوقت بالساعة (بالملايين)	
2.680	8.9	1.2	الممرات المندمجة
600	4.8	0.9	نظم تنظيم حركة المرور

الجدول 17. معدل القيمة السنوية المالية المقدرة الامتيازات حسب نوع المشروع الفرعي

القيمة المالية السنوية للامتيازات			نوع المشروع الفرعي
اقتصاد انبعاثات ثاني الكربون (الآلاف الدولارات الأمريكية)	اقتصاد تكلفة استغلال المركبات CEV (بالملايين الدولارات)	اقتصاد الوقت (بملايين الدولارات)	
100	2.4	1.9	الممرات المندمجة
19	1.3	1.5	نظم تنظيم حركة المرور

41. تحليل الفوائد الاقتصادية الصافية وتحليل الأهمية. الجدول أدناه يقدم تلخيصاً لنتائج التحليل الاقتصادي حسب نوع المشروع الفرعي المقترح. والممرات المندمجة المدعومة من قبل البرنامج (التي تشمل عادة الممرات المخصصة للحافلات ونظم الأولوية عند ملتقيات الطرق، ونظم النقل الذكية ونظم التذاكر المندمجة وكذلك محاور التحويل) تحظى عادة بقيمة أنية صافية (VAN) ايجابية قدرها 8 ملايين دولار أمريكي ومعدل مردودية اقتصادية (TRE) نسبته 23% في حين أن نظم تقنين حركة المرور فتتوفر على قيمة أنية صافية قدرها 5 ملايين دولار أمريكي وعلى معدل مردودية اقتصادية يبلغ 22%. أما النفقات العادية المدعومة من طرف البرنامج فتعتبر بفعل ذلك مهمة ومفيدة للمجتمع ككل. وقد تم إنجاز تحليل لمدى أهمية هذا الأمر وتأثره بالتغيرات التالية: تخفيض بـ 20% من حيث الفوائد (اقتصاد الوقت و مصاريف استغلال المركبات VOC و اقتصاد الانبعاثات الغازية GES)، وزيادة 20% من حيث التكلفة والجمع بين تخفيض قدره 20% من الفائدة وزيادة 20% من التكلفة. VAN القيمة الحالية الصافية و TRE معدل المردودية الاقتصادية الذي يتطابق مع ذلك تقلص على التوالي بثلاثة ملايين دولار و 16% بالنسبة للممرات المندمجة و مليون دولار و 13% بالنسبة لنظم تنظيم المرور.

الجدول 18. استنتاجات التحليل الاقتصادي حسب نوع المشروع الفرعي

الحالة المرجعية	20% كزيادة في التكاليف	20% كنقص في الفائدة	الجمع بين الحالتين
-----------------	------------------------	---------------------	--------------------

ERR %	NPV (ملايين الدولارات أمريكية)	ERR %	NPV (ملايين الدولارات أمريكية)	TRE معدل المردودية الاقتصادية %	القيمة الحالية الصافية VAN (ملايين الدولارات أمريكية)	TRE معدل المردودية الاقتصادية %	القيمة الحالية الصافية VAN (ملايين الدولارات أمريكية)	نوع المشروع الفرعي
16%	3	19%	5	20%	6	23%	8	الممرات المندمجة
13%	1	17%	3	18%	4	22%	5	نظم تنظيم حركة المرور

## V. المخاطر التقنية وإجراءات التخفيف

42. المخاطر الأساسية التي تم تحديدها أثناء التقييم التقني تهم: (i) انجاز و (ii) وتمويل المشروع.

43. **الخطر الكامن في إنجاز المشروع** يهم بشكل أساسي المخاطر المتعلقة بضبط الوقت وجودة إنجاز برنامج النفقات خاصة بالنسبة لما يتعلق بجودة الأشغال. وبلوغ النتائج يعتمد بشكل واسع على المدن المشاركة المكلفة بالتنفيذ المباشر للنفقات فيما يتعلق بصياغة وتدبير المشاريع وتميرير الصفقات وإدارة العقود وتنفيذ الأشغال والإشراف عليها. أما التقييم التقني فقد قدر بأن نفقات البنية التحتية تتناسب بشكل عام مع المستوى التقني وأن المدن المشاركة تتوفر على قدرة تنفيذها بمساعدة خبراء مستشارين في مجال دراسة الجدوى والصياغة والإشراف على البناء وكذلك بدعم من الولاية والإشراف من قبلها. لكن التأخر في أي مرحلة و التنفيذ السيئ يمكن أن يولدا أشغالا قد تكون ذات جودة أقل. هذه الوضعية ستقلص من صمود البنية التحتية على المدى المتوسط، خاصة إذا كانت موارد التشغيل والصيانة غير كافية. إجراءات التخفيف الأساسية تهم النص على ترتيبات للممارسات الجيدة في دليل الإجراءات العملية وكذلك الإشراف الكافي من قبل البنك أثناء مرحلة التنفيذ بالتنسيق الوثيق مع الولايات.

44. **المخاطر الكامنة في تمويل المشروع** تنبع من تمويل قد يكون غير كاف للمشروع. ومادامت المصادر المالية مخصصة على المستوى المركزي، فإن الخطر الذي يمكن أن يرد في هذا الجانب يكمن في تخصيص تحويلات من الميزانيات اتجاه المستوى المحلي. المدن قد لا تتوصل بفعل ذلك بالتمويلات الكافية لتنفيذ البرنامج والحصول على النتائج المتوقعة فلا يتم بلوغ المؤشرات المتعلقة بصرف التمويلات. إجراءات التخفيف تهم الحوار مع الزبون أثناء التنفيذ لضمان التزام مستمر ومستديم بأدنى قدر ممكن بتمويل البرنامج. استعمال مؤشرات صرف التمويلات ومؤشرات التنمية حسب تعريفها، موجه لتحفيز الزبون على ضمان تخصيص ما يكفي من الموارد المالية للبرنامج المدعوم من طرف البنك. أما الفريق فسيراقب بشكل وثيق تخصيص وتنفيذ الموارد المالية أثناء الإشراف. ومن جهة أخرى سيدعم البنك تحديد الزبون للموارد المالية الإضافية للقطاع بشكل عام ولصندوق مواكبة إصلاح النقل بشكل خاص، للتخفيف من الخطر.

45. واعتمادا على التقييم العام للخطر، فإن الخطر التقني يعتبر خطرا مهما/كبيراً.

## I المقدمة

1. هذا الجزء يهتم بتقييم النظم الاستثمارية (FSA) للبرنامج المتمحور حول نتائج النقل الحضري بالمغرب الممول من طرف البنك الدولي ("البرنامج"). بتعاون وثيق مع الفريق التقني للبنك، أنجز الفريق الاستثماري للبنك هذا التقييم أثناء مراحل التعريف والتقييم طبقا للسياسة العملياتية (OP/BP 9.00)، بتحليل الوثائق المتوفرة وتنظيم دورات العمل مع الأطراف الفاعلة الأساسية. ويتفحص ما إذا كان النظام الاستثماري للبرنامج يضمن بشكل معقول استعمال مخرجات التمويل للغايات المسطرة لها مع اعتبار المبادئ الاقتصادية كما يجب، والفعالية والشفافية والمسؤولية. ويغطي تقييم النظم الاستثمارية الترتيبات المؤسسية للبرنامج، ونظم التدبير المالي وتمرير الصفقات و نظم الحكامة.
2. أنجز تقييم النظم الاستثمارية اعتمادا على المعارف الحالية لنظم تمرير الصفقات العمومية والتدبير المالي بالمغرب، والتشخيصات والتقارير السابقة مع مخرجات قرض نتائج سياسة التنمية المتعلقة بالنقل الحضري في 2011. وشارك الفريق الائتماني للبنك منذ المرحلة الإعدادية والتقى بهيئات المراقبة بالبلاد<sup>67</sup>، الخزينة العامة للمملكة (TGR) ومديرية الميزانية والحسابات بوزارة الداخلية (MDI). وزار الفريق أيضا عينة من خمس بلديات<sup>68</sup> لتقييم قدراتها الاستثمارية. كما تدخل البنك من قبل في قطاع النقل الحضري في المغرب خاصة من خلال قرض سياسة التنمية المتعلقة بالنقل الحضري المذكور؛ وأنجز عدة تشخيصات سمحت له بفهم السمات الأساسية المؤسسية للقطاع.
3. ويظهر من التقييم أن فحص الدراسات التحليلية والتشخيصية المتوفرة أن نظم الاستثمار للبرنامج تعطي ضمانا معقولا بأن المخرجات المالية ستستعمل للغايات المسطرة.

## II وصف البرنامج وإطار النفقات

4. البرنامج المقترح مبلغه 200 مليون دولار أمريكي سيمول مجموعة فرعية لبرنامج الحكومة المغربية في قطاع النقل الحضري. هدفه يتألف من تعزيز قدرات مؤسسات النقل الحضري على التخطيط والتنفيذ ومراقبة البنية التحتية والخدمات وتحسين مستوى خدمة النقل الحضري في محاور مهيكلة لمنطقة تدخل في نطاق البرنامج. وينوي البرنامج إنجاز هذه الأهداف بفضل تنفيذ بنية تحتية ونظم في البلديات المحتمل تأهيلها للاستفادة منه، مع إجراءات تعزيز مؤسسية على المستويين المركزي والمحلي من أجل دعم الإطار الجديد لحكامته القطاع. وسيكون البرنامج مشمولا في الميزانية السنوية للحكومة.
5. أطلق المغرب إصلاحا طموحا لتدبير المالية العمومية من أجل توليف وتنسيق نظم تمرير الصفقات العمومية والتدبير المالي مع الممارسات الدولية. وسجلت هذه النظم على العموم تطورا ايجابيا جدا أثناء العقد المنصرم. أما تنفيذ المشروع فهو متوقع بشكل عام ولا يبتعد بشكل كبير من الميزانية المخططة والمقررة بالتصويت.

## III نظام التدبير المالي

<sup>67</sup>المفتشية العامة للإدارة الترابية (IGAT) الهيئة المركزية للوقاية من الرشوة (ICPC) والمجلس الأعلى للحسابات (CDC) المفتشية العامة للمالية (IGF) التابعة لوزارة الاقتصاد والمالية

<sup>68</sup>الرباط- سلا- تمارة، مراكش، طنجة، الدار البيضاء أكادير والتي تمكن عموما مقارنتها بباقي المدن الأخرى ذات الحجم المتوسط والكبير بالبلاد (ما يزيد عن 100.000 نسمة حسب آخر إحصاء)

## على المستوى المركزي

6. المخرجات المالية المخصصة من طرف البنك ستحترم عمليات صياغة وهيكلة وتصنيف الميزانية الوطنية. هذا النظام تم تقييمه بشكل رسمي في إطار تقييم PEFA<sup>69</sup> سنة 2009. كل حكومة تعتمد وتقدم خطة تنمية خماسية للبرلمان. والبرنامج الحالي للحكومة يغطي مدة ممتدة بين 2012-2016 ويصف الأولويات والأهداف الأساسية، بما في ذلك من حيث السياسة الماكرو-اقتصادية والمالية العمومية، كتقليص هامش العجز في الميزانية إلى 3% من الناتج الداخلي الخام في أفق 2016.

7. و يروم الإصلاح الحالي للميزانية تعزيز الرابط بين السياسات العمومية وإعداد الميزانية و من تم شفافية التخصيصات في الميزانية، بواسطة اعتماد بنية الميزانية البرنامج وميزانية الأهداف ومؤشرات الأداء. أما القانون التنظيمي المتعلق بقانون المالية الذي يدرج هذه التغييرات فقد تم تقديمه للبرلمان واعتمد في 2015. وسيستمر توحيد التنفيذ السريع لهذا الإصلاح في تعزيز التناسق بين الميزانية وأولويات الحكومة. أم بالنسبة لميزانية 2015، فقد اختبرت عدة وزارات نموذجية بنية الميزانية الجديدة هذه وقدمت، بدعم من البنك، ميزانية في شكل برنامج وأهداف الأداء بين يدي البرلمان. ويهدف البرنامج الحكومي ميزانية بعجز نسبته 3% من الناتج الداخلي الخام في أفق 2016، بالمقارنة مع 4%، 7 في 2012.

8. تصنيف الميزانية يتطابق مع الدليل العام للإحصائيات المالية 2001 GFSM<sup>70</sup> كما أن الحكومة انخرطت في المعيار الخاص بنشر وبث المعطيات (SDDS)<sup>71</sup> لصندوق النقد الدولي حول معايير ورموز معلومات الميزانية. وينقل المغرب بانتظام التقارير (لصندوق النقد الدولي) وينشر هذه المعطيات المالية. ويعتمد تصنيف الميزانية على الجمع بين تصنيف إداري ووظيفي يتناسق مع تصنيف وظائف الحكومة COFOG<sup>72</sup>. وتعتبر الميزانية شاملة حيث أنها تغطي الميزانية العامة للدولة (BGE)، الحسابات الخاصة للخزينة (CST) التي تشمل حسابات التخصيصات الخاصة (CAS)، ومصالح الدولة المسيرة بشكل مستقل (SEGMA). أما التحويلات التي تتم لصالح الوكالات والجماعات الترابية فيتم تسجيلها دون مداخليها في غياب حسابات موحدة. و من شأن التفعيل الحالي لمنظومة إعلامية للتدبير المالي الموحد في الجماعات الترابية أن يسهل هذا التوحيد في المستقبل القريب.

9. سيتم إدماج كافة التمويلات المقدمة في إطار البرنامج في الميزانية العامة للدولة (BGE). وفي إطار البرنامج فان صندوق مواكبة إصلاح النقل سينتقى موارد مالية (بمبلغ تراكمي قدره حوالي 230 مليون دولار في السنة) بناء على بروتوكول الاتفاق المبرم بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية. ويتم استكمال التحويلات النابعة من هذا المصدر للنفقات المؤهلة طبقا للبرنامج (i) بمساهمات المدن المشاركة التي تأتي من مصادر أخرى متوفرة، كالفائض والضرائب المحلية و الاقتراضات من صندوق التجهيز الجماعي (FEC) و (ii) احتمالا من مصالح أخرى و/تخصيصات خاصة. أما الحساب الأساسي لهذا النوع فهو حساب التخصيصات الخاصة بحصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة CAS-TVA الذي تديره المديرية العامة للجماعات المحلية لحساب الجماعات الترابية. هذا الحساب يتلقى من الميزانية العامة للدولة عبر قانون المالية، 30% من مبلغ الضريبة على القيمة المضافة التي تم تحصيلها على المستوى الوطني. وهناك حصة مهمة من المبالغ ومن الأرصدة التي يتم تحصيلها بواسطته (CAS-TVA) والتي تحول بعد ذلك للمدن في شكل مخصصات محددة تعتمد على الاتفاقيات البرامج لتمويل جزء مهم من مشاريع استثمارات تقدم للمديرية العامة للجماعات المحلية بالشراكة مع مصادر تمويلات أخرى.

<sup>69</sup>برنامج "النفقات العمومية والمسؤولية المالية".

<sup>70</sup>دليل إحصائيات المالية العمومية ل2001 كما هيأه صندوق النقد الدولي

<sup>71</sup>المعيار الخاص لنشر وبث المعطيات

<sup>72</sup>تصنيف وظائف الحكومة كما صاغته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية

10. فضلا عن طبيعته، فإن حساب التخصيصات الخاصة آلية تضع أرصدة لأنشطة خاصة وتسمح بعدة فئات من النفقات. وإذا تجاوزت الموارد النفقات، في سنة مالية معينة، فإن الفائض يحول للسنة المقبلة من الميزانية. حسابات التخصيصات الخاصة يتم فتحه في إطار قانون المالية السنوي، الذي يصوت عليه البرلمان في إطار الميزانية العامة للدولة ويحترم المسار العادي لوضع الميزانية من حيث تخصيص الميزانية وتصنيفها والحسابات والتقارير والمراقبة. حساب التخصيصات الخاصة والضريبة على القيمة المضافة يعتبر أحد الحسابات الأكثر أهمية، وقد سجل فائضا قدره 9.8 مليار درهم مغربي (1.1 مليار دولار أمريكي) في 2012. وصندوق مواكبة إصلاح النقل، كحساب تخصيصات خاص، استعمل منذ 2007 لتوجيه الدعم نحو الجماعات الترابية علاقة بمشاريع النقل الحضري والبيّن الحضري. أما قانون المالية فقد تم تعديله بعد ذلك في 2014 لكي يوسع من نطاق عمل صندوق المواكبة لإصلاح النقل ليصبح لهذا الأخير بتمويل الدراسات والاستثمارات الأولية، وعجز الاستغلال الخ. واتفقت وزارة الداخلية مع وزارة الاقتصاد والمالية حديثا حول تخصيص 230 مليون دولار أمريكي في السنة على الأقل. أما إجراءات تنفيذ مشاريع النقل الحضري الممولة بواسطة الصندوق فيتم تحديدها بواسطة لجنة يتم تعيين أعضائها وإجراءاتها بالتشاور بين وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية. وسجل الصندوق في الميزانية المعتمدة لسنة 2015 دائنية قدرها 114 مليون درهم مغربي (رمز الميزانية 3.2.0.0.1000.006).

11. سيعمم استعمال إطار ميزانية متعددة السنوات انطلاقا من 2016. و يبقى تنفيذ الميزانية جد مركزا والأداء من حيث تنفيذ الميزانية يظل نوعا ما مرضيا على الرغم من أن تقارير تنفيذ الميزانية في نهاية السنة المالية تقدم مع بعض التأخير، 2012 هي آخر سنة مالية تم فيها نشر هذا التقرير. وبناء عليه فإن الاستدامة المالية للمشروع وتوقع تمويله لا يشكّلان مخاطر خاصة.

12. الحسابات وتقديم التقارير يتم تدبيرهما عموما من طرف الخزينة العامة للمملكة مع الوزارات الوصية. ويتم نشر التقارير الشهرية لتنفيذ الميزانية في أجل 3 أشهر على الأقل بجريدها الشهرية لإحصائيات المالية العمومية، في موقعها على الانترنت. وبفضل هذا النشر فإن الخزينة العامة للمملكة والوزارات الوصية استطاعوا ولوج معطيات مفصلة حول تنفيذ ميزانيتهم. حيث أن الوزارات الرئيسية تستعمل هذه المعلومات من أجل تهيئ تحيين في كل ربعي لتنفيذ ميزانيتها. ومنذ تفعيل النظام الوطني الإعلامي حول التدبير المالي (GFMIS)، فإن الوزارات الوصية والجماعات الترابية أصبحت تصل إلى معظم البيانات حول تنفيذ ميزانيتها أنيا. وتقدم الخزينة العامة للمملكة تقريرا شهريا لوزارة الاقتصاد والمالية في شكل جرد لعمليات الميزانية والعمليات المسجلة على الحسابات الخاصة وعمليات الخزينة المتعلقة بالشهر المعني مصحوبة بجرد يتعلق بالفترات السابقة.<sup>73</sup>

13. ليست هناك إلا إجراءات قليلة لقياس نجاعة نفقات البرنامج. وبشكل عام، فإن تقييم نجاعة النفقات العمومية بالمغرب لا يرقى إلى المستوى المثالي، الأمر الذي أدى إلى أعمال إصلاح طموح في الميزانية يتوقع ميزانية تتمحور حول البرامج، مع مقارنة تتوجه نحو الفعالية والأداء، والتقييم السنوي للأداء والاستعمال مؤشرات الأداء. يدرج المجلس الأعلى للحسابات بشكل منتظم تقييم البرامج في خطة عمله، الأمر الذي يهتم في نفس الوقت إنجاز تدقيقات حول نظاميتها وفعاليتها. وينشر المجلس الأعلى للحسابات أيضا وبشكل منتظم تقارير حول الجماعات الترابية بالتركيز على مسألة محددة. فإثناء السنتين الأخيرتين، تمت تغطية عدة بلدان تمت زيارتها مرة واحدة على الأقل. وقد تمت صياغة الملاحظات حول عدم احترام إجراءات تمرير الصفقات العمومية، والتأخر في تنفيذ الأشغال، وعدم تطبيق جزاءات التأخير في التنفيذ، والنقص والمراقبة الداخلية والاستعمال المفرط لطلبات الشراء عوض طلبات العروض.

<sup>73</sup> إحالة غير مكتوبة في النص الأصلي

14. سيتم صرف قروض البنك بناء على طلب المقترض عندما تكون المؤشرات المتعلقة بالصرف (DLI) قد تحققت. الأداءات المتعلقة بمؤشر DLI 1 و مؤشر DLI 2 لا تتناسب لأن هذه المؤشرات تتعلق بأعمال تم قياسها مجتمعة. أما بالنسبة للأعمال الغير المنجزة قبل تاريخ الاستحقاق لسنة معينة، فيتم تأجيل المبلغ المخصص للسنة التالية. وعلى العكس، فإن الأداءات المتعلقة بـ DLI 3 و DLI 4 و DLI 5 و DLI 6 و DLI 7 ستكون متناسبة مع التقدم المحرز في انجاز القيمة المستهدفة للمؤشر المرتبط بالصرف. والمبلغ الذي تم صرفه علاقة بالنتائج المحصلة والمتحقق منها يحدد طبقا للصيغة المقدمة في الملحق 3. ويمكن صرف دفعة أولى في حدود مبلغ أقصاه 50 مليون دولار (أي ما يمثل 25% من مبلغ القرض) عندما يدخل البرنامج حيز التنفيذ لتسهيل بلوغ نتائج المؤشرات المتعلقة بالصرف. هذا التنسيق يصبح متوفرا بناء على قاعدة تجديدية أثناء كل فترة من فترات تنفيذ البرنامج. فضلا عن ذلك، ومع التحفظ بشأن المراجعات، صرف مبلغ 50 مليون دولار (الذي يمثل 25% من مبلغ القرض) لبلوغ النتائج التي تغطي الفترة بين مراجعة صياغة البرنامج وتاريخ توقيع اتفاق القرض مسألة متوقعة بعد بداية التنفيذ. أما المبالغ المخصصة من طرف البنك فستظهر في الميزانية العامة السنوية للحكومة المغربية.

### على مستوى البلدية

15. يبدو أن الوضعية المالية لمعظم البلديات المغربية، بما في ذلك تلك الممكن تأهيلها في إطار هذا البرنامج، وضعية سليمة مع بعض الاستثناءات. كثيرة هي البلديات التي تستفيد من فائض سنوي يستعمل من أجل تمويل الاستثمارات في السنة الموالية. أما خزينة هذه البلديات فإنها تكون نوعا ما مرتاحة، الأمر الذي يمكن أن ينتج جزئيا عن سوء تقدير الموارد والمداخل الجبائية وضعف نسبة تنفيذ الاستثمارات. مثلا في فبراير 2015، أشارت أكادير إلى وجود فائض استثنائي في الخزينة قدره 424 مليون درهم. ويبدو أن المديونية لا تشكل مشكلة كبيرة بالنسبة لمعظم المدن وتمثل خدمة الدين حوالي 15% كمعدل للنفقات الحالية للبلديات الحضرية.

16. مقتضيات ميزانيات وحسابات البلديات موحدة بين كافة البلديات وهي واضحة و بسيطة نسبيا. أما الموارد والنفقات فإنها مصنفة حسب الأجزاء والفصول، والبنود والفقرات. وتعتمد الحسابات على الخزينة. والنفقات الحالية تشمل النفقات الإلزامية كالأجور ومصاريف الدين. ولتقييم المداخل الجبائية، من اللازم أيضا اعتماد مقاربة محافظة. كل هذه القواعد تطبق بصرامة من طرف وزارة الداخلية. أما وثيقة الميزانية الأصلية فلا تعكس الاستثمارات الجديدة، التي تدمج أثناء السنة الجبائية في شكل ترخيصات خاصة لإعتمادات غير مستهلكة في النفقات الحالية بالنسبة للسنة السابقة، وعلاقة بدعم الاستثمار في حساب التخصيصات الخاصة والضريبة على القيمة المضافة وكذلك بالنسبة لصندوق التجهيز الجماعي<sup>74</sup>.

17. عمليات الاستثمار التي تستفيد من تمويل جزئي على الأقل من الدولة ويتم الاتفاق عليها مع وزارة الداخلية. و تحدد ترتيبات التمويل في بروتوكول اتفاقي ملزم بالنسبة للطرفين. وبناء على هذا البروتوكول، فإن البلديات تحصل على سقف التزامات متعدد السنوات وعلى صلاحية الإنفاق السنوي (الذي تتم إعادة تأكيدها كل سنة). و هكذا يضمن هذا النظام تحويلات مالية منتظمة ومتوقعة من وزارة الداخلية إلى البلديات.

18. يجب التصديق على ميزانية البلدية من طرف وزارة الداخلية والحصول على ترخيصات خاصة (التي يتعين أيضا التصديق عليها من قبل هذه السلطات) يجب أن تدمج تلقائيا في الميزانية. لا يبدو أن عملية التصديق هذه<sup>75</sup> تبطئ بشكل صارخ تدبير البلدية. و يجب على وزارة الداخلية أن توافق على كل تعديل في الميزانية (فضلا عن الترخيصات الخاصة). كما ان توقعية الميزانية تواجه عرقلة ناتج عن كون اعتمادات الاستثمارات الغير مستعملة للسنوات السابقة يجب أن تدمج في الميزانية، حتى في الحالة التي يكون معها احتمال انجاز الاستثمار

<sup>74</sup>صندوق التجهيز الجماعي  
<sup>75</sup>أو الوصاية



ضعيفا. و ركزت السلطات المحلية على ضرورة تنقية هذه الحسابات و أثارت الانتباه للتحدي القانوني والإداري الذي يتمخض عن ذلك.

19. يتأكد رئيس البلدية من مسك نظام حسابات إدارية (حسابات الالتزامات و استهلاك الاعتمادات)، في حين أن قابض البلدية -وهو وكيل الخزينة العامة للدولة معين بمجموعة من البلديات- يقوم بمراقبة نظامية الأداء و ينفذه ويمسك دفاتر حسابية بناء على نظام وطني لتدبير مندمج للنفقات (GID) مشترك بين الدولة والجماعات الترابية. ويكلف القابض أيضا بتحصيل الضرائب.

20. أما المعلومة المالية، على مستوى البلدية فتقع على عاتق حساب التدبير، الذي يقدمه المحاسب، وأيضا على عاتق الحساب الإداري، الذي يتم انجازه تحت مسؤولية رئيس البلدية. هذان الحسابان يخضعان لمراقبة المجلس الأعلى للحسابات. أما حساب التدبير فيقد الرصيد السنوي الباقي في كل الحسابات المستعملة من طرف البلدية لتحصيل الموارد والنفقات التي تم تكبدها؛ في حين يعتمد الحساب الإداري على استهلاك اعتمادات الميزانية. وقد تم تقييم مؤهلات القابضين واعتبرت بأنها مرضية. فهم جزء من إطار وطني للحسابات العمومية يتم تعيينهم بواسطة مباراة. أما مسارهم المهني فيقع تحت تدبير وزارة الاقتصاد والمالية. وعموما فتكونهم جيد وهم أكفاء.

21. موارد ومداخل البلديات تتكون من ثلاث ضرائب أساسية تقوم بتحصيلها الدولة لحساب البلديات ثم تحولها بعد ذلك لهذه الأخيرة، باستثناء إتاوة قدرها 10% يحتفظ بها المركز: ضريبة السكن، الضريبة المهنية وضريبة الخدمات الجماعية. ومن جهة أخرى، هناك عدة ضرائب وإتاوات محلية يتم تحصيلها من طرف عملاء جبايات البلديات. مثلا في 2014 مختلف الضرائب والإتاوات المحلية التي تم تحصيلها في مراكش مثلت حوالي 41% من مجموع المداخل (بما في ذلك تحويلات الدولة)، الأمر الذي يعتبر مهما. وقد تم بدل مجهود واضح أثناء هذه السنوات الأخيرة للرفع من معدل تحصيل هذه الضرائب، لكن يبدو أن هناك ضرورة لتحسين هذا المجال حسب المسؤوليات المالية لعدة بلديات. مثلا، معدل تحصيل الضرائب يتموقع عادة تحت 75% في أكادير حيث 22 من 2600 موظف بلدي يعينون لتحصيل الضرائب والإتاوات المحلية. في مراكش تشغل إدارة الضرائب مثلا 182 موظفا. اعتبارا لنقص القدرات، فإن مهمة التدقيق الضريبي لا تنجز في البلديات بالنسبة للضرائب المحلية. فالبلديات لا تستفيد من النظم الإعلامية الوطنية للتدبير المندمج للمداخيل (GIR)، الذي صمم ووضع ليستعمل أيضا للضرائب المحلية.

22. تمثل التحويلات المالية بين الدولة والجماعات حصة مهمة من مداخيل البلديات (مثلا، 26% بمراكش سنة 2014). وظلت هذه التحويلات منذ 1986 تتكون من تخصيص 30% من المداخيل للضريبة على القيمة المضافة التي تم تحصيلها على المستوى الوطني وتوزيعها جزئيا حسب صيغة تأخذ بعين الاعتبار عدد السكان، والقدرة الجبائية ومبلغ يعتمد على الأداء في مجال تحصيل الضرائب المحلية. تستعمل هذه الآلية CAS-TVA - حساب التخصيصات الخاصة وحصة الجماعات الترابية من الضريبة على القيمة المضافة، التي يتم إلحاق تقييم ميزانيتها بالميزانية العامة للدولة (BGE)، ويتم التصويت على ذلك من قبل البرلمان. ويمكن للبلديات أيضا أن تقترض من صندوق التجهيز الجماعي. وتخصص هذه الموارد للاستثمارات المحلية.

23. تواجه البلديات صعوبات في تنفيذ ميزانيتها الاستثمارية، أساسا نظر لأنها تنقصها غالبا القدرات المناسبة. بالنسبة للبلديات التي تمت زيارتها، تتموقع نسبة تنفيذ الاستثمارات بين 40% و 50%، الأمر الذي يتجاوز معدل البلديات الحضرية بالمغرب (حوالي 33%). لكن لا زال هذا المعدل منخفضا بشكل واضح. أما الاستثمارات البلدية فتمول مزيج يجمع بين التمويل الذاتي (الخزينة)، وتحويلات من حساب التخصيصات الخاصة والضريبة على القيمة المضافة CAS-TVA ومن الاقتراض من صندوق التجهيز الجماعي. استجوب عدة مسؤوليين ماليين وأعرّبوا عن ثقل وبطء إجراءات الاقتراض من صندوق التجهيز الجماعي التي تضل غير محفزة بالنسبة للبلديات.



24. تدبير البلديات بنياتها التحتية ومصالحها وخدماتها حسب ثلاث شكليات مهمة أساسية: (i) التدبير المباشر الذي يعتمد على الأطر التقنية (مهندسين وتقنيين) ومتخصصين في مجال تمرير الصفقات ; (ii) التعاقد من باطن بشأن الأشغال والخدمات ذات الصلة بالمقاولات الخاصة لمدة طويلة لكن محدودة (التدبير المفوض) ; و (iii) تدبير عبر شركات إدارة الأصول المملوكة للبلدية. هذه المقاولات موجودة سلفا بالنسبة للنقل الحضري في بعض البلديات، كالدار البيضاء والرباط ; و يزعم توفيرها في مدن أخرى مثل طنجة أو مراكش أو أكادير.

25. تشجع السلطات خلق وتطوير شركات إدارة الأصول المملوكة للدولة من أجل تنفيذ الاستثمار في مجال النقل الحضري على ضوء ضعف أداء البلديات من حيث تنفيذ ميزانيات الاستثمار، اعتبارا للصعوبات وللتعقيدات المتزايدة في مجال البنية التحتية والخدمات وبفعل النتائج العامة الايجابية لهذا النوع من الهياكل. وقد تتدخل هيئات للتعاون بين جماعي (كمجموعة العاصمة التي تم تأسيسها كمبادرة نموذجية في 2011 من طرف بلدية الرباط الكبرى) كهيئات نموذجية بين جماعية لهذه البنيات عندما يكون ذلك مناسباً. و قد التحقت عدة بلديات أخرى لتجمعات سكنية أكبر في البلاد بهذا النموذج لتدبير القطاع. فعلى سبيل المثال وضعت بلدية أكادير و 8 بلديات مجاورة من الآن فصاعداً بنيات وهياكل مماثلة متخصصة في النقل الحضري. لعل هذا الإصلاح يهدف إلى إتاحة محسنة للموارد البشرية في وجه البلديات، الأمر الذي سيؤدي عموماً إلى تعزيز قدرات المدن في مجال البنيات التحتية والخدمات. آليات للحكمة، تحت إشراف وزارة الداخلية يتعين أن توضع أو تعزز قبل خلق هذه الهيئات وأثناء تفعيل البرنامج. وستسمح إجراءات مقبولة للمراقبة الداخلية والتدقيق وإعداد التقارير المالية والنظم الإعلامية (التي يمكن أن تربط بنظام الرصد للبرنامج) بتفعيل وتنفيذ ميزانية البرنامج لذلك يتعين أن تكون مشغلة للسماح بضمان متابعة ورصد منتظم للأداء الاستثماري للبرنامج.

26. اعتباراً لما سبق، يبدو أن إطار التدبير المالي للبلديات التي قد تكون مؤهلة، إطار صلب عموماً، من حيث توفره على آليات المراقبة الداخلية. كما أن مقتضيات إجراءات الميزانية وتقديم التقارير المالية واضحة وثابتة، وإن كان لا يزال يتعين تحسينها إلى حد كبير. أما إطار الحسابات فهو متوفر بشكل عام. إلا أن الخطر الأساسي يكمن في كون البنية المؤسساتية لإدارة الاستثمارات في معظم البلديات التي تمت زيارتها ليست موضوعاً بشكل صلب وتتطور بسرعة لكن بوثيرة غير متوقعة. ففي السنوات الأولى لتفعيل البرنامج على الأقل، يمكن لتدبير الاستثمارات في مجال النقل الحضري في معظم الحالات أن يوضع مباشرة بين يدي البلديات. واعتباراً للأداء الضعيف نسبياً للبلديات من حيث تنفيذ ميزانيات استثمارها أثناء السنوات الأخيرة، يمكن لهذا الأمر أن يشكل عنق زجاجة بالنسبة للبرنامج. فمن المتوقع بالنسبة للبلديات المشاركة أن تلجأ لشركات إدارة الأصول المملوكة للبلدية (بالنسبة لبعضها هناك شركات قيد التأسيس) حسب نموذج تجارب رائدة كتجربة الرباط-سلا والدار البيضاء اللذان سجلا بشكل عام إلى حد الآن أداءات إيجابية في تنفيذ ميزانية الاستثمار في النقل الحضري. لذلك سيكون من المهم أن نتصور دعماً خاصاً للبلديات في مجال تدبيرها للاستثمارات العمومية، و تقديم الاستشارات ودعم خلق وتدبير شركات إدارة الأصول المملوكة للبلدية (بما في ذلك التأكد من أن وضعيتها المالية تدقق بواسطة مكاتب حسابات معتمدة).

27. وتقوم بلديتنا أكادير والدار البيضاء حالياً بانجاز تقييم للأداء GFP باستعمال مؤشرات أداء معترف بها على المستوى الدولي<sup>76</sup>. وسيسمح هذا الأمر بإجراء تشخيص منتظم لتدبيرها المالي ولنظام تمرير الصفقات ويقدم ميراً لصياغة برنامج متعدد السنوات للمساعدة التقنية في مجال GPF، وكذلك نظام يعتمد على مؤشرات لتتبع ورصد التطورات المحرزة مع مرور الوقت. التقييم بأكادير يتم تمويله بواسطة PPIAF<sup>77</sup> وتسييره وكالة التنمية الفرنسية، في حين أن البنك هو الوكالة الرائدة من حيث تقييم الدار البيضاء.

### مقتضيات مؤسساتية للبرنامج

<sup>76</sup> <https://www.pefa.org>

<sup>77</sup> آلية استشارية حول البنيات التحتية العمومية والخاصة.

28. ستكون وزارة الداخلية هي الوكالة المسؤولة عن البرنامج وستستعمل هذه الوزارة الآليات المتوفرة للتنسيق الداخلي للبرنامج. ويمكنها بين الفينة والأخرى أن تستشير مع الأطراف المتدخلين الخارجيين بما في ذلك وزارات أخرى وممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص، إن دعت الضرورة لذلك. وستكون المديرية العامة للجماعات المحلية نقطة الاتصال مع البنك في سبيل انجاز البرنامج. وستكون هيئات أخرى من وزارة الداخلية مسؤولة عن تنفيذ الأنشطة المتعلقة بها مباشرة.

29. ستكلف مديرية التنقلات الحضرية والنقل (DDUT) لوزارة الداخلية بمتابعة منتظمة لتنفيذ البرنامج<sup>78</sup>. وستعد مديرية التنقلات الحضرية والنقل أيضا تقارير سنوية للأنشطة وللمراجعة المرحلية للبرنامج كما أنها ستقوم بتوحيد الكشوف المالية للبرنامج. وستظهر خطوط توجيهية مفصلة حول انجاز المشاريع على دليل عمليات البرنامج (POM).

30. ستكلف البلديات المشاركة ولو احقها والمصالح التابعة لها بالتخطيط ووضع الميزانية وتنفيذ أنشطة البرنامج المتعلق بالبنية التحتية، أي (i) مباشرة أو (ii) عبر شركات إدارة الأصول المملوكة للبلديات ونتيجة لذلك فإن المدن المشاركة ستكون مسؤولة بشكل مباشر وغير مباشر عن تمرير الصفقات والإدارة وتدبير العقود والإشراف التقني والتتبع وتقديم التقارير حول التقدم المحرز في إطار المشاريع الفرعية للدولة.

31. تحتاج البلديات خبرة تقنية وإدارية مناسبة وكافية من أجل الانجاز الناجح لمهامها في إطار البرنامج. فمعظمها يتوفر على قدرات نسبيا محدودة لتنفيذ مشاريع النقل الحضري المعقدة، كما تم تأكيد ذلك أثناء الإعداد. لكن البرنامج لن ينص إلا على الاستثمارات المتوسطة التعقد. ومن جهة أخرى فإن أنشطة تعزيز وبناء القدرات الخاصة للبرنامج قد تم إدماجها في صياغته من أجل التخفيف من حدة هذه المشكلة.

#### IV نظم تمرير الصفقات

32. يقيم هذا الجزء الصفة المعقولة من وجهة نظر تمرير الصفقات: (i) لإجراءات التخطيط ووضع الميزانية؛ (ii) لقواعد تمرير الصفقات، بما في ذلك الإتاحة للجمهور؛ (iii) القدرة على تدبير وإدارة العقود؛ (iv) آليات الشكاوى، بما في ذلك وضوح الطريقة التي يتم بها استعمالها؛ (v) ونظم مراقبة وضبط البرنامج. هذا الجزء يحدد أيضا الإجراءات التي يتعين أخذها من أجل تحسين نظم تمرير الصفقات أثناء تهيئ وتفعيل البرنامج (هذه الأخيرة مدرجة في خطة العمل للبرنامج-PAP).

#### ما يتعين اكتسابه من البرنامج

33. كما تم تأكيد ذلك أثناء مرحلة التقييم، فإن البرنامج لا ينص على عقود للعمل، أو للممتلكات، أو لخدمات الاستشارة أو لخدمات أخرى، ما عدا الاستشارة بما يتجاوز عتبات لجنة مراجعة إجراءات تمرير الصفقات المرتبطة بالعمليات (OPRC)<sup>79</sup>. أما الأشياء ذات الحجم الكبير والتي يتعين حيازتها (أي مثلا البنيات التحتية والنظم المعقدة للترام) فلا تقع تحت طائلة البرنامج وليست مدعومة بقرض البنك الدولي لإعادة البناء والتنمية. وستركز النفقات النموذجية للبرنامج على البنية التحتية وعلى النظم المعقدة نسبيا؛ يجب اكتساب العناصر التالية، نتيجة لذلك، بحيازتها من طرف البلديات (أو شركات إدارة الأصول الموجودة في ملك البلديات) المشاركة في البرنامج:

<sup>78</sup>بتنسيق مع هيئات أخرى كوزارة البيئة بالنسبة للمسائل المحددة.

<sup>79</sup>50 مليون دولار أمريكي بالنسبة للأشغال، 30 مليون دولار أمريكي بالنسبة للممتلكات، 20 مليون بالنسبة للخدمات عدا الاستشارة و 15 مليون دولار أمريكي لخدمات الاستشارة.

- (i) خدمات الاستشارة وخدمات غير الاستشارة أخرى بالنسبة لدراسات وإجراءات مؤسسية.
- (ii) أشغال الهندسة المدنية، الممتلكات وخدمات الاستشارة وخدمات غير خدمات الاستشارة من أجل بناء الطرق المخصصة والمحطات.
- (iii) أشغال الهندسة المدنية الممتلكات وخدمات الاستشارة وخدمات غير خدمات الاستشارة لبناء محاور التحويل<sup>80</sup>.
- (iv) الممتلكات والخدمات غير الاستشارية لحيازة المعدات الدارجة.
- (v) أشغال الهندسة المدنية، ممتلكات وخدمات الاستشارة وخدمات أخرى غير الاستشارة لتثبيت نظم ضبط الإشارات في ملتقيات الطرق.
- (vi) أشغال الهندسة المدنية، الممتلكات وخدمات الاستشارة وخدمات أخرى غير الاستشارة لتثبيت نظم مندمجة لتحصيل الأداء.
- (vii) أشغال الهندسة المدنية، الممتلكات وخدمات الاستشارة وخدمات غير خدمات الاستشارة لتثبيت نظم النقل الذكية (بما في ذلك نظم المعلومات المتعلقة بالركاب).
- (viii) أشغال الهندسة المدنية، الممتلكات وخدمات الاستشارة وخدمات غير خدمات الاستشارة لتثبيت نظم ضبط ومراقبة حركة المرور.

34. الجدول أدناه يقدم نفقات نموذجية للبرنامج متوقعة في السنة (بملايين الدولارات الأمريكية).

#### الجدول 19 النفقات المقدرة حسب نوع المشروع الفرعي

تكلفة الاستثمار بملايين الدولارات الأمريكية					ممرات مندمجة
المجموع	2018	2017	2016	2015	
6	0	1	2,5	2,5	الطرق المخصصة (بما في ذلك المحطات)
2	0	0	1	1	نظم الأولوية في ملتقيات الطرق
0,5	0	0	0,5	0	نظم النقل الذكية والتذاكر
3,5	0	1	1	1,5	محاور محطات التحويل
12	0	2	5	5	المجموع

تكلفة الاستثمار بملايين الدولارات الأمريكية					نظم ضبط ومراقبة حركة المرور
المجموع	2018	2017	2016	2015	
3	0	0	1	2	أشغال الهندسة المدنية
4	0	0	2	2	التجهيزات
3	0	0	1	2	البرامج والنظم
10	0	0	4	6	المجموع

مقتضيات في مجال التخطيط ووضع ميزانية الصفقات

<sup>80</sup>يشار إليها أيضا بمحطات التحويل.

35. كل البلديات الممكن مشاركتها تتوفر على ترتيبات صلبة في مجال تمرير الصفقات والتخطيط ووضع الميزانية لنفقات البرنامج. و توجد داخل كل بلدية خلية (أو مصلحة) للنقل الحضري، مكونة عموما من مهندسين ومتخصصين في المجال الحضري، تقوم بالتخطيط وبوضع تسعيرة مشاريع النقل الحضري، بما في ذلك تلك المنصوص عليها في البرنامج. مشاريع النقل الحضري محددة سلفا في خطة التنقل الحضري (PDU) للبلدية وخطة العمل الجماعية (PAC – المسماة من قبل PCD خطة التنمية الجماعية). جودة هذه الخطط مقبولة عموما لكونها مصاغة ومحركة من طرف البلدية بالمساعدة التقنية أو المالية لمكاتب استشارة معروفة، و وزارة الداخلية والولايات المعنية. تحتوي خطة العمل الجماعية على ميزانية متعددة السنوات تترجم كل سنة في ميزانية البلدية السنوية. ونتيجة لذلك يتم التخطيط لتمرير الصفقات ووضع ميزانيته بشكل كاف ومرضي بالنسبة لنفقات البرنامج.

### قواعد تمرير الصفقات

36. يتعين على معظم الهيئات العمومية بما في ذلك البلديات وشركات إدارة الأصول المملوكة للدولة أن تحترم قواعد تمرير الصفقات المحددة في المرسوم المغربي الجديد للصفقات العمومية. وما دام البرنامج عبارة عن قرض متمحور حول النتائج، فإن عمليات تمرير الصفقات في خضمه (بما في ذلك طلبات العروض وتقييم وإرساء العطاء) لن تكون مسيرة بالخطوط التوجيهية لتمرير الصفقات للبنك، ولكن بواسطة إطار تقني وطني في مجال تمرير الصفقات. في المغرب، يحدد ذلك بواسطة المرسوم الجديد المتعلق بالصفقات العمومية (DMP)<sup>81</sup>. يمكن الاطلاع على هذه القواعد الوطنية بسهولة من طرف العموم في موقع الانترنت للصفقات العمومية<sup>82</sup>. و قد نظمت الخزينة العامة للملكة في 2014 دورات إعلامية و تحسيسية في كافة مناطق البلاد توجهت في نفس الوقت للقطاع العام وللقطاع الخاص. كما أن الأمانة العامة للحكومة (SGG) قامت بتكوين 125 مكون حول هذه المسألة وذلك بدعم من البنك قبل أن يدخل مرسوم الصفقات العمومية الجديد حيز التنفيذ. أما المنهجية الأساسية لتمرير الصفقات والتي ستستعمل بالنسبة لممتلكات وأشغال وخدمات البرنامج فستكون في إطار طلبات عروض مفتوحة على المستوى الوطني كما تم تحديد ذلك في مرسوم الصفقات العمومية. وهكذا فإن خلفية تمرير الصفقات في البلديات التي تمت زيارتها تبين على أنها معتادة على ضمان الطلابيات العمومية في مجال الأشغال، والممتلكات والخدمات بواسطة عدة عقود لكل نوع ولكل سنة (بالجوء لطلبات العروض المفتوحة في السواد الأعظم للحالات ولاستشارة الموردين بالنسبة للباقي).

### تدبير وإدارة العقود

37. معظم البلديات الممكن تأهيلها للمشروع تتوفر على تجربة وقدرة مقبولة لتدبير وإدارة العقود المتوسطة التعقيد التي تهم نفقات البرنامج. وقد تم تأكيد ذلك من طرف البنك أثناء تقييم المدن التي تمت زيارتها. ويشمل تدبير العقود إدارة الجدول الزمني للأشغال، والتحقق من التطابق مع البنود الخاصة و الامتثال لها والإشراف على كفاية التنفيذ وضبط ومراقبة الجودة واعتماد الأشغال، وكذلك تدبير التعديلات التعاقدية. وتنجز ذلك كل البلديات هذا الأمر بشكل منتظم عبر مديرية الصفقات لديها تحت مراقبة الولاية. بالنسبة للأوجه التقنية، تعتمد هذه المديرية على مصلحة الأشغال و خلية (أو مصلحة) النقل الحضري.

<sup>81</sup>مرسوم 349-12-2 الصادر في 8 جمادى الأولى 1434 (20 مارس 2013)  
<sup>82</sup> <https://www.marches publics.gov.ma>

## آليات الشكاوى

38. وضع المغرب حديثا بموجب مرسوم هيئة جديدة لتنظيم الصفقات، وهي اللجنة الوطنية للطلبات العمومية (CNCP). ستحل هذه اللجنة محل الهيئة القديمة التقنية وهي لجنة الصفقات (CDM) <sup>83</sup> وتتوفر على صلاحيات وموارد أكثر من أجل انجاز الإصلاح في مجال تمرير الصفقات بنجاح وتكييف الإطار الجديد مع كافة مستويات الإدارة. هذه القواعد واضحة ومتاحة سواء للقطاع العام أو الخاص.

### نظم مسك الملفات وتدبير الوثائق

39. بشكل عام، يتم الاحتفاظ بالوثائق المتعلقة بتمرير الصفقات في كافة الهيئات العمومية بما في ذلك البلديات. أما على المستوى الإقليمي، فيتم تدبير وثائق تمرير الصفقات من قبل ثلاث مصالح مختلفة: (i) مصلحة الصفقات، (ii) مصلحة الحسابات ومديرية الميزانية والمعدات، و (iii) مصلحة الحسابات ومديرية التجهيز. أما على المستوى المركزي فقامت المديرية العامة للجماعة المحلية مؤخرا بإضافة نموذج عقود/الصفقات (تحت تسمية الصفقات) في النظام الإعلامي الحلي والذي يوجد قيد التحسين من أجل ترشيد إدخال البيانات وإجراءات فتح التقارير. وهناك تحسينات منتظرة في مجال حيازة مناسبة أكثر وكاملة للمعطيات وإنتاج شخصي لمؤشرات رئيسية لأداء الإحصائيات الاستثنائية (KSFPI) <sup>84</sup>، وما يتم جمعه من معطيات البرنامج. أما التدبير المندمج لمعطيات الجماعات الترابية فقد تم تفعيله في كافة البلديات في الوقت الذي واجهت فيه بعض الجماعات أثناء السنة الأولى صعوبات بسبب نقص قدراتها.

### نظم مراقبة وضبط البرنامج

40. ينص المرسوم الجديد المتعلق بالصفقات العمومية (DPM) على عدة طرق لضبط ومراقبة لجن تقييم الصفقات. هذه اللجان تعمل في إحدى الأوجه الأكثر حساسية لتمرير الصفقات. حيث تنص المادة 142 من مرسوم الصفقات العمومية على الافتحاص القبلي من قبل مراقب للالتزامات يمثل وزارة الاقتصاد والمالية/الخزينة العامة للمملكة و يكلف بمراجعة مدى التطابق مع مقتضيات مرسوم الصفقات العمومية، خاصة فيما يتعلق بفتح العروض. بعد التقييم (الذي لا يشارك فيه المراقب)، يوضع التقرير مع مشروع العقد تحت الفحص. و يلزم و ضع تأشيرة المراقب قبل أن يتم توقيع أي عقد.

41. فضلا عن ذلك تقوم عدة هيئات وطنية متخصصة بالإشراف على الأوجه الاستثنائية للبرنامج ومراقبتها، بما في ذلك تمرير الصفقات كذلك التي شرحناها في الفقرة أدناه.

## V الإشراف والمراقبة

42. تقوم الهيئات الوطنية التالية بالإشراف على الأوجه الاستثنائية للبرنامج ومراقبتها، عندما يتعين ذلك:

- المجلس الأعلى للحسابات للتدقيق الخارجي للبلديات
- المفتشية العامة للمالية (IGF) لوزارة الاقتصاد والمالية المكلفة بالتدقيق الداخلي للبرنامج.
- المفتشية العامة للإدارة الترابية (IGAT) لوزارة الداخلية بصفتها هيئة مستقلة لمراجعة البرنامج.
- اللجنة الوطنية للطلبات العمومية (CNCP) المكلفة بمعالجة الشكاوى المرتبطة بتمرير الصفقات العمومية في ظل البرنامج، وان اقتضى الحال، بطلب من لجنة متابعة صفقات الجهات والأقاليم والجماعات، وهي اللجنة التي تكلف بالإشراف على الصفقات على مستوى الجهات والبلديات.

<http://www.sgg.gov.ma/Commissiondesmarch%C3%A9s.aspx> <sup>83</sup>

<sup>84</sup> مؤشرات أساسية للإحصائيات الاستثنائية

- الهيئة الوطنية للنزاهة ومحاربة الفساد (INPPLC) التي ستكلف بالتحقيق في الشكاوى ان اقتضى الحال المرتبطة بادعاءات الاختلاس والفساد في إطار البرنامج.

43. يظهر وصف وتقييم كل هيئة في ما يلي.

44. المجلس الأعلى للحسابات وتمثلياته الإقليمية (المجالس الإقليمية للحسابات)، التي وضعت سنة 2004، وهي الهيئات الرئيسية المكلفة بالتدقيق الخارجي لنظام GFP بالمغرب. المادة 147 من دستور 2011 عززت دور الهيئة العليا لمراقبة المالية العمومية (ISC) المستقلة بالبلاد. أما وكلاء مراقبة المجالس العليا للحسابات فقد حصلوا على صفة قضاة وهم مكلفون بمراجعة الاختصاص منذ سنة 1996. وهم أيضا مزودون بالسلطات والصلاحيات والاستقلالية الضرورية لتنفيذ صلاحياتهم الغير القضائية كما تم تحديد ذلك في المعايير الدولية للانتوساي<sup>85</sup> والافاك<sup>86</sup>. أهداف المجلس الأعلى للحسابات لم تعد تنحصر في مراقبة التطابق ولكن الافتحاص المنتظم ومراقبة النجاعة والاقتصاد والأخلاقيات. للمجلس الأعلى للحسابات تسع تمثليات جهوية من أجل ضمان مراقبة الحسابات وتدبير المجالس الجهوية والجماعات الترابية والهيئات العمومية التابعة لها (المادة 149 من دستور 2011). جودة عمل ومنهجية تدقيق المجلس الأعلى للحسابات تم تقييمها من طرف PEFA في 2009 بكونها مرضية بشكل متوسط. وتقارير المجلس الأعلى للحسابات، التي يمكن الاطلاع عليها من طرف العموم في موقعه على الانترنت، ذات جودة مرضية من حيث تطبيق المعايير الدولية ونطاق مهام المجلس الأعلى للحسابات.

45. تأسست المفتشية العامة للمالية سنة 1960 كمدقق داخلي لوزارة الاقتصاد والمالية. مهمتها تشمل: (i) تفتيش ومراقبة الأوجه المالية والإدارية للمصالح الحكومية بما في ذلك الإدارات الجهوية والجماعات الترابية والمقاولات العمومية و (ii) التقييم المالي وتقييم ميزانية السياسات والبرامج والنفقات العمومية. حتى وان كانت المفتشية العامة للمالية مرتبطة بوزارة الاقتصاد والمالية، إلا أنها تعتبر مستقلة عن هيئات التفتيش وقد أثبت بوضوح مصداقيتها. وبناء عليه، فإنها قد قبلت من طرف البنك الدولي والهيئات المالية الدولية الأخرى والمانحين. تتكون المفتشية العامة للمالية من 65 مفتشا يتوفرون على قدرات كافية. وقد لجأت في السنوات الأخيرة إلى منهجيات وإجراءات تدقيق توازي المعايير الدولية كالمثال لمعايير PEFA 2009.

46. تأسست المفتشية العامة للإدارة الترابية سنة 1994 وهي الهيئة المكلفة داخل وزارة الداخلية بتفتيش ومراجعة أنشطة الوزارة<sup>87</sup>. المفتشية العامة للإدارة الترابية مكلفة أيضا بتفتيش ومراقبة البلديات الواقعة تحت وصاية وزارة الداخلية. فضلا عن ذلك، فان هذه المؤسسة تواكب الإصلاحات المهمة التي تقوم بها وزارة الداخلية اللامركزية الجارية وتحسين التدبير الانتماني للسلطات المحلية. حققت المفتشية العامة للإدارة الترابية تدقيقات لصالح FPI للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية 1 و PPR للمشروع المتمحور حول النتائج للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية 2، مع المفتشية العامة للمالية بناء على الميثاق الذي يحدد أهداف وطرق التدقيق المشترك. تغطي مهام المفتشية العامة للإدارة الترابية عموما فحص إجراءات مساطر البلدية في إطار تدقيقات تقنية وعملية وحسابية. وعلى الرغم من أن المفتشية العامة للإدارة الترابية ليست هيئة مستقلة تماما إلا أنها استطاعت أن تثبت مصداقيتها مما استدعى قبولها من طرف البنك.

47. لجنة الصفقات (CDM) تم تأسيسها سنة 1976 كلجنة خاصة، مكونة حصريا من ممثلي مختلف الإدارات العمومية. وفي إطار إصلاح كبير استهدف تعزيز الإطار التنظيمي والتقني الوطني للطلبيات العمومية، تم حديثا تأسيس اللجنة الوطنية للطلبيات العمومية (CNCP). أما مهام اللجنة الوطنية للطلبيات العمومية فتشمل: (i) تنظيم السياسات والوثائق والمعايير المطبقة على تمرير الصفقات العمومية؛ (ii) تنسيق والإشراف على

<sup>85</sup>المنظمة الدولية للمجالس العليا لمراقبة المالية العمومية

<sup>86</sup>الفيدرالية الدولية للخبراء المحاسبين

<sup>87</sup>مرسوم رقم 2-94-100 الصادر في 16 يونيو 1994 وقانون 45.08 الصادر في 18 فبراير 2009 المتعلق بتنظيم مالية الجماعات المحلية



التكوين في مجال تمرير الصفقات و (iii) معالجات وتدبير الشكاوى. و تتوفر هذه اللجنة على القدرات الاستشارية الواسعة و إن كانت صلاحياتها التنفيذية محدودة. ومع ذلك فإن خلق هذه الهيئة يعتبر خطوة في درب تحديث نظام تمرير الصفقات العمومية.

48. الهيئة المركزية للوقاية من الفساد (ICPC) تم تأسيسها في 2007 كهيئة إدارية مركزية للوقاية من الاختلاس ومن الفساد. وفي 2011، تم رفع هذه الهيئة إلى مستوى مؤسسة دستورية فحضت بالاستقلالية القانونية والمالية والإدارية. ومنذ نهضت هذه الهيئة بدور فعال حيث صاغت حديثا إستراتيجية وطنية لمحاربة الفساد بناء على الاتفاقية الدولية لمحاربة الفساد. وقامت مع المفتشية العامة للمالية بوضع خريطة لمخاطر الفساد في الصفقات العمومية. الهيئة المركزية للوقاية من الفساد طلبت دراسة حول الفساد في قطاع النقل، فأكدت هذه الدراسة حجم ونطاق هذه الظاهرة بناء على تحقيق واسع بين المستعملين. على الرغم من أن الدراسة ليست خاصة بالنقل الحضري، إلا أن الدراسة والشراكات المتعددة التي نتجت عن ذلك من أجل تفعيل توصياتها الرئيسية، يمكن أن تشكل قاعدة مهمة لتحكم أفضل في مخاطر الفساد والتخفيف من تأثيره على جودة خدمات النقل. فضلا عن ذلك فإن الهيئة المركزية للوقاية من الفساد، وضعت نظاما الكترونيا يسمح للمواطنين وللمقاولات بوضع شكاواهم و دعاوهم دون الإفصاح عن هويتهم في حالات الفساد والاختلاس. وفي 2013 تلقت الهيئة المركزية للوقاية من الفساد 3096 شكوى معظمها مرتبط بادعاءات الفساد في قضايا إدارية وفي مجال الصفقات العمومية. ولأن الهيئة المركزية لمحاربة الفساد لا تتوفر على القدرة القانونية للتحقيق ولفرض الجزاءات والعقوبات، فإنها تحولت إلى الهيئة الوطنية للنزاهة وللوقاية من الفساد ومحاربه (INPPPLC) ، التي تتوفر على دور و صلاحيات واسعة تشمل المحاربة الفعالة والنشطة للفساد.

49. يبدو إطار التدقيق والمراقبة البلدية كاملا على الورق، لكنه ليس متطورا بما يكفي من الناحية العملية. وحتى إذا لم تتوفر أي من البلديات الممكن تأهيلها تحت هذا البرنامج على وحدة للتدقيق الداخلي تعمل بشكل كامل، إلا أن الدار البيضاء وأكادير أطلقنا مبادرات نموذجية في هذا المضمار. المدينتان تتوفران على مدقق داخلي وتنويان تطوير هذه المهمة بشكل سريع. أما البلديات فتكون أيضا موضوع تدقيق من قبل المدقق الداخلي لوزارة الداخلية، و المفتشية العامة للإدارة الترابية، لكن يبدو أن مهام التدقيق نادرة جدا و يتم تقاسم ومناقشة نتائجها مع البلديات وتحولها إلى خطط عمل بشكل غير كافي. فضلا عن دور المراقبة والاستشارة فإن هيئة المراقبة هذه تعزز قدراتها وتوسع أنشطتها في مجال مراقبة نظامية وأداء لضمان إدارة عمومية مستديمة، شفافة وناجعة. المفتشية العامة للإدارة الترابية تضمن التزاما أقوى لدعم المنتخبين المحليين وتواكب الإصلاحات المهمة التي تنجزها وزارة الداخلية، كاللامركزية وتحسين إدارة المالية العمومية من قبل السلطات المحلية. وقام المجلس الأعلى للحسابات مؤخرا بسلسلة من تدقيقات أداء موضوعاتية للبلديات بما في ذلك تقرير 2015 حول التدبير المفوض على مستوى البلدية (تقديم خدمات بلدية بواسطة عقود خدمة مبرمة مع القطاع الخاص).

50. ستكلف وزارة الداخلية بإعداد الكشوف المالية الموحدة للبرنامج، وتقوم بجمعها انطلاقا من التقارير المالية للبلديات وتقارير الوكالات الأخرى إن اقتضى الحال. أما البروتوكولات المتعلقة بتسلم وجمع الكشوف المالية السنوية للبرنامج فسيتم الاتفاق عليها مع الزبون عند الافتتاح. و سيتم انجاز التدقيق السنوي للكشوف المالية للبرنامج من طرف المفتشية العامة للمالية. و سيبحث تقرير التدقيق للبنك في أجل أقصاه 6 أشهر بعد نهاية السنة المالية المشار إليها في الافتتاح. وقد تمت مناقشة بنوده المرجعية مع المفتشية العامة للمالية في لحظة التقييم. كما تم تقييم قدرات وزارة الداخلية في مجال تهيئ الكشوف المالية للبرنامج فاعتبرت كافية ومرضية. ويتعين تقديم مراجعة مرحلية (MTR) للبنك قبل 31 دجنبر 2017 (مع إدخال الغاية) أو تاريخ لاحق إن طلب البنك ذلك.

## VI. الاختلاس والفساد

### الحكامة والإشراف

51. داخل وزارة الداخلية، تعتبر البلديات تابعة إداريا للمديرية العامة للجماعات المحلية. وعلى المستوى الإداري فان البلاد منظمة في شكل ولايات، يسيرها الوالي، الذي يعين من قبل رئيس الدولة. الوالي هو ممثل الدولة على المستوى الإقليمي وهو مسئول عن الإدارة الإقليمية، بما في ذلك الإشراف على المصالح اللامركزية للدولة. ويمارس الوالي لحساب وزارة الداخلية إشرافا إداريا وتنظيما واسعا للجماعات الترابية ويمثل السلطة التي تصادق على ميزانيات هذه الأخيرة. فضلا عن ذلك فان الخدمات الغير مركزية للوزارة الوصية على مستوى الولاية تقدم دعما تقنيا وإداريا للجماعات الترابية من حيث تفعيل البرامج والمشاريع المالية بواسطة ميزانية الدولة.

52. منذ صدور الميثاق الجماعي سنة 2002، تم توسيع الاستقلالية القانونية والإدارية للبلديات بواسطة إزالة جزئية للمراقبة القبلية من طرف وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية. لكن لا زالت القرارات الأساسية للبلدية (وضع الميزانية، الاقتراض، والقرارات في مجال تمرير الصفقات) خاضعة لموافقة وزارة الداخلية. فضلا عن ذلك، فان الموظفين الغير مركزين للوزارة الوصية لا يتوفرون على استقلالية القرار في مجال الاستثمارات في الجهات أو المعلومات المحيطة فيما يتعلق بالتصاميم المنجزة في هذه الأخيرة.

53. تسير البلديات بواسطة رئيس (يشار إليه بشكل غير رسمي بمصطلح "العمدة") الذي يرأس المجلس البلدي. ويساعده الكاتب العام وهو المسئول الحضري عن إدارة البلدية، كما يساعده الموظفون التقنيون والمعنيون. رئيس البلدية مع المجلس البلدي مسئول ان عن تدبير الشؤون اليومية للبلدية ويساعدان ويشرفان على الأطر. يشرف المجلس البلدي على تفعيل وتنفيذ أنشطة الاستثمار في النقل الحضري التي تشمل أرصدة البرنامج.

### الاختلاس، الفساد، وإقصاء مزودي الخدمات

54. ينص الدستور الجديد للمغرب، الصادر في 1 يوليوز 2011، صراحة على ضرورة محاربة الفساد وضمن الحكامة الجيدة والشفافية كوسائل أساسية وجوهية لتدبير القطاع العام. ويعترف أيضا بحق المواطنين في المشاركة في اتخاذ قرارات الحكومة وإشراك العموم والحق في ولوج المعلومات العمومية. ويضع الدستور الجديد أسس شفافية أكبر واستعمال أنجع وأكثر فعالية للموارد العمومية في بابه الثاني وحول تعارض المصالح، والمخالفات في مجال الصفقات العمومية والتعسف في استعمال المال العام، وشفافية ومسؤولية أكبر في مجال محاربة الاختلاس والفساد، وينص في بابه الثاني عشر على أسس الحكامة الجيدة.

55. تم تأسيس المجلس الوطني لحقوق الإنسان (CNDH) بموجب دستور 2011<sup>88</sup> ليحل محل المجلس الاستشاري لحقوق الإنسان (CCDH)، وذلك من أجل تعزيز دولة الحق والقانون. المجلس هيئة دستورية ذات استقلالية قانونية ومالية إزاء السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية. ويكلف المجلس بفحص ملتزمات متعلقة بكافة أنواع خرق حقوق الإنسان (بما في ذلك الحقوق الاجتماعية والاقتصادية وكذلك الاختلاس والمسائل المرتبطة بالإدارة العمومية). وهكذا فان المجلس و13 لجنة جهوية تلقوا 41704 شكاية ومطلب بين سنة 2011 و2013. وجزء كبير من الشكاوى التي قدمت للمجلس هم اتهامات بخرق حقوق مستعملي الخدمات الإدارية العمومية. فضلا عن ذلك فان المجلس مؤهل لإطلاق وانجاز التحقيقات الضرورية في حالة الخرق (autosaisine) والتوصية بالجزاءات.

<sup>88</sup>المادة 161 من دستور 2011.



56. مؤسسة الوسيط هيئة دستورية تم تأسيسها بموجب الدستور<sup>89</sup> وذلك لكي تحل محل (ديوان المظالم). مهمة الوسيط تغطي معالجة شكاوى ومطالب المواطنين والأشخاص الماديين الوطنيين أو الأجانب أو الأشخاص الاعتباريين ضد الإدارة (بما في ذلك المجالس الإقليمية والجماعات الترابية) والهيئات التي تستفيد من دعم مالي من الدولة. وتلزم الحكومة بموجب القانون بالإجابة في أجل قانوني عن كل طلب قدم من قبل الوسيط. هذا الأخير حصل على استقلالية قانونية ومالية إزاء السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية. ومن جهة أخرى فهو مؤهل للقيام بتحقيقات بمبادرة خاصة. والوصول إلى الوسيط يتم بدون مقابل وبسهولة، لأن التظلمات والشكاوى والمطالب يمكن أن ترفع بواسطة بريد عادي أو بريد مسجل أو بواسطة الفاكس أو الانترنت. هناك أربع مكاتب جهوية تم تأسيسها لتمثيل المؤسسة على المستوى المحلي والجهوي وتسهيل ولوج المواطنين لها. وحسب آخر تقرير سنوي، فإن العدد الإجمالي للشكاوى والتظلمات التي تمت معالجتها من طرف مؤسسة الوسيط وصل إلى 1919 في 2013، أغلبيتها تهم وزارة الداخلية ووزارة الاقتصاد والمالية ووزارة التعليم ووزارة الشغل والشؤون الاجتماعية، والمجالس الجهوية والجماعات الترابية. الشكاوى المرفوعة أمام الوسيط تهم أساسا المسائل ذات البعد الإداري أو العقاري أو المالي أو القانوني.

57. تستعمل الحكومة نظمها الخاصة لتنفيذ كافة الإجراءات المناسبة للوقاية من الاختلاس والفساد في إطار البرنامج. فالخطوط التوجيهية للبنك للوقاية من الاختلاس والفساد ومحاربه في إطار المشروع المتمحور حول النتائج، والمؤرخة في 1 فبراير 2012 والمراجعة في 10 يوليوز 2015 تطبق في هذا المنوال. ولائحة استثناءات البنك التي يمكن اللجوء إليها بسهولة للاطلاع عليها من قبل مجموع هيئات الشراءات قبل منح العقود. وقد اكتسبت الحكومة تجربة في مجال مكتب محاربة الاختلاس بالاتحاد الأوروبي. وتعالج وزارة الداخلية وتبلغ للبنك الاتهامات والادعاءات المرفوعة في إطار البرنامج في تقارير سنوية حول تنفيذ البرنامج. وقد تمت مناقشات مع الحكومة حول صلاحيات البنك الدولي من حيث انجاز ملتقى إداري حول الادعاءات بالاختلاس والفساد. و تم تأكيد تعاون الحكومة مع البنك بشأن الملتزمات الإدارية المتعلقة بالادعاءات التي ينوي البنك رفعها وذلك عند القيام بعملية التقييم. وطبقا للخطوط التوجيهية المذكورة للبنك، فإن البرنامج يتخذ الإجراءات الضرورية للتأكد "بأن كل شخص أو هيئة تم إقصاؤها أو تم وقفها من طرف البنك لا تحصل على أي صفقة و لا تشارك بأي شكل من الأشكال في البرنامج أثناء مدة هذا الإقصاء أو الوقف". وتقوم وزارة الداخلية بالتحقق من أسماء مزودي الخدمات علاقة بقاعدة بيانات البنك المتعلقة بمزودي الخدمات الذين تم إقصاؤهم أو وقفهم<sup>90</sup>، وذلك للتأكد من أن لا أحد بين هؤلاء يحصل على أي صفقة في إطار البرنامج.

58. المقترض: (أ) يتخذ كافة الإجراءات المناسبة للتأكد من أن البرنامج ينجز بنجاح طبقا للخطوط التوجيهية المتعلقة بمحاربة الفساد الموضوعة من طرف البنك ; (ب) يتخذ كافة الإجراءات المناسبة للوقاية من الاختلاس ومن الفساد في إطار برنامج، بما في ذلك (أساسا) باعتماد وتفعيل ممارسة استثنائية وإدارية وترتيبات مؤسساتية مناسبة لضمان أن مخرجات القرض لا تستعمل إلا للغايات التي خصصت لها ; (ج) يعلم فورا البنك بكافة الادعاءات ذات المصادقية والمادية أو غيرها أو إشارات أخرى بوجود اختلاس أو فساد انتهى إلى علم المقترض، علاقة بالبرنامج وكذلك كافة إجراءات التحقيقات والإجراءات الأخرى التي يقترح اتخاذها إزاء هؤلاء ; (د) ما لم يكن هناك اتفاق مخالف مع البنك علاقة بحالة معينة، يتخذ الإجراءات المناسبة لتحقيق بشأن الادعاءات والإشارات بوجود الإختلاسات؛ ويقدم تقريرا للبنك حول الإجراءات المتخذة في هذه التحقيقات وذلك حسب الفترات التي يتم الاتفاق عليها مع البنك؛ ويزود البنك فورا عند انتهاء التحقيق بنتائجه ; (هـ) إذا كان المقترض أو البنك قد حدد أن الشخص المعين أو الهيئة المعنية تقوم باختلاسات أو الرشوة والفساد علاقة بالبرنامج، فإنه يتخذ الإجراءات المناسبة والآنية والمرضية للبنك لتصحيح أو تسوية الوضعية بأي شكل ومنع عدم تكرارها؛ (ز) و يتأكد من أن كل شخص أو هيئة مقصاة أو تم وقفها من قبل البنك لا تحصل على أي صفقة ولا يرخص لها بأي شكل من الأشكال بالمشاركة في البرنامج طيلة مدة الإقصاء أو الوقف.

<sup>89</sup>المادة 162 من دستور 2011 والمرسوم الملكي رقم 1-11-25 الصادر في 17 مارس 2011.

<sup>90</sup><http://www.worldbank.org/debarr>

## VII. تقييم خطر الاستثمار

59. بناء على التقييم، تقدم نظم الاستثمار للبرنامج ضمانا معقولاً بأن مخرجات التمويل ستستعمل للغايات التي وضعت لها. لكن، تحتوي هذه النظم على ثغرات ونقاط ضعف مهمة يتعين رتبها. هذه الأخيرة يمكن أن تجعل خطورة الاستثمار في البرنامج مرتفعة، الأمر الذي يؤثر بناء على ذلك على القدرة على بلوغ النتائج المسطرة. نتيجة لذلك فإن خطة عمل البرنامج (PAP) قد صيغت بناء على استنتاجات تقييم مخاطر الاستثمار، وتسمح بالتخفيف إلى درجة كبيرة من المخاطر الاستثمارية ونقاط الضعف التي تم تحديدها. واعتباراً لنقاط الضعف الموجودة في النظم الاستثمارية للبرنامج و الوقت و الجهود المتطلبه لتفعيل خطة عمل البرنامج ومبادرات تعزيز القدرات، فإن الخطورة الاستثمارية المتركمة للبرنامج تم تقييمها بكونها تبلغ درجة مهمة من الخطورة

## VIII. إجراءات التخفيف المذكورة في خطة عمل البرنامج

60. الأنشطة التالية مدرجة في خطة عمل البرنامج (PAP) لتحسين انجازية النظم الاستثمارية التي تدعم تنفيذ البرنامج:

- تحسين قدرات البلديات المشاركة (و/أو شركات إدارة الأصول المملوكة للبلديات) وذلك فيما يتعلق بما يلي: (i) تدبير العقود ; (ii) وضع الميزانية ; (iii) استعمال نظم المعلومات والتدبير المالي ; (iv) التدفقات الداخلية ; و(v) تمرير الصفقات العمومية بناء على المرسوم الجديد.
- دعم وضع فعال للجنة متابعة الصفقات في الجهات والأقاليم والجماعات مكلفة بالإشراف على الصفقات على المستوى الجهوي وعلى مستوى البلدية تطبيقاً للمادة 145 من مرسوم الصفقات العمومية.
- وضع (أو إضفاء الصبغة الرسمية على) آلية للنظر في التظلمات (GRM) (بما في ذلك ما اتصل منها بتمرير الصفقات).

61. الجدول أدناه يصف الأعمال الاستثمارية لخطة عمل البرنامج

العمل	المسئول	الاستحقاق
صياغة وانجاز خطة عمل لتعزيز القدرات الاستثمارية للبلديات والتي تهم: (i) تدبير العقود بما في ذلك تهيئة وثائق طلبات العروض للصفقات وتتبع عقود الخدمات المفوضة والمعالجة الفعلية للنزاعات المتعلقة بعقود الخدمات المفوضة (6 أيام في السنة)، (ii) تهيئة ووضع ميزانية إستراتيجية بناء على مخطط التنمية للبلديات والجهات (4 أيام في السنة)، (iii) استعمال فعال للنظام الجديد لمعلومات التدبير المالي للجماعات الترابية (2 أيام في السنة)، (iv) التدقيق الداخلي للبلديات (4 أيام في السنة)، و (v) الصفقات العمومية بناء على مرسوم الصفقات العمومية (6 أيام أثناء السنة الأولى للبرنامج).	المديرية العامة للجماعات المحلية، البلديات المشاركة	مارس 2017
وضع لجنة متابعة صفقات الجهات والعمالات والجماعات المكلفة بالإشراف على الصفقات على مستوى الأقاليم والبلديات وذلك تطبيقاً للمادة 145 من مرسوم الصفقات العمومية.	المديرية العامة للجماعات المحلية	دجنبر 2016
وضع (أو إضفاء الصبغة الرسمية) على هيئة استقبال التظلمات الاستثمارية البلدية (التي تغطي أيضاً تمرير الصفقات).	البلديات المشاركة	دجنبر 2017

## الملحق 6: ملخص تقييم الأنظمة البيئية والاجتماعية

### I. مقدمة

1. لإنارة مسار تهيئ عملية البرنامج الأولي المتمحور حول النتائج، تم انجاز تقييم للأنظمة البيئية والاجتماعية (ESES) للبرنامج بواسطة البنك من اجل تحديد الآثار البيئية والاجتماعية المحتملة التي يجب أخذها بعين الاعتبار في إطار البرنامج الأولي المتمحور حول النتائج كما تم اقتراحه. و يهدف القرض المقترح إلى تعزيز تدبير و انجاز و ولوجية النقل الحضري في مناطق البرنامج بالمغرب بالشكل الذي يساعد على معالجة المشاكل المرتبطة بتزويد الخدمات في هذا القطاع.

2. يتفحص تقييم الأنظمة البيئية والاجتماعية نظم البيئة و التدبير الاجتماعي المطبقة على البرنامج من أجل تقييم مدى تطابقها مع مقتضيات OP/BP 9.00 السياسة العملية لقرض البرنامج الأولي المتمحور حول النتائج الذي قد يقدمه البنك و الذي يتعين على البرنامج أن يمتثل له. يكمن الهدف في ضمان أن المخاطر البيئية والاجتماعية للبرنامج تدار بشكل جيد و كذلك امتثال البرنامج لمبادئ التنمية المستدامة. و تصف الفقر الثامنة من السياسة العملية OP 9.00 المبادئ الأساسية المتعلقة بالتدبير البيئي والاجتماعي و التي يجب أن تحترم في إطار النظم البيئية والاجتماعية. هذه الأخيرة تتوفر على طريقتين للتأكد من أن نظم البرنامج تمتثل لهذه المبادئ: (i) بناء على النظم التي تم تحديدها طبقا للقوانين، و اللوائح و المساطر، الخ. ("النظام كما تم تعريفه")؛ و (ii) بناء على قدرة مؤسسات البرنامج على تشغيل النظم بطريقة فعالة ("النظام كما تم تطبيقه في أرض الواقع"). و يحدد هذا التقييم و يحلل أيضا الثغرات الكامنة في النظم الوطنية علاقة بالمبادئ الأساسية القابلة للتطبيق على البرنامج على المستويين المذكورين أعلاه.

### II. الإجراء

3. تهيئ تقييم النظم البيئية والاجتماعية و صياغة الترتيبات التي تهدف إلى تعزيز نظام التدبير البيئي والاجتماعي استفاد من عدة موارد للمعلومات و من عملية استشارية موسعة، شملت من بين ما شملته بشكل أساسي:
- فحص الوثائق و المعطيات المتوفرة حول: (i) الإجراءات البيئية والاجتماعية الوطنية و الأطر التنظيمية ذات الصلة و القابلة للتطبيق على البرنامج؛ (ii) التقارير البيئية والاجتماعية ذات الصلة؛ (iii) تحليل القدرات المتعلقة بآليات الحماية البيئية والاجتماعية للمؤسسات المشاركة في البرنامج؛ و (iv) وثائق البنك الدولية المتعلقة بالبرنامج الأول المتمحور حول النتائج و تقييم النظم البيئية والاجتماعية.
  - زيارات لعينات من البلديات للتعرف على المبادرات الأساسية المبرمجة في قطاع النقل الحضري و صياغة تقييم عام للتحديات البيئية والاجتماعية الأساسية، بالشكل الذي يتم تدبيرها به من قبل السلطات المحلية.
  - اجتماعات استشارية مع الموظفين التقنيين للبلديات المذكورة و المسؤولين عن مؤسسات الدولة (خاصة على مستوى وزارة الداخلية و وزارة البيئة).
  - ورشة عمل للاستشارة ( عقدت في شهر مارس 2015) مع الموظفين التقنيين للحكومة (على المستوى الوطني و على مستوى البلديات)، و ضمت شركاء التنمية و منظمات المجتمع المدني و القطاع الخاص. أما مشروع تقرير تقييم النظم البيئية والاجتماعية فسيتم توزيعه قبل الاجتماع. و ملاحظات الورشة ستدرج في تقييم النظم البيئية والاجتماعية و يتم إلحاق لائحة كاملة للمشاركين و ملخصات تعليقاتهم في ملحق لتقييم النظم البيئية والاجتماعية ( ورشة استشارية لذوي المصلحة و الأطراف المشاركة).

- تقرير تقييم النظم البيئية و الاجتماعية يتم بثه بنشره على موقع *Infoshop* للبنك الدولي، و موقع وزارة الداخلية و إن كان ذلك ممكنا مواقع الانترنت للمدن المشاركة. و ستطلب تعليقات من العموم في أجل محدد.

### III. الاستنتاجات الرئيسية

#### غياب مخاطر كبرى و فوائد بيئية و اجتماعية نسبيا مهمة

4. غياب مخاطر بيئية و اجتماعية كبرى. عموما، و على ضوء المبادئ الأساسية للسياسة العملية OP 9.00، فإن الآثار البيئية و الاجتماعية السلبية المرتبطة بالبرنامج اعتبرت كما لو كانت غير ذات بال إلى متوسطة. و اعتمادا على اعتبارات اجتماعية و اقتصادية، فإن هذه الآثار السلبية لا تعتبر بشكل خاص مضرّة و تم النظر إليها على أنها سهلة المراس و يمكن التحكم فيها بسلاسة. هذه الآثار السلبية سيتم تحديدها بسهولة كافية مسبقا، و تتم الوقاية منها و تخفيفها بسهولة بفضل تفعيل ممارسات عادية و ترتيبات و إجراءات تخفيفية ناجعة. و تكون موضوع نظام مراقبة و تتبع بسيط، يسمح بتحديد و تدبير المخاطر الممكنة في الوقت الحقيقي و الفعلي.

5. الفوائد البيئية و الاجتماعية المهمة نسبيا. و من جهة أخرى فإن البرنامج المقترح يعرض فوائد عامة ذات آثار و تداعيات ايجابية غير مباشرة على المجتمع و الاقتصاد و البيئة:

- نظام النقل العمومي مرشد أكثر سيساهم في ديناميكية و تطوير المدن و ذلك بتحسين جودة البيئة و الحفاظ على الموارد الطاقية و تشجيع تنمية الأنشطة الاقتصادية.
- تطوير النقل العمومي سيسمح بتقليص النفقات العمومية في مجال بناء و صيانة الطرق الحضارية و سيقطع من الازدحام و من مصاريف نقل الممتلكات كما أنه سيساهم بفعل ذلك في تقليص الحيز الزمني للمسار الذي تقطعه السيارة و سيخفض من تكاليف إرسال البضائع و السلع.
- و يمكن لتطوير النقل العمومي أن يقلص من الطلب على حيز و قوف السيارات و المركبات و من تم فإن الفضاءات التي سيتم تحريرها يمكن أن تستعمل لغايات أخرى، و من تم تستفيد الساكنة منها بشكل عام.
- و أخيرا، فإن الأنشطة المبرمجة و المتوقعة لا تنطوي على مخاطر معينة فيما يتعلق بالأمن العمومي و أمن العاملين و المستعملين.

6. الأنشطة المبرمجة في إطار البرنامج من المحتمل أن لا تولد آثارا سلبية على الموائل الطبيعية و الموارد الثقافية. و هكذا فإن البيئة الطبيعية و المواقع الثقافية المتواجدة داخل الحواضر تكون معروفة بشكل عام و جيد و لا تتأثر بأنشطة البرنامج. و هكذا فإن هذا القرض لن تكون له آثار سلبية كبرى على البيئة و على المجتمع و لكن سينتج عموما، آثار ايجابية على البيئة و على السكان. و لعل تغيير طريقة النقل عبر الطرق (المرتبط الممرات المخصصة و محطات للتحويل) سيساهم في تقليص الازدحام و التقليل بشكل واضح من الانبعاثات من المركبات و سيقطع من المنتجات الملوثة المحلية (ديوكسيد الكبريت و أكسيد النيتروجين، الجزيئات، و منوكسيد الكربون، الخ)، مما سيحسن من جودة الهواء في المناطق الترابية للمدن المشاركة مع تأثير إيجابي مباشر على ظروف الحياة و صحة السكان.

7. الآثار السلبية على البيئة ستكون محدودة. غياب الآثار السلبية الكبرى على البيئة مرتبط بالعناصر التالية:

- طبيعة القرض، قرض البرنامج المتمحور حول النتائج تستني مبدئيا كل استثمار ينطوي على مخاطر بيئية قصوى (أي، المشاريع المصنفة تحت صنف أ).
- أما الهدف البيئي للبرنامج ذاته فيتألف من تشجيع النقل الجماعي بشكل مستديم و بذلك تحسين ظروف عيش المواطنين.
- مدى الأشغال المتوقعة سيكون نسبيا محدودا من زاوية نظر جغرافية.
- تجهيزات البنية التحتية المعنية ستكون محدودة و ستكون أساسا جزءا من النظام الطرقي الموجود سلفا، حيث أنها لن تهم إلا أشغال الحفر المحصورة و نسبيا القليل من عمليات الحفر العميقة، و بالتالي فإنها لن تؤثر في توازن الغشاء تحت الأرض. أما نوع الأشغال و العمليات المنجزة فلن يولد أي تلوث أو أضرار بيئية مهمة. و بشكل عام، فإن الأشغال المزمعة و المخطط لها في إطار البرنامج قد حددت بعد دراسات حول إعادة هيكلة المرور بناء على مقاييس اجتماعية و اقتصادية و بيئية، مع اعتبار بشكل خاص لجدوى و إمكانية الانجاز و النجاعة و الواقعية في الإنجاز.
- أما الإجراءات المختلفة المتوقعة و المبرمجة للتخفيف من الآثار و رصدها فهي معروفة، و يمكن التحكم فيها بشكل سهل و سلس و ناجع، في نفس الوقت أثناء مرحلة الأشغال و أثناء مرحلة الاستغلال الفعلي.
- أما المؤسسات القادرة على تدبير العناصر البيئية للبرنامج المقترح فقد تم وضعها من الآن فصاعدا طبقا للممارسات التسييرية الجيدة في قطاع النقل الحضري.

8. الآثار الاجتماعية السلبية المحدودة. أما الآثار الاجتماعية السلبية المرتبطة بحيازة الأراضي في إطار البرنامج فستكون محدودة من الناحية الزمنية و المكانية اعتبارا للاحتياجات المالية الضعيفة نسبيا لمختلف فروع المشاريع. و بالفعل:

- فمن المحتمل قليلا جدا أن يهم البرنامج إعادة توطين غير إرادي للمساكن و للمتاجر.
- المخاطر الاجتماعية المرتبطة بالحيازة بواسطة نزع ملكية الأراضي ستكون نسبيا محدودة و يتم اعتبارها في واقع الحال على أنها غير محتملة، إذ أن أغلب المشاريع الفرعية المتعلقة بالأراضي العمومية أو أراضي البلديات توجد في إطار الممتلكات العامة للدولة.
- كافة المشاريع الفرعية التي من شأنها أن تؤثر على الأراضي و على ملكية المداخل الفردية يجب أن تفعل في مناطق حضرية، حيث لا توجد تجمعات سكنية محلية معروفة.
- و من جهة أخرى، فإن البرنامج قد صيغ لصالح السكان الذين يكونون أكثر هشاشة على المستوى الاقتصادي، و الذين تعيش أغليبيتهم في المناطق المهمشة و المجهزة بشكل ضعيف بالبنية التحتية و التي تعتمد بناء على ذلك على وسائل النقل العمومية للتنقل.
- و سيساهم البرنامج في خلق ظروف مناسبة و مثالية لحكامة محسنة بما في ذلك عبر مبادرات تهدف تشجيع و تعزيز قرارات متخذة بشكل مستنير و شفاف علاقة بالتأثير البيئي و الاجتماعي للبرنامج.
- كافة الإجراءات التي تم التخطيط لها ستساهم إلى حد ما بشكل مباشر في حماية الأمن العمومي، بما في ذلك الأمن العمومي للعاملين، و لمستعملي وسائل النقل و للمارة، من المخاطر المحتملة المرتبطة ب: (i) بناء و/أو استغلال التجهيزات أو ممارسات تشغيل أخرى في إطار البرنامج؛ (ii) التعرض لمواد كيميائية سامة، و للنفائات الخطيرة و لمنتجات خطيرة أخرى في إطار البرنامج؛ و (iii) إعادة بناء البنية التحتية الموجودة في مناطق معرضة للمخاطر الطبيعية.
- مختلف آليات الطعن و الانتصاف الموجودة لمعالجة الشكاوى (المرتبطة في الأغلب الأعم بسندات الملكية و التعويضات و إعادة التوطين و الآثار الأخرى)، سواء فردية كانت أو عبر جمعيات محلية.

## الآثار البيئية والاجتماعية السلبية وإجراءات التخفيف

9. عندما يتم اعتبار كافة الآثار السلبية للبرنامج المقترح بشكل منفرد فإنها تبدو طفيفة. لكن على المدى الطويل، يمكن للنتائج المترجمة لهذه الآثار أن تتحول إلى مستوى متوسط. و بناء عليه، قد يتعين وضع تخطيط و وثائق و نظام مراقبة و رصد بيئي و اجتماعي قوي للتقليل من هذه التأثيرات أو التخفيف منها.
10. الآثار البيئية. أما المخاطر الأساسية البيئية فسيتم تحديدها طبقا لمرحلة إعداد طلبات العروض و التقييمات البيئية ذلت الصلة، و الوقوف عند وضعية الأشغال و المرحلة العملية.

● أثناء مرحلة إعداد طلبات العروض، تتمثل الخطورة في عدم اعتبار الأوجه البيئية و عدم تحملها بشكل مناسب أثناء إنجاز الدراسات و عدم أخذها بعين الاعتبار بشكل مناسب أثناء إنجاز الدراسات التقنية/ أو تهيئ الدراسات البيئية الغير مرضية. و من زاوية نظر اجتماعية، فإن الخطورة يمكن أن تصبح جسيمة إذا كانت العناصر مرتبطة بمعلومات و بمشاركة العموم و غير مأخوذة بعين الاعتبار. و يتعين أن نلاحظ بان النظام كما يتم تطبيقه، لا ينص على آليات للإخبار و استشارة العموم حيث تكون هذه الآليات محددة أو بالتدبير المحتمل للنزاعات بالشكل الذي قد يسمح بضمان تخفيف هذه التأثيرات إلى أن تصل مستويات مقبولة. إن حماية العموم و أمن الأشغال بالنظر للمخاطر الممكنة المرتبطة بأنشطة البرنامج سيضمنها احترام مجموع اللوائح و التنظيمات و القوانين الوطنية و الدولية. أما إجراءات تخفيف المخاطر فستتألف مما يلي: (i) استشارة العموم و الأطراف المعنية و أصحاب المصلحة حول اختيار المواقع و إعداد الدراسات و التصديق عليها ؛ (ii) مراقبة جودة و تفعيل إجراءات التصديق على التقييمات البيئية و توزيعها؛ و (iii) الإشراف على ورشات العمل بواسطة خبراء بيئيين.

- أثناء الأشغال و مرحلة البناء، ستنمخض آثار بيئية خاصة على ورشة البناء أي أن المخاطر التي ستكون نوعا ما مشابهة لتلك التي تواجهها مختلف مواقع البناء فيما يتعلق بالبيئة الحضرية.
- معدات البناء و الطحن (المطرقة المطاطية، آلات ضغط الهواء، الخ. ستنتج تلوثا صوتيا أما أشغال الحفر فسيتمخض عنها تطاير الغبار).
  - بعض الأنشطة (مثلا: توسيع قارعة الطريق لخلق طرق خاصة و محاور التحويل، الخ) ستهم إزالة الأشجار و إتلاف و ربما القضاء على الفضاءات الخضراء الشاسعة نسبيا (هذه المسألة هي الحالة أساسا عندما يتعلق الأمر بإزالة أحزمة التربة بين طريقتين). تعتبر هذه التقنيات معروفة و متحكم فيها بشكل مثالي من حيث إعادة زرع الأشجار التي يمكن أن تطبق في هذه الحالة. إن لم يكن الحال كذلك، فإن فضاءات خضراء أخرى يتم خلقها و يتم غرس أشجار في مناطق مجاورة (لتعويض خسارة القدرة على احتجاز ثاني أكسيد الكربون، من بين أمور أخرى).
  - إضفاء الصفة الاصطناعية على التربة بسبب التغطية الحضرية يمكن، في بعض الحالات أن يؤدي إلى زيادة مياه السقي، الأمر الذي يؤدي إلى التعرية أو يحول دون إعادة تعبئة المياه الجوفية (حيث يجب اتخاذ إجراءات وقائية مناسبة للتخفيف من هذه الآثار أو إزالتها).
  - الطرق المخصصة، و التي يبلغ وزنها عدة أطنان، يمكن أن تساهم في تعبير قارعة الطريق (حتى و إذا كانت تكنولوجيا بناء الطرق المناسبة قد طبقت للحصول على قارعة طريق سميكة بشكل خاص). لعل الأنشطة المقترحة في المناطق الحضرية لا يجب أن تؤثر سلبا على الموائل الطبيعية و المناظر الطبيعية و الموارد الثقافية و المواقع التاريخية أو الأركيولوجية.

- عندما يتم استغلالها بشكل عادي، فإن العمليات لا يجب أن تتسبب في أي مشكلة بيئية خاصة، فالآثار السلبية المحتملة فقد تكون ناتجة عن تصور و تصميم غير مناسب أو عن نقص في الصيانة و المتابعة أو



تطبيق غير كافي لإجراءات أمنية. و استعمال الطرق المخصصة قد يؤدي إلى الازدحام، على الأقل أثناء المرحلة الأولى التجريبية، مما قد يزيد من تلوث الجو لكن، يجب أن يسمح نظام مراقبة و رصد بسيط و فعال معزز بحملة لتوعية العموم، يتعين أن يسمح بتفعيل كافة الإجراءات الضرورية و الأتية، مما يقلص من تعرض السكان لتركز قوي للملوثات.

11. *التأثيرات الاجتماعية*. المشاريع الفرعية للبلديات في مجال البنية التحتية ذات الكثافة الضعيفة يمكن أن تكون لها آثار اجتماعية سلبية سواء كانت منفردة أو مترابطة.

- في بعض العمليات المقترحة قبل مرحلة البناء، فإن التأثير المحتمل الأكثر أهمية يمكن أن يرتبط بأشغال البنية التحتية التي تفرض احتلال مؤقت أو دائم أو نزع للأراضي الخاصة ( بسبب توسيع قارعة الطريق الموجودة حاليا) الأمر الذي يتسبب في آثار سلبية على قيمة ممتلكات و مداخل الأشخاص.
- و لما كان الوضع على هذا النحو، و اعتبارا للمدى المحدود لهذه المشاريع، فإن التأثير المحتمل قد يكون طفيفا و من تم إن تعين الأمر قد يتم تفاديه بتفعيل مقاربة واقعية و مرنة إزاء الطرق المخصصة لتفادي الآثار الاجتماعية السلبية و إن أمكن الحال إدارتها، إن كان من اللازم أن تقع هذه الآثار بشكل خاص تلك المرتبطة بالحيازة المحتملة للأراضي، فسيتم تفصيلها في الدليل التقني.
- و كتابة هذا النوع من الدليل و تطبيقه جزء من العمل لتقييم النظم البيئية و الاجتماعية ( على التوالي النقاط 1.1 و 2.1 من تقييم النظم البيئية و الاجتماعية).
- أشغال خلق طرق مخصصة و توسيع قارعة الطريق و خلق أقطاب تحويل، و تقليص الفضاءات المخصصة للأرصعة و إزالة فضاءات التوقف العمومي أو الغير رسمي، إزالة أو تقليص الأحزمة المملوءة بالتربة و وسط الطريق يمكن أن يؤثر في المقاولات الصغرى الرسمية أو الغير نظامية التي تتدخل و تقتحم قارعة الطريق العمومية من حيث فقدان موارد الدخل (الكسب الفائت)، كمرحلة أولى، و مؤقتا أثناء مدة الأشغال، ثم بعد ذلك بشكل دائم أثناء مرحلة الاستغلال و الاستعمال.
- بعض الأنشطة يمكن أن يكون لها تأثير سلبي على الأنشطة الاقتصادية لبعض الفئات المهنية الاجتماعية مع خسارة الأرباح (مؤقتا أو بشكل دائم) و/أو العمل (رسمي أو غير رسمي). و ستؤثر هذه الأنشطة أساسا على: المطاعم الصغرى التي تستعمل الطريق العمومي و الأرصفة، و الباعة و البائعون الغير الرسميون الذين يستعملون الأرصفة بطريقة قانونية نوعا ما لعرض سلعتهم عليها؛ و البائعون الصغار؛ و سائقي سيارات الأجرة و أصحاب العربات (الذين يستعملون حاليا مناطق معينة لخلق منصات للعبور)؛ الخ.
- و أيضا تحديث نظام النقل الجماعي الحضري يمكن أن يؤدي إلى خسارة الشغل و المداخل. يمكن لسائقي سيارات الأجرة الحاليين أن يتأثروا بشكل خاص و أن يتحملوا ضياع الزبائن.
- في بعض الحالات، يكون للأشغال تأثير على التعديل الممكن لظروف ولوج المساكن و المتاجر و المؤسسات العمومية (المدارس، المراكز الصحية، الخ). و الإزعاجات الناتجة عن الأنشطة، خاصة أثناء مراحل البناء يمكن أن تؤثر على الصحة العقلية للأشخاص المعرضين أيضا بسبب الضغط المتكرر. أما آثار التلوث الصوتي على الصحة الإنسانية فهي متعددة (نقص في السمع، إزعاج في النوم و الراحة و الآثار النفسية الجسدية، الخ). و إذا كانت الحالة على هذا النحو، يمكن في بعض الأماكن المعينة (مثلا، قرب المستشفيات)، اتخاذ إجراءات لتقليل الإزعاج الصوتي إلى حد أدنى، (إمكانية بناء حواجز مضادة للضجيج، الخ). هناك آثار أخرى ذات تأثيرات أقل مرتبطة بالإزعاج الناتج عن أشغال البناء كصعوبة الولوج المتزايدة و الطرق الملتفة، و الضجيج و الطرق الملتفة، و الضجيج و الارتجاجات، و الغبار، التي يمكن تؤثر سلبا على الأنشطة اليومية في مراكز المدن أو حيث تنجز هذه الأشغال العمومية. يمكن لهذه الآثار أن تتضاعف بالنسبة للأشخاص ذوي الحركية

المحدودة أو الذين يصحبون أطفال صغاراً، الخ. و حسب الطبيعة، فإن مدى و تأثير الأشغال التي تتم تعطيلها بواسطة فرض البرنامج المتمحور حول النتائج، فإن الآثار الاجتماعية السلبية تكون تلك التي ترتبط بشكل حصري بالأشغال العمومية. غير أنها تبقى عموماً محدودة من حيث الزمان و المكان.

12. كل هذه الآثار البيئية و الاجتماعية السلبية قد تكون نوعاً ما خفيفة (باعتبار المدى المحدود للأشغال المزمعة). لكن قد يكون مع ذلك من المناسب تحديث و توثيق الإجراءات الضرورية لتفادي أو التخفيف من هذه الآثار أثناء مرحلة التقييم و صياغة المشاريع الفرعية البلدية، في حالة حيازة الأراضي أو التأثيرات المباشرة على المداخل، تعويض الأشخاص المتضررين.

### تقييم النظم الوطنية

13. يتوفر المغرب على ترسانة واسعة من حيث تقييمات التدابير و الإدارة البيئية و الاجتماعية لدراسة الأثر على سياق التخطيط الحضري. هذه الأخيرة التي تعتمد إجراءات استباقية و وقائية و إجراءات محافظة من أجل التقليل من حجم التأثيرات السلبية على التخطيط الحضري و الزيادة من إمكانية استقطاب و استدامة الفضاءات الاجتماعية. أما سياسات النقل الحضري فتواجه سلسلة من الإكراهات و القيود في سياق حضري في تغير مستمر. و تكتسي هذه الثغرات الرئيسية طابعاً مؤسسياً و مالياً و تقنياً.

14. طبقاً للقانون المغربي، الجماعات المحلية هي المكلفة بإدارة خدمات النقل الحضري. فالمغرب يتوفر على ما مجموعه 1503 بلدية منها 221 بلدية حضرية و 1282 بلدية قروية. و طبقاً للقانون 78-00، فإن السلطات المحلية "تتألف من جماعات ترابية خاضعة للقانون العام ذات شخصية قانونية و استقلالية مالية". و يسير مجلس يتكون من أعضاء منتخبين شؤون السلطة المحلية. و يشكل هذا المجلس لجنة لدراسة القضايا و تهئية ملفات يتم إخضاعها للفحص و للتصويت في جلسة عامة. و يتكون المجلس على الأقل من 3 أعضاء دائمين و هم (المنتخبون). من بينهم اللجنة المكلفة بالتخطيط في المدن و تهئية التراب و البيئة و مختلف الأقسام التقنية.

### تقييم نظم تدبير البيئة

15. علاقة بدراسة الأثر على البيئة (EIE)، فإن النص القانوني الأهم هو القانون رقم 12.03 الصادر في 12 ماي 2003، الذي يهدف إلى الحد إلى أدنى مدى من التأثير السلبى للمشاريع و تحسين الاستدامة الإيكولوجية. و من جهة أخرى فإن القانون يضع لائحة للمشاريع الخاضعة له. و إجراء التنفيذ و تناسق دراسات الأثر. و بشكل عام، فإن نظام دراسات الأثر على البيئة يسمح بتقييم أولي لتداعيات المشاريع الاستثمارية على البيئة من أجل تحديد الإجراءات الكفيلة بإزالة أو تخفيف أو تعويض الآثار السلبية مع تعزيز الآثار الإيجابية للمشروع. في المغرب فرض دراسات الأثر على البيئة جزءاً من جهة، من مبدأ الوقاية (قواعد و أعمال تهدف إلى استباق كل ضرر على البيئة) و، من جهة أخرى، و جزءاً أيضاً من مبدأ الإدماج للشروط البيئية، البحث على توازن بين الأهداف الاقتصادية و البيئية. و بمعزل عن دوره كوسيلة تقنية لفحص العواقب البيئية (إيجابية و سلبية في نفس الوقت) لمشروع و ضمان اعتبار العواقب و الآثار اعتباراً جيداً في صياغة و تفعيل و استغلال المشروع، فإن دراسات الأثر على البيئة تشكل وسيلة ضرورية للحصول على الترخيص الإداري لمشروع خاضع لشروط دراسة الأثر على البيئة و بقرار قبول المشروع من الناحية البيئية.



16. الصفة المؤسساتية لدراسة الأثر على البيئة ثابتة و مرسوخة بمرسوم 2-04-563 المتعلق بتكوين و تشكيلات سير و اختصاصات اللجنة الوطنية لدراسة الأثر على البيئة (CNEIE و CREIE على التوالي). و لما كانت هذه اللجان مكونة من ممثلي الفاعلين المؤسساتيين الرئيسيين، فإنها تقوم بدراسة و تفحص دراسة الأثر على البيئة و التحقيق في الملفات المتعلقة بها و تعطي كذلك رأيها في قبول المشاريع من الناحية البيئية (اختصاص اللجنة الوطنية لدراسة الأثر على البيئة يهم مشاريع تزيد قيمتها عن 200 مليون درهم مغربي، أما اختصاصات اللجان الجهوية لدراسة الأثر على البيئة فتعالج مشاريع تقل قيمتها عن 200 مليون درهم مغربي). كثيرة هي المصالح و الوكالات الوزارية المنخرطة في تدبير البيئة (بما في ذلك أساسا وزارة الوزارة المنتدبة في البيئة و الوزارة المكلفة بالتعمير و إعداد التراب و وزارة الصحة).

17. اعتماد نظم قابلة للتطبيق. النظام الوطني لدراسة الأثر على البيئة واضح و مندمج من حيث إجراءات اتخاذ القرار. إذ يسمح بمعالجة مناسبة و كافية للأثار البيئية للمشاريع الجديدة الخاضعة لشروط و مستلزمات دراسة الأثر على البيئة. و قد نجح تدريجيا في اكتساب مشروعية و بروز واسع. ذلك أن هذا النظام يسمح بتحليل مفصل للأثار على البيئة و بتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها من أجل إزالة أو تخفيف أو تعويض الجوانب السلبية، بالشكل الذي يجعل هذه الأخيرة تصل إلى مستويات مقبولة.

- على المستوى المؤسساتي، توجد الهيئة العمومية المسؤولة عن تدبير نظام دراسة آثار البيئة بوزارة البيئة و تتوفر على تجربة واسعة و اختصاصات ضرورية خاصة في مجالات تفحص دراسات الأثر على البيئة لمراقبة تفعيل مخططات التدبير البيئي PGE و مراقبة البيئة (الهواء و الماء و التربة).
- على مستوى الخبرة، هناك عدد لا يستهان به من مكاتب الدراسات و مكاتب الاستشارات التي تتوفر على مرجعيات صميمة و قدرات لازمة في مجال التدبير البيئي.
- و من جهة أخرى و على المستوى المحلي، فإن الفاعلين الآخرين الذين يتدخلون بشكل مباشر و غير مباشر في هذا النظام ( من سلطات عمومية و كاتبتي العرائض، و جمعيات المجتمع المدني و جمعيات الأحياء و المستعملين، و المشغلين مجال النقل...) على دراية جيدة بالإجراءات المطبقة في مختلف مراحل عملية دراسة الأثر على البيئة و قد استفادوا من عدة ورشات تحسيسية تكوينية أثناء السنوات الأخيرة.

18. الثغرات و نقاط الضعف. غير أن القانون 12-03 ينم أيضا عن عدد من الثغرات و نقاط الضعف على الأقل علاقة بالسياسة العملية OP 9.00 للبنك الدولي:

- تركز الإجراءات المتوفرة على تحليل مشروع بعينه و على إمكانية قبوله من الناحية البيئية، أي على جدوى ذلك المشروع من وجهة النظر البيئية، لكن لا يشمل هذا الأمر أي تحليل لبدائل ممكنة للمشروع ذاته. لائحة المشاريع الخاضعة لدراسة الأثر على البيئة ( و التي تمت الإشارة إليها في ملحق القانون 1-03-60) يتعين حسب رأي المسؤولين عن دراسة الأثر على البيئة ذاتهم، أن تحين و يتم تحديثها و أن تقدم أصناف موسعة من المشاريع الممكنة. ( من جهة أخرى، لتفادي التأخر بإصدار قانون جديد، مرسوم عادي قد يسمح بهذا التحيين).
- آليات و مناهج دراسة الأثر على البيئة يتعين أن تحسن بشكل كبير في سياق اعتماد قانون حول الميثاق الوطني للبيئة و التنمية المستدامة (مارس 2014). و على ضوء المبادئ الجديدة، قد يتعين أن نولي اهتماما أكبر للرؤيا الإستراتيجية للشروط الداخلية للتنمية المستدامة و لرؤيا تتعلق بنظام النقل المستديم حيث تكون حركية الأشخاص و تنقل الممتلكات مضمونين بشكل مستديم بالنسبة للبيئة.

- استشارة أطراف ذوي المصلحة علاقة بعملية إعداد و مراجعة دراسة الأثر على البيئة تنجز بواسطة "تحقيق عمومي" لكنه موجه لإعلام العموم حول سمات مشروع و آثاره، إلا أنها لا تشكل آلية استشارية تستهدف إشراكا و مشاركة نشيطة للعموم في اتخاذ القرار.
- تنشر السلطات و ينشر منعشو المشاريع معلومات يعتبرونها كافية في نظرهم للعموم و لا ينشرون المعلومات التي يعتبرونها "سرية"، القادرة "على التأثير سلبا على مصالح مزودي الخدمات."
- و على الرغم من أن أعضاء اللجنة الوطنية و أعضاء اللجنة الجهوية لدراسة الأثر البيئي تقنيين مؤهلين في مجال اختصاصهم على التوالي، إلا أنهم ليسوا متمرسين بالضرورة في مجال التكنولوجيا و إجراءات و شروط دراسة الأثر على البيئة، فضلا عن ذلك و علاوة عليه فإن تخصيص و تعيين أشخاص في هذه اللجن يكون غالبا مؤقتا، الأمر الذي يشكل عنصرا لا يحد فقط من التعلم و لكن من الاستفادة الدروس المستخلصة و لكن أيضا يبطئ عملية معالجة الملفات.
- لا يوجد هناك أي ممثل للمجتمع المدني في اللجنة الوطنية أو الجهوية.

19. على مستوى البلديات، يحمل نظام التدبير البيئي -الذي يعتمد في جزءه الكبير على النظام الوطني- في طياته بعض نقاط الضعف:

- إجراءات دراسة الأثر البيئي معروفة عموما، لكن العلاقات المؤسساتية بنظام دراسة الأثر البيئي تبقى ضعيفة (فهيئة وزارة البيئة المكلفة بدراسة الأثر على البيئة لا تتوفر إلا على ممثل واحد في المستوى الجهوي).
- كما ينقص البلديات الموظفون المؤهلون و تنقصها الموارد المالية الكافية. و بشكل ملموس أكثر، لا تتوفر عموما على أطر تقنية قادرة على الإنجاز الفعال لمراقبة و تتبع تطبيق دراسة الأثر على البيئة. فيبقى الحل في اللجوء إلى مكاتب الدراسات، لكن توحيد خدمات هذه الأخيرة أثناء الأشغال يتوقف بشكل كبير على الميزانية المحدودة المخصصة لعملية الرصد و التتبع.
- أما العملاء البلديون فإنهم لا يحضون بمعلومات كافية حول المشاريع المنجزة من طرف الوزارات و الوكالات العمومية و لا يشاركون إلا لماما في التخطيط للأشغال المهيكلة المنجزة في منطقة نفوذهم و الإشراف عليها.
- المسؤولون البلديون الذين تمت استشارتهم أثناء المهمة ركزوا عدة مرات على الصعوبات المرتبطة بالتنسيق بين مختلف الخبراء و التقنيين البلديين خاصة بين مختلف الوكالات المشتركة في تدبير البيئة على مستوى البلدية و الولاية، (علاقة بالفضاءات الخضراء و الطرق العمومية و النفايات، و الصرف الصحي و التخطيط العمراني، الخ).
- و أخيرا، فإن الأوجه المرتبطة بالإعلام و مشاركة العموم تبقى مضمونة إلى حد ما بموجب القانون التنظيمي المتعلق بالبلديات (الذي يفرض على المجلس البلدي إعلام العموم و إعطاء المواطنين الحق في الحضور و في المشاركة في اجتماعات و نقاشات المجلس). و لما كانت الأمور على هذا النحو، فإن النظام - بالطريقة التي يطبق بها- لا ينص على آليات محددة حول إعلام و استشارة العموم أو تدبير النزاعات لضمان تقليص الآثار البيئية المتوقعة إلى مستويات مقبولة.

### تقييم نظم التدبير الاجتماعي

20. أما فيما يتعلق بالتدبير الاجتماعي، فإن المغرب يتوفر على إطار قانوني مستفيض و كامل. خاصة الدستور الصادر في 2011 الذي يولي اهتماما كبيرا للاستشارة و لمشاركة الجمهور في تهيئ و تتبع و رصد البرامج، و تقديم العرائض و لوج المعلومة و تدبير الطلبات. كل الأوجه العامة المتعلقة بإعلام و مشاركة العموم مضمونة دستوريا أما الأوجه الخاصة فهي مضمونة بالقوانين التنظيمية للجماعات المحلية.

21. و من جهة أخرى، فإن النظام العقاري القانوني المغربي نظام متطور و معقد إذ أنه يحتوي على نظم جد متباينة، قد يؤدي تطبيقها إلى ممارسات لا تكون دائما مقننة و لكن يفهمها السكان بشكل واسع. فالمجال العمومي للدولة، الذي يضم كافة أجزاء التراب و الأشغال، و الممتلكات العقارية الطبيعية و الموارد الطبيعية، و التي لا يمكن أن تخضع للملكية الخاصة، و التي تكون موضوع استعمال عمومي، محمي بتزسنة كاملة من المقتضيات التي تهدف إلى ضمان استعمالها مباشرة من طرف العموم أو بواسطة مصلحة النفع العام. فتدبير المجال العمومي يمكن أن ينجز بعمليات مختلفة منها الاحتلال المؤقت.

22. احترام الملكية مبدأ جوهري في القانون المغربي، مرسخ بموجب المادة 35 من الدستور الجديد، و مفعّل بواسطة عدة قوانين، بما في ذلك القانون المدني و القوانين المنظمة للملكية العقارية. و هكذا فإن الإطار القانوني الذي يعتمد على مفاهيم دستورية، عزز مفهوم حقوق الملكية و وضع نظام لنزع الملكية يضمن الحماية المناسبة للأشخاص الذين قد يتعرضون لنزع الملكية. و يحتوي التشريع الوطني المتعلق بنزع الملكية على مقتضيات تضمن تعويض ذوي الحقوق.

23. ينص التشريع المغربي على تعويض الأشخاص المتضررين بإعادة التوطين. و بشكل دقيق أكثر فإن إجراء نزع الملكية من أجل المصلحة العامة مسطرة استثنائية لا تفعل إلا إذا كان المشروع ذو نفع عام، و إلا إذا كان ذلك ضروريا بسبب قلة الأراضي المملوكة للدولة أو لأشخاص اعتباريين ينتمون للدولة، أو لأشخاص اعتباريين من القانون العام أو أراضي تتم حيازتها بموجب إجراء تعاقدي. فحيازة الأراضي من طرف الدولة من أجل المصلحة العامة مسالة منظمة بقواعد و مساطر و إجراءات خاصة جد مقيدة بالنسبة للسلطات المكلفة بنزع الملكية، و في حالة حيازة الأراضي الخاصة، فإن الأراضي المعنية تشتري من طرف البلديات بعد موافقة المجلس البلدي أو بنزع الملكية ( هذا الإجراء يتم تفاديه).

24. و من الناحية المؤسساتية، تكلف عدة مؤسسات بإدارة الملتزمات و الشكاوى على المستوى الوطني. يتعلق الأمر بالمجلس الوطني لحقوق الإنسان المخول له الشروع في إجراءات قانونية في حالة و خرق حقوق الإنسان و التوصية بالجزاءات. و أيضا مؤسسة الوسيط و هي عبارة عن هيئة، دستورية تتمتع بالاستقلالية القانونية و المالية، مستقلة عن البرلمان، و عن السلطة التنفيذية و القضائية و تشكل آلية تقديم طعون و استئنافات مجانية و متاحة بشكل سهل للمواطنين الذي يرغبون في تقديم ملتزمات أو شكاوى أو مطالب معينة؛ و الهيئة المركزية لمحاربة الرشوة (ICPC)، و هي عبارة عن هيئة دستورية مستقلة مجهزة بشكل جيد و مكلفة بالتنسيق و بالإشراف على تفعيل السياسات التي تهدف الوقاية من الفساد و محاربتة و رصدتها.

25. ثغرات و نقاط الضعف. لكن على الرغم من عدة إجراءات و آليات فإن التدبير الاجتماعي يعاني أيضا في المغرب من بعض الثغرات و النقائص، على الأقل فيما يتعلق بالسياسة العملية OP 9.00 للبنك الدولي التي تسيّر البرنامج:

- لا ينص التشريع على أي إجراء خاص يتعلق: (i) بالتقييم الاجتماعي للتأثيرات؛ (ii) نشر المعلومات و استشارة العموم (ما عدا فيما يتعلق بإجراءات نزع الملكية)؛ (iii). رصد و تقييم حيازة الأراضي ما بعد مرحلة البناء. هذه النقائص تشكل ثغرات كبرى في نظام التدبير الاجتماعي المطبق على المشاريع البلدية.
- استشارة ذوي المصلحة و الفاعلين لا تنص على مشاركة نشيطة للسكان بشكل ما في اتخاذ القرار.

- و على عكس ما يستلزمه البنك الدولي فإن سياسات حيازة الأراضي في المغرب لا تحتوي على إجراءات خاصة قابلة للتطبيق على الأشخاص المتأثرين الذين لا يتوفرون على حقوق الملكية أو سنداتها المعترف بها بالنسبة للأراضي التي يحتلونها، أو مقتضيات حول التأثير على المداخل أو الربح الفائت المحتمل.
- و أخيراً، فإن عدة هياكل إدارية مكلفة بالتدبير الحضري تتعايش إن سلباً أو إيجاباً. فمهمتها تنجز بتكلفة بشرية و مالية مهمة (و من ثم نجد انبثاق عدة نزاعات في الاختصاصات بين مختلف الفاعلين و بطء الإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات).

26. و للحد من هذه القرارات، على البرنامج المقترح أن يزود الدعم الخاص لضمان الدعم للائتمثال للآليات التالية:
- الانجاز المنتظم لتقييم بيئي و اجتماعي لمجموع المشاريع الفرعية من قبل البلديات المعنية من أجل تفادي و التقليل إلى الحد الأدنى أو التخفيف من الأثر السلبي.
  - الإدماج و المشاركة الرسميين و المنتظمين للسكان و للمنظمات الجماعية (جمعيات الأحياء، مثلاً).
  - تفعيل آليات تدبير الملتزمات المنتظمة بحيث تكون سهلة الولوج بالنسبة للسكان و تأخذ بعين الاعتبار المستوى التعليمي و اللغة.
  - تعويض الأشخاص الذين لا يتوفرون على سندات الملكية القانونية للأراضي التي يحتلونها.
  - تعويض الأشخاص الذين تتأثر مداخلهم بشكل مباشر بالأنشطة المنجزة باسم المشروع.
  - في حالة وجود مشاريع فرعية منجزة على الأراضي الخاصة، أو في حالة احتلال هذه الأراضي الخاصة، تقديم البلديات للوثائق ذات صلة (رخصة الاحتلال المؤقت أو الدائم)، الموافقة على الانتقال الإرادي، عقود الشراء، أو مراسيم نزع الملكية.
  - عدم تمويل مشروع فرعي لم يتم فيه أداء حيازة الأراضي أو تسويتها العقارية مسبقاً أو لا يتوفر على الوثائق المناسبة.
  - رفض البلديات لأي مشروع فرعي يتطلب إعادة توطين المواطنين أو المقاولات أو الحيازة الغير إرادية لمساحات كبرى.

### استنتاجات و توصيات

27. على الرغم من أن الآثار البيئية و الاجتماعية للأنشطة المتعلقة بهذا المشروع تعتبر طفيفة و متوسطة، فإن المشروع يقترح تقديم إمكانية رآب الثغرات في الإجراءات و المساطر المذكورة، مع تحديد و تخفيف متزامن لآثارها و تعزيز النظام العام في ثلاثة مجالات: (i) تعزيز نظام التدبير البيئي و الاجتماعي، (ii) تفعيل تدبير بيئي اجتماعي سليم؛ (iii) تتبع التدبير البيئي و الاجتماعي. هكذا و من أجل رآب النقص الذي تم تحديده في تقييم النظم البيئية و الاجتماعية، سيدعم البرنامج إجراءات خاصة تهدف تحسين إنجاز نظام تدبير بيئي و اجتماعي مغربي. هذه الإجراءات تفعل و تنفذ بواسطة محورين خاصين، أي بواسطة نشر دليل تقني و بناء القدرات.

28. يتم وصف هذه الإجراءات في خطة العمل لتقييم النظم البيئية و الاجتماعية للبرنامج بحيث تكون دليلاً لصياغة برنامج عام. و لعل تطبيق الإجراءات البيئية و الاجتماعية الواردة في الدليل التقني للبرنامج بواسطة الجماعات الترابية المشاركة، سيشكل إحدى معايير الإنجاز التي يتم اختيارها لتقييم النظام المزمع تفعيله في سبيل هذا القرض المتمحور حول النتائج. أما تفعيل بعض الإجراءات فسيتم تعزيزه بإدماجها في خطة عمل البرنامج برمته، مع موافقة الحكومة المغربية/ أو إدماجها القانوني في اتفاق تمويل البرنامج. هذه الأعمال يتم تلخيصها في الثلاثة

أصناف التالية: (i) أعمال تهدف تعزيز نظام التدبير البيئي؛ (ii) أعمال تهدف تعزيز تفعيل، مواكبة و رصد النظام؛ (iii) أعمال تهدف تعزيز بناء قدرات التدبير البيئي و الاجتماعي.

### الجدول 20: خطة عمل تقييم الأنظمة البيئية و الاجتماعية

رقم	الإجراء	النشاط	المسؤولية	الجدول الزمني
<b>المجال 1. تعزيز النظام البيئي و الاجتماعي</b>				
1.1	الدليل التقني للبلدية للتدبير البيئي و الاجتماعي للنقل الحضري	- تعيين مستشار لصياغة الدليل -تنظيم ورشة مع كل المتدخلين لتقديم المعلومات (على المستوى المحلي)	وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)	دجنبر 2016
1.2	تعيين نقطة الاتصال في مجال " البيئة و المجتمع و النقل" في كل بلدية مشاركة	تحديد ممثل يصبح هو نقطة الاتصال البيئية في كل بلدية (طيلة مدة البرنامج، أي 4 سنوات)	البلديات المشاركة	دجنبر 2016
1.3	تدبير الملتزمات و الشكاوى	وضع منظومة تدبير بسيطة و ناجعة للملتزمات المبنية على آليات و إجراءات متوفرة سلفا في كل بلدية (تعززها أيضا، إن اقتضى الحال) و تحديد نظام لتتبع الملتزمات (انظر أدناه)	كل بلدية مشاركة مع دعم الولاية	دجنبر 2017 (في كافة الحالات شهرين قبل بداية الأشغال)
1.4	الاستشارات	استشارة و نشر الوثائق المتوفرة للعموم (تقرير تقييم الأنظمة البيئية و الاجتماعية)	وزارة الداخلية	في بداية تفعيل البرنامج
<b>المجال 2. تحسين تفعيل و تتبع نظام التدبير البيئي و الاجتماعي</b>				
2.1	إجراء التدبير البيئي و الاجتماعي	تفعيل كافة إجراءات و آليات التدبير البيئي و الاجتماعي المحددة في الدليل التقني للبلدية، و التي تأخذ بعين الاعتبار الأوجه التالية: -نشر تقييم النظم الاجتماعية و البيئية و خطة البلدية للتدبير البيئي و الاجتماعي. -تهئي نموذج للفحص البيئي و الاجتماعي. - الإشراف على الأشغال من طرف الموظفين التقنيين للبلدية المكلفين بالتدبير البيئي و الاجتماعي. - تحديد و تفعيل الإجراءات القابلة للتطبيق على إعادة التوطين الغير إرادي. - تتبع الشكاوى و الملتزمات. - تتبع احتياز الأراضي.	كل بلدية مشاركة (بالتعاون مع مصالح الولاية و دعم الممكن من وزارة الداخلية). كل بلدية يجب أن تركز على أهمية هذه الإجراءات بناء على الأنشطة التي تم تخطيطها و الهيكل المؤسساتي الذي تم اختياره	عند بداية و أثناء مدة البرنامج

		<p>- تتبع و تفعيل و تقييم إجراءات التخفيف و التعويض من طرف البلديات.</p> <p>- تقديم التقارير البيئية و الاجتماعية للبلديات.</p> <p>- وضع و تتبع بروتوكولات الاتفاق بين كل بلدية و الهيئات المتخصصة (بالنسبة لنظام التتبع/التقييم البيئي و الاجتماعي).</p> <p>- مع استعمال خدمات مستشار قانوني.</p>	
<b>المجال 3. تعزيز قدرات التدبير البيئي و الاجتماعي</b>			
	<p>كل بلدية مشاركة (بالتعاون مع مصالح الولاية و الدعم الممكن لوزارة الداخلية) كل بلدية يجب أن تؤكد على أهمية هذه الإجراءات بناء على الأنشطة المخططة و البيئية المؤسسية التي تم اختيارها.</p>	<p>تفعيل و تنزيل كافة مبادرات بناء القدرات المحددة في الدليل التقني خاصة حول:</p> <p>-المبادئ المتعلقة بالتدبير البيئي و الاجتماعي للبرنامج (بالنسبة للموظفين التقنيين و ممثلي البلديات المنتخبين).</p> <p>-طرق متعلقة بإدماج التدبير البيئي و الاجتماعي في خطة بناء القدرات الخاصة بالبرنامج كما هو.</p> <p>-المبادئ المتعلقة بإعادة التوطين اللاإرادي.</p> <p>-وسيلة المراقبة المطبقة على المشاريع ذات التأثير الاجتماعي الضعيف و إعادة التوطين اللاإرادي الموسعة، بما في ذلك الأوجه المرتبطة بوسائل العيش و المجموعات الهشة.</p> <p>- الأوجه المتعلقة بميزانية التدبير البيئي و الاجتماعي.</p> <p>-الإجراءات المتعلقة باستشارات العموم بالنسبة لكل مشروع بلدي فرعي (قبل الموافقة عليه).</p>	3.1
عند الشروع في المشروع وأثناء مدته			مبادرات بناء القدرات

الملحق 7: التقييم المندمج للمخاطر

1. مخاطر البرنامج			
2.1 الخطر التقني		تقييم	مهم (S)
1. الوصف: يعتمد نجاح البرنامج على المدن المشاركة المكلفة بتنفيذ مباشر للنفقات. و فضلا عن ذلك عندما يتم صرف المبالغ على المستوى المركزي فان المدن المشاركة قد لا تحصل على التمويل الكافي لتفعيل البرنامج و الوصول للنتائج المتوقعة.		تدبير الخطر: التقييم التقني للبنك خلص إلى أن المدن المحتملة مشاركتها تستطيع أن تنفذ نفقات البنية التحتية بمساعدة خبراء مستشارين في مجال دراسة الجدوى و مراقبة التصاميم و البناء. إجراءات من قبيل الممارسات الجيدة سيتم النص عليها في إطار دليل عمليات البرنامج POM. و فضلا عن ذلك، فان استعمال المؤشرات المتعلقة بصرف التمويلات و ومؤشرات هدف تطوير المشروع ستحفز وزارة الداخلية و وزارة المالية للتأكد من مدى توفير و تخصيص موارد مالية كافية للبرنامج الممول من طرف البنك. و سيراقب البنك عن كثب تخصيص الموارد و تفعيلها أثناء الإشراف.	
المسئول : البنك	المرحلة: التفعيل	الاستحقاق: متكرر	الوضعية: جارية
2.2 الخطر الائتماني		تقييم	مهم (S)
الوصف: نظم تدبير الأموال العمومية على المستوى المركزي بما في ذلك ما تعلق بعلاقتها مع المستوى المحلي قد تم اعتبارها كافية بشكل عام بالنسبة لتفعيل هذه العملية. من المحتمل أن يتعين تعزيز قدرات هيئات تمرير الصفقات خاصة على المستوى المحلي. و فضلا عن ذلك وبعد التفعيل، فيمكن للمدن المشاركة أن تقرر انجاز أنشطة البنية التحتية للبرنامج بواسطة شركات تدبير الأملاك العامة التي تشتغل أساسا كهيئات خاصة. و أخيرا، آلية واضحة و مستقلة لتدبير المظالم و الانتصاف المتعلقة بتمرير الصفقات غائبة على المستوى المحلي.		تدبير الخطر: تفعيل المشروع سيشمل أنشطة تعزيز القدرات (بما في ذلك في إطار المرسوم الجديد المتعلق بالصفقات العمومية) و ذلك على الخطوط التوجيهية لتمرير الصفقات و التدبير المالي للبنك. و سيضمن البنك أيضا إشرافا وثيقا أثناء فترة التفعيل. أما خطة عمل البرنامج فتشمل تفعيل آليات الانتصاف و رفع المظالم على المستوى المحلي بالنسبة للمدن المشاركة.	
المسئول: البنك	المرحلة: التفعيل	الاستحقاق: متكرر	الوضعية: جارية
2.3 الخطر البيئي و الاجتماعي		تقييم	متوسط (M)

<p><b>الوصف:</b> الآثار البيئية و الاجتماعية السلبية يجب أن تكون ضعيفة إلى متوسطة. أما احتياجات البرنامج فيما يتعلق بالأراضي (مؤقتة أو دائمة) فيجب أن تتم تليتها بواسطة أراض في ملك الدولة.</p>			
المسئول : البنك	المرحلة: التفعيل	الاستحقاق:	الوضعية:
تقييم	وارد (S)		
<p><b>2.4 مخاطر كامنة في المؤشرات المتعلقة بالصرف التمويلات</b></p> <p><b>الوصف:</b> إذا كانت الأهداف المتعلقة بالمؤشرات المتعلقة بصرف التمويلات جد طموحة أثناء مرحلة الإعداد، فإن صرف التمويلات قد يتأخر، كما عبرت عن ذلك وزارة المالية. تحديد أهداف محافظة للمؤشرات المتعلقة بصرف التمويلات أكثر مما يجب قد يؤدي إلى تدوير التأثير الاجتماعي و الاقتصادي للمشروع بفعل الضغط السياسي</p>			
المسئول : البنك و الزبون	المرحلة: الإعداد	الاستحقاق: متكرر	الوضعية: جارية
<p><b>التقييم العام للخطر</b></p> <p>بناء على العناصر التي تم تحديدها أعلاه، فإن الخطر العام يمكن أن يقيم بكونه خطر مهم.</p>			



الملحق 8: خطة عمل البرنامج

وصف العمل	المؤشرات المتعلقة بصرف التمويلات	الالتزام	الاستحقاق	الطرف المسئول	إجراء الإنجاز
<b>المجال الموضوعاتي 1- التقني</b>					
العملية رقم 1. تحديد و تقييم توصيات بناء على تحليل مهيكّل للموارد المالية المستديمة بالنسبة لصندوق مواكبة إصلاح النقل بشكل خاص، و قطاع النقل الحضري بشكل عام.			دجنبر 2019	وزارة الداخلية ووزارة المالية	أنجزت الدراسة
العملية رقم 2. صياغة و توزيع الدليل المنهجي حول خطة التنقل العمومي بالنسبة للبلديات.			دجنبر 2018	وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)	تمت صياغة الدليل و نشره
العملية رقم 3. صياغة و انجاز برنامج تعزيز القدرات البلدية في مجال (i) تدبير المشروع المطبق على النقل الحضري و (ii) إعداد و إدارة عقود تدبير مفوض في مجال النقل الحضري.			دجنبر 2017	وزارة الداخلية (مديرية الوكالات و الخدمات المفوتة مديرية تمويل الأطر الإدارية و التقنية)	برنامج بناء القدرات أنجز بنجاح
<b>المجال الموضوعاتي 2- البيئي و الاجتماعي</b>					
العملية رقم 4. تعيين نقطة الاتصال في البلديات المشاركة للقيام بتتبع الأوجه البيئية و الاجتماعية للبرنامج و الإشراف عليها.			دجنبر 2016	البلديات المشاركة	تم تعيين نقاط الاتصال
العملية رقم 5. إعداد و نشر دليل تقني للبلديات للتدبير البيئي والاجتماعي			دجنبر 2016	وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)	تمت صياغة الدليل وتوزيعه
العملية رقم 6. وضع و إضفاء الصبغة الرسمية على آليات تدبير الشكاوى و التظلمات الاجتماعية و البيئية و تفعيلها من طرف البلديات المشاركة			دجنبر 2017 ( في كافة الحالات شهرين قبل بداية الأشغال بالنسبة لكل بلدية)	البلديات المشاركة	آلية تدبير التظلمات أنجزت و أضيفت عليها الصفة الرسمية أو تم تعزيزها.

تم انجاز أنشطة تقوية و بناء القدرات	البلديات المشاركة	دجنبر 2017			<b>العملية رقم 7.</b> صياغة و انجاز أنشطة بناء القدرات في جال التدبير البيئي و الاجتماعي للبلديات
<b>المجال الموضوعاتي 3- الائتمان</b>					
تم انجاز أنشطة تعزيز القدرات	المديرية العامة للجماعات المحلية، البلديات المشاركة	مارس 2017			<b>العملية رقم 8.</b> صياغة و انجاز برنامج لتعزيز القدرات الائتمانية للبلديات
اللجنة مشغلة طبقا للمرسوم المتعلق بالصفقات العمومية (المادة 145)	المديرية العامة للجماعات المحلية	دجنبر 2016			<b>العملية رقم 9.</b> وضع لجنة تتبع الصفقات في الجهات، و العمالات، و الأقاليم، و الجماعات المكلفة بالإشراف على الصفقات على المستوى الجهوي و المحلي
آليات تدبير التظلمات تم وضعها أو وضعت الصبغة الرسمية لها أو تم تعزيزها	البلديات المشاركة	دجنبر 2017			<b>العملية رقم 10.</b> وضع و إضفاء الصبغة الرسمية على آليات لتدبير التظلمات أو تعزيزها في مجال الاستئمان على مستوى البلديات

## الملحق 9: خطة دعم التنفيذ

1. أهداف خطة دعم التنفيذ (ISP): (i) تتبع وضعية تقدم تنفيذ البرنامج ( بما في ذلك خطة عمل البرنامج) و تنفيذ إجراءات المخاطر التي تم تحديدها في التقييمات التقنية و الائتمانية و في مجال الوقاية و الحماية؛ و (ii) تقديم الاستشارة التقنية الضرورية للنظير لتسهيل بلوغ أهداف تطوير البرنامج و المساهمة في جودة تعزيز بناء قدرات الأطراف المتدخلة بمساعدة أفضل الممارسات و المقارنات و التكوينات.

1. يواكب البنك بانتظام تنفيذ البرنامج من اجل تنفيذ خطة عمل البرنامج. و ستنجز مهمات رسمية لدعم التنفيذ و للزيارات في المواقع مرتين في السنة. أما أولويات دعم التنفيذ فيتم تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول 21. الأولويات الأساسية لدعم التنفيذ

دور الشركاء	تقييم الموارد (بالدولار الأمريكي)	الاختصاصات الضرورية	الأولويات	المدة
لا ينطبق على هذه الحالة	100.000BB	النقل الحضري	الإشراف، على القدرات التقنية و دعمها و تعزيزها	الإثني عشر شهرا الأولى
		الرصد و التقييم	دعم و تعزيز القدرات في مجال الرصد و التقييم	
		تمرير الصفقات	الإشراف، دعم و تعزيز القدرات في مجال تمرير الصفقات	
		التدبير المالي	الإشراف، دعم و تعزيز القدرات في مجال التدبير المالي	
		تفعيل و تدبير المشروع	الإشراف على المشروع و تنسيقه	
		التدبير الاجتماعي	تعزيز القدرات و تتبع النظم الاجتماعية	
		التدبير البيئي	تعزيز القدرات و الرصد البيئي	
		تدبير المشاريع	TTL	
غير وارد	80.000BB في السنة	النقل الحضري	الإشراف على القدرات التقنية و دعمها و تعزيزها	48-12 شهر
		تمرير الصفقات	الإشراف و الدعم في مجال تمرير الصفقات	
		التدبير المالي	الإشراف و الدعم في مجال التدبير المالي	
		التدبير البيئي	التتبع/الرصد البيئي	
		التدبير الاجتماعي	التتبع /الرصد الاجتماعي	
		تدبير المشاريع	TTL	

الجدول 22. مجموع القدرات الضرورية لفريق المشروع لدعم التنفيذ (في السنة)

تعليقات	عدد السفريات	عدد الأشخاص في الأسبوع	الاختصاصات الضرورية
مستقر في المقر المركزي	2	10	المكلف بالمشروع

متخصص في مجال النقل الحضري	8	2	مستقر في المقر المركزي
متخصص في تمرير الصفقات	2	0	مستقر في مكتب البلاد
متخصص في التدبير المالي	4	0	مستقر في مكتب البلاد
متخصص بيئي	4	1	مستقر في المقر المركزي
متخصص اجتماعي	4	1	مستقر في المقر المركزي
متخصص في الرصد و التقييم	5	1	مستقر في المقر المركزي
محلل عمليات	5	1	مستقر في مكتب البلاد