وثيقة البنك الدولي

التقرير رقم. 121432-MA

للاستخدام الرسمي فقط

البنك الدولي للإنشاء والتعمير

وثيقة تقييم البرنامج

بشأن

قرض مقترح

بمبلغ 172 مليون يورو

(200 مليون دولار أمريکي)

لفائدة جماعة الدار البيضاء

بضمان

من المملكة المغربية

من أجل

برنامج دعم للنتائج بجماعة/بلدية الدار البيضاء

20 نونبر 2017

الممارسة العالمية في المجالات الاجتماعية و القروية والحضرية و في مجال المرونة

منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

|  |
| --- |
| تحظى هذه الوثيقة بتوزيع محدود و يمكن أن تستعمل من قبل متلقيها فقط من أجل تنفيذ مهامهم الرسمية. و لا يجوز أن يتم الإفصاح عن محتواها دون ترخيص من البنك الدولي. |

أسعار العملة

(سعر صرف العملة في 31 أكتوبر 2017)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| الدرهم المغربي (د.م) | = | وحدة العملة |
| 0.105 دولار أمريكي | = | 1 درهم |
| 9.50 درهم | = | دولار أمريكي واحد |
| 1.1639 دولار أمريكي | = | 1 يورو |

السنة المالية

1 يوليوز - 30 يونيو

المختصرات وتسمياتها

|  |  |
| --- | --- |
| AFD | الوكالة الفرنسية للتنمية |
| AfDB | بنك التنمية الأفريقي |
| BRT | خط حافلة سريع |
| CAS | حساب التخصيص الخاص |
| CAS-TVA | حساب التخصيص الخاص- حصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة |
| CC | جماعة الدار البيضاء |
| CDC | المجلس الأعلى للحسابات |
| CMP | لجنة الصفقات العمومية |
| CNCP | اللجنة الوطنية للطلبية العمومية |
| CPS | إطار الشراكة الإستراتيجية |
| DB | مديرية الميزانية |
| DFCAT | مديرية تكوين الأطر الإدارية و التقنية |
| DFL | مديرية المالية المحلية |
| DGCL | المديرية العامة للجماعات المحلية |
| DLI | المؤشر المرتبط بصرف التمويل |
| DLR | النتيجة المرتبطة بالصرف |
| DPE | مديرية التخطيط و التجهيز |
| DPL | قرض سياسة التنمية |
| DRSC | مديرية الوكالات و الخدمات المؤقتة |
| ECI | مؤسسات التعاون بين الجماعات |
| ERR | معدل العائدات الاقتصادية |
| ESMS | نظم الإدارة البيئية والاجتماعية |
| ESSA | تقييم النظام البيئي والاجتماعي |
| GDP | إجمالي الناتج المحلي |
| GIZ | وكالة التنمية الألمانية |
| GoM | حكومة المغرب |
| GRM | آلية تدبير التظلمات |
| HCP | المفوضية السامية للتخطيط |
| IBRD | البنك الدولي للإنشاء والتعمير |
| ICR | تقرير اتمام التنفيذ |
| IFC | مؤسسة التمويل الدولية |
| IGAT | المفتشية العامة للإدارة الترابية |
| IGF | المفتشية العامة للتمويل |
| INPPLC | الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة و محاربتها |
| IPF | تمويل المشاريع الاستثمارية |
| LG | الحكومة المحلية |
| M&E | الرصد والتقييم |
| MEF | وزارة الاقتصاد والمالية |
| MoI | وزارة الداخلية |
| MU | وزارة التعمير و تهيئة التربة |
| OP | السياسات العملياتية |
| OPRC | لجنة تفحص الصفقات |
| PAP | خطة عمل البرنامج |
| PACD | خطط التنمية الجماعية / البلدية |
| PDO | الهدف الإنمائي للبرنامج |
| PDU | خطة التنقل الحضري |
| PEFA | المساءلة المالية للنفقات العامة |
| PforR | البرنامج مقابل النتائج |
| PFM | الإدارة المالية العامة |
| PLM | أشخاص ذوي الحركية المحدودة |
| POM | دليل عمليات البرنامج |
| PPP | شراكة القطاعين العام والخاص |
| PDGC | خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى |
| SDAU | الخطة المديرية للتهيئة الحضرية |
| SDL | شركة تنمية محلية |
| SG | الكتابة العامة |
| SGG | الأمانة العامة للحكومة |
| SP | شركة تدبير الأملاك العمومية |
| WBG | مجموعة البنك الدولي |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| نائب الرئيس الإقليمي | : | حافظ غانم |
| نائب رئيس الممارسات العالمية | : | لورا تاك |
| المدير القطري | : | ماري فرانسواز ماري نيللي |
| مدير الممارسة | : | آيات سليمان |
| رئيس فريق العمل | : | أوغستين ماريا، أندريا ليفيراني |

Sommaire

[I - السياق الاستراتيجي 10](#_Toc501980019)

[أ - السياق القطري 10](#_Toc501980020)

[ب- السياق القطاعي (أو المتعدد القطاعات) والمؤسسي 12](#_Toc501980021)

[ج - العلاقة مع إستراتيجية المساعدة القطرية / الشراكة التعاونية القطرية والأساس المنطقي لاستخدام الوثيقة 14](#_Toc501980022)

[II. وصف البرنامج 15](#_Toc501980023)

[أ - البرنامج الحكومي 15](#_Toc501980024)

[ب - الأهداف الإنمائية للبرنامج (PDO) والنتائج الرئيسية 17](#_Toc501980025)

[ج - نطاق البرنامج مقابل النتائج 18](#_Toc501980026)

[د - المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل وبروتوكولات التحقق 22](#_Toc501980027)

[ه - بناء القدرات وتعزيز المؤسسات 23](#_Toc501980028)

[III. تنفيذ البرنامج 24](#_Toc501980029)

[أ‌.الترتيبات المؤسسية والتنفيذية .............................................................................................................24](#_Toc501980030)

[ب‌.رصد النتائج وتقييمها 26](#_Toc501980031)

[ت‌.ترتيبات الصرف ........................................................................................................................26](#_Toc501980032)

[IV. ملخص التقييم 27](#_Toc501980033)

[أ‌.الملخص التقني ............................................................................................................................27](#_Toc501980034)

[ب‌.التقييم الائتماني 30](#_Toc501980035)

[ت‌.الآثار البيئية والاجتماعية 32](#_Toc501980036)

[ه - خطة عمل البرنامج 34](#_Toc501980037)

[الملحق 1: وصف البرنامج التفصيلي 35](#_Toc501980038)

[الملحق 2:مصفوفة إطار النتائج 43](#_Toc501980039)

[الملحق 3: المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل و ترتيبات الصرف و بروتوكولات التحقق 47](#_Toc501980040)

[الملحق 4: التقييم التقني 62](#_Toc501980041)

[الملحق 5: تقييم النظم الائتمانية 83](#_Toc501980042)

[الملحق 6: ملخص تقييم النظم البيئية والاجتماعية 95](#_Toc501980043)

[الملحق 7: تصنيف مخاطر العمليات المنهجية (SORT) 102](#_Toc501980044)

[الملحق 8: خطة عمل البرنامج 103](#_Toc501980045)

[الملحق 9: خطة دعم التنفيذ 105](#_Toc501980046)

وثيقة تقييم البرنامج

المملكة المغربية

برنامج دعم الجماعات في الدار البيضاء

وثيقة تقييم البرنامج

منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

الممارسات العالمية في المجالات الاجتماعية والريفية والحضرية وفي مجال المرونة

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| معلومات أساسية | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| تاريخ: | | | 20 نونبر 2017 | | | | | | | | | المشاريع العامة: | | الاجتماعية، الحضرية، الريفية و المرونة (ادور أساسي)؛ الحكامة والتجارة والقدرة التنافسية؛ النقل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ المياه (دور كمساهم) | | | | | | | |
| المدير القطري: | | | ماري فرانسواز ماري نيللي | | | | | | | | | الموضوعات: | | البنية التحتية الحضرية وتقديم الخدمات (37٪)؛ تمويل الجماعات (23٪)؛ مبنى المؤسسات البلدية (21٪)؛ النقل الحضري (11٪)؛ المياه الحضرية والصرف الصحي (8٪)؛ | | | | | | | |
| مدير الممارسة: | | | آيات سليمان | | | | | | | | |  | |  | | | | | | | |
| نائب رئيس الممارسات العالمية: | | | لورا تاك | | | | | | | | |  | |  | | | | | | | |
| تعريف البرنامج: | | | P149995 | | | | | | | | |  | |  | | | | | | | |
| قائد الفريق: | | | أندريا ليفيراني، أوغستين ماريا | | | | | | | | |  | |  | | | | | | | |
| فترة تنفيذ البرنامج: | | | | | | | | تاريخ البدء: 13/12/2017 | | | | | | | تاريخ الانتهاء:31/12/2021 | | | | | | |
| تاريخ تفعيل التمويل المتوقع: | | | | | | | | 15/01/2018 | | | | | | |  | | | | | | |
| تاريخ الانتهاء المتوقع للتمويل: | | | | | | | | 30/09/2022 | | | | | | |  | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| بيانات تمويل البرنامج | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| [X] قرض | | [ ] منحة | | | | | | | | [ ] طرق أخرى | | | | | | | | | | | |
| [ ] ائتمان | |  | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | |
| بالنسبة للقروض / الإعتمادات / طرق أخرى (بالدولار الأمريكي): | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| مجموع تكلفة البرنامج: 345 مليون دولار أمريكي | | | | | | | | | | | | إجمالي تمويل البنك: 200 مليون دولار أمريكي | | | | | | | | | |
| تمويل آخر: 145 مليون دولار أمريكي | | | | | | | | | | | | فجوة التمويل:0 مليون دولار أمريكي | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| مصدر التمويل | | | | | | | | | | | | المبلغ (مليون دولار أمريكي) | | | | | | | | | |
| المقترض / المتلقي | | | | | | | | | | | | 145 | | | | | | | | | |
| البنك الدولي / المؤسسة الدولية للتنمية | | | | | | | | | | | | 200 | | | | | | | | | |
| المجموع | | | | | | | | | | | | 345 | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| المقترض: جماعة الدار البيضاء ، مع ضمان من المملكة المغربية | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الوكالة المسؤولة: جماعة الدار البيضاء | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| جهة الاتصال: عبد العزيز العمري | | | | | | | | | | | | الصفة: رئيس المجلس البلدي في الدار البيضاء | | | | | | | | | |
| رقم الهاتف: | | | | | | | | | | | | : البريد الإلكتروني | | | | | | | | | |
| ممثل الضامن: مديرية الخزينة والتمويل الخارجي، وزارة الاقتصاد والمالية | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | |
|  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | |
| جهة الاتصال: فوزية زعبول | | | | | | | | | | | | الصفة: المديرة | | | | | | | | | |
| رقم الهاتف:+212537677354 /55 | | | | | | | | | | | | : البريد الإلكتروني | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| المبالغ المتوقعة (بملايين الدولارات الأمريكية ) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| السنة المالية | 18 | | | | | 19 | | | | | 20 | | 21 | | | | 22 | | 23 | | |
| سنوي | 18.5 | | | | | 41.5 | | | | | 53.95 | | 64.65 | | | | 21.4 | | 0 | | |
| إجمالي | 18.5 | | | | | 60 | | | | | 113.95 | | 178.6 | | | | 200 | | 0 | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الهدف الإنمائي للبرنامج | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الهدف الإنمائي للبرنامج هو زيادة القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء ، وتحسين بيئة الأعمال بها، وتعزيز الوصول إلى الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الالتزام | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| سياسات | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ھل ينأى البرنامج عن إستراتیجیة المساعدة القطریة (CAS) من حیث المحتوى أو من حيث الأوجه الأخرى المهمة؟ | | | | | | | | | | | | | | | | | | نعم[ ] | | لا[X] | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| هل يتطلب البرنامج أي استثناءات من سياسات البنك المطبقة على عمليات "البرنامج مقابل النتائج"؟ | | | | | | | | | | | | | | | | | | نعم[ ] | | لا[X] | |
| هل تمت الموافقة على ذلك من قبل إدارة البنك؟ | | | | | | | | | | | | | | | | | | نعم[ ] | | لا[ ] | |
| هل تم طلب موافقة مجلس الإدارة على أي تنازل عن السياسة؟ | | | | | | | | | | | | | | | | | | نعم[ ] | | لا[X] | |
| التصنيف العام للمخاطر: مهمة | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| شروط و التزامات تعاقدية و قانونية | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| اسم | | | | متكرر | | | | | | | | تاريخ الاستحقاق | | | | | | الوثيرة | | | |
| مؤسسات البرنامج  (اتفاقية القرض، الملحق 2القسم 1،أ،1 ء ) | | | | X | | | | | | | |  | | | | | | مستمرة | | | |
| وصف الاتفاقية  يجب على المقترض أن يحافظ، طوال تنفيذ البرنامج، على لجنة مديرة مسؤولة عن وضع أهداف البرنامج ذات الأولوية ومراجعة تنفيذ البرنامج بشكل عام، مع سلطة اتخاذ القرار، وفقا للشروط والأحكام الواردة في دليل عمليات البرنامج؛ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| اسم | | | | متكرر | | | | | | | | تاريخ الاستحقاق | | | | | | الوثيرة | | | |
| مؤسسات البرنامج  (اتفاقية القرض، الملحق 2القسم 1،أ،1 ج ) | | | | X | | | | | | | |  | | | | | | مرة واحدة | | | |
| وصف الاتفاقية  يجب على المقترض في موعد أقصاه ثلاثون (30) يوما من تاريخ السريان، أو أي تاريخ لاحق يحدده البنك، أن يدخل في مذكرة تفاهم مع كازا للخدمات Casa Prestations أو أي كيان آخر يقترحه المقترض ويوافق عليه البنك "مذكرة تفاهم وحدة إدارة البرنامج" أو "م.ت.و.إ.ب." (بموجب الشروط والأحكام المقبولة لدى البنك، بما في ذلك التزامات كازا للخدمات أو التزامات أي كيان آخر من هذا القبيل لإنشاء ثم الحفاظ على وحدة إدارة البرامج طيلة مدة هذا الأخير ("و.إ.ب") | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| اسم | | | | متكرر | | | | | | | | تاريخ الاستحقاق | | | | | | الوثيرة | | | |
| ترتيبات التنفيذ  (اتفاقية القرض، الملحق 2القسم 1،ب،1 ) | | | | X | | | | | | | |  | | | | | | مستمر | | | |
| وصف الاتفاقية  يجب على المقترض و على المشغل أن يضمنا أن تقوم كل شركة للتنمية المحلية، وفقا لشروط وأحكام خطاب التزام كل منهما: (1) بمساعدة المقترض في تنفيذ أنشطة البرنامج التي تقع ضمن اختصاصها الإداري؛ و (2) الامتثال لأحكام دليل عمليات المشروع ذات الصلة. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| اسم | | | | متكرر | | | | | | | | تاريخ الاستحقاق | | | | | | الوثيرة | | | |
| مؤسسات البرنامج  (اتفاقية القرض، الملحق 2القسم 1،أ،1 ء ) | | | | X | | | | | | | |  | | | | | | مستمرة | | | |
| وصف الاتفاقية  قبل تنفيذ أي نشاط برنامجي في إطار الجزء 2 (ء) من البرنامج ضمن الولاية الإقليمية لأي من الجماعات المستفيدة، يتم تنفيذ الترتيبات مع كل بلدية مستفيدة لتنفيذ الأنشطة بموجب الجزء 2 (ء) من البرنامج، وفقا للشروط والأوضاع المقبولة لدى البنك والموصوفة في دليل عمليات المشروع. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| اسم | | | | متكرر | | | | | | | | تاريخ الاستحقاق | | | | | | الوثيرة | | | |
| الأمور البيئية و الإجتماعية  (اتفاقية القرض، الملحق 2القسم 1،ج،4 ) | | | | X | | | | | | | |  | | | | | | مستمرة | | | |
| وصف الاتفاقية  إذا كان أي عمل في إطار البرنامج ينطوي على الاستيلاء المؤقت على الأراضي أو تقييد الوصول إلى الأراضي التي تسبب النزوح المادي و / أو يؤثر سلبا على مصدر الدخل أو وسائل كسب العيش و / أو مستويات معيشة الأشخاص المتضررين، يجب على المقترض، قبل أي عملية استيلاء مؤقت على الأراضي أو تقييد الوصول إليها، أن يضمن دفع التعويض الكامل و / أو تقديم المساعدة على الانتقال / أو استعادة / أو على كسب سبل العيش (حسب الحالة) إلى الأشخاص المتضررين،.وذلك بطريقة مقبولة لدى البنك وعلى النحو المبين في دليل عمليات البرنامج. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| تشكيلة الفريق | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| موظفي البنك | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الاسم | | | | | الصفة | | | | | | | | | التخصص | | | | | | | الوحدة |
| أوغستين ماريا | | | | | كبير المتخصصين الحضريين | | | | | | | | | TTL | | | | | | |  |
| أندريا ليفيراني | | | | | قائد البرنامج | | | | | | | | | TTL شريك | | | | | | |  |
| أناستازيا تواتي | | | | | أخصائي التنمية الحضرية | | | | | | | | | التنمية الحضرية | | | | | | |  |
| عبد الله كيتا | | | | | كبير أخصائيي المشتريات | | | | | | | | | المشتريات | | | | | | |  |
| مصطفى ولد البشير | | | | | كبير أخصائيي المشتريات | | | | | | | | | المشتريات | | | | | | |  |
| عثمان كولي | | | | | كبير أخصائيي الإدارة المالية | | | | | | | | | الإدارة المالية | | | | | | |  |
| ليلى مودن | | | | | أخصائي الإدارة المالية | | | | | | | | | الإدارة المالية | | | | | | |  |
| فينسينت روكيت | | | | | كبير أخصائيي التنمية الاجتماعية | | | | | | | | | التنمية الاجتماعية | | | | | | |  |
| إفريقيا إشوغبا-أولوجوبا | | | | | أخصائي بيئي رائد | | | | | | | | | البيئة | | | | | | |  |
| فيليب دي مينيفال | | | | | قائد البرنامج | | | | | | | | | التجارة والقدرة التنافسية | | | | | | |  |
| نوال فيلالي | | | | | أخصائي تنمية القطاع الخاص | | | | | | | | | التجارة والقدرة التنافسية | | | | | | |  |
| آن لوسي ليفبفر | | | | | كبير المتخصصين في الإدارة العامة | | | | | | | | | الإدارة العامة | | | | | | |  |
| زياد النكات | | | | | كبير أخصائيي النقل | | | | | | | | | المواصلات | | | | | | |  |
| نبيل سمير | | | | | أخصائي النقل | | | | | | | | | المواصلات | | | | | | |  |
| أسماء بن عبد الله | | | | | مساعد برنامج | | | | | | | | | التنمية الحضرية | | | | | | |  |
| دانيال كاموس | | | | | خبير اقتصادي كبير في البنية التحتية | | | | | | | | | الماء | | | | | | |  |
| مناف طواتي | | | | | أخصائي الطاقة | | | | | | | | | الطاقة | | | | | | |  |
| إيلينا سيغورا | | | | | كبير المستشارين القانونيين | | | | | | | | | القانوني | | | | | | |  |
| إيريك رانجيفا | | | | | موظف مالي | | | | | | | | | المصروفات | | | | | | |  |
| سحر غصوب | | | | | كبير الموظفين الماليين | | | | | | | | | الخزينة | | | | | | |  |
| الموظفون من خارج البنك | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| الاسم | | | | | | | | | الصفة | | | | | | | المدينة | | | | | |
| هيرفيه هوكارد | | | | | | | | | مستشار إدارة الجماعات | | | | | | | بييفغ | | | | | |
| نجاة مجيد | | | | | | | | | مستشار التنمية الاجتماعية | | | | | | | الدار البيضاء | | | | | |
| خالد أنور | | | | | | | | | مستشار الإدارة البيئية | | | | | | | الرباط | | | | | |
| لمياء زكي | | | | | | | | | مستشار التنمية الحضرية | | | | | | | مرسيليا | | | | | |
| غيوم دولاك | | | | | | | | | مستشار البنية التحتية | | | | | | | باريس | | | | | |

# I - السياق الاستراتيجي

## أ - السياق القطري

1 **- تعتبر المدن محور مستقبل المغرب، و إن كانت تنطوي على مواطن ضعف اجتماعية واقتصادية**. إذ ارتفعت نسبة سكان المناطق الحضرية من 35 في المائة إلى 60 في المائة منذ عام 1970. فإذا كانت معدلات الخصوبة في المناطق الريفية قد عرفت ارتفاعا يفوق ارتفاعها في المدن حيث سجلت 2.7 مقابل 1.8 على التوالي، فإن الهجرة المستمرة من القرية إلى المدينة تجعل النمو السكاني ظاهرة حضرية بالأساس. فبحلول عام 2050، سيعيش 70٪ من المغاربة في المدن التي ستمثل حوالي 75٪ من إجمالي الناتج المحلي للمغرب ، فتحدث بفعل ذلك تداعيات جانبية إيجابية في المناطق الحضرية المحيطة بها و في البلد ككل: 80٪ من إجمالي الإيرادات الضريبية و 60٪ من إجمالي العمالة تنبع من المناطق الحضرية. ومع تراجع حصة الزراعة من الناتج المحلي الإجمالي بسبب خضوعها للتقلبات المناخية، ستكون المدن المغربية أساسية للحفاظ على الأداء الاقتصادي الإيجابي الذي عرفته البلاد مؤخرا (3.4 ٪ من متوسط ​​الناتج المحلي الإجمالي السنوي خلال الفترة 2008-2015 مقارنة ب 2.8٪ في التسعينيات). لكن دور المدن في دفع عجلة التقدم الاجتماعي والاقتصادي في المغرب يواجه تحديات متزايدة. فهاهي تستوعب الفقر القادم مع الهجرة القروية الوافدة، من جهة، و تعاني، من جهة أخرى من استفحال جيوب فقر مهمة. في عام 2014، كان ما يقرب من 325.000 شخص في المناطق الحضرية يعيشون تحت عتبة الفقر(إذ بلغ تعادل القدرة الشرائية للفرد الواحد في 2011 3.1 دولار أمريكي)، كما كان 1.6 مليون من السكان معرضون أيضا للهشاشة الإقتصادية[[1]](#footnote-1)، مع احتمال أكبر للوقوع في الفقر عند التعرض للصدمات[[2]](#footnote-2). أما نسبة البطالة في المناطق الحضرية فوصلت إلى 14 في المائة مقابل 3.8 في المائة في المناطق القروية.

2 **– التحول الحاصل من حيث أهمية المدن مسألة مرتبطة ارتباطا وثيقا بالاستقرار السياسي للبلاد**. لا تزال البطالة في صفوف الشباب ظاهرة حضرية بالأساس (36 في المائة مقابل 8.4 في المائة في المناطق القروية)[[3]](#footnote-3). كما يعاني تقديم الخدمات المحلية من عدم تطابق واضح بين مهام و صلاحيات الجماعات والقدرة التقنية والمالية للمدن، الأمر الذي يتفاقم بفعل ضعف التنسيق بين الوكالات المركزية والمحلية. لذلك فإذا ترك التوسع العمراني للمدن دون تنسيق إدارته و تدبيره ، فإنه سيزيد من إجهاد البنية التحتية الحضرية وسيجهز على تقديم الخد مات، و ينتج عواقب اقتصادية واجتماعية.

3 - **ينبع برنامج اللامركزية الحكومي من الاعتراف بالدور المحوري للجماعات المحلية في تجديد العقد الاجتماعي في المغرب.** لعل المسؤوليات التي تنهض بها الجماعات تضعها في طليعة التفاعل المباشر بين المواطن والإدارة. فمهمتها التي تقضي بتوفير الخدمات الأساسية والبنية التحتية والضرائب والخدمات الإدارية القياسية واستقبال ومعالجة تظلمات المواطنين تجعلها نقطة الاتصال الأولى بين المواطنين والسلطات العامة. و بتوفيره الإطار القانوني للامركزية المتزايدة، فإن دستور المغرب لعام 2011 اعترف بدور المدن باعتبارها الواجهة الرئيسية بين الدولة والمواطنين. ويؤكد القانون التنظيمي للبلديات لعام 2015 على الدور الرئيسي للمدن في الحكم المحلي وتقديم الخدمات.

4 - **إن تعزيز الجماعات، من الناحيتين المالية والمؤسسية، أمر أساسي لتمكينها من إنجاز مهامها في مجال تقديم الخدمات.** توسعت استقلالية الجماعات بفعل الإصلاحات المنفذة، لكنها لا تزال تواجه تحديات متزايدة من أجل التعجيل بمهمة توفير البنية التحتية اللازمة لاستيعاب الزيادة المستمرة في عدد سكان الحواضر. ومن الناحية المالية، من المقدر أن تضطر المدن إلى مضاعفة مستواها الحالي من الاستثمارات خمس مرات من أجل تلبية الاحتياجات الاستثمارية المستقبلية[[4]](#footnote-4). وتبلغ الاحتياجات الاستثمارية التقديرية في البنية التحتية الحضرية والتجهيز والخدمات في المدن المغربية حوالي 320 مليار درهم، أي ما يعادل 33.6 مليار دولار أمريكي) على مدى الفترة الممتدة من 2017 إلى2027، تصل حصة مساهمة الجماعات الحضرية في تمويلها ما يقدر بنحو 69٪ من هذا المبلغ - أو 22.2 مليار درهم (ما يعادل 2.33 مليار دولار أمريكي) سنويا على مدى فترة العشر سنوات. وبالمقابل، فإن إجمالي النفقات الرأسمالية للبلديات الحضرية قد سجل ركودا بنحو 4.5 مليار درهم من سنة لأخرى خلال الفترة الممتدة بين 2009 و 2015 (ما يعادل 0.47 مليار دولار أمريكي)، أي حوالي 20٪ من الاستثمارات السنوية المقدرة اللازمة لتزويد المدن بالبنية التحتية، و الخدمات التي تحتاجها لدعم تحسين مستويات المعيشة والنشاط الاقتصادي في أراضيها. وعلى الرغم من التحديات، يمكن تحقيق هدف سد هذه الفجوة الاستثمارية من خلال تحسينات واقعية في الطريقة التي تدار بها الإيرادات والنفقات البلدية، ومن خلال زيادة تعبئة التمويل التجاري بواسطة الاقتراض و بإبرام الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

5 **- واعترافا بالدور الرئيسي للبلديات في الحكم المحلي وتقديم الخدمات، أطلقت الحكومة خططا طموحة للتنمية الحضرية المتكاملة في المدن الكبرى في المغرب**.إذ تم إطلاق خطط التنمية الحضرية المندمجة لمدن الرباط، طنجة، تطوان، ومراكش في عام 2014، ولمدينتي الدار البيضاء والقنيطرة في عام 2015. وقد أعدت هذه الخطط استنادا إلى التشخيص التشاركي. وتشمل إضفاء الطابع الرسمي على الشراكات بين الحكومة المركزية و الجماعات المحلية وأصحاب المصلحة المحليين من خلال إبرام مذكرات تفاهم (الاتفاقيات الإطارية). وتشمل جميع الخطط برنامجا استثماريا يهدف إلى تحسين التوصيلية المكانية، والحصول على الخدمات الأساسية، والبيئة الحضرية، والإدماج الاجتماعي في المدن المعنية. وبالإضافة إلى الاستثمارات، تهدف الخطط أيضا إلى زيادة القدرة المؤسسية والمالية للجماعات المحلية وتحسين التنسيق بينها و بين الحكومة المركزية.

ب- السياق القطاعي (أو المتعدد القطاعات) والمؤسسي

6 **- بما أنها أكبر مدينة في البلاد و لأن رأس مالها الاقتصادي يولد 20 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي الوطني، تجسد الدار البيضاء الكبرى فرص تحضر المغرب.** مع انتقال ما يقرب من 35000 شخص إضافي إلى المدينة كل عام، أصبح يتركز أكثر من 12٪ من السكان (4.3 مليون نسمة، مقابل 1.1 مليون نسمة في عام 1960) في حواضر الدار البيضاء الكبرى التي لا تغطى سوى 0.6٪ من الأراضي الوطنية. وباعتبارها احد المراكز المالية الرائدة في أفريقيا وقطب القطاع الصناعي في المغرب (60٪ من العمال الصناعيين و 55٪ من وحدات الإنتاج في البلاد)، فإن الدار البيضاء تعد أيضا محركا لتنويع الاقتصاد المغربي ولتحوله الهيكلي. و و لأنها أيضا المحرك الاقتصادي الرئيسي للبلاد، فإنها تولد مباشرة خمس الناتج المحلي الإجمالي الوطني، أي ما يقرب نصف الإنتاج الصناعي في البلاد، و 55٪ من إجمالي الإيرادات الضريبية الصافية، و 40٪ من العمالة في القطاع الثانوي (المقاولات الصغرى و المتوسطة). و يشكل ميناءها البوابة التجارية الرئيسية للبلاد بين أوروبا وأفريقيا، مما يضع المدينة بشكل فريد في مرتبة محور لوجستي لبلوغ مزيد من الاندماج في الاقتصاد العالمي.

7 – **و تعكس الدار البيضاء أيضا تحديات الإدماج الاجتماعي في البلاد.** تتميز المدينة بعدم المساواة و باستفحال جيوب الفقر (حوالي 150000 شخص) و الهشاشة (450000 شخص) أي أنها تضم ما يعادل حوالي 31٪ من مجموع الفئات الفقيرة و الهشة في كافة حواضر البلاد. ، كما أن معامل جيني في الدار البيضاء، و بتسجيله نسبة 0.52، لا زال أعلى بكثير من المتوسط الوطني (0.395)، مما يفسر تصنيفه للمدينة كثالث أكبر مدينة غير متكافئة في أفريقيا[[5]](#footnote-5).

8 - **تجسد الدار البيضاء تحديات المغرب من حيث توفير الفرص الاقتصادية لشبابه**. من المسلم به أن بطالة الشباب تشكل أحد التحديات الرئيسية التي تواجه البلاد. إذ يبلغ عدد العاطلين عن العمل حوالي مليون شخص (9 إلى 10 في المائة من السكان في سن العمل) معظمهم من الشبان الذين يعيشون في المدن. وعلى الرغم من أن الدار البيضاء هي القوة الاقتصادية للبلاد، فإن بطالة الشباب في المدن مرتفعة. أكثر من 80٪ من العاطلين عن العمل تقل أعمارهم عن 34 سنة، أما ضمن الفئة العمرية 15-24 سنة اقتربت نسبة البطالة من 30٪ منذ 2007. كما تؤوي الدار البيضاء 784.287 شابا يعتبرون "ليسوا في التعليم أو التوظيف أو التدريب" (NEETS)، أي ما يعادل 11٪ تقريبا من مجموع سكانها، و 17٪ من إجمالي هذه الفئة من سكان المغرب.

9- **ضعف** **القدرة المالية والمؤسسية يمنع جماعة الدار البيضاء من تلبية المطالب المتزايدة لمواطنيها.** وعلى الرغم من نسبة الدين / الدخل التشغيلي المقبولة(أقل من 10٪)، لا تزال القدرة المالية لجماعة الدار البيضاء ضعيفة. إن دخلها التشغيلي (حوالي 1000 درهم أو ما يعادل 100 دولار أمريكي لكل ساكن) ونفقاتها الاستثمارية (183 درهم، أي ما يعادل 19 دولارا أمريكيا لكل نسمة) غير كاف لتلبية الطلب المتزايد بسرعة على الخدمات الحضرية. وبالإضافة إلى الحد من القدرة الاستثمارية التي يسمح بها توليد الفوائض التشغيلية، فإن الإمكانات المالية[[6]](#footnote-6) غير المستغلة في المدينة تحد من قدرتها على اجتذاب التمويل التجاري لمعالجة نقص البنية التحتية في الجماعات[[7]](#footnote-7).

10 - **وتحتاج بيئة الأعمال إلى التحسين لكي تحقق المدينة كامل نموها الاقتصادي.** على مدى العقد الماضي، تراجعت مساهمة الدار البيضاء في الناتج المحلي الإجمالي الوطني من 24٪ إلى 19٪، مدفوعة بانخفاض نسبي في أنشطة القطاع الثانوي (خاصة البناء) دون زيادة متناسبة في حصة قطاع الخدمات. ولا يزال معدل نموها (3.4 في المائة بين 2004 و 2010) أقل من المتوسط ​​الوطني. وفي تسليطه الضوء على الأداء الضعيف للمدينة، لاحظ المجلس الأعلى للحسابات، بصفته المؤسسة المركزية لمراجعة الحسابات في المغرب، مؤخرا ضرورة تبسيط الإجراءات الروتينية التي تؤثر على البيئة المواتية لريادة الأعمال، وجاذبية المدينة للمستثمرين الخارجيين، واستمرارية وتطور الشركات القائمة في المدينة، و التي تتألف أساسا من المقاولات الصغرى و المتوسطة (90٪ من الشركات القائمة في الدار البيضاء تشغل أقل من خمسة موظفين)، وتعمل بشكل رئيسي في القطاع غير الرسمي (60٪). كما خلصت الدراسة الاستقصائية السنوية التي أجراها البنك الدولي في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال (DB 2017) إلى أن الروتين والإجراءات المطولة لا تؤديان إلى خنق بيئة الأعمال ورجال الأعمال فحسب، بل يؤديان أيضا إلى انخفاض الشفافية، مما يشجع على سلوكيات الاكتفاء بالريع. و هي النتائج التي أكدها آخر مسح للمؤسسات (2013) قام به البنك الدولي لقياس النظرة إزاء مجال الأعمال و تصوره في المغرب والدار البيضاء على وجه الخصوص. إذ أشارت الشركات التي تتخذ من الدار البيضاء مقرا لها إلى إجراءات محلية طويلة ومعقدة وغير شفافة بسبب القوانين و الإجراءات المعقدة باعتبارها إحدى العقبات الرئيسية التي تحول دون ممارسة الأعمال التجارية.

**11 - أصبحت الدار البيضاء أولوية وطنية. تجد المدينة نفسها على مفترق الطرق بين كونها منارة وعود التحضر ومثالا لتحدياتها المتعددة الأوجه**. مع تزايد المنافسة العالمية، يجب على أكبر مدينة في المغرب أن تعمل بحزم وبسرعة للحفاظ على مكانتها المركزية باعتبارها القطب الرئيسي للنمو في البلاد ونافذتها الرئيسية صوب الاقتصاد العالمي. وقد أدى اهتمام السلطات المتجدد إلى إطلاق خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى في شتنبر 2014، وهي مبادرة قيمتها 3.4 مليار دولار أمريكي على مدى ست سنوات (2015-2021) تهدف إلى زيادة التنسيق السياسي والاستثماري بين الحكومة المركزية و الجماعات المحلية في التجمع الحضري للدار البيضاء. وبالإضافة إلى دعوة الجماعة الحضرية للدار البيضاء إلى المساهمة مباشرة في استثمارات **خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى** من خلال الإيرادات الخاصة والاقتراض الخارجي، فإن **خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى** تلزم جماعة الدار البيضاء بتنفيذ مجموعة من الإصلاحات المؤسسية الرامية إلى زيادة استدامتها المالية وجاذبية أعمالها وقدراتها على تقديم الخدمات.

**12 - من شأن العملية المقترحة أن تقود تجربة نموذجية لدعم الجماعات في التصدي لتحدياتها الرئيسية.** وتقدر حكومة المغرب الأثر الإرشادي للمجموعة المتكاملة للإصلاحات والاستثمارات التي يتم دعمها في الدار البيضاء، وترى أنها تجربة يمكن نقلها إلى مدن كبيرة أخرى في المغرب. ويتيح النموذج الذي يجري تجريبه في الدار البيضاء إمكانية تصدي البلدية لتحدياتها الرئيسية مع التركيز على كيفية: (أ) الرفع من الاستثمارات الخاصة إلى أقصى حد لمساعدة المدينة على تجاوز معضلة بنيتها التحتية الحضرية؛ و (ب) الحد من الفوارق داخل المدن فيما يتعلق بالوصول إلى الخدمات البلدية.

ج - العلاقة مع إستراتيجية المساعدة القطرية / الشراكة التعاونية القطرية والأساس المنطقي لاستخدام الوثيقة

13 - **وستسهم عملية "الإنجاز مقابل النتائج" المقترحة في تحقيق أهداف إستراتيجية الشراكة القطرية لمجموعة البنك الدولي للفترة 2014 - [[8]](#footnote-8)2017.** وعلى وجه التحديد، ستدعم العملية اثنين من مجالات النتائج الإستراتيجية لإستراتيجية الشراكة القطريةوهما: (1) مجال النتيجة 1: تعزيز النمو التنافسي والشامل، من خلال تحسين بيئة الأعمال في منطقة حضرية كبرى تشكل المحرك الرئيسي للنمو في البلاد؛ (2) مجال النتيجة 3: تعزيز الحكامة والمؤسسات لتحسين تقديم الخدمات لجميع المواطنين، وتحديدا النتيجة الإستراتيجية 3-3: تحسين القدرة على تخطيط وإدارة وتقييم تقديم الخدمات الرئيسية، وبخاصة على المستوى المحلي، من خلال تعزيز القدرات المؤسسية والاستثمارية لحكومة محلية رئيسية.

14 - **وتدعم العملية الركيزة الخاصة بتجديد العقد الاجتماعي لإستراتيجية مجموعة البنك الدولي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.** وستساعد الإصلاحات التي تروج لها العملية المقترحة في تمكين **أكبر بلدية مغربية** من اتخاذ إجراءات رئيسية تهدف إلى تحسين الشفافية والمساءلة. وعلى الرغم من أن هناك سوابق من هذه البرامج، التي يكون فيها المقترض كيان دون وطني، فإن هذه العملية ستكون أول عملية يمولها البنك في أكثر من 20 عاما تشمل الإقراض لبلدية ذات ضمان سيادي من حكومة المغرب. وستشكل العملية نموذجا يمكن تكراره في مدن أخرى لدعم الإصلاحات الرئيسية من أجل: (1) زيادة القدرة المؤسسية والمالية لجماعة الدار البيضاء؛ (2) تحسين فرص الحصول على الخدمات الأساسية ومساءلة المواطنين مع إيلاء اهتمام خاص للأحياء المتأخر؛ و (3) تحسين بيئة الأعمال. ومن خلال القيام بذلك، سيبين كيف يمكن للحكومات المحلية أن تفي بولاياتها الجديدة عندما يتم الرفع من قدرتها واستقلاليتها، على النحو المتوخى في الدستور. و تعزز هذه العملية، على وجه الخصوص، الإصلاحات المالية ومشاركة المواطنين وإصلاحات الحكومة الإلكترونية التي تهدف إلى زيادة مساءلة صانعي القرارات في الجماعات والإدارة تجاه المواطنين ورواد الأعمال.

15 - **وستسهم العملية في تحقيق هدفي مجموعة البنك الدولي المتمثلين في إنهاء الفقر المدقع وتعزيز الازدهار علی نحو مستدام**. ومع فرص العمل المحلية، فإن الوصول إلی الخدمات العامة المحلية و جودتها ضروريان لرفاه الفئات الفقيرة والضعيفة. وستسهم العملية المقترحة في تحقيق هذين الهدفين التوأمين، سواء داخل حدود المدينة أو خارجها. وبالإضافة إلى مواجهة التحدي المباشر المتمثل في توفير فرص العمل والخدمات الموثوقة لأفقر شرائح سكانها، فإن الأداء المؤسسي والمالي في الدار البيضاء له تأثير وطني أوسع، حيث سيحدد قدرتها على الاحتفاظ بدورها كمحرك للنمو في البلاد بأسرها و قدرتها استيعاب الفقر في المناطق القروية من خلال الترحيب بالمهاجرين الباحثين عن العمل في المستقبل؛ واستدامة الطلب على المنتجات القروية؛ وتوليد إيرادات ضريبية قادرة على تمويل الاستثمارات على الصعيد الوطني، بما في ذلك في المناطق المتأخرة.

**16 - وتطبق العملية نهج البنك الدولي لتحقيق أقصى قدر من التمويل من أجل التنمية / مقاربة التمويل "التعاقبي" في المغرب على المستوى دون الوطني.** ويقر المجلس بأن النماذج المؤسسية والمالية الابتكارية أساسية لتحقيق الهدف الاستثماري للبرنامج. حيث توفر هذه العملية دعما متكاملا لتعبئة رأس المال الخاص للاستثمارات في الدار البيضاء بثلاث طرق متكاملة: (1) من خلال دعم تطوير عمليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجماعات،(2 ) المساعدة في إنشاء الجدارة الائتمانية للبلدية،(3) إزالة مخاطر الاستثمار الخاص . وسوف يقيس مؤشر خاص مرتبط بصرف التمويل (DLI3) مقدار رأس المال الخاص الذي تم حشده للاستثمارات من خلال معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. وقد تم تحديد سلسلة من الإمكانيات للشراكات المحتملة بين القطاعين العام والخاص، بما في ذلك تجديد وتشغيل حافلات المدينة، وإنشاء مواقف سيارات تحت الأرض، وتطوير خطوط جديدة للنقل السريع بالحافلات. تم توقيع عقد مع مجموعة من الشركات ذات السمعة الطيبة لتقديم خدمات استشارية للمعاملات لدعم هيكلة صفقة الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل تجديد وتشغيل حافلات المدينة. ومن المتوقع أن تدعم مؤسسة التمويل الدولية الجماعات في هيكلة معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. على وجه التحديد، أعربت جماعة الدار البيضاء عن اهتمامها - من خلال خطاب موقع من قبل رئيس البلدية - في هيكلة صفقة شراكة بين القطاعين العام والخاص لبناء موقف سيارات تحت الأرض. واستنادا إلى خطاب الاهتمام الذي وقعه رئيس البلدية، شرعت مؤسسة التمويل الدولية في عملية داخلية لإعداد مهمة خاصة بهذا الغرض. وعلاوة على ذلك، من خلال تعزيز القدرات المالية والمؤسسية لجماعة الدار البيضاء، ستتناول هذه العملية المعوقات الرئيسية التي تم تحديدها في المراحل الأولى والتي تحد من الاستثمارات العامة والخاصة المحتملة لتنمية المدينة. ومن شأن تعزيز الإيرادات البلدية أن يقلل من مخاطر الدفع بالنسبة للشراكات القائمة بين القطاعين العام والخاص والمستقبلية التي تتحمل فيها البلدية مسؤولية مالية من حيث الاستثمار الرأسمالي أو على المستوى التشغيلي. ومن شأن تحسين الجدارة الائتمانية أن يسمح أيضا لجماعة الدار البيضاء بالاستفادة من إيراداتها المتزايدة للاستثمارات من خلال الاقتراض التجاري.

17 - وبالإضافة إلى ذلك، فإن الدعم المقدم للجماعة الحضرية للدار البيضاء من خلال هذه العملية يكمل الحوار الجاري بين مجموعة البنك الدولي والدار البيضاء بشأن تمويل خطوط النقل السريع للحافلات المخطط لها على أساس تعادل القوة الشرائية. وبناء على خطاب طلب من وزارة النقل، فقد كلفت الجماعة شركة التنمية البلدية (شركة للتنمية المحلية) بالإشراف على الاستثمارات في مجال التنقل في إطار مشروع تطوير القطاع الخاص، وبدأت مجموعة البنك الدولي في إصدار تحليل للقيمة مقابل المال لمقارنة خياري التمويل العام والخاص للاستثمارات المقترحة في مجال حافلات النقل السريع.

18 **- الأساس المنطقي لاستخدام أداة البرنامج**. وقد تم تحديد البرنامج المقترح باعتباره أداة الإقراض الأنسب للأسباب التالية:

أ**.** طلبت حكومة المغرب على وجه التحديد استخدام هذا البرنامج لتوفير حوافز ملموسة لتحقيق نتائج البرنامج. وقد أبدى رائدي العملية - عمدة الدار البيضاء و الوالي الإقليمي[[9]](#footnote-9) - عزمهما استخدام المؤشرات المرتبطة بتمويل الصرف لتحفيز وتعبئة مختلف أصحاب المصلحة الذين يساهمون في تحقيق النتائج؛

**ب.** وتدعم العملية برنامجا حكوميا يتألف من استثمارات وإصلاحات مؤسسية. ويوفر هذا البرنامج إطارا لدعم التنفيذ الذي يقدمه البنك للتركيز على تعزيز البناء المؤسسي.

# II. وصف البرنامج

## أ - البرنامج الحكومي

19 - **خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى**. بميزانية قدرها 3.5 مليار دولار أمريكي( 33.6 مليار درهم )وبرمجة شاملة مدتها ست سنوات( 2015-2021 )، تضع خطة تنمية الدار البيضاء الكبرىبرنامجا استراتيجيا متكاملا للاستثمار و الإصلاح في الدار البيضاء الكبرى (انظر الإطار (1) لوصف الدار البیضاء الکبرى.) وتعطي خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى تفويضا للبلدیة لكي تنفذ سلسلة من الإصلاحات المؤسسیة التي ترمي إلی زیادة استدامتھا المالیة وقدرتھا علی تقدیم خدمات جيدة وجذب الاستثمارات الخاصة. وبالإضافة إلی تعزیز التنسیق بین الإدارة المرکزیة و الجماعات المحلیة (LGs) ، تنسق خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى بين قرارات السیاسات والاستثمار و الاحتیاجات المحلیة. وتعتمد صياغتها على عملية تشاركية طويلة مدتها ستة أشهر تقوم على تعبئة عدة مئات من المشاركين. وبالإضافة إلى تلقي مدخلات من مجلس المدينة ومجلس المقاطعات، تم تشكيل مداولات الفرق العاملة التسعة من قبل ممثلي المجتمع المدني وأصحاب المشاريع المحليين والأكاديميين والخبراء التقنيين.

20 -

**الإطار 1. الدار البيضاء الكبرى**

تتكون الدار البيضاء الكبرى من جماعة الدار البيضاء والمناطق المحيطة بها: النواصر، مديونة والمحمدية. وعندما صيغت خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى، كانت الدار البيضاء الكبرى تتوافق مع التقسيم الإقليمي لمنطقة الدار البيضاء الكبرى. وعقب التقسيم الإقليمي الجديد الذي بدأ في 2015 لتعزيز المناطق كمستوى رئيسي من عملية صنع القرار، استعيض عن منطقة الدار البيضاء الكبرى بمنطقة الدار البيضاء - سطات، مع حدود ممتدة. وقد أبقت الخطة على التسمية والأنشطة والتركيز الجغرافي السابق.



جماعة الدار البيضاء

Pop. 3.36 م؛ المساحة 189 كم 2

عمالة المحمدية

Pop. 404 K مساحة 180 كم 2

عمالة النواصر

Pop334 M؛ مساحة 515 كم 2

عمالة مديونة

Pop. 173 Kالمساحة 234 كم 2

21 - **وتتمحور أهداف البرنامج الإنمائي العام حول أربع ركائز إستراتيجية:** (1) تحسين ظروف المعيشة، لا سيما في المجتمعات الأشد ضعفا، من خلال رفع مستوى الخدمات الأساسية وتوسيع نطاقها؛ (2) تعزيز التنقل الحضري والإقليمي، من خلال تطوير وسائل النقل العام وإصلاح الطرق الحضرية الرئيسية والبنية التحتية المرتبطة بها؛ (3) تعزيز القدرة التنافسية الاقتصادية للدار البيضاء الكبرى من خلال إعادة تأهيل وتطوير المجالات الصناعية واللوجستية والخدماتية، وكذلك من خلال تحسين بيئة الأعمال؛ و (4) تطوير جاذبية المدينة من خلال الاستثمارات لتحسين السلامة الحضرية، والبنية التحتية الثقافية والرياضية، فضلا عن المساحات الخضراء. تم التوقيع على مجموعة من مذكرات التفاهم الإطار (اتفاقيات إطارية) بين الحكومات المركزية والإقليمية والمحلية في عام 2015 مع إطلاق خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى ، بقيمة استثمارية إجمالية بلغت 33.6 مليار درهم[[10]](#footnote-10).

22 - **وبالإضافة إلى الاستثمارات، تفوض الخطة أيضا للمدينة صلاحية تنفيذ مجموعة من الإصلاحات المؤسسية والمالية تتماشى مع الخطة اللامركزية الحكومية وهدفها المتمثل** في تعزيز الجماعات وجعلها أكثر مساءلة أمام مواطنيها. وتشمل هذه الإجراءات تعزيز المؤسسات المحلية والحكامة، و تعزيز المالية البلدية، وجعل البلدية أكثر استجابة للمواطنين ولمطالب القطاع الخاص.

23 **- ويعتمد هذا البرنامج على إطار قوي للتعاون بين المؤسسات والتمويل.** وكما هو مألوف في المغرب مع أي برنامج حكومي متكامل كبير، تم إضفاء الصبغة الرسمية على الالتزامات المالية التي تعهدت بها الخطة من خلال توقيع عدة مذكرات تفاهم بين الإدارات المركزية والمجلس الإقليمي لمنطقة الدار البيضاء - سطات والبلدية. واستنادا إلى هذه الاتفاقيات، ستقوم البلدية بتمويل حصتها من الأنشطة المتوقعة من خلال:) (1) مواردها الخاصة، بما في ذلك الضرائب البلدية وتحويلات الحكومة المركزية من الحساب الخاص بالجماعات المحلية في القيمة المضافة - حساب الأغراض الخاصة؛ (2) الاقتراض المحلي أو الخارجي؛ و (3) الاستفادة من التمويل التجاري، بما في ذلك من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ومنذ إطلاقها، كان التقدم العام في تنفيذ الخطة مرضيا، إذ يقدر تنفيذ الميزانية إلى غاية يونيو 2017 إجمالا في حوالي 29٪. ومع ذلك، تواجه البلدية صعوبات في الوفاء بالتزاماتها المالية من حيث المساهمة في استثمارات الخطة من ميزانيتها الرئيسية. ومن خلال ترکیزھا علی التعزیز المالي والمؤسسي للبلدية، ستعالج ھذه العملیة الاختناق الرئیسي المسجل على مستوى تنفیذ خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى.

## ب - الأهداف الإنمائية للبرنامج (PDO) والنتائج الرئيسية

24 - الهدف الإنمائي للبرنامج هو زيادة القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء ، وتحسين بيئة الأعمال بها، وتعزيز فرص الحصول على الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج.

25 - مؤشرات البرنامج الإنمائي للمشروع. وسيتم قياس التقدم المحرز نحو تحقيق الهدف الإنمائي للمشروع من خلال أربعة مؤشرات رئيسية للنتائج:

• المؤشر التنموي للمشروع 1: الزيادة النسبية في الإيرادات البلدية، باستثناء تحويلات أولية من 0 في المائة في 2015؛

• مؤشر تنمية القطاع الخاص المؤشر 2: تعبئة رأس المال الخاص للاستثمارات من خلال القيمة الجديدة أو الإضافية لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خط أساس قدره صفر؛

• مؤشر تنمية القطاع العام المؤشر 3: أسر الأحياء المحرومة[[11]](#footnote-11) استفادت من تحسين إتاحة الخدمات الأساسية[[12]](#footnote-12)(على الأقل احدى الخدمات التالية: إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء) من خط أساس بلغت نسبته صفر؛

• المؤشر التنفیذي للمشروع 4: انخفاض متوسط عدد الأیام المطلوبة لإصدار تصریح البناء في الشباك الواحد التابع للبلدیة.

## ج - نطاق البرنامج مقابل النتائج

26 - حدود البرنامج. **بوصفه مجموعة فرعية من برنامج الحكومة (خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى) يحدد البرنامج وفقا للحدود التالية:**

*• الأنشطة***: يمول البرنامج مجموعة فرعية من استثمارات الخطة، بما في ذلك المساعدة التقنية والخدمات الاستشارية للمعاملات من أجل التنمية وهيكلة الشراکات بين القطاعين العام والخاص؛ والدراسات ونظم تكنولوجيا المعلومات لدعم التعزيز المالي والمؤسسي لجماعة الدار البيضاء وتحسين بيئة الأعمال بها، فضلا عن الأنشطة الرامية إلى تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في مجال البرنامج (انظر الجدول 1). وتبلغ التكلفة التقديرية لأنشطة البرنامج 345 مليون دولار أمريکي؛ ومن المتوقع تمويل 200 مليون دولار أمريكي من حصيلة القرض. وقد تم تحديد المجموعة الفرعية من أنشطة البرنامج الإنمائي للتنمية المدرجة في البرنامج استنادا إلى المعايير التالية: (1) أنشطة البرنامج التي تدعم مباشرة تحقيق الهدف الإنمائي للمشروع، (2) و تلعب الجماعة الحضرية للدار البيضاء دورا واضحا في تنفيذ وتمويل أنشطة البرنامج.**

**•** *المدة***: تتطابق فترة برمجة الخطة مع الفترة التي يغطيها البرنامج و التي تمتد بين 1 يناير 2016 و 31 دجنبر 2021**

*• مجال البرنامج*: يتوافق نطاق البرنامج الجغرافي مع نطاق البرنامج الحكومي ويشمل جماعة الدار البيضاء ، وكذلك العمالات (المحافظات) المجاورة : المحمدية والنواصر ومديونة (منطقة البرنامج). و تعتبر جماعة الدار البيضاء حضرية بشكل كامل إذ تتركز بها 3.36 مليون نسمة، أي حوالي 79٪ من سكان الدار البيضاء الكبرى. أما باقي السكان فينتشرون في المناطق الحضرية وشبه الحضرية في عمالة المحمدية (9٪) والنواصر (8٪) ومديونة (4٪). ويتماشى النطاق الجغرافي للبرنامج مع النطاق الجغرافي الذي تم فيه تكليف جماعة الدار البيضاء بالتدخل في إطار مذكرات التفاهم الخاصة بالخطة. و لجماعة الدار البيضاء مصلحة مباشرة في تعزيز الكفاءة الاقتصادية والتنقل والإدماج الاجتماعي على مستوى المدن الكبرى، ولديها دور رائد - بوصفها أكبر بلدية في الدار البيضاء الكبرى - في تعزيز ودعم التعاون بين الجماعات على مستوى المدن الكبرى.

*• المستفيدون*: في إطار مجال النتائج 1، فإن أنشطة البرنامج الرامية إلى زيادة القدرة الاستثمارية للبلدية ستعود بالنفع على جميع سكان جماعة الدار البيضاء . وستستهدف استثمارات البرنامج الرامية إلى تحسين جودة و إتاحة الخدمات في إطار مجال النتائج 2 (انظر أدناه)، خاصة الأحياء المحرومة الواقع في نطاق البرنامج. وفي إطار مجال النتائج 3، يقيس البرنامج الأنشطة الرامية إلى تحسين بيئة الأعمال التجارية التي ستعود بالفائدة على جميع رجال الأعمال والمقيمين في جماعة الدار البيضاء .

• *المساءلة*: تساهم العدید من الوکالات التابعة لحکومة المغرب في خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى بتنسیق من الوالي. أما بالنسبة للبرنامج، تتحمل جماعة الدار البيضاء المسؤولية الرئيسية المتعلقة بتنفيذ وتحقيق النتائج، مع قيام الولاية (المقاطعة الإقليمية) بدور داعم لضمان مشاركة أصحاب المصلحة في البرنامج.

• *النتائج*: بناء علی مجالات الترکیز علی الاستراتیجیات والإصلاحات، یتم تنظیم نتائج البرنامج في ثلاثة مجالات من مجالات النتائج: (1) زیادة القدرة الاستثماریة البلدیة، (2) تحسین البیئة الحضریة والحصول علی الخدمات الأساسیة، و (3) تحسين بيئة الأعمال.

**جدول 1. نفقات البرنامج**

|  |  |
| --- | --- |
| الأنشطة | الميزانية التقديرية (بالدولار الأمريكي) |
| المساعدة التقنية ونظم تكنولوجيا المعلومات وتكاليف التشغيل الإضافية لتحسين إدارة الموارد المالية وتعزيز المؤسسات في جماعة الدار البيضاء بما في ذلك تحسين وتطوير منصات الحكومة الإلكترونية لإشراك المواطنين فضلا عن الخدمات التجارية والإدارية والدعم من أجل تطوير وهيكلة عمليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجماعات | 40 |
| توسيع شبكات الإمداد بالمياه والصرف الصحي والكهرباء في الأحياء المحرومة في منطقة البرنامج | 25 |
| إصلاح وتطوير شبكة الطرق الحضرية والمناطق المحيطة بها، بما في ذلك الممرات المرورية والأرصفة والصرف والمساحات الخضراء وإنارة الشوارع والمباني والإشارات في جماعة الدار البيضاء | 240 |
| تطوير نظام متكامل لإدارة حركة المرور في جماعة الدار البيضاء . | 40 |
| **المجموع** | **345** |

**27 - مجالات النتائج البرنامجية.** تصنف أنشطة البرنامج في إطار ثلاثة مجالات للنتائج (RA) سيرد وصفها أدناه. ويعرض الجدول 2 سلسلة نتائج البرنامج، أما الجدول 3 فيورد توزيع تمويل البرنامج على مجالات النتائج المختلفة.

**• م.ن1 - RA1: زيادة القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء .**

(أ) - تعزيز نظم إدارة الإيرادات للمقترض من خلال جملة أمور من بينها: (1) تنفيذ أنشطة بناء القدرات؛ (2) إنشاء وتنفيذ نظام معلومات متكامل؛ (3) القيام بحصر دافعي الضرائب و جرد وتقييم الأصول االعقارية ؛ و (4) تنفيذ نظام تحديد العناوين.

(ب)- زيادة تعبئة الاستثمارات الخاصة من خلال إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص[[13]](#footnote-13).

**• م.ن.2 - RA2: تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج.**

(أ) تحسين وصول الأسر الموجودة في الأحياء الفقيرة إلى خدمات الكهرباء والمياه والمرافق الصحية في منطقة البرنامج.

(ب) استحداث آليات فعالة وشفافة للتظلم ومنصة للحكومة الإلكترونية وفقا للمواصفات والمعايير المبينة في الدليل العملياتي للبرنامج.

(ج) تحسين المساحات العامة المختارة في أراضي المقترض عن طريق أمور منها الارتقاء ببناء الطرق والأرصفة وطرق المارة وتركيب الإنارة العامة وعلامات التشوير ونظم تصريف مياه الأمطار وإدارة المناظر الطبيعية و المناطق الخضراء وإعادة تأهيلها، و تجهيز إدارة حركة المرور.

**•م.ن. 3- RA3: تحسين بيئة الأعمال في جماعة الدار البيضاء .**

دعم تسريع ورقمنة الإجراءات الإدارية من خلال تبسيط إجراءات إصدار التراخيص التجارية وإتمامها وإضفاء الطابع المادي عليها وإصدار التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري.

**الجدول 2. سلسلة النتائج**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| منطقة النتائج | المدخلات | المخرجات | النتائج |
| 1-زيادة القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء | • المساعدة التقنية ونظم تكنولوجيا المعلومات وتكاليف التشغيل الإضافية لتحديث نظم إدارة الإيرادات في جماعة الدار البيضاء و نظم الإدارة المالية العامة الأخرى.  • المساعدة التقنية لتحديد وتطوير معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. | • نشر نظم محسنة لإدارة الشؤون المالية العامة.  • يتم تحديد معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتنظيمها | • زيادة الإيرادات البلدية  • تتم تعبئة رأس المال الخاص من خلال تعاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص |
| 2- تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج | • الدراسات والأعمال الصغيرة والمتوسطة لتوسيع شبكات الإمداد بالمياه والصرف الصحي والكهرباء  • الدراسات، والأعمال الصغيرة والمتوسطة للتحسين الشامل للشارع  • الدراسات ونظم المعلومات لتحسين منصات إلكترونية من أجل لتدبير العلاقة مع المواطن | • زيادة إمدادات المياه والصرف الصحي وتغطية الكهرباء في أحياء محرومة مختارة  • تتم رقمنة 116 كلم من الشوارع  • تعزيز أو خلق منصات لإشراك المواطنين | • تزويد 10.000 أسرة في الأحياء المحرومة بإمكانية الحصول الرسمي على إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء  • تعزيز البيئة الحضرية، فضلا عن حركة المارة والمركبات في الشوارع المطورة  • زيادة مساءلة الجماعة الحضري للدار البيضاء من المواطنين |
| 3- تحسين بيئة الأعمال في جماعة الدار البيضاء . | • دراسات ونظم تكنولوجيا المعلومات لإضفاء الطابع المادي على العمليات الإدارية لإصدار موافقات التخطيط الحضري وتراخيص الأعمال | • العمليات غير المادية | • تقليص الوقت اللازم لمعالجة المعاملات وزيادة الشفافية |

**الجدول 3. تمويل البنك الدولي للإنشاء والتعمير (بملايين الدولارات)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **منطقة النتائج** | **التكلفة لسنة 2017** | **التكلفة لسنة 2018** | **التكلفة لسنة 2019** | **التكلفة لسنة 2020** | **التكلفة لسنة 2021** | **المجموع** |
| **RA1 م.ن1** | 12 | 23.2 | 39.35 | 40.45 | 10 | 125 |
| **RA2 م.ن2** | 0 | 13.3 | 10.6 | 24.2 | 11.4 | 59.5 |
| **RA3 م.ن3** | 6 | 5 | 4 | 0 | 0 | 15 |
| **المجموع الفرعي - المصروفات المتعلقة بالمؤشر المرتبط بصرف التمويل DLI** | 18 | 41.5 | 53.95 | 64.65 | 21.4 | 199.5 |
| الرسوم الأولية | | | | | | 0.5 |
| إجمالي تمويل البنك الدولي للإنشاء والتعمير | | | | | | 200 |

**الجدول 4. مساهمة البنك الدولي للإنشاء والتعمير في البرنامج (بملايين الدولارات)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المبلغ** | **مصدر** | **٪ من الإجمالي** |
| مقترض | 145 | **45%** |
| البنك الدولي للإنشاء و التعمير | 200 | **55%** |
| شركاء التنمية الآخرين | **-** | **-** |
| إجمالي تمويل البرنامج | **345** | **100%** |

**28. استثناءات**. ولا يتضمن البرنامج أي أنشطة تم تقييمها بحيث يكون لها أثر سلبي كبير على البيئة و / أو على الأشخاص المتضررين على النحو المحدد في سياسة البنك الدولي و المبدأ التوجيهي المتعلق بتمويل البرنامج مقابل النتائج، كما أنه لا يتضمن عقود العمل والسلع والعقود الاستشارية التي تتجاوز عتبة لجنة عمليات استعراض المشتريات (OPRC).

**29 - الاستحقاقات الجنسانية**. و حسب مجال النتيجة 2 ، المتعلق بتحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج، ستستفيد النساء في الأحياء المحرومة بشكل مباشر من توسيع شبكات إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء. كثيرا ما تكون النساء هن المستعملات الرئيسيات ومزودات ومديرات المياه في أسرهن المعيشية[[14]](#footnote-14). كما أنهن أكثر تأثرا من الرجال بسبب عدم توفر إمكانية الحصول على المياه بشكل موثوق ومناسب، ويجبرن على السفر لمسافات طويلة و / أو الانتظار في الطابور لتلبية احتياجات أسرهن، أو الاضطرار إلى البقاء في المنزل لرعاية الأطفال المتأثرين بالأمراض المنقولة عن طريق المياه. ومن شأن تحسين فرص الحصول على إمدادات المياه والمرافق الصحية لتلك الأسر المعيشية المحددة أن يساعد في تقليص الوقت المرتبط بعبء تقديم الرعاية الصحية، كما من شأن ذلك أن يمنح المرأة مزيدا من الوقت لمساعيها الإنتاجية والاستفادة من تعليم الكبار وأنشطة التمكين والترفيه[[15]](#footnote-15). ومن المعروف أيضا أن تحسين فرص الحصول على الكهرباء يحرر وقت المرأة من خلال زيادة كفاءتها في إنجاز الأعمال المنزلية التي تقع عادة على عاتقها. مما يخلق إمكانيات زيادة الاستثمار في رعاية الأطفال والأعمال المنزلية، وزيادة أوقات الفراغ لتستغل في القراءة، والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والمجتمعية، وكسب الدخل. من شأن ذلك كله أن يؤدي إلى زيادة رفاه المرأة[[16]](#footnote-16). وسيجري تعقب أفراد الأسر المعيشية المحرومة في الأحياء الهشة التي تحصل على فرص أفضل للحصول على الخدمات الأساسية في إطار البرنامج كمؤشر فرعي في إطار المؤشر الإنمائي للمشروع 3 (عدد الأسر المعيشية في الأحياء المحرومة التي توفرها تحسين فرص الحصول على الخدمات الأساسية). وعلاوة على ذلك، فإن إصلاح الشبكة الحضرية وتحسينها سيشملان ميزات نموذجية تتعلق بالسلامة والأمن و الإتاحة الشاملة، مما يؤثر إيجابيا على رفاه المرأة في المناطق الحضرية، مثل الإضاءة المحسنة وشبكات السلامة على الممرات الطرقية الخاصة.

**30 - دور الشركاء في التنمية** – تعاونت مؤسسة التمويل الدولية مع البنك الدولي للإنشاء والتعمير أثناء إعداد البرنامج، ولا سيما فيما يتعلق باستثماراته في مجال التنقل الحضري. ومن المتوقع أن تدعم مؤسسة التمويل الدولية تنفيذ البرنامج من خلال تقديم الخدمات الاستشارية لشركة "كازا للنقل"، وهي شركة تنمية محلية تكلفها البلدية بالإشراف على الاستثمارات في مجال التنقل في إطار المشروع. وعلى وجه الخصوص، يتوقع من مؤسسة التمويل الدولية أن تدعم شركة"كازا للنقل " في تطوير شراكات منتقاة بين القطاعين العام والخاص في مجال التنقل الحضري. وقد بلورت الجماعة الحضرية للدار البيضاء اهتمامها بتلقي الدعم من مؤسسة التمويل الدولية بهيكلة شراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل تطوير موقفين للسيارات تحت الأرض. ويتماشى تركيز البرنامج على زيادة القدرة الاستثمارية البلدية مع أولويات الشركاء الإنمائيين الآخرين في المغرب. وبناء على تنفيذ مشروع دعم الحكم المحلي الجاري بتمويل من منحة من صندوق التحول في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، دعا البنك إلى عقد مجموعة تنسيق من المانحين المشاركين في دعم التنمية البلدية، بما في ذلك الوكالة الفرنسية للتنمية، و بنك التنمية الأفريقي، والبنك الأوروبي للاستثمار (EIB)، ووكالة التنمية الألمانية. وقدمت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والوكالة الألمانية للتعاون الدولي التدريب لتخطيط التنمية المحلية، والحكامة القائمة على المشاركة، والشفافية الحكومية، وتنظيم الجماعات وإدارتها. وتدعم الوكالة الفرنسية للتنمية الإصلاح الحكومي المقترح لإطار التمويل للحكومات المحلية. وقد ساهمت الوكالة الفرنسية للتنمية والبنك الأوروبي للاستثمار في تمويل أنظمة السكك الحديدية الخفيفة في الدار البيضاء. وقد أعرب البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير عن اهتمامه بالتنسيق مع البنك لدعم استثمارات القطاع الخاص خلال تنفيذ البرنامج. وبالإضافة إلى ذلك، ستتمكن وكالة ضمان الاستثمار المتعدد الأطراف (MIGA) من تسهيل وصول البلدية إلى الاقتراض التجاري من خلال توفير ضمان للمخاطر، مشروط بالتصنيف الائتماني للبلدية الذي يشكل جزءا من خطة عمل البرنامج.

**31 - مشاركة المواطنين**. سيركز البرنامج على التملك المحلي للمشاريع. وقد أدمجت بالفعل مشاورات مع المستفيدين من البرنامج وأصحاب المصلحة المحليين الرئيسيين في مرحلة الإعداد، وستواصل القيام بذلك أثناء تنفيذ البرنامج. وستجري استشارة المواطنين و إشراكهم طوال فترة البرنامج من خلال نهج مقاربة تشاركية من شأنها أن تهيئ و ترسي أسس تملك المشاريع. كما سيتم تعميم ردود فعل المستفيدين على المستوى المحلي، وخاصة من خلال استخدام منصة وأدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتعزيز الوصول إلى المعلومات والتشاور والمشاركة الشاملة والحق في الالتماس وآليات مناسبة للإنتصاف مع مراقبة رضا المستخدمين فيما يتعلق بالمرافق البلدية. وعلى وجه الخصوص، يتضمن إطار نتائج البرنامج مؤشرا لرصد نشر نظام لإدارة طلبات المواطنين (IRI 2.3 في الملحق 2).

## د - المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل وبروتوكولات التحقق

32 **- اختيرت المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل لتعكس العناصر الحاسمة للأداء المطلوب لتحقيق الأهداف الإنمائية للمشروع.** ويعرض الجدول 5 ستة مؤشرات مصرفية مرتبطة بالبرامج، وصلتها بمجالات النتائج البرنامجية الثلاثة، والمبلغ المخصص لكل مؤشر من المؤشرات المرتبطة بالصرف. وتستخلص المؤشرات المرتبطة بالصرف من 1 إلى 6 من إطار نتائج البرنامج - الأولى والثانية والثالثة هي أيضا مؤشرات الهدف الإنمائي للمشروع.

**الجدول 5. المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **مجال النتائج** | **المؤشر المرتبط بصرف التمويل** | **المبلغ المخصص (دولار أمريكي)** |
| **مجال النتائج 1 -**  **زيادة القدرة الاستثمارية ل جماعة الدار البيضاء** | المؤشر # 1 :النسبة المئوية للزيادة في الإيرادات البلدية، باستثناء التحويلات من خط الأساس البالغ 0٪ في 2015 | 50 |
| المؤشر # 2 : - تحديث نظم إدارة الإيرادات في جماعة الدار البيضاء | 15 |
| المؤشر# 3 : رأس المال الخاص الذي تم حشده للاستثمارات من خلال قيمة جديدة أو إضافية لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خط أساس قدره صفر | 60 |
| **مجال النتائج 2 -**  **تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج** | المؤشر# 4 : زودت الأسر المعيشية في الأحياء المحرومة بإتاحة أفضل للخدمات الأساسية (على الأقل واحدة مما يلي: إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء)، من خط الأساس البالغ صفر | 40 |
| المؤشر# 5 : عدد الكيلومترات من مجموع الشوارع التي تم تحسينها (يشمل ثلاثة عناصر على الأقل من العناصر التالية: (1) طريق، (2) مسار الرصيف أو المارة، (3) أنظمة قنوات تصريف الطرق، (4) علامات الطرق، (5) إضاءة الشوارع، (6) المرافق الحضرية، (7) المناظر الطبيعية، من خط الأساس البالغ صفر | 19.5 |
| **مجال النتائج 3 -**  **تحسين بيئة الأعمال في جماعة الدار البيضاء** | المؤشر# 6 : تبسيط المعاملات الإدارية وإضفاء الطابع الرقمي عليها من أجل إصدار: (1) التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري، و (2) التراخيص التجارية. | 15 |
| **رسوم الأولية** | | 0.5 |
| **المجموع** | | 200 |

**33 - وتؤدي القابلية للقياس دورا رئيسيا في تعريف بالمؤشرات المرتبطة بصرف التمويل.** و تعتمد جميع المؤشرات المرتبطة بالصرف على نظم قياس متينة تتيح التحقق الموثوق. ويرد في الملحق 3 تعريف مفصل للمؤشرات المرتبطة بصرف التمويل وبروتوكولات التحقق منها وأساس تحديد المصروفات.

## ه - بناء القدرات وتعزيز المؤسسات

**34 - وتماشيا مع هدف البرنامج المتمثل في تعزيز القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء ، سيركز البرنامج بقوة على تطوير نظم إدارة الإيرادات في البلدية**. وتشمل الإجراءات المتعلقة بتحديد قاعدة الضرائب وتحصيل الإيرادات تحديث السجلات وإجراء تعداد كامل لدافعي الضرائب وإنشاء سجل مشترك للعناوين الضريبية و تفعيل نظم المعلومات الجغرافية التي وضعتها جماعة الدار البيضاء لأغراض إدارة الضرائب البلدية. وستشمل أنشطة التعزيز المؤسسي الأخرى الحوسبة واستعراض عمليات تقاسم المهام والبيانات.

**35 - يتمحور تمكين البلدية حول تحقيق أهداف خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى و تلبية احتياجات مواطنيها مقاوليها المشاريع و حول تعزيز قدرات موظفي جماعة الدار البيضاء.** ولمعالجة هذا التحدي الخاص، يدعم البرنامج وضع خطة إستراتيجية للموارد البشرية لمواءمة احتياجات جماعة الدار البيضاء مع مسؤولياتها المتنامية.

**36 - سيستفيد تنفيذ البرنامج أيضا من الدعم الاستشاري المخصص الذي تقدمه مؤسسة التمويل الدولية بشأن هيكلة معاملات مختارة في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص.** و أكدت شركة كازا للنقل اهتمامها بتلقي الدعم من مؤسسة التمويل الدولية الاستشارية في هيكلة صفقات معين تدخل في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ولا سيما بناء وتشغيل موقفين للسيارات تحت الأرض. وسيشمل دعم مؤسسة التمويل الدولية ما يلي: (1) بذل العناية التقنية والقانونية والمالية الواجبة ، (2) هيكلة الصفقة، و (3) تقديم الدعم لتنفيذ العطاءات.

**37 - سيوفر البرنامج للمدينة إطارا لإدارة الشؤون المالية العامة يلبي متطلبات الكفاءة والشفافية والمساءلة**. واستنادا إلى نتائج تقييم المساءلة المالية للإنفاق العام في الدار البيضاء لعام 2016، تشمل أنشطة البرنامج وضع ميزانية استثمار متعددة السنوات، وتطبيق قواعد الحكم الرشيد المنصوص عليها في القانون التنظيمي للبلديات 113-14، و النشر المنتظم و الشامل لحسابات وقرارات البلدية، و فتح قسم تدقيق الداخلي بقدرات كافية، وتحسين قدرة جماعة الدار البيضاء على مراقبة أداء الخدمات المفوضة.

**38 - وستركز خطة دعم تنفيذ البرنامج على جوانب محددة من نظم البرنامج.** وسيركز الدعم على أنشطة تعزيز النظم التي ستساهم في تحقيق الهدف الإنمائي للمشروع من خلال: (1) بناء القدرات لتحسين شفافية وفعالية الإدارة المالية والمشتريات؛ (2) التعزيز المؤسسي للخدمات البلدية المسؤولة عن رصد ومراقبة أصحاب امتيازات الخدمات العامة و شركات التنمية المحلية؛ و (3) توجيهات لتفعيل وتنظيم وتنمية كيان التعاون بين الجماعات. ولتعزيز دعم تنفيذ البرنامج، سيبحث البنك عن فرص للاستفادة من موارد الصناديق الائتمانية، فضل عن الشركاء الخارجيين لتعبئة موارد إضافية للمساعدة التقنية. وستسعى أنشطة تعزيز القدرات إلى تحقيق التآزر مع مشروع دعم الحكومة المحلية الجاري، الذي يموله **صندوق التحول في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا**، الذي مول مؤخرا مركز دعم حكومي محلي في الدار البيضاء. وتشمل خطة عمل البرنامج أيضا عدة أنشطة ترمي إلى تعزيز نظام الإدارة البيئية والاجتماعية بالإضافة إلى بناء القدرات التقنية والائتمانية.

# III. تنفيذ البرنامج

## الترتيبات المؤسسية والتنفيذية

**39 - تعكس ترتيبات تنفيذ البرنامج طبيعة أصحاب المصلحة المتعددين وطبيعة خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى القائمة على الشراكة، والتي تعتمد على التعاون الوثيق بين الجهات الفاعلة عبر ثلاثة مستويات حكومية - محلية وجهوية ووطنية**. وتعكس ترتيبات التنفيذ الأدوار والمسؤوليات التالية:

• *القيادة*. تعتبر جماعة الدار البيضاء ، الممثلة في شخص رئيسها (رئيس مجلس المدينة)، المسئولة النهائية عن تحقيق نتائج البرنامج. وبالنظر إلى الطبيعة المشتركة بين القطاعات لأنشطة البرنامج و نظرا للمهام المؤسسية القائمة، تعمل البلدية بشراكة مع الولاية، لضمان التنسيق العام للبرنامج والدعم اللازم من جانب الكيانات الأخرى (انظر أدناه)؛

• *التنسيق*. وبوصفها ممثلة للحكومة المركزية على المستوى الإقليمي، تنسق الولاية (المحافظة الإقليمية) دعم الكيانات الأخرى للبلدية من أجل تنفيذ البرنامج، بما في ذلك الخدمات غير المركزة للحكومة الوطنية؛

• *التنفيذ*. ونظرا لطبيعة أنشطة البرنامج و المهام المؤسسية القائمة، يعتمد تنفيذ البرنامج على عدة وكالات. وتشارك الخزينة العامة للمملكة والمديرية العامة للضرائب في تحقيق النتائج المتعلقة بالإدارة المالية في إطار مجال النتيجة 1. ويضطلع المركز الإقليمي للاستثمار بدور رئيسي، إلى جانب البلدية، في تحديد السياسات الموجهة نحو تحسين بيئة الأعمال في منطقة البرنامج، ولا سيما النتائج التي يتعين تحقيقها بموجب مجال النتيجة 3. وسوف تتولى البلدية قيادة تنفيذ مجال النتيجة 3، الذي ستنفذه شركة **ريباتيس**، وهي شركة تعاقدت معها البلدية للمساعدة في أتمتة تصاريح البناء وإجراءات الترخيص، بالتعاون مع أصحاب المصلحة المعنيين (البلدية و هيئة المهندسين المعماريين). وبالإضافة إلى ذلك، هناك ثلاث شركات تنمية بلدية تعمل كوكالات منفذة لجوانب محددة من مجالي النتيجتين 1 و 2. (كازا للخدمات، كازا للتخطيط، كازا للنقل)، يتمتع رئيس البلدية/العمدة و الوالي بعضوية مجالس إدارتها.

**40 - وبالإضافة إلى إبراز المسؤوليات أعلاه، فإن اتفاقات تنفيذ البرامج مصممة لضمان الملكية المشتركة للبرنامج من جانب جميع أصحاب المصلحة.** و تشمل ترتيبات التنفيذ هيكلا من ثلاثة مستويات يشمل: '1' لجنة إستراتيجية، '2' لجنة توجيهية، '3' وحدة لإدارة البرامج.

41 - اللجنة الإستراتيجية هي سلطة اتخاذ القرار في البرنامج والمسؤولة عنه. وتتألف اللجنة العليا من رئيس البلدية، والي الدار البيضاء، والوالي المدير العام للجماعات المحلية (DGCL)، وتجتمع اللجنة مرتين في السنة.

42 - وتشمل اللجنة التوجيهية ممثلي العمدة، والي الدار البيضاء، والوالي المدير العام للجماعات المحلية ، وتشمل جميع الكيانات المرتبطة بتنفيذ البرنامج والتحقق منه (TGR, DGI, CRI, SDLs, Lydec, ECI, IGAT). وبالإضافة إلى كونه مسئولا عن تنفيذ البرنامج، يشرف المجلس على الإبلاغ الشامل عن البرامج، بما في ذلك عملية التحقق من النتائج، وإخطار إنجاز النتائج، ومراجعة حسابات البرامج. وتحقيقا لهذه الغاية، تناقش اللجنة مشروع تقرير البرنامج السنوي المقدم من وحدة إدارة البرامج. و تجتمع اللجنة كل ثلاثة أشهر أو على أساس الحاجة.

43 - وتعمل وحدة إدارة البرنامج كأمانة للجنة التوجيهية. ولما كانت متواجدة في قلب كازا للخدمات - احدى شركات التنمية المحلية العاملة في الدار البيضاء – فإن وحدة إدارة البرنامج تضم نقاط الاتصال من أصحاب المصلحة في البرنامج. وتكفل التنسيق اليومي بين أصحاب المصلحة في البرنامج؛ وتقوم برصد و تقييم البرامج ، وصياغة تقارير البرامج السنوية؛ والدعم التقني لعملية التحقق من المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل. من المتوقع ابرام مذكرة تفاهم بين جماعة الدار البيضاء و كازا للخذمات عن تفعيل القرض و هي المذكرة التي ستكلف كازا للخدمات بتزويد وحدة إدارة البرنامج بالموظفين وإدارة طاقمها الأساسي. وسیطلب من الوکالات الأخرى ذات الصلة المشارکة في اللجنة التسيرية/ التوجيهية COPIL ترشیح موظف معین ومناوب للعمل کمنسق لوحدة إدارة البرنامج.

**الشكل 1 ترتيبات تنفيذ البرنامج**

* سلطة اتخاذ القرار
* مجموعات الأهداف ذات الأولوية

: اللجنة التوجيهية

*CC, Wilaya, TGR, DGI, ECI, SDLs, DGCL, CRI, Lydec, IGAT*

• يعمل كأمانة للجنة التوجيهية

• برنامج الرصد والتقييم

• يدعم التحقق من تحقيق النتائج المرتبطة بالصرف

• ضمان التنسيق بين جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين

• ضمان التنفيذ السليم لأنشطة البرنامج

وحدة إدارة البرنامج

كازا للخدمات

ونقاط الاتصال في المؤسسات الرئيسية

للتحقيق:DLI مؤشر *IGAT*

مراجعات البرنامج:

*IGF*

## رصد النتائج وتقييمها

44 - إطار النتائج (المرفق 2) يعطي قياسات رئيسية لمنجزات البرنامج مقارنة بأهدافه المسطرة. و تعتمد جميع مؤشراته على نظم القياس الصلبة التي تديرها مختلف الكيانات المسئولة عن التنفيذ و عن المشاركة في وحدة إدارة البرامج.

45 - وستکون وحدة إدارة البرنامج مسؤولة عن رصد وتقييم نتائجه. إذ تجمع بيانات الرصد والتقييم المستقدمة من الوكالات المنفذة و تتحقق من كونها مدعومة بأدلة تثبت التطور المحرز على صعيد كافة أبعاد إطار النتائج، مع الترکيز بشکل خاص علی المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل والامتثال لمتطلبات خطة عمل البرنامج.

46 - وتصدر وحدة إدارة البرنامج مسودة تقرير البرنامج السنوي استنادا إلى بيانات الرصد والتقييم وغيرها من الأدلة ذات الصلة بتنفيذه. وتقدم وحدة إدارة البرنامج مسودة التقرير السنوي إلى اللجنة التوجيهية للمصادقة عليها، ثم تعرضها على اللجنة الإستراتيجية للموافقة عليها. وتقدم وحدة إدارة البرنامج التقرير السنوي إلى البنك الدولي في موعد أقصاه 60 يوما تقويميا بعد نهاية كل سنة تقويمية. ويوفر تقرير البرنامج السنوي الأساس لبعثات دعم التنفيذ التي يضطلع بها البنك، فضلا عن استعراض منتصف المدة للبرنامج.

## ترتيبات الصرف

47 - *ترتيبات الصرف*. يتم صرف القرض البنكي بناء على طلب المقترض عند تحقيق المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل. أما عملية صرف التمويلات بالنسبة للمؤشرات DLI1 و DLI3 و DLI4 و DLI5 فتكون قابلة للتدرج بحيث تسمح بالتناسب مع المصروفات و التقدم نحو قيمة المؤشر المرتبط بصرف التمويل. وعملية صرف التمويلات بالنسبة للمؤشرين 2 و 6 فغير قابلة للتدرج، إذ أن هذين المؤشرين يتعلقان بأعمال إما أن تحققت أو لا تتحقق. و المبالغ المحددة التي يتعين صرفها مقابلة نتائج محرزة و مراجعة فتحدد طبقا للصيغ المدرجة في الملحق 3.

48 - *التسبيقات وتمويل النتائج السابقة لصرف القرض*. سیکون المبلغ المدفوع مقدما، الذي یمثل ما یعادل 50 ملیون دولار أمریکي (25٪ من مبلغ القرض) متاحا للصرف بمجرد أن يدخل البرنامج حيز التنفيذ لتسهيل تحقيق المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل. وسيتاح ذلك طوال فترة تنفيذ البرنامج على أساس متجدد. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن صرف مبلغ يصل إلى 20 مليون يورو كحد أقصى من تاريخ اتفاقية القرض بالنسبة للمؤشرات المرتبطة بتمويل الصرف المنجزة قبل اتفاقية القرض، لكن يتم ذلك في أو بعد 1 يناير 2016. و ينوي المقترض الحصول على التسبيق الكامل عند صرفه، لذلك فعليه أن يقدم طلبا بشأن النتائج السابق إحرازها بالنسبة للمؤشرات1، و 5، و 6. وسوف تظهر عائدات البنك والتکالیف ذات الصلة في المیزانیة العامة السنویة لجماعة الدار البيضاء .

49 - *بروتوكولات التحقق*. وتتولى المفتشية العامة للإدارة الترابية (IGAT) مراجعة التقدم المحرز صوب تحقيق أهداف البرنامج. إذ طورت سمعة قوية كهيئة تحقق و مراجعة موثوق بها في المغرب، وذلك بفضل مشاركتها في العديد من البرامج. و تقوم وحدة إدارة البرنامج علاقة بكل طلب تحقق، بجمع البيانات والوثائق اللازمة وإتاحتها للمفتشية. ويقدم تقرير مراجعة الحسابات إلى COPIL والبنك الدولي.

50 - *الإخطار بتحقيق النتائج*. تعلم وحدة إدارة البرنامج جماعة الدار البيضاء نيابة عن البنك الدولي بإنجاز المؤشرة المرتبط بصرف التمويل، و تزودها بالأدلة والوثائق ذات الصلة. وفي أعقاب استعراض البنك الدولي للوثائق الكاملة، بما في ذلك أية معلومات إضافية تؤكد تحقيق نتائج المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل، يؤكد البنك الدولي تحقق المؤشر ومستوى الصرف مقابل كل مؤشر معين (DLI)، بما في ذلك أي مدفوعات إضافية.

51 – و تقدم طلبات الصرف (طلبات السحب) إلى البنك الدولي من طرف جماعة الدار البيضاء باستعمال نظام الصرف الإلكتروني للبنك الدولي و نموذج صرف التمويل مرفقا بطلب الصرف موقعا من المفوض بالتوقيع نيابة عن البلدية. وترفق نسخة من الرسائل الرسمية للبنك الدولي التي تؤكد إنجاز المؤشر المرتبط بصرف التمويل بطلبات الصرف.

# IV. ملخص التقييم

## الملخص التقني

**الأهمية الإستراتيجية للبرنامج**

52 **- الأهمية الإستراتيجية القصوى للبرنامج**. كما لوحظ في المذكرة الاقتصادية القطرية لعام 2017 للمغرب[[17]](#footnote-17)، فإن التحضر واللامركزية تحولان حاسمان يسهمان في تأطير تحديات تحفيز النمو الاقتصادي وتعزيز العدالة الاجتماعية. وبالنظر إلى دور الدار البيضاء -بوصفها محركا للنمو الاقتصادي للبلاد- فإن استثمارات البرنامج وإصلاحات التعزيز المؤسسي والنتائج المتوقعة تكتسي أهمية قصوى.

53 **- ويقوم البرنامج بتفعيل** **نهج البنك الدولي لتحقيق أقصى قدر من التمويل من أجل التنمية / مقاربة التمويل "التعاقبي"** لتمويل البنية التحتية على المستوى دون الوطني، من خلال تعزيز الاستخدام الفعال للموارد العامة والاستفادة من رأس المال الخاص لتمويل البنية التحتية. و أمام قدرة البلدية المحدودة على تلبية الطلبات المتزايدة على البنية التحتية وتقديم الخدمات، و نظرا لأن مشاركة القطاع الخاص في تمويل البنية التحتية محدودة أيضا، و إن سبق للمدينة أن كافحت في الماضي من أجل توسيع قاعدة مواردها؛ فإن البرنامج سيقوم بدعم التدابير التالية في إطار مجال النتيجة1 (RA1):

ا. تعزيز القدرة المالية والمؤسسية لجماعة الدار البيضاء من خلال معالجة الإصلاحات الرئيسية في المراحل الأولى لزيادة إيراداتها وقدرتها على التنفيذ، والسماح في نهاية المطاف للبلدية بالوصول إلى الأسواق المالية بمعدلات أفضل؛

ب. حشد التمويل التجاري للاستثمارات بناء على معاملات الشراكة بين القطاعين العام و الخاص.

54 - **يرتكز تصميم البرنامج على أساس تقني متين وعملية تشاور قوية مع أصحاب المصلحة**. في السنوات الأخيرة اكتسب المغرب خبرة في وضع برامج للتنمية الإقليمية ترتكز على تجمعات حضرية كبيرة مثل طنجة والرباط ومراكش. وقد ظهرت مجموعة كبيرة من الأعمال التحليلية بشأن التحديات التي تواجه الدار البيضاء منذ منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين. وبالإضافة إلى إبراز هذه الأسس، فإن تصميم البرنامج يتماشى مع الدروس المستفادة من خبرة البنك العالمية في عمليات مماثلة، بما في ذلك: (1) الحاجة إلى دعم مؤسسي قوي: يعتمد البرنامج على قيادة قوية من قبل السلطات البلدية والإقليمية على السواء؛ (2) استمرار الدعم المقدم من الوزارات المركزية في مهام وضع السياسات والرقابة: يستفيد البرنامج من حس تملكي قوي من جانب المديرية العامة للجماعات المحلية التابعة لوزارة الداخلية، من حيث المساهمات المالية في الاستثمارات والدعم والإصلاحات الرئيسية، فضلا عن وزارة الاقتصاد والمالية، التي وافقت على منح ضمان سيادي يدعم العملية المقترحة؛ (3) الاهتمام بتعزيز العناصر المتشابكة للقدرات البلدية: يتضمن البرنامج إصلاحات تعالج الجوانب الأساسية لعملية صنع القرار والتمويل والإدارة. و في نفس المسار فإن تفعيل البرنامج مقابل النتائج يضع حوافز مواكبة للأهداف المؤسسية والضريبية والاستثمارية، بما يتماشى مع برامج مقابل نتائج أخرى لدعم البلدية.

55 - **إن تصميم الأنشطة التي تسهم في مختلف مجالات النتائج سليم من الناحية التقنية**.وتستند الإصلاحات والأنشطة الرامية إلى زيادة الإيرادات البلدية في إطار مجال النتيجة 1 RA1 إلى تحليل مفصل لمصادر الإيرادات الحالية وإمكانياتها والإجراءات اللازمة لتحسين قاعدة، تحصيل، وإدارة الضرائب والرسوم المختلفة. وتستند إجراءات الإدارة المالية التي سيتم تنفيذها في إطار البرنامج إلى التحليل التشخيصي للمساءلة المالية المتعلقة بالنفقات العامة الخاص بالدار البيضاء برسم سنة 2016. تتماشى جميع هذه الإجراءات مع القانون التنظيمي للبلديات الصادر في 2015، وهي مدعومة من قبل أصحاب المصلحة المعنيين وفي المستويين المحلي والمركزي. أما تصميم الأنشطة التي تساهم في تحقيق مجال النتيجة 2 فيعتبر سليما من الناحية التقنية، و قابلا للتنفيذ من قبل جماعة الدار البيضاء و المقاولات المملوكة لها (كازا للنقل و كازا للتخطيط)، بمساعدة خبراء استشاريين عند الحاجة، لدراسات الجدوى، ودراسات التصميم، والإشراف على أعمال البناء. والمعايير التقنية للمشروعات الفرعية للبرنامج، ولا سيما معايير التصميم و إنجاز الأعمال وقبولها، تقارن بشكل إيجابي بالقواعد والمعايير المطبقة. وتخطط جماعة الدار البيضاء - بالإضافة إلى ضمان الجودة التقنية من خلال تعيين الخبراء الاستشاريين المؤهلين والشركات، عند الحاجة، وضمان الجودة وتقديرات التكاليف، وتعزيز إدارة العقود والإشراف التقني. كما أن الأنشطة التي يجري تنفيذها في إطار مجالي النتيجتين 2 و 3 ، و التي تروم تحسين نظم الحكومة الإلكترونية ومشاركة المواطنين، فضلا عن الخدمات التجارية والإدارية، أنشطة سليمة من الناحية التقنية أيضا. ويستند تصميم النظم إلى استعراض شامل للعمليات القائمة والبيئة القانونية، والعمليات الملائمة لتطوير واختبار وتنفيذ العمليات عبر الإنترنت.

56 - **إطار نتائج البرنامج وقدرته على الرصد والتقييم** - عمل البنك مع السلطات البلدية والإقليمية على وضع إطار نتائج البرنامج. والصلة بين نفقات البرنامج وأنشطته وأهدافه فتمتثل لسلاسل نتائج قوية. أما المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل فتنبثق بشكل كامل من إطار نتائج البرنامج. وتعتمد قدرة البلدية على الرصد والتقييم على تكليف أصحاب المصلحة بمسؤوليات واضحة في مجال الرصد والتقييم ، مع تواجد وحدة إدارة البرامج داخل مؤسسة كازا للخدمات للنهوض بمهمتي التنسيق والإشراف العامين.

**الشكل 2: دورة نتائج البرنامج**

تعزيز تقديم الخدمات

تحسين بيئة الأعمال

زيادة القدرة الاستثمارية البلدية

57 - **ويستند إطار الإنفاق وتدفق الأموال إلى خطة الدار البيضاء الكبرى للتنمية**. وتخضع جميع الأنشطة المخططة في إطار خطة تنمية الدار البيضاء الكبرىلتوقيع مذكرات تفاهم تحدد مسؤوليات كل من الحكومات المركزية والإقليمية والمحلية في تمويل وتنفيذ الأنشطة المقترحة. وتساهم جماعة الدار البيضاء في طريقتين لتمويل أنشطة البرنامج: (1) مع العائدات الخاصة التي توجه عبر الميزانية الخاصة بجماعة الدار البيضاء ، و (2) حصة البلدية من التحويلات النابعة من إيرادات الضريبة على القيمة المضافة المرصودة للحكومة المحلية،عبر حساب التخصيصات الخاص- حصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة. حوالي 90٪ من النفقات تكون في شكل أصول مادية، اما ما تبقى من النفقات فهي عبارة عن دراسات تقنية، واستشارات أو نفقات تكنولوجيا المعلومات. و تتم برمجة جميع النفقات بين عامي 2016 و 2021، على الرغم من أن التدفقات النقدية الفعلية قد تحدث خلال السنوات اللاحقة لهذه الفترة.

**58- وتوفر استثمارات البرنامج أساسا منطقا و مبررا واضحين لتوفير الخدمات العامة وتمويلها**. الاستثمارات لتحسين الأماكن العامة تندرج في لإطار المنافع العامة وتقع بوضوح تحت ولاية البلدية. وتعتبر جودة المساحات الحضرية عاملا حاسما في التكامل الاجتماعي والأداء الاقتصادي لأي مدينة، كما تعد البنية التحتية للربط مفتاحا يمكن المدن من توليد اقتصادات التجمعات السكانية وزيادة الإنتاجية من خلال ربط الأشخاص والشركات. و تستفيد الاستثمارات المقترحة لتوفير إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء من الخبرة والنهج التجاري والاجتماعي الذي وضعه صاحب الامتياز المسئول عن إمدادات المياه والصرف الصحي وتوزيع الكهرباء (ليديك) خلال العقد الماضي. وتعتبر حصة التمويل العام كافية وتراعي قدرة المستفيدين على المساهمة في تمويل التوصيلات بهذه المرافق، و الاستفادة العامة من إتاحة الخدمات. وعلاوة على ذلك، فإن الإصلاحات الرئيسية وتحسينات النظم الجاري إتباعها في إطار مجال النتيجة 3 تهدف إلى رفع القيود المفروضة على نمو القطاع الخاص في المدينة، من خلال تحفيز الإصلاحات لتعزيز بيئة الأعمال في المدينة، وإزالة الروتين وتحسين التفاعل بين القطاع التجاري والإدارة. وبدلا من استبعاد فرص الاستثمار الخاص، فإن البرنامج سيعزز التمويل التجاري للاستثمارات الرئيسية.

**59- و من المقدر أن تذر الاستثمارات المقترحة عائدات اقتصادية إيجابية.** أجري تحليل اقتصادي للاستثمارات النموذجية المقترحة لتوسيع نطاق الربط بإمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء في الأحياء المحرومة وتحسين القضاء العام والتنقل. ويتيح تحسين فرص الحصول على إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء فوائد عديدة للمقيمين بما في ذلك خفض النفقات للوصول إلى هذه الخدمات خارج شبكة الربط، والتكاليف الصحية، وتوفير الوقت وتنعكس قيمة هذه المزايا في زيادة قيم الممتلكات العقارية عندما يتم ربطها بشبكات التزويد. إذ تشير التقديرات المعتدلة إلى أن الزيادة في قيم الممتلكات الناتجة عن الحصول على إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء تعوض إلى حد كبير تكلفة ربطه. وتشمل الفوائد الاقتصادية للاستثمارات في تحسين الفضاء والتنقل الحضريين ما يلي: (1) توفير الوقت؛ (2) خفض تكاليف تشغيل المركبات(VOC)؛ و (3) خفض انبعاثات غازات الدفيئة الناجمة عن حركة مرور المركبات؛ و (4) ارتفاع قيمة العقارات بفضل تحسين الفضاء الحضري (أساسا من أجل التحسينات الحضرية على طول ممرات النقل العام نظرا للطبيعة الخاصة لهذا المشروع الفرعي). واستنادا إلى الاستثمارات النموذجية، فمن المتوقع أن تحقق تحسينات الطرق الحضرية (ERR) يبلغ 14 في المائة، كما يقدر أن تحسين المساحة الحضرية على امتداد ممرات العبور سيحقق معدل عائد اقتصادي يبلغ 25 في المائة، أما نظم إدارة حركة المرور فمن المتوقع أن تحقق معدل عائد اقتصادي (ERR) بنسبة 25٪.

60- **وستولد أنشطة البرنامج فوائد مشتركة في مواجهة تغير المناخ**. في إطار مجال النتيجة 1 / RA1، سيتم تحفيزعقود الاستثمارات في إطارشراكة محددة بين القطاع العام و الخاص و إن كان مجال النتيجة 3 يشمل استثمارات في النقل العام ( النقل السريع بالحافلات و حافلات المدينة) مع المنافع المشتركة في مجال التخفيف من تكلفة التحول إلى طرق نقل حضرية مختلفة. وفي إطار مجال النتيجة 2، ستحقق الاستثمارات في تصريف الطرق فوائد التكيف من حيث زيادة القدرة على الصمود أمام الفيضانات. وستكون للاستثمارات في تحسين الأرصفة ومسار المارة و علامات وإضاءة الشوارع أيضا فوائد مشتركة للتخفيف من خلال تحسين حركة المارة. وأخيرا، سيكون لتركيب إنارة شوارع ناجعة طاقيا فوائد مشتركة للتخفيف من حيث تحسين نجاعة استخدام الطاقة.

## التقييم الائتماني

**61- أجري التقييم الائتماني (FSA)، استنادا إلى نتائج التشخيص الأخير للإنفاق العام والمساءلة المالية وتقييم قدرة الكيانات المشاركة في البرنامج**. وكانت أهداف التقييم التأكد مما إذا كانت قدرة نظم إدارة المشتريات والإدارة المالية وأداء هذه الكيانات كافية لتوفير ضمانا معقولا بأن الأموال تستخدم للأغراض المقصودة مع إيلاء الاهتمام الواجب لمبادئ الاقتصاد والكفاءة والفعالية و الشفافية والمساءلة. وقد أجري التقييم بناء على ما يلي: (1) معرفة نظم الإدارة المالية والمشتريات المعمول بها في المغرب؛ (2) التقرير الأخير عن الإنفاق العام والمساءلة المالية على المستوى الوطني والبلدي (الدار البيضاء) الذي أنجز في عامي2017 و 2016 على التوالي، تقارير مراجعة الحسابات للكيانات المشاركة في البرنامج، (4) الخبرة السابقة للكيانات المشاركة في البرنامج.

وقد دعم البنك الدولي، و أفد، و PEFA التشخيص في حساب الإنفاق العام والمساءلة المالية لعام 2016. وكانت الدار البيضاء أول مدينة على مستوى العالم لاختبار إطار الإنفاق العام والمساءلة المالية لعام 2015 المحدث.  
  
62 - **تقييم المخاطر**. تحتاج النظم الائتمانية للبرنامج أن تقوى لكي توفر ضمانات معقولة بشأن استخدام حصيلة القروض للأغراض المقصودة. و قد ارتبطت المخاطر الأولية بما يلي: (1) تعدد الوكالات المعنية، مما جعل تقديم تقارير مالية موحدة و متناسق عن البرنامج أمرا معقدا ، و (2) القدرات المحدودة لجماعة الدار البيضاء. وقد تم التخفيف من هذه المخاطر أثناء مرحلة إعداد البرنامج. فبينت مراجعة إطار نفقات البرنامج أن حصة كبيرة من نفقاته التي ستنفذها كيانات البرنامج التي فوضت لها جماعة الدار البيضاء إدارة استثمارات محددة تتمتع بأداء ائتماني مرضي. و بالإضافة إلى ذلك، تم الاتفاق مع الكيانات المشاركة في البرنامج على شكل محدد مسبقا للبيان المالي. أما المخاطر المتبقية المتعلقة بمحدودية تنفيذ ميزانية الاستثمار في جماعة الدار البيضاء قد تؤثر على تنفيذ البرنامج وعلى عمليات السداد في الوقت المحدد. من هنا يسفر التقييم عن كون المخاطر الائتمانية معتدلة.

**63 - تدابير التخفيف الواردة في خطة عمل البرنامج وإطار النتائج**. و للتخفيف من المخاطر المرتبطة بتقارير البرنامج، تم الاتفاق على صيغة بيانات مالية محددة سلفا يتعين ملؤها من قبل الكيانات المشاركة فيه. وستنشر هذه البيانات المالية لزيادة الشفافية في تنفيذ البرنامج. و سيتم التخفيف من مخاطر انخفاض تنفيذ الميزانية و التأخير المحتمل في الدفع من جانب جماعة الدار البيضاء إلى شركة محلية مساهمة / ليديك من خلال: (1) إدراج مؤشرات قياس تحسين تنفيذ الميزانية (IRI 1.2)، (2) مراجعة إعداد ميزانية جماعة الدار البيضاء و إجراءات تنفيذها (إصدار دورية منقحة للميزانية ستتضمن أحكاما بشأن الوقت الكافي لإدراج نفقات الرأسمال عند إعداد الميزانية و أثناء مراجعة ميزانية السنة)، و (3) الرصد الدقيق للمهلة الزمنية للدفع في البرنامج كجزء من مؤشرات الأداء الرئيسية الائتمانية المدرجة في دليل الإجراءات. وستكون تدابير التخفيف الإضافية لتعزيز الترتيبات الائتمانية للبرامج على النحو التالي: (أ) تشغيل وحدة المراجعة الداخلية لحسابات جماعة الدار البيضاء، و (ب) تعميم نظام الميزانية / المحاسبة المتكامل في هذه البلدية.

**64 - الاستثناءات -** سيتم تنفيذ عملية التوريد بموجب البرنامج وفقا لإجراءات التوريد الخاصة بالوكالات المنفذة ( جماعة الدار البيضاء و شركة التنمية المحلية و ليديك)، ضمن الإطار[[18]](#footnote-18) المؤسسي للبلد. ولا يتضمن البرنامج أي أنشطة تم تقييمها بحيث يكون لها أثر سلبي كبير على البيئة و / أو الأشخاص المتضررين، على النحو المحدد في سياسة البنك الدولي وتوجيهه بشأن تمويل البرنامج مقابل النتائج، ولا على عقود العمل أو السلع أو العقود الاستشارية التي تتجاوز عتبة لجنة تفحص الصفقات (الأنشطة ذات المخاطر العالية). وسوف تستبعد من البرنامج كافة المشروعات التي تتطلب حيازة الأراضي الخاصة.

**65 - الترتيبات الائتمانية للبرامج**. و سيحترم البرنامج عمليات خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى فيما يخص التخطيط و الميزانية الخاصة بموارد الجماعات – حساب التخصيص الخاص- حصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة - والميزانية الخاصة بالمدينة. ومع ذلك، سيتم التخفيف من مواطن الضعف في عمليات الميزانية و التخطيط لتيسير تنفيذ البرنامج. وتحقيقا لهذه الغاية، أدرجت مؤشرات قياس تنفيذ الميزانية والشفافية والمساءلة في إطار النتائج (IRI 1.2) وفي خطة عمل البرنامج. وسيطبق البرنامج إجراءات تنفيذ موازنة خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى جنبا إلى جنب مع اعتماد نموذج التقارير المحدد مسبقا الذي سيعده كل كيان مسؤول عن تنفيذ أنشطة البرنامج. وسيعتمد البرنامج على إجراءات الرقابة الداخلية التي تنفذها جماعة الدار البيضاء، و شركة التنمية المحلية / ليديك اللتان تبين أنهما كافيتان. ولتقييم سلامة بيئة الرقابة على تنفيذ البرنامج، ستتضمن تقارير المراجعة الخارجية للبرنامج رسالة إدارية بشأن الرقابة الداخلية. وسوف يتم توقيع اتفاقية القرض من قبل جماعة الدار البيضاء بضمانة سيادية للمملكة المغربية، وبالتالي سيتم صرف الأموال مباشرة إلى جماعة الدار البيضاء في حساب الخزينة المفتوح في دفاتر الخزينة العامة على أساس تحقيق النتائج المتفق عليها مسبقا. وستقوم كل هيئة مسؤولة عن تنفيذ نفقات البرنامج (جماعة الدار البيضاء و شركة التنمية المحلية و ليديك) بإعداد بيان مالي سنوي عن حصة كل منها من نفقات البرنامج. وستقوم المفتشية العامة للمالية بمراجعة الحسابات المالية لنفقات البرنامج التي تتكبدها البلدية ، و شركة التنمية المحلية و ليديك استنادا إلى البيانات المالية السنوية للبرنامج التي تنتجها هذه الأخيرة. ولتحقيق هذه الغاية، تم الاتفاق سلفا مع كل كيان على نموذج وثيقة التقرير المالي. وستغطي المراجعة نفقات البرنامج المتكبدة في أو بعد 1 يناير 2016. وستنفذ عمليات التدقيق بناء على البنود المرجعية للتدقيق المتفق عليها بين المفتشية العامة للمالية IGF والبنك. وسيتم إصدار تقارير التدقيق في موعد أقصاه 9 أشهر بعد إغلاق الحسابات.

**66- مخاطر الحكامة.** وفيما يتعلق بمخاطر الحكامة الأوسع نطاقا، سيعتمد البرنامج على المؤسسات المحلية والوطنية مثل: '1' اللجنة الوطنية للطلبيات العامة في المغرب، و هي الهيئة التقنينية الجديدة بالمغرب المكلفة بتقنين الصفقات العمومية و الشكاوى ذات الصلة بها و بالرقابة التنظيمية للبلديات أيضا؛ و (2) الهيئة المركزية للوقاية من الفساد ICPC التي أعدت حديثا إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد تستند إلى الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد. وسيستخدم المقترض النظم القطرية القائمة لاتخاذ جميع التدابير المناسبة لمنع الغش والفساد فيما يتعلق بالبرنامج. وسوف تطبق المبادئ التوجيهية للبنك الدولي بشأن "منع ومكافحة الاحتيال والفساد في تمويل البرنامج مقابل النتائج" ،الصادرة في 1 فبراير 2012، والمراجعة في 10 يوليوز 2015.

## الآثار البيئية والاجتماعية

**67- وقد أعد البنك الدولي تقييم النظم البيئية والاجتماعية لتقييم النتائج المقترحة.** وقد قام التقييم البيئي والاجتماعي (ESSA) بتقييم نظم الإدارة الوطنية والبلدية البيئية والاجتماعية التي تنطبق على البرنامج، وذلك وفقا لمتطلبات سياسة البنك الدولي وتوجيهاته بشأن البرنامج مقابل التمويل. كما تم تحليل المشاريع التي سيتم تنفيذها من أجل تحديد الآثار البيئية والاجتماعية المحتملة. وقد تم تدعيم هذا التقييم بمشاورات واسعة مع أصحاب المصلحة في البرنامج و بما تم جمعه من معلومات أثناء الزيارات الميدانية. واستند التقييم أيضا إلى الخبرة المكتسبة من المشاريع السابقة الممولة من البنك الدولي في المغرب. وقد عرض مشروع تقرير التقييم البيئي والاجتماعي (ESSA) على النظراء و مت مناقشته خلال ورشة عمل تشاورية عقدت في الدار البيضاء في شتنبر 2012. وقد تم الإفصاح علنا ​​عن مسودة التقرير وتقاريره النهائية من خلال موقع البنك الدولي على الإنترنت وعلى موقع جماعة الدار البيضاء المعلن عنه في الصحافة الوطنية، خلال فترة محدودة لإبداء التعاليق.

**68- و ستكون للأنشطة المدعومة من البرنامج آثار اجتماعية وبيئية إيجابية على السكان الذين يعيشون في مدينة الدار البيضاء**، من خلال تحسين:

i.الظروف المعيشية بفضل تزويد 000 10 أسرة معيشية في الأحياء المحرومة بمياه الشرب والكهرباء والمرافق الصحية؛

ii. البيئة المعيشية من خلال إعادة تأهيل وبناء الأماكن الحضرية العامة (المساحات الخضراء، والإنارة الناجعة طاقيا في الشوارع)؛

iii.التنقل والسلامة في المناطق الحضرية، للمارة أساسا بما في ذلك الأشخاص المكفوفون والأشخاص ذووا القدرة المحدودة على التنقل (الأرصفة والطرق المناسبة، وعلامات الطرق)؛

iv.إشراك المواطنين، من خلال استخدام منصة وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الوصول إلى المعلومات والتشاور والمشاركة الشاملة، والحق في الالتماس، وآليات التظلم المناسبة للتظلم، فضلا عن رصد رضا المستخدمين فيما.يتعلق بالمرافق البلدية؛

v. تعزيز الوصول إلى الوثائق الإدارية مثل شهادات الميلاد والتراخيص الإدارية من خلال إجراءات مبسطة على الإنترنت؛

.vi أداء البلدية وإدارتها، التي تهدف إلى إنشاء إدارة محلية تتسم بالكفاءة، وتقديم خدمات أفضل، وقريبة أكثر من المواطنين وخاضعة للمساءلة من قبلهم (بمن فيهم الشباب والنساء والأشخاص الضعفاء).

**59. ومن المتوقع أن تكون المخاطر البيئية والاجتماعية السلبية الناجمة عن الأنشطة المدعومة من البرنامج منخفضة إلى معتدلة**. واستنادا إلى نوع ونطاق وحجم الأعمال في إطار هذا البرنامج، من المتوقع أن تتمثل الآثار الاجتماعية والبيئية المعاكسة في مخاطر البناء النموذجية الخاصة بمواقع البناء و التي تقتصر عموما على مرحلة البناء. وسيتم تطوير جميع الأنشطة داخل محيط المناطق الحضرية حيث لن يتأثر أي موقع بيولوجي أو إيكولوجي.

**60. وستستبعد من البرنامج جميع المشاريع التي تتطلب حيازة أراضي خاصة**. وستنفذ الاستثمارات المادية بصورة منتظمة داخل الملك العام لتفادي حيازة الأراضي بصفة مؤقتة أو دائمة. و ستقتصر مخاطر إعادة التوطين المتبقية التي يتعين إدارتها على القيود المؤقتة المفروضة على الوصول إلى لمواقع أو مصادر الدخل (مثل محتلي الملك العام وحقوق الملكية) أثناء مرحلة التشييد. و لمنع هذه المخاطر أو التخفيف من حدتها، سيتم تنفيذ تدابير التخفيف، بما في ذلك تخطيط الأعمال وتسلسلها، وخيارات الوصول البديلة، والمعلومات والتشاور للأشخاص المتضررين، وسهولة الوصول إلى آليات مناسبة لمعالجة التظلمات. وستدرج هذه الإجراءات المحددة للتخفيف بوضوح في المواصفات التعاقدية لأعمال البناء الخاصة التي تنطوي عليها أعمال التشييد المتصلة بأنشطة البرنامج. و بالإضافة إلى ذلك، سيقدم الدعم و / أو التعويض الكافي -قبل إطلاق الأشغال المدنية- للأشخاص المتأثرين بفقدان مؤقت أو تقييد مؤقت للوصول إلى مصادر الدخل أو سبل كسب العيش، وذلك بطريقة مقبولة لدى البنك وعلى النحو المبين فيPOM.

**61- ويمكن للمجتمعات والأفراد الذين يعتقدون أنهم يتأثرون سلبا بعملية مدعومة من البنك في إطار البرامج مقابل النتائج ، على النحو المحدد في السياسة والإجراءات المعمول بها، أن يقدموا شكاوى إلى الآلية القائمة لمعالجة الشكاوى أو مصلحة البنك الدولي للإنتصاف المتعلقة بالتظلماتGRS) )** ويكفل نظام الإبلاغ عن حقوق الإنسان استعراض الشكاوى الواردة بسرعة من أجل معالجة الشواغل ذات الصلة. ويجوز للمجتمعات المحلية والأفراد المتضررين تقديم شكواهم إلى هيئة التفتيش المستقلة التابعة للبنك الدولي والتي تحدد ما إذا كان الضرر قد حدث أو يمكن أن يحدث نتيجة لعدم امتثال البنك الدولي لسياساته وإجراءاته. ويمكن تقديم الشكاوى في أي وقت بعد أن يتم توجيه المخاوف مباشرة إلى البنك الدولي، وقد أتيحت لإدارة البنك فرصة للرد عليها. وللحصول على معلومات عن كيفية تقديم الشكاوى إلى دائرة التظلمات المؤسسية التابعة للبنك الدولي، يرجى زيارة الموقع التالي: http://www.worldbank.org/GRS. وللحصول على معلومات عن كيفية تقديم الشكاوى إلى هيئة التفتيش التابعة للبنك الدولي، يرجى زيارة الموقع التالي [www.inspectionpanel.org](http://www.inspectionpanel.org).

62. يتوفر المغرب على عدد من المؤسسات المسؤولة عن التعامل مع التظلمات وحلها. وقد تم مؤخرا رفع آليات ومؤسسات آليات معالجة الشكاوى و التظلمات الوطنية إلى مستوى هيئات دستورية لتمتيعها بقدر أكبر من الاستقلالية والاستقلالية المالية اللازمة للتأكيد على صلاحيتها في الإحالة الذاتية. و لا تؤثر آلية معالجة الشكاوى التابعة للبنك الدولي في نجاعة النظام المغربي للبث في الشكاوى و حلها.

**د. تقييم المخاطر**  
الجدول 6 - تصنيف مخاطر العمليات المنهجية (سورت)

|  |  |
| --- | --- |
| الخطر | تصنيفه |
| السياسية والحكامة | معتدل |
| الاقتصاد الكلي | معتدل |
| استراتيجيات وسياسات القطاع | معتدل |
| القدرة المؤسسية للتنفيذ والاستدامة | مهم |
| التصميم التقني | مهم |
| الائتمانية | معتدل |
| البيئية والاجتماعية | معتدل |
| أصحاب المصلحة | مهم |
| المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل | معتدل |
| المخاطر الشاملة | مهم |

**63- يصنف الخطر المتعلق بالعملية المقترحة بكونه خطر مهم، تحفزه أساسا المخاطر الملموسة و المهمة المرتبطة القدر المؤسساتية على التنفيذ و الإستدامة و ذوي المصلحة و التصميم التقني. أم القدرات المالية و المؤسساتية لجماعة الدار البيضاء فتعطي للعملية مبرراتها المنطقية و في نفس الوقت تمثل أهم خطر أمام تحقق نتائج البرنامج. أما العدد الكبير من الكيانات المشاركة في تنفيذ أنشطة البرنامج فيحفز الخطر المهم و الملموس المتعلق بأصحاب المصلحة الرئيسيين**. ويرتبط التصنيف الجوهري لمخاطر التصميم التقني بتصميم الإصلاحات الرئيسية في مجال تعزيز المؤسسات والمؤسسات المالية في إطار مجال النتيجة 1 . و يتمثل العامل الرئيسي المخفف للمخاطر في استمرار التركيز من جانب السلطات المركزية والإقليمية على الدار البيضاء وعلى تملكها العالي لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى و للبرنامج، وكذلك من جانب أعلى مستوى في الدولة المغربية. وتتجلى هذه الملكية بحضور الولاية و ريادتها المشتركة للبرنامج. وسيقوم البنك بتخفيف فجوات القدرات من خلال المساعدة التقنية المتضمنة في البرنامج، فضلا عن فرص المساعدة التقنية الخارجية التي ستتم الاستفادة منها من خلال موارد الصناديق الائتمانية و الشركاء الخارجيين. وتخفف مخاطر التصمیم التقنی عن طریق تحدید مجموعة من الأنشطة المعينة التي يتعين أن تنفذها جماعة الدار البيضاء لتحسين نظمها وإدراج ھذه الأنشطة کنتائج مرتبطة بصرف التمويل (DLRs) أو كإجراءات متخذة في إطار خطة عمل البرنامج.

## ه - خطة عمل البرنامج

**64**- و استنادا إلى التقييمات التقنية والائتمانية والبيئية والاجتماعية، تم الاتفاق مع الحكومة والبلدية على خطة زمنية محددة، مفصلة في الملحق 8. وتركز مدخلات خطة عمل البرنامج، التي تنبثق عن التقييمات الثلاثة، على أهم الإجراءات التي يتوقع منها تقديم أفضل دعم للبرنامج لتحقيق نتائجه. و كجزء من دعم تنفيذ البرنامج، سيقوم البنك بمراقبة تنفيذ برنامج عمل المشروع بشكل كاف وفي الوقت المناسب.

# الملحق 1: وصف البرنامج التفصيلي

**أ - البرنامج الحكومي**

1.تهدف خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى إلى ضمان التنمية الإستراتيجية والمتكاملة على مستوى الدار البيضاء الكبرى [[19]](#footnote-19)بميزانية قدرها 3.8 مليار دولار( 35.8 مليار درهم) وبرمجة مدتها ست سنوات (2015-2021، كما تطمح إلى تعزيز السياسة العامة وتنسيق الاستثمار بين الدولة المركزية و الجماعات المحلية وغيرها من أصحاب المصلحة الرئيسيين في التنمية المحلية والإقليمية. و قد تم تحديد هذا البرنامج من خلال نهج تشاركي طموح شهد تعبئة عدة مئات من المشاركين. وأنشئت في هذا الإطار تسعة فرق عاملة تضمنت جهات فاعلة اقتصادية وأكاديميين وخبراء، فضلا عن ممثلين عن المجتمع المدني. وقد أثرى ذلك إسهامات مجلس المدينة ومجلس المقاطعة (انظر الإطار1.(

**الإطار: حكامة جماعة الدار البيضاء**

تعد الدار البيضاء واحدة من بين الجماعات الست (الجماعات) التي تخضع لنظام المقاطعات الذي يتم وضعه في المدن المغربية التي تؤوي أكثر من 500000 نسمة من أجل تعزيز تنميتها المتكاملة (ينطبق النظام أيضا على مراكش وطنجة و الرباط - سلا وفاس) . ومنذ الانتخابات المحلية في عام 2003، تم توحيد 27 جماعة في الدار البيضاء في جماعة فريدة ( جماعة الدار البيضاء ) ذات هيئة تداولية، و هي مجلس المدينة ( مدينة الدار البيضاء) الذي يضم 147 مستشارا منتخبا. وقد أعيد تنظيم الجماعات السابقة في 16 مقاطعة لا تتمتع بشخصية اعتبارية ولا تملك ميزانيتها الخاصة (أي أن مواردها تخصص من قبل مجلس المدينة). وهي مسؤولة عن ثلاثة مجالات رئيسية هي: '1' سياسة القرب (التي تتمثل أساسا في صيانة شبكات الطرق والكهرباء والمياه والصرف الصحي)؛ (2) الحالة المدنية؛ (3) تسليم تراخيص بناء المساكن الفردية.

.2 تم إضفاء الصبغة الرسمية على الالتزامات الرئيسية لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرىبتوقيع 10 اتفاقيات إطار أمام الملك محمد السادس في شتنبر 2014. ومن خلال هذه الاتفاقيات التي تضم العديد من الجهات الفاعلة الرئيسية في التنمية الإقليمية ستساهم جماعة الدار البيضاء في تمويل التدخلات المتوقعة من مواردها الخاصة، و بالاقتراض الخارجي، ومن خلال الصندوق الخاص انطلاقا من حساب التخصيص الخاص – من حصة الجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة - ا).[[20]](#footnote-20) ويتم توفير الأموال المتبقية من قبل أصحاب المصلحة الآخرين - كالجهة والحكومة المركزية. كما يكلف مجلس تنمية المجتمعات المحلية جماعة الدار البيضاء بتنفيذ مجموعة من الإصلاحات المؤسسية الرامية إلى زيادة استدامتها المالية وجاذبية أعمالها وقدرتها على تقديم الخدمات.

3. **الركائز الإستراتيجية لخطة الدار البيضاء الكبرى للتنمية.** يتمحور البرنامج الحكومي المتمثل في خطة تنمية الدار البيضاء الكبرىحول أربع ركائز:

* *الركيزة الأولى: المصالحة بين المدينة وسكانها*. وقد تم تصميم الركيزة الأولى لتحسين الظروف المعيشية في العاصمة الاقتصادية للمغرب من خلال تطوير خدمات أكثر شمولية، وخاصة بالنسبة للمجتمعات الأكثر هشاشة (انظر الإطار2 ). و لما اعتبرت خطة تنمية الدار البيضاء الكبرىكمكمل للبرامج القطاعية التي تنفذها حكومة المغرب في منطقة الدار البيضاء - سطات، فقد ركزت بشكل خاص على الأنشطة التالية التي تستهدف المناطق / الأحياء غير المجهزة تجهيزا كاملا: تحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات البلدية (المياه والكهرباء والصرف الصحي، وما إلى ذلك)؛ ورفع مستوى الأحياء الفقيرة؛ إعادة تأهيل الواجهات؛ وتوفير المرافق الاجتماعية والثقافية، وما إلى ذلك. وقد حددت التدخلات المخططة في إطار هذه الركيزة أساسا بالاتفاقات الإطار التالية: '1' بناء المرافق العامة المتصلة بعمليات التطوير (تشييد المباني العامة كجزء من عملية مكافحة المساكن الأيلة للسقوط؛ '2' البرنامج الإقليمي المتكامل للتطوير الاجتماعي (البرنامج الإقليمي للمساواة الاجتماعية)؛ '3' إعادة هيكلة 72 حيا سيء التجهيز؛ '4' تطوير وحماية الخط الساحلي الكبير في الدار البيضاء الكبرى ؛ '5' *وضع عملية لتنسيق نطاق إدارة توزيع الكهرباء ومياه الشرب وخدمات الصرف الصحي السائل في منطقة الدار البيضاء الكبرى*).
* *الركيزة الثانية: تحسين التنقل*:ويركز هذا المحور الثاني على تعزيز التنقل على المستوى الإقليمي من خلال تطوير وسائل النقل العمومي و المتعلقة بالطرق الحضرية الرئيسية والبنية التحتية المرتبطة بها. وستستفيد الأنشطة المتوقعة في المقام الأول من الفاعلين الاقتصاديين وسكان أحياء الضاحية. و تشمل تحسين وتوسيع شبكة النقل العمومي (بما في ذلك من خلال إنشاء خط ترام ثان وتمديد الخط الأول)، فضلا عن تطوير الطرق الحضرية وشبه الحضرية وإصلاح الجسور والأنفاق، أي ما يعادل 27 مليار درهم أو 2،8 مليار دولار ( أي 75٪ من إجمالي حجم استثمارات. خطة الدار البيضاء الكبرى للتنمية). وتشكل هذه التدخلات ذات الأولوية جزءا لا يتجزأ من اتفاقين إطاريين بشأن ما يلي: '1' التنقل وتحسين النقل العابر (الاتفاقية ذات الصلة من أجل النقل والسياحة)، و '2' تطوير الطرق والهياكل الأساسية ذات الصلة و تحسين ظروف حركة المرور (الاتفاقية المتعلقة بتهيئة الطرق و البنية التحتية الطرقية و تحسين ظروف حركة المرور).
* *الركيزة الثالثة: تعزيز التميز الاقتصادي* تهدف الركيزة الثالثة إلى جعل المنطقة أكثر جاذبية من الناحية الاقتصادية من خلال: (1) إعادة هيكلة المناطق الصناعية القائمة؛ (2) تطوير مناطق صناعية و لوجستية وخدماتية جديدة؛ (3) تحسين بيئة الأعمال. و تغطي هذه الركيزة الاتفاقية الإطار الخاصة بالتسويق الإقليمي و النهوض بالمدينة ، وسيتم تمويله من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وتشمل الاستثمارات المخططة إنشاء مجالات تجارية وجامعات؛ و أنشطة للنهوض بالتسويق الترابي والبنية التحتية للمزيد من الربط بين الميناء و منطقة الخدمات اللوجستية.
* *الركيزة الرابعة: تطوير جاذبية المدينة*. وتسعى هذه المرحلة الرابعة إلى تعزيز الدار البيضاء كوجهة وطنية ودولية من خلال:( 1)الاستثمارات الرامية إلى تحسين السلامة في المناطق الحضرية. (2) إنشاء بنية تحتية ثقافية ورياضية كبرى (الاتفاقية المتعلقة بتحسين البنية التحتية الثقافية و الرياضية و الترفيهية، و الإتفاقية الإطار المتعلقة بالبرنامج الإجتماعي المندمج للتنمية الاجتماعية)؛ (3) تعزيز المساحات الخضراء في جميع أنحاء العاصمة الاقتصادية.

4. ومن أجل تنظيم تمويل وتنفيذ الاستثمارات المنصوص عليها في الركائز الأربع للخطة، تم التوقيع على مجموعة من مذكرات التفاهم الإطارية من قبل الحكومة المركزية و الجهة و الجماعة في 2015 بمناسبة إطلاق خطة تنمية الدار البيضاء الكبرىبقيمة إجمالية قدرها 33.6 مليار درهم ( ما يعادل 3.53 مليار دولار أمريكي (.وترد في الجدول أدناه الاستثمارات المقررة بموجب مذكرات التفاهم هذه.

**الجدول 1. إجمالي الاستثمارات المخطط لها في إطار خطة الدار البيضاء الكبرى للتنمية**

|  |  |
| --- | --- |
| **الميزانية(بملايين الدولارات)** | **الاستثمارات المخطط لها** |
| 202 | تحسين البنية التحتية الأساسية في الأحياء المحرومة، بما في ذلك: - توسيع خدمات الإمداد بالمياه والصرف الصحي والكهرباء في الأحياء المحرومة |
|  | - تشييد طرق الوصول وتطوير الشوارع الداخلية والأماكن العامة في الأحياء المحرومة (بما في ذلك الرصف، والإضاءة العامة، والمساحات الخضراء). |
| 75 | تطوير البنية التحتية الاجتماعية في الأحياء المحرومة (المدارس، المراكز الصحية والمجتمعية) |
| 180 | تحسين البنية التحتية الاجتماعية المحلية في الدار البيضاء الكبرى (المدارس، المراكز الصحية والمجتمعية) |
| 113 | تطوير البنية التحتية الثقافية والترفيهية والرياضية على مستوى المدينة في الدار البيضاء (مجرد توضيح وليس أكبر؟) |
| 1,600 | تمديد شبكة النقل العمومي (السكك الحديدية الخفيفة): تمديد الخط 1، وتشييد خطوط 2 و 3 و 4. |
| 1,090 | تطوير الأماكن العامة، البنية التحتية للطرق، وتنظيم المرور |
| 70 | تحسين الطرق الساحلية وحماية السواحل |
| 30 | تطوير جاذبية المدينة، بما في ذلك تنظيم التظاهرات و تسويق المدينة وخلق العلامات التجارية الحضرية |
| 3,359 | المجموع |

***5-خطة الدار البيضاء الكبرى و رافعات التنمية PDGC***. كما يحدد المشروع أربع رافعات للتنمية الشاملة لعدة قطاعات لدعم الاستثمار وتعزيز أثره على المدى الأطول من خلال تنفيذ عدد من الإصلاحات المؤسسية الرئيسية.

• *الرافعة 1: الحكامة الفعالة*. وقد جعل القانون التنظيمي 113-14 المتعلق بالجماعات من "الحكامة الجيدة للمدينة" شرطا أساسيا. وقد تم تصميم هذه الرافعة لتعظيم أثر الإصلاحات الأخيرة التي نفذت في الدار البيضاء من أجل تحسين الإدارة والتنمية الحضرية (على سبيل المثال في نونبر 2015 تم إنشاء سلطة محلية بين الجماعات – أو مؤسسة التعاون بين الجماعات ؛ شركات التنمية المحلية، و ما إلى ذلك). و في أعقاب الدراستين اللتين تم إطلاقهما لتحديد '1' خطة رئيسية جديدة و '2' إطار جديد لإدارة الموارد البشرية على مستوى الدار البيضاء الكبرى، يمكن لجماعة الدار البيضاء أن تبدأ عدة أنشطة للمساهمة في ترشيد وتجميع الموارد بما في ذلك: بتطوير وظيفة إدارة الموارد البشرية (على سبيل المثال، من خلال إدارة أشد للغياب، وللعطل، إلخ)؛ وتنظيم حركية الموظفين، و إدارة المسار الوظيفي ووحدات التكوين ؛ وحوسبة البيانات والعمليات الإدارية والتقنية (نظم المعلومات الجغرافية، إلخ) في إطار خطة رئيسية رقمية على نطاق الدار البيضاء الكبرى؛ تحديد مؤشرات النشاط و الأداء بنسبة لكل مصالح المدينة؛ وتوضيح تقسيم السلطات بين مؤسسة التعاون بين الجماعات و المدينة؛ وتوضيح العلاقة بين المدينة و المقاطعات؛ وتطوير البوابة الإلكترونية لجماعة الدار البيضاء ( مع معلومات تفصيلية و محينة عن أنشطة المدينة وتقديم الخدمات التفاعلية و الخدمات عن بعد في مجال إدارة الشكايات، إلخ ).

• الرافعة 2: *التمويل* *المستدام*. تهدف هذه الرافعة إلى تحقيق الإمكانات الكبيرة لتحسين إيرادات المدينة، والتي يمكن مضاعفتها مرتين أو ثلاث مرات حسب عدة دراسات حديثة. ومن أجل تحسين قاعدة الضرائب البلدية ومعدلات تحصيل الضرائب، تم تحديد خطة عمل يجري تنفيذها والإشراف عليها من قبل الولاية بالتنسيق مع ثلاثة من أصحاب المصلحة الرئيسية، و هم إدارة الضرائب المحلية (جماعة الدار البيضاء )، والمديرية الجهوية للضرائب (المديرية العامة للضرائب) في وزارة المالية، والمديرية الإقليمية للخزينة العامة للمملكة (الخزينة العامة) في وزارة المالية. وتشمل خطة العمل ما يلي: (1) التدابير العامة (تحديث نظام معالجة العناوين - وإنشاء ملف وحيد – رقم مرجعي فريد، إلخ)؛ '2' التدابير المتعلقة بالضرائب والإيرادات الخاصة بالبلدية (مثل إعادة تنظيم وتعزيز إدارة الضرائب البلدية؛ وإضفاء الطابع الرسمي على الإجراءات، إلخ)؛ و3) التدابير المتعلقة بالضرائب التي تديرها الدولة ، والتي تم نقلها إلى الجماعات المحلية) الضرائب المعادة إلى الجماعات[[21]](#footnote-21) (تطوير نظام معلومات مشترك، الخ).

• *الرافعة 3: تقريب البلدية من المواطنين والقطاع الخاص* ( "إدارة في خدمة المواطنين و القطاع الخاص" (. وتستهدف هذه الرافعة على وجه التحديد تنظيم جماعة الدار البيضاء ، ولا سيما من خلال ما يلي: (1) إزالة الطابع المادي للإجراءات الإدارية واستخدام أدوات جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين والشركات (Rokhas, CASAURBA)؛ (2) إنشاء الشباك الواحد؛ (3)' استحداث آليات للمشاركة العامة (مثل آليات التظلم عبر الإنترنت / المطالبات الإلكترونية)؛ و (4) رصد رضا المستخدمين فيما يتعلق بالمرافق البلدية.

• *الرافعة 4: تعزيز هوية المدينة* من خلال هذه الرافعة، تطمح خطة تنمية الدار البيضاء الكبرىPDGC إلى تعريف سكان الدار البيضاء بهوية مدينتهم بشكل أفضل للرفع من حس تملكهم للمدينة. و سيسهم هذا العمل أيضا في تحديد مكانة العاصمة الاقتصادية الجديدة كمركز مالي دولي و إقليمي، مع السماح للدار البيضاء بإبراز التقدم الاقتصادي والاجتماعي.

**ب- البرنامج مقابل النتائج (البرنامج)**

6. يحدد البرنامج بالمعطيات التالية: (1) مدة البرنامج؛ (2) منطقة البرنامج؛ (3) أنشطة البرنامج المدعومة.

7. **حدود** **البرنامج**: باعتباره متفرعا عن البرنامج الحكومي، خطة الدار البيضاء الكبرى للتنمية، يتم تعريف البرنامج وفقا للحدود التالية:

**•** *المدة***: تتطابق فترة برمجة الخطة مع الفترة التي يغطيها البرنامج و التي تمتد بين 1 يناير 2016 و 31 دجنبر 2021**

*• مجال البرنامج*: يتوافق نطاق البرنامج الجغرافي مع نطاق البرنامج الحكومي و تشمل جماعة الدار البيضاء، و كذلك العمالات (المحافظات) المجاورة : المحمدية والنواصر ومديونة (منطقة البرنامج). و تعتبر جماعة الدار البيضاء حضرية بشكل كامل إذ تتركز بها 3.36 مليون نسمة، أي حوالي 79٪ من سكان الدار البيضاء الكبرى. أما باقي السكان فينتشرون في المناطق الحضرية وشبه الحضرية في عمالة المحمدية (9٪) والنواصر (8٪) ومديونة (4٪). ويتماشى النطاق الجغرافي للبرنامج مع النطاق الجغرافي الذي تم فيه تكليف جماعة الدار البيضاء بالتدخل في إطار مذكرات التفاهم الخاصة بالخطة. و لجماعة الدار البيضاء مصلحة مباشرة في تعزيز الكفاءة الاقتصادية والتنقل والإدماج الاجتماعي على مستوى المدن الكبرى، ولديها دور رائد - بوصفها أكبر بلدية في الدار البيضاء الكبرى - في تعزيز ودعم التعاون بين الجماعات على مستوى المدن الكبرى.

*• المستفيدون*: في إطار مجال النتائج 1، فإن أنشطة البرنامج الرامية إلى زيادة القدرة الاستثمارية للبلدية ستعود بالنفع على جميع سكان جماعة الدار البيضاء . وستستهدف استثمارات البرنامج الرامية إلى تحسين جودة و إتاحة الخدمات في إطار مجال النتائج 2 (انظر أدناه)، خاصة الأحياء المحرومة الواقع في نطاق البرنامج. وفي إطار مجال النتائج 3، يقيس البرنامج الأنشطة الرامية إلى تحسين بيئة الأعمال التجارية التي ستعود بالفائدة على جميع رجال الأعمال والمقيمين في جماعة الدار البيضاء .

• *المساءلة*: تساهم العدید من الوکالات التابعة لحکومة المغرب في خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى بتنسيق من الوالي. أما بالنسبة للبرنامج، تتحملجماعة الدار البيضاء المسؤولية الرئيسية المتعلقة بتنفيذ وتحقيق النتائج، مع قيام الولاية (المقاطعة الإقليمية) بدور داعم لضمان مشاركة أصحاب المصلحة في البرنامج.

• *النتائج*: بناء علی مجالات ترکيز خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى علی الإستثمارات والإصلاحات، تنتظم نتائج البرنامج في ثلاثة مجالات من مجالات النتائج: (1) زيادة القدرة الاستثمارية البلدية، (2) تحسين البيئة الحضرية و الحصول علی الخدمات الأساسية، و (3) تحسين بيئة الأعمال.

• ***الأنشطة***: يمول البرنامج مجموعة فرعية من الاستثمارات المدرجة في مذكرات التفاهم الواردة في الجدول 1، فضلا عن المساعدة التقنية والدراسات ونظم تكنولوجيا المعلومات لدعم التعزيز المالي والمؤسسي لجماعة الدار البيضاء وتحسين بيئة الأعمال.  
  
• باعتباره متفرعا عن البرنامج الحكومي، خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى، يدعم البرنامج كل من استثمارات خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى المختارة و المدرجة في الرکائز الأربعة للخطة، بالإضافة إلی الإصلاحات الرئيسية المدرجة في الرافعات التطويرالأساسية للخطة. ويصف الجدول 2 أدناه كيفية ارتباط الأنشطة والنتائج التي تم تحديدها في إطار مجالات النتائج الثلاثة للبرنامج بركائز ورافعات الخطة.

**الجدول 2. الصلات بين نتائج البرامج والأنشطة و رافعات و ركائز الخطة**

|  |  |
| --- | --- |
| **ركائز ورافعات خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى المدعومة بأنشطة البرنامج** | **مجالات نتائج البرنامج** |
| **الرافعة 1 - الحكامة الفعالة:** مدعومة من خلال نظم إدارة الإيرادات المحسنة والأنظمة الأخرى لإدارة الشؤون المالية العامة، وتحسين التنسيق بين الوكالات الوطنية والمحلية المسئولة عن إدارة الضرائب. **الرافعة -2 التمويل المستدام**: مدعوم من خلال زيادة الإيرادات البلدية، ورأس المال الخاص الذي تم حشده من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتحسين الجدارة الائتمانية للمدينة. | RA1: زيادة القدرة الاستثمارية للبلدية |
| **الركيزة الأولى - المصالحة بين المدينة وسكانها**. **و الرافعة 3 تقريب البلدية من المواطنين والقطاع الخاص:**مدعومة من خلال زيادة مشاركة المواطنين، وزيادة فرص الحصول على الخدمات الأساسية في الأحياء المحرومة **الركيزة الثانية: تحسين التنقل:** مدعومة من خلال زيادة حركة المارة والمركبات بفضل تطوير شامل للشوارع **الركيزة الرابعة: تطوير جاذبية المدينة**: مدعومة من خلال تحسين البيئة الحضرية ومن خلال تطوير شامل للشوارع | RA2: تحسين البيئة الحضرية ونوعية الخدمات العامة |
| **الركيزة 3 - تعزيز التميز الاقتصادي و الرافعة 3 تقريب البلدية من المواطنين والقطاع الخاص:** مدعومة من خلال تحسين بيئة الأعمال من خلال نزع الطابع المادي عن العمليات الإدارية | RA3: تحسين بيئة الأعمال |

**الجدول 3 - النفقات البرنامجية**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الأنشطة** | **الكيانات المسؤولة عن التنفيذ** | **الميزانية التقديرية (بالدولار الأمريكي)** |
| زيادة الإيرادات البلدية  - إعادة تنظيم الإدارة المالية البلدية وبناء القدرات: المساعدة التقنية ونظم تكنولوجيا المعلومات لتحسين إدارة الموارد المالية وتعزيز المؤسسات في البلدية  - تنفيذ نظام معلومات متكامل لنظام العناوين - جرد الأصول العقارية المملوكة لجماعة الدار البيضاء  - دعم تطوير وهيكلة عمليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجماعات  بناء القدرات بجماعة الدار البيضاء  - تنفيذ التنظيم الجديد والخطة الرئيسية للموارد البشرية - تنفيذ الخطة الرئيسية الرقمية - تحسين وتطوير منصات الحكومة الإلكترونية لإشراك المواطنين  تحسين بيئة الأعمال بجماعة الدار البيضاء  - رقمنة العمليات الإدارية الرئيسية وتجريدها من الطابع المادي (تصاريح البناء والتراخيص التجارية) | جماعة الدار البيضاء و كازا للخدمات  جماعة الدار البيضاء و كازا للتراث  جماعة الدار البيضاء و كازا للنقل  جماعة الدار البيضاء و كازا للخدمات  جماعة الدار البيضاء | 40 |
| توسيع شبكات الإمداد بالمياه والصرف الصحي والكهرباء في الأحياء المحرومة في منطقة البرنامج | ليديك | 25 |
| تحسين التنقل والفضاء الحضري  - تطوير وبناء الطرق الحضرية والأرصفة وممرات المشاة (بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، أنظمة تصريف مياه الأمطار والمساحات الخضراء والإشارات الأفقية و العمودية وإنارة الشوارع و تجهيز الشوارع والمناظر الطبيعية)  -تطوير / تحسين الواجهة على طول ممرات النقل العام (بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر الأرصفة وإنارة الشوارع تجهيز الشوارع والمناظر الطبيعية الحضرية) | كازا للتخطيط  كازا للنقل | 240 |
| تطوير نظام متكامل لإدارة حركة المرور | كازا للنقل | 40 |
| المجموع |  | 345 |

**8. مجالات النتائج البرنامجية**. يتم تجميع الأنشطة البرمجية تحت ثلاثة مجالات للنتائج (RA)

**• م.ن1 - RA1: زيادة القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء .**

(أ) - تعزيز نظم إدارة الإيرادات للمقترض من خلال جملة أمور من بينها: (1) تنفيذ أنشطة بناء القدرات؛ (2) إنشاء وتنفيذ نظام معلومات متكامل؛ (3) القيام بحصر دافعي الضرائب و جرد وتقييم الأصول االعقارية ؛ و (4) تنفيذ نظام تحديد العناوين.

(ب)- زيادة تعبئة الاستثمارات الخاصة من خلال إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص [[22]](#footnote-22).

**• م.ن.2 - RA2: تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج.**

(أ) تحسين وصول الأسر الموجودة في الأحياء الفقيرة إلى خدمات الكهرباء والمياه والمرافق الصحية في منطقة البرنامج.

(ب) استحداث آليات فعالة وشفافة للتظلم ومنصة للحكومة الإلكترونية وفقا للمواصفات والمعايير المبينة في الدليل العملياتي للبرنامج.

(ج) تحسين المساحات العامة المختارة في أراضي المقترض عن طريق أمور منها الارتقاء ببناء الطرق والأرصفة وطرق المارة وتركيب الإنارة العامة وعلامات التشوير ونظم تصريف مياه الأمطار وإدارة المناظر الطبيعية و المناطق الخضراء وإعادة تأهيلها، و تجهيز إدارة حركة المرور.

**•م.ن. 3- RA3: تحسين بيئة الأعمال في جماعة الدار البيضاء .**

دعم تسريع ورقمنة الإجراءات الإدارية من خلال تبسيط إجراءات إصدار التراخيص التجارية وإتمامها وإضفاء الطابع المادي عليها وإصدار التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري.

9. **نفقات البرنامج:** سيمول البرنامج الفئات التالية من الأنشطة:

ا. السلع والخدمات لتحسين إدارة الموارد المالية والتعزيز المؤسسي للبلدية، بما في ذلك تحسين وتطوير منصات الحكومة الإلكترونية من أجل إشراك المواطنين والخدمات التجارية والإدارية؛

ب. الأعمال المدنية الصغيرة والمتوسطة الحجم والسلع والخدمات لتوسيع شبكات الإمداد بالمياه والصرف الصحي والكهرباء في الأحياء المحرومة؛

ج. الأعمال المدنية والسلع والخدمات الصغيرة والمتوسطة الحجم لإصلاح وتطوير شبكة الطرق الحضرية والمناطق المحيطة بها بما في ذلك الممرات المرورية والأرصفة والصرف والمساحات الخضراء والإنارة في الشوارع والمباني والإشارات؛

د. الأعمال المدنية الصغيرة والمتوسطة الحجم والسلع والخدمات لتحسين أنظمة المرور في الشوارع الرئيسية.

.10 **الاستثناءات**. لا ولا يتضمن البرنامج أي أنشطة تم تقييمها بحيث يكون لها أثر سلبي كبير على البيئة و / أو على الأشخاص المتضررين على النحو المحدد في سياسة البنك الدولي و المبدأ التوجيهي المتعلق بتمويل البرنامج مقابل النتائج، كما أنه لا يتضمن عقود العمل والسلع والعقود الاستشارية التي تتجاوز عتبة لجنة عمليات استعراض المشتريات (OPRC). و كجزء من دعم التنفيذ، سيعرض البنك برنامجا نشطا يضمن عدم إدراج أي نشاط عالي المخاطر في البرنامج لضمان الامتثال لمتطلبات سياسة البرنامج مقابل النتائج.

# الملحق 2:مصفوفة إطار النتائج

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الهدف الإنمائي للبرنامج (PDO) **هو زيادة القدرة الاستثمارية ل جماعة الدار البيضاء ، و تحسين بيئة الأعمال بها، وتعزيز الوصول إلى الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| المسؤولية عن جمع البيانات | | | مصدر البيانات /  المنهجية | | | | وثيرة | | |  | | | | | | | | | | | | خط الأساس | | | وحدة القياس | | | المؤشر المرتبط بصرف | | | **المركز الجهوي للإستثمار** | | مؤشرات نتائج مستوى الهدف الإنمائي للبرنامج(PDO) |
| **سنة 21** | | | **سنة 20** | | **سنة 19** | | | **سنة 18** | | **سنة 17** | |
| أمين الصندوق البلدي /  الدار البيضاء للخدمات | | | الحسابات السنوية /  لكل سنة تقويمية: زيادة النسبة المئوية كما هي مسجلة في البيانات المالية للسنة السابقة ، مقارنة مع خط الأساس لسنة 2015 | | | | **سنوية** | | | 40% | | | 32% | | 25% | | | 18% | | 9.6% | | **الإيرادات البلدية (باستثناء التحويلات، حساب الأغراض الخاصة-الضريبة على القيمة المضافة TVA-CAS) لعام 2015** | | | **٪ زيادة مقارنة مع خط الأساس لعام 2015** | | |  | | |  | | مؤشر الهدف الإنمائي للبرنامج 1:  زيادة النسبة المئوية في الإيرادات البلدية باستثناء التحويلات من خط الأساس البالغ 0٪ في شتنبر 2015 |
| **جماعة الدار البيضاء / الدار البيضاء للخدمات** | | | **عقود الشراكة بين القطاع العام و الخاص** | | | | **سنوية** | | | **900** | | | **900** | | **500** | | | **100** | | **0** | | **0** | | | **الرقم**  **(ملايين الدراهم)** | | |  | | |  | | مؤشر الهدف الإنمائي للبرنامج 2:  تعبئة رأس المال الخاص بالاستثمارات من خلال القيمة الجديدة أو الإضافية لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خط أساس قدره 0 |
| **جماعة الدار البيضاء / ليديك** | | | **سجل زبائن ليديك** | | | | **سنوية** | | | 10.000 | | | 6.000 | | 3.000 | | | **1.500** | | **0** | | **0** | | | *الرقم* | | |  | | |  | | مؤشر الهدف الإنمائي للبرنامج 3:  أسر الأحياء المحرومة استفادت من تحسين إتاحة الخدمات الأساسية (على الأقل احدى الخدمات التالية: إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء) من خط أساس بلغت نسبته صفر |
| **جماعة الدار البيضاء** | | | **تقارير الأنشطة للمزود من أجل الإجراءات الغير مادية** | | | | **سنوية** | | | **15** | | | 15 | | 15 | | | **20** | | **25** | | **25** | | | *الرقم* | | |  | | |  | | مؤشر الهدف الإنمائي للبرنامج **4:**  انخفاض متوسط عدد الأیام المطلوبة لإصدار تصریح البناء في الشباك الواحد التابع للبلدیة |
| مجال النتائج المرحلية 1: زيادة القدرة الاستثمارية ل جماعة الدار البيضاء | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **أمين الصندوق البلدي / خدمات الدار البيضاء** | | **مقدار الايرادات سنويا، مصدقة من أمين الخزينة البلدي** | | | | **سنوية** | | | 55% | | | 50% | | 40% | | | 25% | | | 15% | الإيرادات التي تديرها البلدية لسنة 2015 | | | | | % | | |  | | |  | م.ن.م **1.1:**  **زيادة الإيرادات التي تديرها البلدية** |
| **أمين الصندوق البلدي / خدمات الدار البيضاء** | | **الحسابات السنوية؛**  **R = النفقات المنفذة / الميزانية الإجمالية** | | | | **سنوية** | | | 80% | | | 75% | | 65% | | | 60% | | | 55% | **معدل تنفيذ ميزانية البلدية سنة 2015** | | | | | % | | |  | | |  | م.ن.م **1.2:**  **المعدل السنوي لتنفيذ الميزانية الاستثمارية للبلدية** |
| أمين الصندوق البلدي / كازا للخدمات | | الحسابات السنوية؛  R = (إيرادات التشغيل - النفقات الجارية) / خط الأساس | | | | **سنوية** | | | 150% | | | 125% | | 100% | | | 75% | | | 50% | **الفائض** **التشغيلي لميزانية البلدية لسنة**2015 | | | | | % | | |  | | |  | م.ن.م **1.3:**  **زيادة فائض التشغيل على ميزانية البلدية** |
| مجال النتائج المرحلية 2: تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في مجال البرنامج | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **كازا للخدمات/ كازا للنقل/ جماعة الدار البيضاء** | | استعراض تقرير التقدم المحرز في البرنامج؛ زيارات ميدانية | | | | سنوية | | | 116 | | | 116 | | | | 57 | | | 37 | 0 | | | 0 | | | عدد  (كيلومتر) | | |  | | |  | م.ن.م 1.2:  عدد الكيلومترات من مجموع الشوارع التي تم تحسينها (يشمل ثلاثة عناصر على الأقل من العناصر التالية: (1) طريق، (2) مسار الرصيف أو المارة، (3) أنظمة قنوات تصريف الطرق، (4) علامات الطرق، (5) إضاءة الشوارع، (6) المرافق الحضرية، (7) المناظر الطبيعية، من خط الأساس البالغ صفر |
| **جماعة الدار البيضاء / ليديك** | | **سجل زبائن ليديك** | | | | سنوية | | | 28.000 | | | 20.000 | | | | 10.000 | | | 5.000 | 0 | | | 0 | | | عدد | | |  | | |  | م.ن.م **2.2:**  **توفير فرص الحصول على الخدمات الأساسية للإناث من الأسر المعيشية في الأحياء المحرومة، في إطار البرنامج في المجال البرنامجي** |
| **كازا للخدمات** | | **عمليات منظومة آلية معالجة المظالم** | | | | سنوية | | | تم التعامل مع أكثر من 90٪ من الطلبات | | | **تم التعامل مع أكثر من 80٪ من الطلبات** | | | | **إدراج إجراءات موحدة لآلية معالجة المظالم في جميع النظم** | | | **تطوير إجراءات موحدة لآلية معالجة المظالم** | **المخطط المديري للحكومة الإلكترونية الذي اعتمدته جماعة الدار البيضاء** | | | **لا يوجد إجراء لألية معالجة التظلمات** | | | **الأعمال** | | |  | | |  | **IRI**2.3:  **نشر نظام لإدارة طلبات المواطنين** |
| مجال النتائج المرحلية 3: تحسين بيئة الأعمال بجماعة الدار البيضاء | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **جماعة الدار البيضاء** | **تقارير الأنشطة من مزود إجراءات إزالة المواد** | | | **سنوية** |  | | |  | | | **تم استعمال الإجراءات غير المادية لجميع تراخيص الأعمال على نحو فعال في النوافذ المنفردة في جميع الدوائر التابعة لجماعة الدار البيضاء** | | | | **تم استعمال الصيغة 2 الرقمية"V2 الكاملة لمنصة "كازا-أربا" في النافذة المنفردة بجميع دوائر جماعة الدار البيضاء** | | | | | **تم استعمال الصيغة 2 الرقمية"V2 الكاملة لمنصة "كازا-أربا" في النافذة المنفردة ل جماعة الدار البيضاء** | | | | **لم يتم استعمال منصات إضفاء الطابع غير المادي على الإجراءات الإدارية** | | | **النص** | | |  | |  | **م.ن.م**1.3:  **تبسيط المعاملات الإدارية وإضفاء الطابع الرقمي عليها من أجل إصدار: (1) التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري، و (2) تراخيص الشركات** |

# الملحق 3: المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل و ترتيبات الصرف و بروتوكولات التحقق

مصفوفة المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الجدول الزمني الإرشادي لإنجاز المؤشر المرتبط بصرف التمويل** | | | | | **خط الأساس المرتبط بالصرف** | **كنسبة مئوية من إجمالي مبلغ التمويل** | **إجمالي التمويل المخصص لمؤشر مرتبط بصرف التمويل** |  |
| ***سنة 2021*** | ***سنة 2020*** | ***سنة 2019*** | ***سنة2018*** | ***سنة 2017*** |
| 40% | 32% | 25% | 18% | 9.6% | 0% |  |  | **المؤشر المرتبط بصرف التمويل 1 - زيادة النسبة المئوية في الإيرادات البلدية باستثناء التحويلات من خط الأساس لسنة 2015** |
| 10 | 8.75 | 8.75 | 10.5 | 12 |  | 25% | 50 | **المبلغ المخصص:** |
|  | يعمل نظام المعلومات المتكامل للإيرادات بكامل طاقته  الانتهاء من جرد وتقييم الأصول العقارية للمقترض | إنشاء وتشغيل نظام العناوين واحد (*نظام العنونة*) | تركيب نظام معلومات متكامل لإدارة الضرائب على الأراضي غير المبنية، تراخيص المشروبات والسياحة  إجراء تعداد لدافعي الضرائب وعناصر الضرائب المتعلقة بالإيرادات التي تديرها جماعة الدار البيضاء |  | تحسن نظم الإيرادات  غير عملي |  |  | المؤشر المرتبط بصرف التمويل -2 تحديث نظم إدارة الإيرادات بجماعة الدار البيضاء |
| **0** | 5 | 4 | 6 | 0 |  | 7.5% | 15 |  |
| 900 | 900 | 500 | 100 | 0 | 0 |  |  | **المؤشر المرتبط بصرف التمويل 3 - تعبئة رأس المال الخاص للاستثمارات من خلال القيمة الجديدة أو الإضافية لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص انطلاقا من خط أساس قدره صفر** |
| 0 | 26.7 | 26.6 | 6.7 | 0 |  | 30% | 60 | المبلغ المخصص: |
| 10.000 | 6.000 | 3.000 | 1.500 | 0 | 0 |  |  | **المؤشر المرتبط بصرف التمويل 4 - أسر الأحياء المحرومة استفادت من تحسين إتاحة الخدمات الأساسية (على الأقل احدى الخدمات التالية: إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء) من خط أساس بلغت نسبته صفر** |
| 11.4 | 14.3 | 7.2 | 7.1 | 0 |  | 20% | 40 | المبلغ المخصص: |
| 116 | 116 | 57 | 37 | 0 | 0 |  |  | **(5) المؤشر المرتبط بصرف التمويل–**  **عدد الكيلومترات من مجموع الشوارع التي تم تحسينها (يشمل ثلاثة عناصر على الأقل من العناصر التالية: (1) طريق، (2) مسار الرصيف أو المارة، (3) أنظمة قنوات تصريف الطرق، (4) علامات الطرق، (5) إضاءة الشوارع، (6) المرافق الحضرية، (7) المناظر الطبيعية، من خط الأساس البالغ صفر** |
| 0 | 9.9 | 3.4 | 6.2 | 0 |  | 9.75% | 19.5 | المبلغ المخصص: |
|  |  | **تم استعمال الإجراءات غير المادية لجميع تراخيص الأعمال على نحو فعال في النوافذ المنفردة في جميع الدوائر التابعة لجماعة الدار البيضاء** | **تم استعمال الصيغة 2 الرقمية"V2 الكاملة لمنصة "كازا-أربا" في النافذة المنفردة بجميع دوائر جماعة الدار البيضاء** | **تم استعمال الصيغة 2 الرقمية"V2 الكاملة لمنصة "كازا-أربا" في النافذة المنفردة لجماعة الدار البيضاء** | **لم يتم استعمال منصات إضفاء الطابع غير المادي على الإجراءات الإدارية** |  |  | **(6) -المؤشر المرتبط بصرف التمويل**  **تبسيط المعاملات الإدارية وإضفاء الطابع الرقمي عليها من أجل إصدار ما يلي: (1) التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري، (2) تراخيص الشركات** |
| 0 | 0 | 4 | 5 | 6 |  | 7.5% | 15 | المبلغ المخصص: |
| **21.4** | 64.65 | 53.95 | 41.5 | 18 |  |  | 199.5 | **إجمالي التمويل المخصص:** |

المؤشر المرتبط بصرف التمويل جدول بروتوكول التحقق

المؤشر المرتبط بصرف التمويل جدول بروتوكول التحقق

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **بروتوكول لتقييم إنجاز المؤشر المرتبط بصرف التمويل والتحقق من البيانات / النتائج** | | | **قابلية الصرف (نعم / لا)** | **تعريف / وصف الإنجاز** | **المؤشر المرتبط بصرف التمويل** | ***#*** |
| **الإجراء** | **هيئة التحقق** | **مصدر البيانات / الوكالة** |
| ستستعرض المفتشية العامة للإدارة الترابية البيانات المالية التي وافق عليها أمين الخزينة الجماعية اعتبارا من 31 دجنبر من كل سنة، و ستؤكد الزيادة المئوية في الإيرادات التشغيلية للجماعات - باستثناء التحويلات والموارد من الضريبة على القيمة المضافة من حساب التخصيص الخاص CAS-TVA)) - مقارنة بخط الأساس لسنة 2015. | المفتشية العامة للإدارة الترابية | أمين الخزينة الجماعية/ البيانات المالية بجماعة الدار البيضاء | نعم | و يقيس المؤشر المرتبط بصرف التمويل 1 الزيادة في تشغيل إيرادات البلدية - باستثناء التحويلات – إلى جماعة الدار البيضاء بالمقارنة مع خط أساس سنة 2015. و تشمل هذه الإيرادات (باستثناء التحويلات و الموارد من الضريبة على القيمة المضافة من حساب التخصيص الخاص CAS-TVA)) بما في ذلك الضرائب و الرسوم والإيرادات التشغيلية الأخرى التي تديرها مباشرة جماعة الدار البيضاء ، فضلا عن الضرائب التي تديرها الحكومة المركزية نيابة عن جماعة الدار البيضاء (الضريبة المهنية*، و الضرائب على الخدمات المجتمعية، و ضريبة السكن)*  و يتطابق الهدف السنوي لكل سنة مع الزيادة في الإيرادات للسنة التقويمية السابقة مقارنة مع خط الأساس لسنة 2015، كما هو موضح في البيانات المالية السنوية. (على سبيل المثال: بالنسبة لتكلفة سنة 2021 يتم التعبير عن الهدف على أنه الزيادة المتوقعة المسجلة في تكلفة سنة 2020 مقارنة مع خط الأساس لسنة 2015.  و يستند خط الأساس (0٪) لسنة 2015 إلى مبلغ إجمالي قدره 2.482.668.699,90 درهم من عائدات التشغيل باستثناء التحويلات والموارد الضريبة على القيمة المضافة من حساب التخصيصات الخاص ، استنادا إلى حسابات الجماعة لسنة 2015 انطلاقا من31/12/2015.  الأهداف السنوية هي:  سنة 2017: 9.6٪  سنة 2018: 18٪  سنة 2019: 18٪  سنة 2020: 32٪  سنة 2020: 40 ٪ | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 1 - زيادة النسبة المئوية في الإيرادات البلدية باستثناء التحويلات من خط الأساس البالغ 0% سنة 2015 | 1 |
| النتائج المرتبطة بالصرف 2.1: ترسل جماعة الدار البيضاء أو شركة التنمية المحلية إلى المفتشية العامة للإدارة الترابية محضر رسمي للتوصل بنظام المعلومات المتكامل. وبعدها تقوم المفتشية العامة للإدارة الترابية بالتحقق بالموقع من التشغيل الكامل للنظام (المعدات، والموظفون، والوظائف) بالنسبة للضرائب والرسوم المعنية.  النتائج المرتبطة بالصرف 2.2: تتحقق المفتشية العامة للإدارة الترابية من أن جرد دافعي الضرائب وعناصر الضرائب على الأراضي الغير مبنية و الضرائب على تراخيص المشروبات والضرائب السياحية، يتم تنفيذها من قبل خدمات الجماعة و / أو من قبل مقدمي الخدمات، وفقا للشروط المنصوص عليها في اختصاصاتها.  النتائج المرتبطة بالصرف 2.3: للتصديق على تنفيذ هذا الإجراء، ستعتمد المفتشية العامة للإدارة الترابية على تحقق لجنة الرصد من صحة هذا الإجراء، و ستكون "بوست ماروك" و "ليديك" و "الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية و و المسح العقاري و الخرائطي" أعضاء في هذه اللجنة.  النتائج المرتبطة بالصرف 2.4:تضمن المفتشية العامة للإدارة الترابية التشغيل الكامل للنظام (المعدات والموظفين، والوظائف المفعلة) علاقة بجميع الضرائب والرسوم المعنية.  النتائج المرتبطة بالصرف 2.5: سوف تضمن المفتشية العامة للإدارة الإقليمية اكتمال الجرد وتقييم ممتلكات الجماعة. أما تفاصيل التدقيق فهي واردة في الدليل العملياتي للبرنامج. من أجل تنفيذ هذا التحقق، سوف تنقل الجماعة سنة 2018 إلی المفتشية العامة للإدارة الترابية لائحة الممتلكات المسجلة سابقا في للوكالة الوطنية للمحافظة العقارية و المسح العقاري و الخرائطي، والتي هي قيد التسجيل في سجلات أصول جماعة الدار البيضاء | المفتشية العامة للإدارة الإقليمية | جماعة الدار البيضاء | لا | يقيس المؤشر المرتبط بصرف التمويل 2 الإجراءات التي اتخذتها جماعة الدار البيضاء لتحسين و تحديث إدارة إيراداتها الخاصة. و يمكن أن تدار هذه التدابير مباشرة من قبل الجماعة و / أو يعهد بها إلى شركة تنمية محلية تكون من المساهمين فيها بموجب اتفاق محدد.  ومن المقرر تحقيق النتائج المرتبطة بالصرف (DRL) على النحو التالي:  سنة 2018:  -النتيجة المرتبطة بالصرف 2.1: تركيب نظام معلومات متكامل لإدارة الضرائب والأراضي غير المبنية، بما في ذلك الترخيص والسياحة، بما في ذلك: (1) تجهيز و تدريب الموظفين ذوي الصلة لتشغيل نظام جماعة الدار البيضاء، و (2) ) تفعيل وظائف النظام بنجاح.  - النتيجة المرتبطة بالصرف 2.2: إجراء تعداد لدافعي الضرائب و عناصر الضرائب المتعلقة بإيرادات جماعة الدار البيضاء ، بما في ذلك تطبيق القاعدة الضريبية (كما هو موضح في دليل عمليات البرنامج).  سنة 2019:  - النتيجة المرتبطة بالصرف 2.3: إنشاء و تشغيل نظام عنونة واحد  سنة 2020:  - النتيجة المرتبطة بالصرف 2.4: نظام المعلومات المتكامل للإيرادات يعمل بكامل طاقته و تدعمه جماعة الدار البيضاء (ولكن باستثناء الإيرادات الصغيرة والإيرادات النقدية، في جملة أمور، على النحو المبين في دليل عمليات البرنامج) ، و يمكن إدارته من خلال نظام المعلومات المتكامل.  وسيتم تحقيق هذه النتيجة عن طريق الضرائب والرسوم التالية: الضرائب على الأراضي غير المبنية، ضريبة على مكان تراخيص المشروبات، ضريبة السياحة (ضريبة الإقامة)، رسوم احتلال الملك العام (DROP)، الضريبة على عمليات البناء، الضريبة على عمليات التجزييء، والضرائب على تدهور رصيف الطرق.  - النتيجة المرتبطة بالصرف 2.5: الانتهاء من جرد و تقييم الأصول العقارية، من حيث الشكل و المضمون في (الدليل العملياتي للبرنامج)  و سيركز هذا الجرد على القطاع الخاص بجماعة الدار البيضاء ، وسيغطي الأصول المسجلة بالفعل لدى الوكالة الوطنية لإدارة الأراضي والممتلكات (تحفيظ الأراضي)، فضلا عن الأصول المسجلة في سجلات أصول جماعة الدار البيضاء *(قواعد الاتساق*). و ينبغي أن يحدد هذا الجرد الخصائص الرئيسية لكل عقار، بما في ذلك الموقع الدقيق والاتساق و الحالة المادية للعقار وحالة الملكية والتسجيل عند إجرائه و الشاغلين الحاليين و مبلغ الإيجار و العناصر الرئيسية لعقد الإيجار و قيمة السوق. | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 2 - تحديث نظم إدارة الإيرادات بجماعة الدار البيضاء | 2 |
| و ستقوم المفتشية العامة للإدارة الترابية بمراجعة العقود أو التعديلات الموقعة من طرف جماعة الدار البيضاء ، شركة التنمية المحلية أو ECI. و ستقوم المفتشية العامة للإدارة الترابية بالتحقق من المبلغ الخاص الذي تم الالتزام به في العقود، أو المبلغ الإضافي ألتزم به في حالة التعديلات لعقد قائم. والمبلغ المأخوذ بعين الاعتبار سيكون هو المبلغ الإجمالي، أو المبلغ الإضافي على مدى كامل مدة العقد أو تعديل العقد. | المفتشية العامة للإدارة الترابية | جماعة الدار البيضاء | نعم | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 3  تقاس حسابات الاستثمارات الخاصة التي تمت خلال توقيع عقود شراكة بين القطاعين العام والخاص، أو مبالغ إضافية، أو حسابات إضافية من الرأس المال الخاص المعبأ من خلال مراجعة عقود الشراكة الموجودة بين القطاعين العام والخاص.  ويبلغ الهدف الكلي لفترة تنفيذ البرنامج 900 مليون درهم | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 3 - الرأس المال الخاص المعبأ من أجل الاستثمار من خلال القيم  الجديدة أو الإضافية لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خط أساس قدره صفر. | 3 |
| في 2018، 2019، 2020، و 2021. تحقق من قبل المفتشية العامة للإدارة الترابية.  - قائمة المستفيدين التي أنشأتها ليديك، والتي تم التحقق من صحتها من قبل السلطات التي تشير إلى توصيل المياه و / أو الصرف الصحي و / أو الكهرباء  - سجلات تسليم أشغال الهندسة المدنية للمياه / أو الصرف الصحي و / أو الكهرباء في الأحياء المحرومة المؤهلة.  التحقق في الموقع من قبل المفتشية العامة للإدارة الترابية:  - التحقق من تشغيل الصرف الصحي: التحقق في الموقع من الربط الفعلي بناء على عينة عشوائية لا تقل عن 5٪ من الأسر المستفيدة.  - التحقق من خدمات المياه والكهرباء: التحقق من عقود العملاء بناء على عينة عشوائية لا تقل عن 5٪ من الأسر المستفيدة والزيارات الميدانية | المفتشية العامة للإدارة الترابية | ليديك | نعم | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 4 –  يقاس العدد التراكمي للأسر في الأحياء المحرومة التي وفر لها ولوج متطور للخدمات الأساسية إلى واحد على الأقل من الخدمات الثلاثة الأساسية التالية: إمدادات المياه والصرف الصحي، والكهرباء، من الأساس 0، لما يصل إلى 10.000 أسرة.  الأحياء المحرومة المؤهلة هي 72 حيا خاضعا لمذكرة التفاهم التي وقعتها السلطات تحت اتفاقية إعادة تأهيل الأحياء المجهزة في إطار خطة تنمية الدار البيضاء الكبرىPDGC، و كل الأحياء المحرومة الأخرى كما تم الاتفاق عليها بين جماعة الدار البيضاء والبنك.  و ويصل الهدف النهائي إلى تغطية 000 10 أسرة.  الأهداف السنوية (التراكمية) هي:  سنة 2018: 1.500 أسرة  سنة 2019: 3.000 أسرة  سنة 2020: 6.000 أسرة  سنة 2021: 10.000 أسرة | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 4 –  أسر الأحياء المحرومة استفادت من تحسين إتاحة الخدمات الأساسية (على الأقل احدى الخدمات التالية: إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء) من خط أساس بلغت نسبته صفر | 4 |
| في 2018، 2019، 2020، و 2021. التحقق من قبل المفتشية العامة للإدارة الترابية تقارير التقدم المادي والفواتير المقدمة من كازا أميناجمنت و كازا للنقل، والتحقق في الموقع من عينة من مقاطع من الطريق. | المفتشية العامة للإدارة الترابية | كازا للتدبير/ كازا للنقل | نعم | و يقيس المؤشر 5 عدد الكيلومترات من مجموع الشوارع التي تم تحسينها (يشمل ثلاثة عناصر على الأقل من العناصر التالية: (1) طريق، (2) مسار الرصيف أو المارة، (3) أنظمة قنوات تصريف الطرق، (4) علامات الطرق، (5) إضاءة الشوارع، (6) المرافق الحضرية، (7) المناظر الطبيعية، على النحو المبين في الدليل العملياتي ، من خط أساس من 0، إلى 116 كيلومترا  وتشمل هذه الأعمال المشاريع المشمولة بمذكرة التفاهم من أجل الارتقاء بالأماكن العامة والبنية التحتية للطرق في مدينة الدار البيضاء (اتفاقية حماية البيئة في الدار البيضاء)، فضلا عن رفع المستوى في إطار تطوير شبكة السكك الحديدية الخفيفة في الدار البيضاء.  و يصل الهدف النهائي إلى ما مجموعه : 116 كم.  ملحوظة: لا يجوز احتساب أي جزء من الشارع إلا مرة واحدة كمساهمة في تحقيق هذا المؤشر المرتبط بصرف التمويل في إطار البرنامج. | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 5 - عدد الكيلومترات من مجموع الشوارع التي تم تحسينها (يشمل ثلاثة عناصر على الأقل من العناصر التالية: (1) طريق، (2) مسار الرصيف أو المارة، (3) أنظمة قنوات تصريف الطرق، (4) علامات الطرق، (5) إضاءة الشوارع، (6) المرافق الحضرية، (7) المناظر الطبيعية، من خط الأساس البالغ صفر | 5 |
| وبالنسبة للنتائج المرتبطة بصرف التمويل 6.1 و 6.2 و 6.3 سوف تتحقق المفتشية العامة للإدارة الترابية من تقارير الأنشطة المقدمة من مشغل المنصة إلى وحدة تنفيذ المشروع  وفي كل مرحلة من مراحل النشر، يقوم المشغل بتقديم قائمة كاملة بالمعاملات التي تمت معالجتها خلال الشهر الماضي الذي سبقت عملية التحقق، وسيتيح السجل عند الطلب السجلات الكاملة لأي معاملة. وسوف تتحقق المفتشية العامة للإدارة الترابية من سجلات المعاملات لعينة عشوائية من المعاملات الفردية، وسوف تؤكد أن جميع خطوات المعاملة قد تم تجريدها من الطابع المادي.. | المفتشية العامة للإدارة الإقليمية | جماعة الدار البيضاء | لا | و يقيس المؤشر المرتبط بصرف التمويل 6 تحسين بيئة الأعمال من خلال تبسيط المعاملات الإدارية التالية و تجريدها من الطابع المادي: (1) إصدار التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري، (2) إصدار تراخيص تجارية التجاري.  و يخطط لإنجاز النتائج المرتبطة بصرف التمويل (DRL) على النحو التالي:  سنة 2017:  - النتيجة المرتبطة بصرف التمويل 6 :  سنة 2017:  **تم استعمال الصيغة 2 الرقمية"V2 الكاملة لمنصة "كازا-أربا" في النافذة المنفردة لجماعة الدار البيضاء .**  سنة 2018  -النتيجة المرتبطة بصرف التمويل 6.2: **تم استعمال الصيغة 2 الرقمية"V2 الكاملة لمنصة "كازا-أربا" في النافذة المنفردة بجميع دوائر جماعة الدار البيضاء**  سنة 2019:  - النتيجة المرتبطة بصرف التمويل 6.3: **تم استعمال الإجراءات غير المادية لجميع تراخيص الأعمال على نحو فعال في النوافذ المنفردة في جميع الدوائر التابعة لجماعة الدار البيضاء** | المؤشر المرتبط بصرف التمويل 6 - تبسيط المعاملات الإدارية وإضفاء الطابع الرقمي عليها من أجل إصدار ما يلي: (1) التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري؛ (2) تراخيص تجارية | 6 |

جدول الصرف البنكي

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *تحديد مبلغ التمويل الذي سيتم صرفه مقابل قيمة (المؤشر المرتبط بصرف التمويل) المؤشرات المرتبطة بالصرف4* | *الحد الأقصى لقيمة المؤشر المرتبط بصرف التمويل المتوقع تحقيقه لأغراض الصرف من البنك3* | *يجب تحقيق الحد الأدنى من قيمة المؤشر المرتبط بصرف التمويل من أجل دفع مدفوعات التمويل المصرفي2* | *الموعد النهائي لمؤشر المرتبط بالصرف1* | *ومن بينها تمويل النتائج المتاحة* | *تمويل البنك المخصص للمؤشر* المرتبط بصرف التمويل | *المؤشر المرتبط بصرف التمويل* | *#* |
| الصيغة القائمة  سيجري صرف مدفوعات سنة 17-تكلفة –سنة 21 استنادا إلى دليل زيادة الإيرادات البلدية - باستثناء التحويلات - مقارنة بسنة 2015. و بالنسبة لكل زيادة في النسبة المئوية، يمكن توفير مبلغ 1.25 مليون دولار أمريكي للسحب من قبل جماعة الدار البيضاء . | 40% | غير قابل للتطبيق | 31 دجنبر من كل سنة | 0 | 50 | المؤشر # 1: -النسبة المئوية للزيادة في الإيرادات البلدية، باستثناء التحويلات من خط الأساس البالغ 0٪ في 2015 | 1 |
| و استنادا إلى تحقيق المؤشراتالمرتبطة بالصرف المحددة في إطار هذا ***للمؤشر*** المرتبط بالصرف.  و يجوز إتاحة المبالغ المخصصة لكل ***مؤشر*** مرتبط بالصرف لجماعة الدار البيضاء على أساس الأدلة التي تثبت تحقيق النتيجة  ***المرتبطة بصرف التمويل***  .  والمبالغ المخصصة لكل نتيجة  ***مرتبطة بصرف التمويل***  هي التالية:  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  2.1: 3 ملايين دولار أمريكي  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  2.2: 3 ملايين دولار أمريكي  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  2.3: 3 ملايين دولار أمريكي  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  2.4: 3 ملايين دولار أمريكي  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  2.5: 3 ملايين دولار أمريكي | غير قابل للتطبيق | غير قابل للتطبيق | قبل تاريخ الموعد النهائي | 0 | 15 | المؤشر # 2 : - تحديث نظم إدارة الإيرادات في جماعة الدار البيضاء | 2 |
| الصيغة القائمة  سيجري صرف مدفوعات سنة 2017- سنة 2021 استنادا إلى أدلة على مبالغ جديدة من الاستثمارات الخاصة الملتزم بها. وبالنسبة لكل مبلغ 000 000 1 درهم، يمكن إتاحة 66،666 دولارا أمريكيا للسحب من قبل جماعة الدار البيضاء . | 900 مليون درهم | غير قابل للتطبيق | قبل تاريخ الموعد النهائي | 0 | 60 | المؤشر# 3 : رأس المال الخاص الذي تم حشده للاستثمارات من خلال قيمة جديدة أو إضافية لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خط أساس قدره صفر | 3 |
| الصيغة القائمة  و سوف يتم صرف مدفوعات سنة 2017-تكلفة سنة 2021استنادا إلى أدلة الأسر الجديدة التي تستفيد من تحسين إمكانية الحصول على إمدادات المياه و الصرف الصحي والكهرباء. و بالنسبة لكل أسرة من الأسر المستفيدة، يمكن توفير مبلغ 000 4 دولار أمريكيا لسحبها من طرف جماعة الدار البيضاء . | 10.000 | 0 | قبل تاريخ الموعد النهائي | 0 | 40 | المؤشر# 4 : زودت الأسر المعيشية في الأحياء المحرومة بإتاحة أفضل للخدمات الأساسية (على الأقل واحدة مما يلي: إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء)، من خط الأساس البالغ صفر | **4** |
| الصيغة القائمة  وسيجري صرف المدفوعات من سنة 2017- سنة 2021 استنادا إلى الأدلة التي تثبت الانتهاء من استكمال الشارع الشامل. بالنسبة إلى كلم من الشوارع التي تمت ترقيتها، قد يتم توفير مبلغ 168.103 دولارا أمريكيا لسحبها من قبل جماعة الدار البيضاء . | 116 | 0 | قبل تاريخ الموعد النهائي | 0 | 19.5 | المؤشر# 5 : عدد الكيلومترات من مجموع الشوارع التي تم تحسينها (يشمل ثلاثة عناصر على الأقل من العناصر التالية: (1) طريق، (2) مسار الرصيف أو المارة، (3) أنظمة قنوات تصريف الطرق، (4) علامات الطرق، (5) إضاءة الشوارع، (6) المرافق الحضرية، (7) المناظر الطبيعية، من خط الأساس البالغ صفر | **5** |
| واستنادا إلى تحقيق ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  المحدد في إطار هذا المؤشر المرتبط بصرف التمويل .  ويجوز إتاحة المبالغ المخصصة لكل ***مؤشر*** مرتبط بالصرف لجماعة الدار البيضاء على أساس الأدلة التي تثبت تحقيق النتيجة  ***المرتبطة بصرف التمويل***  .  والمبالغ المخصصة لكل نتيجة  ***مرتبطة بصرف التمويل***  هي التالية:  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  6.1: 6 ملاين دولار أمريكي  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  6.2: 5 ملايين دولار أمريكي  ***المؤشر المرتبط بصرف التمويل***  6.4: 4 ملايين دولار أمريكي | غير قابل للتطبيق | غير قابل للتطبيق | قبل تاريخ الموعد النهائي | 0 | 15 | المؤشر# 6 : تبسيط المعاملات الإدارية وإضفاء الطابع الرقمي عليها من أجل إصدار: (1) التراخيص المتعلقة بالتخطيط الحضري، و (2) التراخيص التجارية. | 6 |

# الملحق 4: التقييم التقني

1. **الصلة الإستراتيجية**
2. يحظى البرنامج بأهمية إستراتيجية عالية. وكما ورد في المذكرة الاقتصادية القطرية للمغرب التي أصدرها البنك في 2017، فإن التحضر واللامركزية هما تحولان حاسمان يسهمان في تأطير التحديات والفرص التي يواجهها واضعو السياسات المغاربة عند النظر في خيارات السياسة العامة لتحقيق هدفي تعزيز النمو الاقتصادي و العدالة الاجتماعية. وفي هذا السياق، ونظرا للدور الذي تلعبه الدار البيضاء كمحرك للنمو الاقتصادي للبلاد، فإن دعم البرنامج لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى (PDGC)، و تركيزه الخاص على التعزيز المالي والمؤسسي لجماعة الدار البيضاء أمر وثيق الصلة بالموضوع.
3. و يوفر البرنامج دعما متكاملا لتعبئة رأس المال الخاص لتمويل البنية التحتية في منطقة البرنامج، وذلك كجزء من تفعيل نهج الزيادة القصوى في التمويل من أجل التنمية / "التعاقبية" في مجموعة البنك الدولي في المغرب. و تقر خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى بأنه لا مناص من النماذج المؤسسية والمالية الابتكارية لتحقيق الهدف الاستثماري للبرنامج. إذ توفر هذه العملية دعما متكاملا لتعبئة رأس المال الخاص لتمويل البنية التحتية في الدار البيضاء بثلاث طرق تكميلية: (1) عن طريق تحفيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص، (3) المساعدة على إنشاء الجدارة الائتمانية للبلدية، و (3) إزالة مخاطر الاستثمار الخاص. وسوف يقيس المؤشر المرتبط بصرف التمويل 3 مقدار رأس المال الخاص الذي تم حشده من خلال معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. ومن المتوقع أن تدعم مؤسسة التمويل الدولية الجماعات في هيكلة معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. وعلاوة على ذلك، من خلال تعزيز القدرة المالية والمؤسساتية لجماعة الدار البيضاء ، ستتناول هذه العملية المعوقات الرئيسية التي تم تحديدها والتي تحد من الاستثمار المحتمل في البنية التحتية العامة والخاصة اللازمة لتنمية المدينة. ومن شأن عوائد الجماعات المعززة أن تقلل من مخاطر الدفع بالنسبة للشراكات القائمة بين القطاعين العام والخاص والمستقبلية التي تتحمل فيها البلدية مسؤولية مالية من حيث استثمار رأس المال أو على المستوى التشغيلي. ومن شأن تحسين الجدارة الائتمانية أن يسمح أيضا لجماعة الدار البيضاء بالاستفادة من إيراداتها المتزايدة من أجل الاستثمارات من خلال الاقتراض التجاري. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الدعم المقدم لجماعة الدار البيضاء من خلال هذه العملية يكمل الحوار الجاري بين مجموعة البنك الدولي والدار البيضاء بشأن تمويل خطوط النقل السريع للحافلات المخطط لها على أساس الشراكة بين القطاعين الخاص و العام.
4. **الدار البيضاء محرك رئيسي لنمو الاقتصاد المغربي**. وستسهم العملية المقترحة في تحقيق أهداف خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى، وهي خطة إنمائية إقليمية متكاملة (بقيمة 3.4 مليار دولار أمريكي) تروم تعزيز الاستثمارات وزيادة القدرة وتحسين الاتساق المركزي المحلي على المستوى الإقليمي. ومن خلال دعم القدرات المالية والمؤسساتية لجماعة الدار البيضاء في إطار خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى ، ستشارك العملية المقترحة في تعزيز الموقع المركزي للعاصمة الاقتصادية باعتبارها القطب الرئيسي للنمو ونافذة البلاد على الاقتصاد العالمي. واليوم تجد المدينة نفسها في ملتقى الطرق بين كونها منارة وعود التحضر ومثال التحديات المتعددة الأوجه. مع انتقال ما يقرب من 35000 شخص إضافي إلى المدينة كل عام، أصبح يتركز أكثر من 12٪ من السكان (4.3 مليون نسمة، مقابل 1.1 مليون نسمة في عام 1960) في حواضر الدار البيضاء الكبرى التي لا تغطى سوى 0.6٪ من الأراضي الوطنية. وباعتبارها احد المراكز المالية الرائدة في أفريقيا وقطب القطاع الصناعي في المغرب (60٪ من العمال الصناعيين و 55٪ من وحدات الإنتاج في البلاد)، فإن الدار البيضاء تعد أيضا محركا لتنويع الاقتصاد المغربي ولتحوله الهيكلي. و و لأنها أيضا المحرك الاقتصادي الرئيسي للبلاد، فإنها تولد مباشرة خمس الناتج المحلي الإجمالي الوطني، أي ما يقرب نصف الإنتاج الصناعي في البلاد، و 55٪ من إجمالي الإيرادات الضريبية الصافية، و 40٪ من العمالة في القطاع الثانوي (المقاولات الصغرى و المتوسطة). و يشكل ميناءها البوابة التجارية الرئيسية للبلاد بين أوروبا وأفريقيا، مما يضع المدينة بشكل فريد في مرتبة محور لوجستي لبلوغ مزيد من الاندماج في الاقتصاد العالمي.
5. وتعد الدار البيضاء أيضا عاصمة اقتصادية تجسد تحديات التحضر في البلد. ومع ذلك، تتميز الدار البيضاء أيضا بارتفاع التفاوتات، والفقر المترسخ (حوالي 150000 شخص) و الهشاشة (450000 شخص) . كما ان 1 بالمائة من سكان الدار البيضاء يعيشون في ظروف تتسم "بالفقر المدقع"[[23]](#footnote-23) وفقا لخريطة الفقر[[24]](#footnote-24) لعام 2014، مع تركز جيوب الفقر في ضواحي الحاضرة (إذ تعتبر عمالات مديونة و النواصر والمحمدية الأكثر تضررا.) كما أن معامل جيني في الدار البيضاء، و بتسجيله نسبة 0.52، لا زال أعلى بكثير من المتوسط الوطني (0.41)، مما يفسر تصنيفه للمدينة كثالث أكبر مدينة غير متكافئة في أفريقيا[[25]](#footnote-25). ويقدر أن تصل الفجوة السكنية إلى 000 500 وحدة بحلول عام 2020، كما يؤدي الطلب المضطرد على المساكن إلى انتشار السكن العشوائي. ووفقا للتعداد الرسمي الأخير (2014) ، كان حوالي 20٪ من سكان الدار البيضاء الكبرى (4.2 مليون نسمة) يعيشون في مساكن دون المستوى في عام 2014. وعلى الرغم من أن معدل البطالة أقل من المعدل الوطني 11.3٪ مقابل 16.2٪ في2014 ، لا تزال البطالة بين الشباب مرتفعة في العاصمة الاقتصادية. أكثر من 80٪ من العاطلين عن العمل هم أقل من 34 سنة، كما ظلت نسبة البطالة ضمن الفئة العمرية 15-24 سنة من 30٪ منذ عام 2007.
6. **و هي أيضا مدينة ذات قدرات مالية ضعيفة واحتياجات استثمارية كبيرة.** كما أن كل من الدخل التشغيلي لجماعة الدار البيضاء (حوالي 1000 درهم في 2016، أو ما يعادل 105 دولارا أمريكيا لكل نسمة (ونفقاتها الاستثمارية) 183 درهم في عام 2016 أو 19 دولار أمريكي لكل ساكن (غير كاف إلى حد كبير لتقديم الخدمات الحضرية المطلوبة في مقياس العاصمة لضمان الاندماج الاجتماعي. وأدى النمو الحضري المستدام، مقترنا بانعدام الاستثمار على مدى العقود الماضية، إلى مستويات غير متكافئة جدا من فرص الحصول على الخدمات في جميع أنحاء العاصمة الاقتصادية. وهناك نسبة كبيرة من الطرق الحضرية المؤدية إلى ضواحي (التي غالبا ما تضم ​​فئات سكانية محرومة) ذات جودة متدنية و / أو غير معبدة، مما يحد من حصول المواطنين على الوظائف والاندماج الاجتماعي عموما. وتحد الإمكانات المالية غير المستغلة في المدينة (التي تقدر ب 150 مليون دولار أمريكي خلال الفترة 2016-2021)[[26]](#footnote-26) من توليد فائض تشغيلي وقدرة البلد على الاستثمار[[27]](#footnote-27). من خلال تحسين موارد جماعة الدار البيضاء دون بالضرورة زيادة العبء الضريبي، تطمح العملية المقترحة لزيادة كبيرة في قدرات الاستثمار في المدينة. إذ ستوفر العملية حوافز لتشجيع إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص وتوسيع نطاق الاستثمار الخاص في البنية التحتية العمومية قدر الإمكان. وفي أعقاب التحسن الذي طرأ على الوضع المالي للجنة المالية، سيكون الهدف على المدى الطويل السماح بتصنيف جماعة الدار البيضاء والحصول على القروض لمواصلة تطوير سياسات استثمار فعالة على مستوى حاضرة الدار البيضاء الكبرى.
7. **تواجه الدار البيضاء مشاكل إدارية هامة**. و بالإضافة إلى القيود المالية، تعيق الإدارة الضعيفة الأداء التنموي للدار البيضاء. إذ انتقلت المدينة نحو بلدية موحدة ومدارة مركزيا في 2002، لكنها لا تزال متأثرة بإرث حكمها السابق المجزأ. وفي الوقت نفسه، وعلى الرغم من أن النمو الحضري السريع يستدعي تلبية احتياجات تقديم الخدمات على مستوى المدن الكبرى، و الاستفادة من تآزر الشبكات و جني ثمار الاقتصاد الواسع النطاق ، فإن أدوات الإدارة الأفقية والمتعددة المستويات تظل نادرة جدا. وفي إطار تثبيت الدور المؤسساتي والمالي لجماعة الدار البيضاء في تنفيذ المشروع، تؤكد العملية المقترحة دور المدينة في الحكم المحلي والقيادة المشتركة للسلطات البلدية والإقليمية في مجال التنمية الحضرية.
8. **بيئة أعمال تجارية محلية متأثرة بممارسات إدارية غير ثابتة**. ويعكس مقياس الكنفدرالية العامة لمقاولات المغرب CGEM للربع الأول من 2017 تصورا سلبيا لمناخ الأعمال من قبل أرباب العمل المغاربة. فقط 24٪ منهم لديهم رأي إيجابي عن مناخ الأعمال. ويرتبط هذا التصور بشكل خاص بتوفير الشفافية في الخدمات التي تقدمها الحكومة للمقاولات. (G2B) فقد سلط مسح المقاولات الذي أجراه البنك الدولي في 2013 الضوء على القيود التي تعترض تنمية الأعمال التجارية في مدينة الدار البيضاء. ويبرز أن العقبة الأهم التي تواجه النشاط الاقتصادي للمؤسسات هي الافتقار إلى الشفافية في الإجراءات والعمليات الإدارية. في الواقع، ترى نسبة 49.5٪ من الشركات التي شملتها الدراسة في الدار البيضاء الكبرى، أن انعدام الشفافية يشكل أكبر عقبة أمام المشاريع التجارية. و هو تصور منتشر بشكل خاص في الدار البيضاء، مقارنة بالمراكز الاقتصادية الأخرى مثل الرباط حيث لا تصل نسبته سوى 25.7٪ من الشركات.
9. **وتعتبر الدار البيضاء اختبارا لتعميق اللامركزية في المغرب.**  فالمدن المغربية لديها سيطرة محدودة وحصة صغيرة من الإنفاق العام، وإن كانت تتمتع بالمقارنة مع بلدان أخرى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بمسؤوليات أكثر. وعلى الرغم من دفع الحكومة نحو تحقيق اللامركزية، فإن ضعف قدرات الجهات يميل كفة الركون إلى اتخاذ القرارات المركزية، مما يضعف المسؤوليات المحلية من حيث وضع السياسات ويضعف الاتساق والتنسيق في مجال الاستثمار. وتكمن أهمية البرنامج الإستراتيجية أيضا في كونه حالة اختبار في التصدي للتحديات المذكورة أعلاه. وستؤدي العملية المقترحة إلى تقديم أول قرض مباشر من البنك إلى جماعة محلية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ويوضح الضمان السيادي الذي منحته وزارة المالية المغربية إلى جماعة الدار البيضاء أهمية هذه العملية التجريبية لحكومة المغرب التي تعتبرها أيضا نموذجا قابل للتطبيق في مدن أخرى. وتهدف العملية المقترحة إلى تنزيل اللامركزية في المغرب. إن الإصلاح الطموح للضرائب المحلية الذي تعده حاليا مديرية التمويل المحلي في وزارة الداخلية ( والذي من شأنه أن يساهم في زيادة الموارد الخاصة للجماعات المحلية) مثال آخر على تملك و تبني الحكومة المركزية للبرنامج المقترح.
10. **السلامة التقنية**
11. **و يستند تصميم البرنامج إلى أسس تقنية متينة.** في السنوات الأخيرة، اكتسب المغرب خبرة في تطوير برامج التنمية الإقليمية الراسية حول التجمعات الحضرية الكبيرة مثل طنجة والرباط ومراكش. وقد ظهرت مجموعة كبيرة من الأعمال التحليلية بشأن التحديات التي تواجه الدار البيضاء منذ منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين. وفي إطار خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى، ومن أجل تحقيق هذه الأسس التحليلية وزيادة ملكية أصحاب المصلحة الرئيسيين، نظمت السلطات عملية تشاورية كبيرة شملت فرق الخبراء والجمعيات والمؤسسات الأكاديمية والمنظمات غير الحكومية والوكالات الحكومية على مدى تسعة أشهر.
12. -**ويعكس تصميم البرنامج الدروس المستفادة من خبرة البنك العالمية في مجالات مماثلة**. وهي تشمل: '1' الحاجة إلى رائد مؤسسي قوي: يعتمد البرنامج على قيادة قوية من جانب السلطات البلدية والإقليمية على السواء؛ '2' استمرار الدعم المقدم من الوزارات المركزية في مجال وضع السياسات والرقابة: يستفيد البرنامج من ملكية قوية من جانب المديرية العامة للحكومات المحلية التابعة لوزارة الداخلية، من حيث المساهمات المالية في الاستثمارات والدعم والإصلاحات الرئيسية، فضلا عن وزارة الاقتصاد والمالية، التي وافقت على منح ضمان سيادي يدعم العملية المقترحة؛ '3'الاهتمام بتعزيز العناصر المتشابكة للقدرات البلدية: يتضمن البرنامج إصلاحات تعالج الجوانب الأساسية لصنع القرار والتمويل والإدارة. و بالمقابل، يضع البرنامج حوافز مصاحبة للأهداف المؤسسية والضريبية والاستثمارية، بما يتماشى مع البرامج الأخرى لدعم البرامج القطرية.
13. **أنشطة البرنامج** - تتماشى أنشطة البرنامج ونفقاته مع الأهداف العامة للبرنامج ومجالات النتائج

* **مجال النتائج 1**: تهدف أنشطة مجال النتيجة 1 إلى تحسين القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء من خلال: (1) زيادة قدرتها على تحصيل الضرائب؛ (2) تحسين الإدارة المالية للبلديات وإدارتها من أجل تحقيق أقصى قدر من الجودة والكفاءة في الإنفاق العام؛ و (3) تحديد مبادرات جديدة للشراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل الاستثمار في البنية التحتية للبلدية والمعدات والخدمات. إن زيادة الموارد المالية أمر أساسي لضمان التنمية المستدامة للعاصمة الاقتصادية: ففي 2016، بلغ صافي المدخرات 190 مليون درهم أو 20 مليون دولار، أي 7٪ من ميزانيتها التشغيلية. وفي نفس العام، بلغت النفقات الاستثمارية البلدية 600 مليون درهم أو 63 مليون دولار، وهي نسبة غير كافية إلى حد كبير فيما يتعلق بالاحتياجات الاستثمارية المقدرة بمبلغ 4 مليارات درهم أو 420 مليون دولار أمريكي لفترة عشر سنوات في الدار البيضاء. وتظهر التقييمات الأخيرة إمكانيات نمو كبيرة للموارد المالية البلدية. لكن لم يتم استيعاب هذه الإمكانات إلا جزئيا، و لذلك يوفر البرنامج حوافز لزيادة تعزيز موارد جماعة الدار البيضاء. وتتواءم الأنشطة الأخرى المدرجة في مجال النتيجة 1 التي تدعم البرمجة الاستثمارية المتعددة السنوات، وتعريف مؤشرات الأداء، وتقييم السياسات العامة، وتطوير المراجعة الداخلية، وما إلى ذلك، مع متطلبات الشفافية والحكامة المنصوص عليها في دستور 2011، والقانون الأساسي رقم 113-14 بشأن الجماعات. وتنبع أنشطة تعزيز إطار الشفافية والمساءلة فيما يتعلق بالميزانية والمحاسبة والمراقبة من توصيات دراسة البنك الدولي للمساءلة المالية في الإنفاق العام في الدار البيضاء.
* **مجال النتائج 2**: تشمل نفقات النقل الحضري / التنقل في البرنامج تطوير وبناء الطرق الحضرية والأرصفة ومسارات المشاة (بما في ذلك من بين جملة أمور أخرى نظم الصرف، والعلامات و الإشارات، وإنارة الشوارع، و المرافق الحضرية والمناظر الطبيعية الحضرية حيثما كان ذلك مناسبا)، و التحسينات على طول ممرات النقل العام (بما في ذلك الأرصفة، وإنارة الشوارع، و المرافق الحضرية والمناظر الطبيعية في المناطق الحضرية)، وتركيب نظم إدارة حركة المرور في المناطق المستهدفة في الدار البيضاء. وتعتبر نفقات النقل الحضري / التنقل مناسبة من الناحية التقنية إذ يمكن أن تنفذها جماعة الدار البيضاء و المقاولات المملوكة للبلديات / شركات التنمية المحلية (كازا للنقل و كازا للتدبير)، بمساعدة خبراء استشاريين لدراسات الجدوى ودراسات التصميم والإشراف على أعمال البناء. وتصل المعايير التقنية - لا سيما معايير التصميم ومعايير تسليم الأشغال – إلى مستوى الخبرات والممارسات الدولية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن جماعة الدار البيضاء - من خلال شركة التنمية المحلية - تضمن الجودة التقنية بتوظيف أفضل الشركات و الاستشاريين المؤهلين المتاحين من أجل وضع تصاميم دقيقة وتقديرات التكاليف الصلبة، فضلا عن تعزيز إدارة العقود والإشراف التقني. وتستفيد الاستثمارات في مجال توفير إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء في الأحياء المحرومة، من تجربة السلطات المحلية ولديك في تنفيذ برامج مماثلة. وفي أعقاب إطلاق الحكومة لبرنامج التنمية الاجتماعية الرائد (المبادرة الوطنية للتنمية البشرية)، تم الشروع في برنامج "**إنماء"** الفرعي المحدد في 2005 من أجل توسيع نطاق ربط الأحياء المحرومة في الدار البيضاء بإمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء. واليوم، استطاعت أكثر من 000 40 أسرة معيشية في الدار البيضاء الكبرى الحصول على الخدمات الأساسية من خلال برنامج إنماء (INMAE). وقد استفاد جزء من هذه التوصيلات الدعم الممول في إطار مشروع تجريبي لبرنامج تحسين إمدادات المياه والصرف الصحي (مشروع تحسين إمدادات المياه والصرف الصحي P102527) . واستنادا إلى تجربة برنامج إنماء((INMAE ، يعتبر المعيار التقني والقدرة التنفيذية والإستراتيجية الاجتماعية والتجارية للمشغل (ليديك) كافيا.
* **مجال النتائج 3:** إن وجود بيئة عمل واضحة وشفافة أمر ضروري لجاذبية وديناميكية القطاع الخاص في المدينة. يقوم المسح السنوي لممارسة أنشطة الأعمال المتعلق بالمغرب بتقييم الإجراءات الإداریة الرئيسية في مدینة الدار البيضاء. وعلى الرغم من التقدم العام الذي أحرز مؤخرا في مؤشرات قاعدة البيانات، فقد خلص التقييم إلى أن الروتين والإجراءات المطولة يؤديان إلى اختناقات العمال ورجال الأعمال و إلى نقص الشفافية، مما من شأنه أن يشجع على سلوكيات البحث عن الريع و ارتكاب المخالفات. ويؤكد آخر استقصاء للمؤسسات - لقياس النظرة إزاء مجال الأعمال و تصوره في المغرب والدار البيضاء على وجه الخصوص - هذه النتائج. تشير الشرکات القائمة في الدار البيضاء إلی إجراءات محلية طويلة ومعقدة وغير واضحة نظرا لقواعد غامضة تعطي تفسيرا استثنائيا لعدد كبير من الوحدات الإدارية و التي حددھا رواد الأعمال کقيود رئيسية علی نشاطھم. إن أنشطة البرنامج بموجب مجال النتائج 3 RA3 لا تتماشی فقط مع مطالب أصحاب الأعمال المحليين و نتائج تحليلات البنك الرئيسية، ولكن أيضا مع مقاربات معيارية إزاء الحكومة الإلكترونية / المدينة الذكية لإضفاء الطابع الرقمي على الإجراءات، بهدف، ليس فقط تسريع آجال حصول رجال الأعمال على المعاملات الإدارية الرئيسية، ولكن أيضا في زيادة الشفافية والحد من السلطة التقديرية للإدارة.

1. **الفوائد المشتركة للمناخ**
2. وتشير الدلائل[[28]](#footnote-28) إلى أن المغرب يواجه تقلبات متزايدة في هطول الأمطار بسبب تغير المناخ، مما يترك البلاد (والدار البيضاء على وجه الخصوص بسبب كثافتها وموقعها على الساحل) عرضة للفيضانات المتزايدة. و تشير نبذة عامة على فحص المخاطر من إنجاز مجموعة البنك الدولي إلى أن موسم الأمطار في المغرب يمتد من أكتوبر إلى أبريل، مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى فيضانات مدمرة. وخلال العقد الماضي (2002-2011)، شهد المغرب تسعة فيضانات من بين أكبر عشر كوارث طبيعية[[29]](#footnote-29). و بشكل أكثر تحديدا، فإن الدار البيضاء الكبرى مبنية على منطقة ساحلية منخفضة، مما أدى إلى زيادة الكثافة الحضرية من خلال تنامي الأحياء العشوائية الكبيرة كأماكن بينية الخالية موصولة بشكل جيد بالطريق السيار الوطني وعدد من الطرق الرئيسية، و بخطوط السكك الحديدية[[30]](#footnote-30) كذلك. وتعتبر الفيضانات الحضرية نقطة ضعف رئيسية في الدار البيضاء، وقد تجلى ذلك في زيادة الكثافة في العقد الماضي، مع تغيرات مماثلة في المواقع الحضرية من الأنماط الموسمية للرواسب، مما تسبب في فترات قصيرة ومكثفة جدا من الأمطار التي تغمر أنظمة الصرف القائمة. فتضررت الأحياء العشوائية المنخفضة و المنطقة الصناعية للمحمدية أكثر من غيرها. و بالإضافة إلى النمط الجديد من الكميات الهائلة للتساقطات المطرية، تعاني الدار البيضاء من:( أ ( التحضر غير المخطط له مع تعديلات البناء على المناطق المعرضة للفيضانات والصرف الصحي؛ (ب) عدم كفاية أعمال إدارة الجريان السطحي لمستجمعات المياه؛ و (ج) نظم الصرف الصحي المعيرة بصورة سيئة. ومع توقع هطول الأمطار بشكل متزايد، و ارتفاع عدد سكان الدار البيضاء من 4 إلى 5 مليون نسمة بحلول عام 2030، مع تزايد العمران و تآكل الساحل، ستتعرض الدار البیضاء بشكل متزايد للفيضانات، و لذلك يعتزم البرنامج التصدي لهذا الضعف كجزء من أنشطته.
3. و ستولد أنشطة البرنامج فوائد مشتركة لتغير المناخ. وفي إطار مجال النتيجة1 RA1، تشمل استثمارات الشراكة بين القطاعين الخاص و العام التي تم تحديدها لتحفز من خلال المؤشر المرتبط بصرف التمويل 3 الاستثمار في النقل العام (النقل السريع بالحافلات، وحافلات المدينة) مع المنافع المشتركة الناجمة عن للتخفيف من التأثير في المناخ بفعل تغيير نمط النقل في المناطق الحضرية. وفي إطار مجال النتيجة 2، ستحقق الاستثمارات في مجاري الطرق فوائد التكيف مع التغير المناخي من حيث زيادة القدرة على الصمود أمام الفيضانات. وستكون للاستثمارات في تحسين الأرصفة ومسار المشاة وعلامات وإضاءة الشوارع أيضا فوائد مشتركة للتخفيف من خلال تحسين حركة المشاة. وأخيرا، سيكون لتركيب إنارة الشوارع ذات النجاعة الطاقية فوائد مشتركة للتخفيف من حيث تحسين كفاءة استخدام الطاقة.
4. **الإطار المؤسسي**
5. و يعتمد الهيكل المؤسسي للبرنامج على أدوار واضحة وخطوط للمساءلة وتملك البرنامج على أعلى مستوى. وسوف يستند التنفيذ الجيد للبرنامج إلى التدخل المشترك لأصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك: (1) وزارة الداخلية من خلال المديرية العامة للجماعات المحلية (الهيئة المسؤولة عن مراقبة الجماعات المحلية)؛ (2) الولاية التي تمثل الحكومة على المستوى الإقليمي و المسؤولة عن تنفيذ أوسع لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى؛ (3) جماعة الدار البيضاء التي ستنفذ أنشطة البرنامج إما مباشرة (مثل الاستثمارات في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتجديد الطرق وصيانتها، والبيئة الحضرية) أو من خلال (4) الوكالات الخاضعة لسلطتها مثل شركات تنمية المحلية أو الشركات المسؤولة عن الخدمات العامة المفوضة (ليديك).
6. وزارة الداخلية مسؤولة عن تقديم الدعم التقني والمالي لسياسات ومبادرات إدارة شؤون الحكم المحلي وإدارتها في جميع أنحاء البلد. أما المديرية العامة للجماعات المحلية فهي الإدارة الرئيسية بوزارة الداخلية المسؤولة عن مثل هذه المهام. وهي تضم عدة مديريات تشمل مديرية الشؤون المالية المحلية؛ مديرية المياه والصرف الصحي؛ مديرية الأصول (مديرية التراث)؛ و مديرية الشؤون القانونية، والدراسات والتوثيق والتعاون. وتتحمل الكتابة العامة لوزارة الداخلية أيضا مسؤولية "مرافقة" الجماعات المحلية من خلال مديرية المرافق العامة والامتيازات التابعة لها، وهي الجهة المسؤولة عن تصميم ورصد الإطار التعاقدي لتقديم الخدمات العامة من قبل القطاع الخاص. وتتولى وزارة الداخلية أيضا صياغة سياسات وتدابير على المستوى المركزي فيما يتعلق بالخدمات العامة، فضلا عن تنسيق سياسات الوزارات المختلفة (على الصعيدين الإقليمي والمحلي) فيما يتعلق بالحكم المحلي والتنمية البلدية.
7. ويتولى والي منطقة الدار البيضاء - سطات، بصفته أعلى ممثل للحكومة المركزية على الصعيد الإقليمي، المسؤولية عن التنفيذ السليم لخطة التنمية في الدار البيضاء الكبرى. ويتولى الولاة مسؤولية تنسيق سياسات وتدابير الوزارات المختلفة على المستوى الإقليمي والمحلي، بما في ذلك تلك المتعلقة بالحكم المحلي والتنمية البلدية. وتقع المسؤولية عن تصميم وتنفيذ البرنامج الشامل لخطة التنمية في الدار البيضاء الكبرى (البرنامج الحكومي) على عاتق الوالي، الذي يمكنه تنسيق الخدمات الخارجية المختلفة للدولة (الخدمات الخارجية). ويشرف الوالي مباشرة على عمل السلطات المحلية في المنطقة (القياد وموظفوهم) ويعتمد على فريق من المتعاونين رفيعي المستوى (تم إنشاء وحدة خاصة لضمان متابعة خطة التنمية في الدار البيضاء الكبرى). وهو يرأس جميع شركات التنمية المحلية التي تشارك في تنفيذ خطة التنمية في الدار البيضاء الكبرى والبرنامج ويمكنه اتخاذ إجراءات مباشرة بشأن أكثر القضايا حساسية. ولذلك فإن الوالي هو أحد أصحاب المصلحة الرئيسيين في تنفيذ البرنامج، وعلى وجه التحديد في دعم جماعة الدار البيضاء في التنسيق اللازم لأصحاب المصلحة في البرنامج.
8. وكما هو مبين في القانون الأساسي للبلديات لعام 2015، وكما هو الحال في أي مدينة مغربية أخرى، فإن للدار البيضاء ولاية محددة في المجالات التالية:

(1) تمويل وتطوير وإدارة[[31]](#footnote-31) الخدمات البلدية فيما يتعلق بتوفير خدمات مياه الشرب والكهرباء؛ النقل العام الحضري؛ إضاءة الشوارع العامة؛ والصرف الصحي، وإدارة النفايات الصلبة؛ تنظيم المرور، إشارات الطرق ومواقف السيارات؛ والحفاظ على النظافة والمعدات والخدمات في القطاع الاجتماعي والترفيهي، والخدمات الاقتصادية (أسواق الجملة، والمسالخ، ومحطة الحافلات للطرق بين المدن)؛

(2) التخطيط الحضري، بما في ذلك اللوائح التي تشملها خطط التنمية الحضرية المختلفة والرقابة على الامتثال؛ مراجعة واعتماد لوائح البناء وفقا للقانون القائم؛ عنونة الشوارع (نظام عنونة الشوارع).

18 - وتضطلع جماعة الدار البيضاء أيضا ب "ولاية مشتركة"، مع السلطات المركزية والإقليمية، بشأن مجالات تشمل التنمية الاقتصادية المحلية ودعم خلق فرص العمل؛ فضلا عن تعزيز ودعم الاستثمار الخاص من خلال تطوير وصيانة البنية التحتية وتطوير مجالات النشاط الاقتصادي، والمجالات الحيوية التي تستهدفها المجموعة.

19- وقد منحت شركات التنمية المحلية SDLs المشتركة مركزا قانونيا ومؤسسيا كاملا منذ تنقيح ميثاق البلدية في عام 2009 (الذي أكده القانون الأساسي للبلديات الصادر في يوليوز 2015). ويحق لشركات التنمية المحلية العمل والتدخل في مجال اختصاص الجماعات، وخاصة في الأنشطة المتعلقة بتقديم الخدمات العامة في المناطق الحضرية. أصحاب المصلحة في القطاع العام هم أصحاب المصلحة الأغلبية من شركات التنمية المحلية. وتخضع هذه اللوائح للقانون التجاري وليس لقواعد المحاسبة العامة، مما يمنحها مزيدا من الإدارة والمرونة المالية (بما في ذلك توظيف الموظفين ذوي المؤهلات العالية؛ ومع ذلك فإن قواعد شركات التنمية المحلية تخضع لقواعد الصفقات العامة ويمكن التحكم فيها من قبل دوائر المراجعة الإقليمية (مجالس الحسابات الإقليمية).

**الإطار 2:** شركات التنمية المحلية **في الدار البيضاء**

|  |
| --- |
| وسيتم تنفيذ معظم الأنشطة المتوقعة لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى من خلال شركات التنمية المحلية الأربع التالية:  تم إنشاء كازا للتخطيط في أكتوبر 2008 بعد عرض الخطة الرئيسية للتنمية الحضرية في الدار البيضاء الكبرى بهدف: (1) تنفيذ مشاريع التحضر والتنمية الكبرى لمنطقة الدار البيضاء - سطات؛ (2) إجراء دراسات ودعم مختلف الأطراف المشاركة في تحديد الاحتياجات الإنمائية؛ (3) المشاركة في تقييم المشاريع الإنمائية؛ (4) وضع خطط للتمويل، وتحديد مصادر التمويل المناسبة وبناء الشراكات اللازمة. ويبلغ رأسمالها 40 مليون درهم أو 4.2 مليون دولار أمريكي. شركات التنمية المحلية مملوكة من قبل مختلف المساهمين بما في ذلك جماعة الدار البيضاء (25٪)؛ جهة الدار البيضاء الكبرى (12.5٪)؛ مجلس العمالة (12.5٪). ومن أجل دعم خطة التنمية في الدار البيضاء الكبرى ، كلفت السلطات المحلية كازا للتخطيط بتنفيذ سلسلة من المشاريع الهيكلية الرئيسية مثل المسرح الكبير بالدار البيضاء، و " Western Super Collector " الذي يهدف إلى منع مخاطر الفيضانات؛ وتطوير حديقة الجامعة العربية ، ومجمع محمد الخامس الرياضي، وحديقة عين السبع، وما إلى ذلك. وتشمل الأنشطة التي يشملها البرنامج الذي ستنفذه كازا للتخطيط (MOD) تطوير الطرق والأماكن العامة للجزء المقابل من التمويل المقدم من ضريبة القيمة المضافة - حساب التخصيص الخاص.  تم إنشاء كازا للنقل في 2009 لبناء مجموعة من خطوط النقل العمومي مع الطرق المخصصة المحددة في الخطة الرئيسية للتنقل الحضري. ويبلغ رأس مال الشركة 4000 مليون درهم أو 420 مليون دولار أمريكي، ويتكون مجلس الإدارة من ممثلين عن الدولة (وزارة الداخلية ووزارة الشؤون المالية)، والسلطات المحلية (الجهة، جماعة الدار البيضاء ) وكذلك المؤسسات الكبيرة (صندوق الحسن الثاني، صندوق الإيداع و التدبير - CDG - البنك الشعبي - BCP - والمكتب الوطني للسكك الحديدية المغربية ONCF). بعد الانتهاء بنجاح من مشروع خط الترام الأول (T1)، قررت السلطات تسريع تنفيذ جميع توصيات الخطة الرئيسية للتنقل الحضري. ونتيجة لذلك، أصبح النقل في الدار البيضاء أداة ذات أولوية لتحقيق هذا الهدف. وفي هذا السياق، تم تعريف التنقل باعتباره جزءا لا يتجزأ من المشروع الجديد، وتم توقيع اتفاقية تمويل بمبلغ 16 مليار درهم أو 1،7 مليار دولار أمريكي من أجل: (1) استكمال شبكة النقل العام المكرسة الطرق بحلول 2020 وخلق مواقف سيارات تتابعية لخدمة شبكة النقل العام؛ (2) تحسين نظام النقل، سواء من خلال إعادة تنظيم حركة المرور أو تحسين نظم النقل العام؛ (3) إجراء تحسينات رئيسية في البنية التحتية للطرق تهدف إلى تبسيط حركة المرور وتبسيط الوصول إلى المدينة . وتشمل الأنشطة المدرجة في البرنامج الذي ستنفذه شركة "كازا للنقل" تنظيم المراقبة بالفيديو وتنظيم المرور.  تم إنشاء كازا للخدمات في دجنبر 2014 برأسمال قدره 12 مليون درهم أو 1.3 مليون دولار أمريكي لدعم السلطات المحلية في الدار البيضاء في: (1) إدارة جميع الأنشطة والمؤسسات التي تقع تحت مسؤوليتها؛ (2) دعم ورصد وتقييم تجهيزات الخدمات العامة المحلية في إطار مشاريع محددة؛ (3) ضمان جودة الخدمات التي يقدمها المندوبون التي تتولى متابعتها؛ (4) الإشراف على تطوير الدراسات التي تطلبها السلطات المحلية. وقد أسندت إلى كازا للخدمات العديد من الأنشطة في إطار خطة التنمية في الدار البيضاء الكبرى ، بما في ذلك الأنشطة والدراسات المتعلقة بتحديث الإدارة المحلية، وإدارة الموارد البشرية، والتحول الرقمي، فضلا عن دعم ورصد الأنشطة الاقتصادية. وتشمل الأنشطة المتضمنة في البرنامج الذي ستنفذه منشآت كازا للخدمات ما يلي: تطوير القدرات المالية لجماعة الدار البيضاء ، وتحسين فعاليتها الإدارية ومساءلتها، فضلا عن تطوير مشاركة المواطنين.  تم إنشاء كازا للتراث لإعادة تأهيل وتعزيز التراث التاريخي للمدينة. كما كلفت جماعة الدار البيضاء شركة التنمية المحلية هذه، التي تعتبر الجماعة مساهمة فيها، بجرد أصولها العقارية (ولا سيما المجال الخاص للبلدية)، وقد تدخلت بالفعل في 3 من مقاطعات البلدية. |

20- وتم التوقيع في 1997 على عقد لتوفير الخدمات المفوضة لتوزيع المياه والكهرباء؛ وجمع المياه العادمة و مياه الأمطار، فضلا عن الإنارة العامة في الشوارع منذ 2009؛ كما تم توقيع العقد بين مجموعة من بلديات الدار البيضاء الكبرى بصفتها سلطة التفويض، وشركة ليديك - وهي شركة تابعة لمجموعة السويس لليونيز - (المندوب)، وبموجب عقد الامتياز، فإن شركة ليديك هي المسؤولة عن تقديم الخدمات، فضلا عن إدارة المشاريع المفوضة لجميع الاستثمارات، بما في ذلك الصيانة الشاملة واستبدال البنية التحتية القائمة وتوسيع شبكات التوزيع العالي. ويقوم المشغل بتمويل هذه الاستثمارات من خلال التزاماته التعاقدية، وبرسوم تدفعها أطراف أخرى يتم تغذيتها في صندوق للأشغال مملوك للسلطة المفوضة. وتكفل دائرة الخدمة الدائمة مراقبة وإدارة تقديم الخدمات المفوضة نيابة عن السلطة المفوضة. وفي إطار البرنامج، ستقوم شركة ليديك بتنفيذ الربط المقرر للمياه والصرف الصحي والكهرباء، تحت مراقبة لجنة حماية البيئة بالنيابة عن السلطة المفوضة.

21 - وتشمل الجهات الفاعلة الرئيسية في إطار مجال النتائج 3 الجماعة والولاية والوكالة الحضرية للدار البيضاء والمقاطعات و المركز الإقليمي للاستثمارات ومجلس المهندسين المعماريين. وتقديم تصاريح البناء ورخص التشغيل وتنسيق أتمتة الإجراءات، كما أن لجنة تنظيم المشاريع بوصفها أمانة دائمة للجنة الإقليمية لبيئة الأعمال تقوم بدور رئيسي في هذه الإصلاحات، حيث تم اختيار مشغل خاص من خلال عملية تنافسية لتنفيذ وتجريد رخص التشغيل وتصاريح البناء من الطابع المادي، كما تم توقيع اتفاقات لكلا الإجرائين بين الطرفين المذكورين أعلاه.

**د - الترتيبات المؤسساتية للبرنامج**

22 - وسيكفل تنفيذ البرنامج وحسن تسييره من خلال إنشاء ما يلي:

• ستكفل ***لجنة استراتيجية***، تتألف من رئيس البلدية، والي الدار البيضاء - سطات، و والي المديرية العامة للجماعات المحلية ، بالإدارة الشاملة للبرنامج. وسيعهد إلى اللجنة الإستراتيجية سلطة اتخاذ القرار لتحديد الأهداف ذات الأولوية.

• تضم ***اللجنة التوجيهية*** ممثلين عن العمدة/رئيس البلدية، والي الدار البيضاء، والي المديرية العامة للجماعات المحلية، وجميع الكيانات المرتبطة بتنفيذ البرنامج والتحقق منه (TGR ، DGI ، المركز الجهوي للإستثمار ، شركات التنمية المحلية، ليديك، الهيئات التعاونية المشتركة بين الجماعات ، و المفتشية العامة للإدارة الإقليمية). وبالإضافة إلى كونها مسؤولة عن تنفيذ البرنامج على المستوى التشغيلي وكفالة التنسيق فيما بين أصحاب المصلحة الرئيسيين في البرنامج، تشرف اللجنة التوجيهية على الإبلاغ الشامل عن البرنامج، بما في ذلك عملية التحقق من النتائج وإخطار إنجاز النتائج وعمليات تدقيق البرامج. وتحقيقا لهذه الغاية، تناقش اللجنة مشروع تقرير البرنامج السنوي المقدم من وحدة إدارة البرنامج. تجتمع اللجنة التوجيهية كل ثلاثة أشهر أو حسب الحاجة.

• ***وحدة إدارة البرامج*** سوف تدار بشكل مشترك من قبل جماعة الدار البيضاء والولاية. وسوف يقام الوحدة في منشآت كازا للخدمات وسيضم جهات تنسيق من المؤسسات ذات الصلة. وأكدت جماعة الدار البيضاء التزامها بالتوقيع على مذكرة تفاهم مع كازا للخدمات لتفويض الكيان لتشغيل وحدة إدارة البرنامج. وقد تم الانتهاء من مشروع مذكرة التفاهم وسيتم تقديمها إلى المجلس البلدي للموافقة عليها خلال الدورة الاستثنائية القادمة في نونبر. وستشمل مسؤوليات وحدة إدارة البرنامج ما يلي:

* التنسيق بين أصحاب المصلحة في البرنامج على المستوى التشغيلي؛
* الرصد المنتظم للتقدم المحرز في البرنامج، والذي سيتم الإبلاغ عنه بانتظام (من خلال التقارير السنوية)؛
* رصد وتقييم البرامج (من خلال تجميع النتائج التي ترسلها مختلف الجهات المعنية المشاركة في تنفيذه، مثل المركز الجهوي لللإستثمار ، ليديك، شركات التنمية المحلية، إلخ)
* الإشراف على التحقق من إنجاز النتائج المرتبطة بالصرف.
* كتابة اللجنة التوجيهية.

23 - ***التحقق من النتائج***. وستعمل المفتشية العامة للإدارة الإقليمية كعنصر تحقق في إطار البرنامج. وتعمل المفتشية العامة للإدارة الترابية بالفعل كعنصر تحقق في البرنامج مقابل النتائج الأخرى التي يمولها البنك الدولي في المغرب (المبادرة الوطنية للتنمية البشرية 2 ، الإدارة المتكاملة للمخاطر، النقل الحضري) التي تظهر أداء مرضيا. كما أكدت المفتشية العامة للإدارة الترابية، بالنظر إلى ولايتها المحددة المتعلقة بمجالات الحكومة المحلية، استعدادها لضمان هذه المهمة في إطار البرنامج المقترح.

24 - ***التدقيق الخارجي للحسابات***: ستتولى المفتشية العامة للشؤون المالية، وهي إدارة تابعة لوزارة الاقتصاد والمالية، المسؤولية عن التدقيق الخارجي للحسابات المالية للبرنامج. وقد اضطلعت المفتشية العامة للشؤون المالية بالفعل بهذا الدور بشكل مرض في إطار مجموعة من عمليات أخرى للبرنامج مقابل النتائج في المغرب.

**الرسم 1**. **الترتيبات المؤسساتية للبرنامج**

* سلطة اتخاذ القرار
* مجموعات الأهداف ذات الأولوية

: اللجنة التوجيهية

*CC, Wilaya, TGR, DGI, ECI, SDLs, DGCL, CRI, Lydec, IGAT*

• يعمل كأمانة للجنة التوجيهية

• برنامج الرصد والتقييم

• يدعم التحقق من بلوغ النتائج المرتبطة بالصرف

• ضمان التنسيق بين جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين

• يضمن التنفيذ السليم لأنشطة البرنامج

وحدة إدارة البرامج

كازا للخدمات

ونقاط الاتصال في المؤسسات الرئيسية

التحقق من المؤشر المرتبط بصرف التمويل : المفتشية العامة للإدارة الترابية

تدقيق البرنامج:

المفتشية العامة للشؤون المالية

**ه - إطار الإنفاق**

**التوافق مع أولويات الحكومة**

25 - وتفي الأنشطة الواردة في إطار الإنفاق بالتوجيهات التي وضعتها الحكومة والسلطات الإقليمية و جماعة الدار البيضاء في إطار خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى. وهي تتماشى أيضا مع الجهود الوطنية الرامية إلى تحسين تقديم الخدمات العامة والإدماج الاجتماعي. كما تفي الأنشطة المتعلقة بتحسين الإدارة والشفافية والمساءلة ومشاركة المواطنين بكافة متطلبات الدستور الجديد (الباب الثاني عشر) والقانون الأساسي 113-14 المتعلق بالجماعات (ولا سيما الباب الثامن والمواد من 119 إلى 125). كما أنها تتماشى مع التوصيات الواردة في تقرير الإنفاق العام والمساءلة المالية لعام 2016 بشأن أداء الإدارة المالية في الدار البيضاء.

**هيكل الميزانية**

26 - هيكل الميزانية البرنامجية واضح من حيث مصادر التمويل، ووسائل الميزانية وفئات النفقات. وتمول الميزانية البرنامجية بالكامل من موارد الجماعات في المدينة، إما عن طريق ميزانيتها الخاصة أو التحويلات المركزية والمخصصات عن طريق الحساب الخاص للجماعة المحلية. و تغطي 75 في المائة من النفقات الأصول المادية، و ما تبقى من دراسات تقنية واستشارات وسلع ومعدات، بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات. و تتم برمجة وتحمل جميع النفقات بين عامي 2017 و 2021.

**الاستدامة**

27 - ويكفل البروز المتميز للبرنامج وامتلاكه من قبل البرنامج الحكومي والبرنامج نفسه استدامة التمويل ، حيث استثمرت فيه وزارتان رئيسيتان، هما وزارة الداخلية والمالية، بصورة مباشرة . ولكن الأهم من ذلك تكفل الاستدامة من خلال التدابير المتخذة في إطار مجال النتيجة1 بهدف تحسين القدرة الاستثمارية للمدينة، مما سيسهم في زيادة تعزيز قدرتها على تمويل البرنامج.

28 - استطاعت الدار البيضاء على مدى السنوات 12 الماضية، الحصول على درجة من الاستقرار، حيث ازدادت الإيرادات والمصروفات بشكل متواز وبطريقة متوازنة: 82.4 في المائة و 86.7 في المائة على التوالي. ويعتبر التحقق من النفقات التشغيلية إنجازا ملحوظا، مع الأخذ في الاعتبار أيضا تحسن مستوى الخدمات البلدية خلال نفس الفترة. ونتج عن سياسة صارمة لاحتواء نفقات الموارد البشرية أدت إلى تقليص نفقات الموظفين من 52 في المائة من إجمالي ميزانية التشغيل في المدينة في 2010 إلى 39 في المائة في 2016. وبلغ متوسط ​​فائض التشغيل الإجمالي - قبل حساب خدمة الدين - 450 مليون على مدى السنوات الماضية.

29- وتعود نسبة 56 في المائة من الميزانية البلدية إلى الضرائب التي تديرها الحكومة المركزية نيابة عن المدينة (ضريبة الأعمال وضريبة الأملاك والضرائب على الخدمات المجتمعية) ، وتدير المدينة 29 في المائة مباشرة (الضرائب الأخرى، والإتاوات، والرسوم ، والإيجارات، والخدمات، وما إلى ذلك) والباقي ينبع من التحويلات المركزية (ضريبة القيمة المضافة من حساب التخصيص الخاص). وزادت الضرائب التي تديرها الحكومة المركزية بنسبة 40٪ على مدى السنوات الخمس الماضية (2011-2016) كما ازدادت نسبة أخرى إلى حد أقل: 25٪ في نفس الفترة، مع كونها ظلت مستقرة في الأربع سنوات الماضية، و إن كان من المحتمل جدا أن تعود للارتفاع، شريطة أن يتم تعميم تحديد القاعدة الضريبية و عملية التحصيل خلال حوسبة قواعد البيانات والعمليات – و هي نقطة ضعف كبرى يعاني منها النظام الحالي. و إذا اتخذت الإجراءات الرئيسية في هذا الصدد، يمكن، عندئذ، اعتبار الزيادة المستهدفة الإجمالية بنسبة 50٪ على مدى السنوات الخمس المقبلة (وبالتالي بمعدل 8٪ سنويا) في المتناول.

30 - وقد ثبت أيضا أن المصدر الآخر للتمويل في جماعة الدار البيضاء المقدم من الحكومة المركزية، وهو منح من الحكومة المركزية، مستقر وموثوق به. وتنشأ هذه المخصصات من حساب التخصيص الخاص الذي يتغذى بنسبة 30 في المائة من إجمالي ضريبة القيمة المضافة على الصعيد الوطني (حساب تخصيص خاص لضريبة القيمة المضافة - ضريبة القيمة المضافة). وقد وضع قانون المالية العامة للمناطق المحمية بموجب قانون المالية لعام 1986 لصالح الجماعات المحلية، وتديره إدارة التمويل المحلي داخل المديرية العامة للجماعات المحلية التابعة لوزارة الداخلية نيابة عن الجماعات المحلية المغربية - الجهات و العمالات والمدن. وتقوم المديرية العامة للجماعات المحلية - الممثلة على المستوى المحلي من قبل الوالي - بمراقبة تنفيذ خطة التنمية الدار البيضاء الكبرى بشكل وثيق، و يتم تحديد أولويات التحويلات المقابلة بما يتماشى مع التزامات المدينة في إطار البرنامج - (انظر فقرات "***التوقعية***" أدناه).

31 - وفيما يتعلق بالقدرة على تحمل الديون على المدى المتوسط، فعلى افتراض سيناريو العمل المعتاد المتمثل في الفائض التشغيلي المستمر البالغ 500 مليون درهم و 4 في المائة فقط من الزيادة في إيرادات الجماعات على مدى السنوات الخمس المقبلة، مع زيادة متزامنة قدرها 2 في المائة (الصفوف باللون الرمادي أدناه)، فإن صافي المدخرات في المدينة قد انتقل من 187 مليون درهم إلى 459 مليون درهم ليضعها في وضع يمكنها من تغطية خطة سداد القروض بشكل مريح. وفي ظل سيناريو ثان، أي افتراض ​​نمو إيرادات المدينة بمعدل 8٪، طبقا للبرنامج، فإن الفائض التشغيلي في الدار البيضاء سينتقل من 187 مليون درهم إلى 1167 مليون درهم. كما أن الوضع المالي القوي للمدينة سيكون له تأثير كبير على قدرة المدينة على الوصول إلى أسواق التمويل التجاري لتغطية الفجوة في البنية التحتية - وهو أحد الأهداف الرئيسية لمجال النتائج 1 – كما من شأن ممارسة التصنيف الائتماني أن تساعد على تعزيز جاذبية المدينة إلى كل من الممولين المحليين والدوليين.

**التوقعية**

32 - وتتبع المساهمة المالية لجماعة الدار البيضاء في برنامج الحكومة (خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى) جدولا زمنيا صارما محددا في 14 مذكرة تفاهم وقعت مع المساهمين الماليين الآخرين في المشروع (المدينة و الجهة و العمالات والوزارات المركزية). وقد اتخذت هذه الالتزامات أمام أعلى السلطات الحكومية التي ترصد عن كثب التقدم الذي أحرزه البرنامج الحكومي فضلا عن الالتزام بتنفيذه للالتزامات المعلنة لكل كيان مشارك، بما في ذلك المدينة. وتغطي خمس من مذكرات التفاهم هذه 93 في المائة من إطار الإنفاق في البرنامج. وهذا هو العنصر الهام الأول الذي يضمن إمكانية التنبؤ بتمويل البرنامج. وكما ورد في القانون التنظيمي 111-14 (المادة 181.6 والمادة 189)، فإن النفقات التي تمثل "التزامات مالية ناتجة عن اتفاقات وعقود تبرمها البلدية" ملزمة. عند الموافقة على ميزانية جماعة الدار البيضاء ، يجب على الوالي التأكد من تضمين جميع النفقات الإلزامية. وبدون موافقة الوالي (التأشيرة)، فإن الميزانية غير قابلة للتنفيذ ويمكن لوالي الدار البيضاء الكبرى، إذا لزم الأمر، أن يدرج النفقات الإلزامية في الميزانية (المادة 195 من القانون التنظيمي).

33 - ويمكن أن يؤثر الافتقار إلى الموارد البشرية والتقنية الكافية تأثيرا هامشيا على إمكانية توقع التمويل من حيث القدرة على التنفيذ. و بسبب شروط التعويض الغير مغرية، يشكل توظيف الموظفين تحديا للمدينة. وعلى الرغم من أن هذه الحالة ليست خاصة بالدار البيضاء، إلا أنه تجدر الإشارة إلى ذلك بشكل خاص نظرا لأهمية العاصمة الاقتصادية. ولا يزال يتعين على الحكومة بذل جهود لتعزيز قدرات الهيئات المحلية في مجال إدارة المشاريع، وذلك مثلا عن طريق منح الجماعات إمكانية توظيف وكلاء عقود مؤهلين وتعويضهم وفقا لذلك. كما يهدف برنامج دعم الحكومة المحلية التابع للبنك الدولي، وهو منحة من صندوق التحول في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، يهدف إلى تعزيز قدرات إدارة المشروعات داخل الجماعات المغربية، الدار البيضاء، حيث يوجد حاليا مركز للموارد. وقد أدخل القانون التنظيمي للبلديات مؤخرا تدابير إيجابية بشأن إطار إدارة الميزانية، والمراجعة الداخلية والخارجية، وإعلان الحسابات، وما إلی ذلك. وقد تساعد الإجراءات التي ترمي إلی زيادة فعالة موازنة جماعة الدار البيضاء في تقليل المخاطر المتعلقة بتنفيذ الجماعة للأنشطة المشمولة في برنامج.

34 - ومن أجل التغلب على حدود تعيين الموظفين المؤهلين في المدن المغربية تحديدا، وضع ميثاق البلدية لعام 2009 إطارا مؤسسيا محددا (اعتمده القانون التنظيمي 113-14)، يسمح للجماعات بأن تعهد إلى شركات التنمية المحلية بتنفيذ الأنشطة التي تقع ضمن ولاية المدينة. وضمن هذا الإطار القانوني، تقوم جماعة الدار البيضاء بشكل قانوني بتفويض الملكية عمليات المشروع إلى شركات التنمية المحلية التي تعد الجماعة مساهمة فيها. ويمثل رئيس المجلس البلدي في مجالس إدارة شركات التنمية المحلية ، التي يتقاسمها مع الوالي. ويدعم إطار عمل شركات التنمية المحلية تنفيذ حصة كبيرة من برنامج تنمية المجتمعات المحلية وأنشطة البرنامج.

35 - وبوصفها شركات قانون خاص بأغلبية حصص مملوكة للقطاع العام، فقد تطورت هذه الوحدات بشكل كبير على مدى السنوات الخمس الماضية، سواء في الدار البيضاء أو في المدن الكبرى للمملكة، مما أثبت أنه أداة فعالة لتعزيز قدرات إدارة المشاريع البلدية. ويعمل موظفو شركات التنمية المحلية بفرق عالية الكفاءة، كما أنهم ملتزمون بمسؤوليات واضحة. تم إنشاء خط الترام الأول الذي تديره شركة كازا للنقل سدل ضمن الموعد النهائي المحدد مبدئيا (على الرغم من أنه كان يعتبر على نطاق واسع بعيد المنال) في حين تم خفض التكلفة الأولية بنسبة 10٪. وبالمثل، أسند بناء مسرح الدار البيضاء إلى كازا للتخطيط، وسلم في الوقت المناسب وضمن الميزانية المبرمجة في البداية. ومن ثم، فإن الإدارة المفوضة لأنشطة البرنامج لشركات التنمية المحلية عن طريق نظام موحد للتخفيف من المخاطر - تقلل من المخاطر التقنية و تزيد من إمكانية التنبؤ بتنفيذ البرنامج. ومع ذلك، سيتعين على جماعة الدار البيضاء أن تقوم بصرف الأموال في الوقت المناسب لشركات التنمية المحلية للقيام بدورها بشكل كامل.

**الفعالية**

36 - وتخضع الأنشطة المدرجة في إطار الإنفاق للتقييمات التقنية والمالية لضمان تنفيذها في الوقت المناسب بالتكاليف المتوخاة. وهي لا تنطوي على أي مشاكل عقارية أو قانونية يمكن أن تشكل في العادة خطرا على التنفيذ. وبالإضافة إلى ذلك، تخضع جميع الكيانات المنفذة للبرنامج - بما في ذلك شركات التنمية المحلية - لقواعد الصفقات/المشتريات العامة، مما يسمح بتنفيذ أنشطة البرنامج بأقل تكلفة.

37 - وتوفر آليات الرقابة على المخاطر الائتمانية الخاصة بالبرنامج (التي يجري تقييمها بشكل كامل في إطار نظام التقييم الائتماني) دافعا إضافيا لفعالية النفقات في إطار البرنامج. وبموجب القانون، تخضع جميع أنشطة البرنامج لما يلي:

• مجلس مراجعي الحسابات - بما في ذلك محكمة المدققين الإقليميين في الدار البيضاء - سطات - التي تتمتع بولاية مراقبة دائمة على السلطات المحلية ولكن أيضا على الهيئات ذات الصلة مثل شركات التنمية المحلية ؛

• المفتشية العامة للإدارة الترابية (IGAT). وتوجد في إطار السلطة الهرمية لوزير الداخلية بمهمة مماثلة، ولكن في إطار غير قضائي. وتنطبق مهمتها أيضا على السلطات اللامركزية في وزارة الداخلية. وقد كلفتها القوانين التنظيمية بمهمة التحقق السنوي والمنهجي من حسابات جميع السلطات المحلية والإقليمية (المادة 214 من القانون التنظيمي للجماعات)؛

• وتدعى المفتشية العامة للشؤون المالية، تحت سلطة وزير المالية، إلى مراجعة حسابات السلطات المحلية والإقليمية.

• يجوز للمحاكم الإدارية (أو الوالي) أن يضبطها أيضا؛

• يجوز للعامل ولرئيس الجماعة أن يأمرا بعمليات التدقيق الخارجي التي تستهدف الجماعة نفسها، وكذلك أي جهة تكون مسؤولة عنها أو تشارك فيها الجماعة (المادة 274 من القانون التنظيمي نفسه).

• يجب على السلطة المحلية (في الدار البيضاء، الوالي) الموافقة على أهم قرارات جماعة الدار البيضاء ، التي لا يمكن إنفاذها دون الحصول على هذه الموافقة (التأشيرة) (ولا سيما تلك المتعلقة بالميزانية وخطة عمل الجماعة والإدارة المفوضة و شركات التنمية المحلية)؛

• يقوم أمين الخزانة التابع للجماعة، الذي يرفع تقاريره إلى الخزينة العامة للمملكة وهو محاسب عام، بالتحقق من انتظام المصاريف التي تتكبدها لجنة الرقابة المالية ومدى امتثالها للاتفاقيات التي وقعتها قبل دفعها؛

• بالنسبة للیديك، فإن دائرة المراقبة الدائمة (الخدمة الدائمة) تحت سلطة التفويض (أي سلطة اللجنة الدائمة) تضمن الامتثال لالتزامات ليديك.

• وأخيرا، يطلب من هيئات القطاع الخاص مثل شركات التنمية المحلية و ليديك (المفوضة لتوزيع المياه والكهرباء والصرف الصحي) أن تنشر حساباتها، والتي يجب أن تتم الموافقة عليها من قبل مدققين مستقلين.

**و- إطار النتائج**

38 - وسيجري رصد التقدم المحرز في البرنامج من خلال إطار مفصل للنتائج. وتدعم أنشطة البرنامج ثلاثة مجالات للنتائج ترتبط بالأهداف الإنمائية للبرنامج (PDOs). هؤلاء هم:

**• مجال النتائج 1 -** زيادة القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء : سيتم تحقيق ذلك من خلال إدارة أفضل للمالية العامة على مستوى المدينة، بما في ذلك زيادة الإيرادات الضريبية وتعزيز مراقبة نفقات المدينة. و سيتم تحسين تنفيذ ميزانية الاستثمار للجماعية، في حين أن المدينة سوف تستفيد أيضا من القطاع الخاص لزيادة الاستثمارات في البنية التحتية للجماعة والمعدات والخدمات. وعلاوة على ذلك، ستحسن البلدية شفافيتها وأدائها الائتماني. ومن شأن هذه التدابير مجتمعة أن تتضافر مع بعضها البعض وأن تفتح قدرة معززة ومستدامة على الاستثمار من أجل التنمية المستدامة من القنوات العامة والخاصة على السواء.

**• مجال النتائج 2 -** تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في منطقة البرنامج: يهدف مجال النتائج الثاني إلى توفير الخدمات الجماعية الأساسية، المادية وغير المادية، ولا سيما في المناطق المحرومة التي تعاني من مستويات معيشية متدنية. وسيتم ربط آلاف الأسر بشبكة الصرف الصحي والمياه والكهرباء، خاصة في المناطق المحرومة من منطقة النواصر؛ سيتم تحسين البيئة الحضرية في جميع أنحاء المدينة، لا سيما من خلال تحسين مستويات الأماكن العامة (الطرق والأرصفة والأماكن والمساحات الخضراء)، بالإضافة إلى رفع مستوى الفروع من أجل تزويدها بخط الترام الذي من شأنه أن يعزز اتصال المدينة. وعلاوة على ذلك، سيتم تطوير مشاركة المواطنين و انخراطهم من خلال إنشاء نظام شامل لإدارة طلباتهم. وهذه التدابير ضرورية لضمان استفادة أكبر عدد ممكن من الاستثمارات الهيكلية في جماعة الدار البيضاء ، و لضمان أن يسعى نمط التنمية الحضرية في جماعة الدار البيضاء إلى أن يكون نمطا اجتماعيا و تشاركيا.

**• مجال النتائج 3 -** تحسين بيئة الأعمال في جماعة الدار البيضاء : يهدف مجال النتائج الثالث إلى تعزيز التنافسية الاقتصادية من خلال تحسين شفافية إجراءات الأعمال الرئيسية. وسيتحقق ذلك من خلال استخدام حلول تكنولوجيا المعلومات لطلب وإصدار تراخيص الأعمال وتصاريح البناء.

39 - وقد اختيرت المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل لتعكس عناصر حاسمة من الأداء المطلوب لتحقيق الهدف الإنمائي للمشروع. وتستمد جميع المؤشرات الستة المرتبطة بصرف التمويل من إطار نتائج البرنامج، الذي يتضمن مجموعة من مؤشرات النتائج المرحلية التي ترصد المدخلات والمخرجات والنتائج الرئيسية اللازمة لتلبية الهدف الإنمائي للمشروع. وقد تم تحديد المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل للتأكد من أنها: (1) تتماشى تماما مع الأولويات الحكومية؛ (2) تملكها كيانات التنفيذ المسؤولة ويمكن رصدها؛ (3) قابلة للتحقيق و إن كانت صعبة. (4) قابلة للقياس بشكل واضح ويمكن التحقق منها بصورة مستقلة؛ (5) تفضي إلى نمط صرف سلس عند تنفيذ البرنامج. ويعرض الجدول أدناه سلسلة النتائج التي توضح كيف تدعم أنشطة البرنامج ومخرجاته لأهداف البرنامج.

**الجدول 1. سلسلة النتائج**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| مجال النتائج | المدخلات | المخرجات | النتائج |
| -1زيادة القدرة الاستثمارية لجماعة الدار البيضاء | • المساعدة التقنية ونظم تكنولوجيا المعلومات وتكاليف التشغيل الإضافية لتحديث نظم إدارة الإيرادات في جماعة الدار البيضاء ونظم الإدارة المالية العامة الأخرى.  • المساعدة التقنية لتحديد وتطوير معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. | • نشر نظم محسنة لإدارة الشؤون المالية العامة.  • يتم تحديد معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتنظيمها | • زيادة الإيرادات البلدية/ الجماعية  • تتم تعبئة رأس المال الخاص من خلال تعاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص |
| -2تحسين البيئة الحضرية والحصول على الخدمات الأساسية في مجال البرنامج | • الدراسات والأعمال الصغيرة والمتوسطة لتوسيع شبكات الإمداد بالمياه والصرف الصحي والكهرباء  • الدراسات، والأعمال الصغيرة والمتوسطة لتحسين شامل للشارع  • الدراسات ونظم المعلومات لتحسين منصات لإدارة علاقات المواطنين | • زيادة إمدادات المياه والصرف الصحي وتغطية الكهرباء في أحياء محرومة مختارة  • تتم ترقية 116 كلم من الشوارع  • تعزيز منصات إشراك المواطنين | • تزويد 10000أسرة معيشية في الأحياء المحرومة بإمكانية الحصول الرسمي على إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء  • تعزيز البيئة الحضرية، فضلا عن حركة المشاة والمركبات في الشوارع المطورة  • تزداد مساءلة جماعة الدار البيضاء من طرف المواطنين |
| -3تحسين بيئة الأعمال في جماعة الدار البيضاء . | • الدراسات ونظم تكنولوجيا المعلومات لإضفاء الطابع المادي على العمليات الإدارية لإصدار موافقات التخطيط الحضري وتراخيص الأعمال | • العمليات غير المادية | • تقليص الوقت اللازم لمعالجة المعاملات وزيادة الشفافية |

40 - وسوف تقع مسؤولية الإبلاغ عن التقدم المحرز في إطار النتائج على عاتق وحدة إدارة البرنامج، التي تقع في منشآت كازا للخدمات. وستقدم وحدة الإدارة تقاريرها إلى اللجنة التوجيهية التي ستكفل تنفيذ الأهداف التي حددتها اللجنة الإستراتيجية. وستعد وحدة الإدارة تقريرا سنويا عن نتائج البرنامج (بما في ذلك الإبلاغ عن جميع مؤشرات مستوى الأهداف الإنمائية للمشروع ومؤشرات النتائج المتوسطة، والأدلة على النتائج المتعلقة بالمؤشرات المرتبطة بصرف التمويل، والأدلة على الامتثال لمتطلبات خطة عمل البرنامج). وستتم مراجعة تقرير نتائج البرنامج من قبل اللجنة التوجيهية وتقديمه إلى البنك في موعد أقصاه 90 يوما بعد نهاية السنة التقويمية.

41 - ***بروتوكول التحقق***. ويعتمد كل مؤشر مرتبط بالصرف على بروتوكول التحقق، الذي تحدده منهجية محددة للقياس والتحقق. تتوقع جميع بروتوكولات التحقق المسؤوليات التالية:

1. المؤشر المرتبط بصرف التمويل: رصد البيانات وجمعها. وتقع مسؤولية جمع البيانات على عاتق مختلف الكيانات المسؤولة مباشرة عن أنشطة البرنامج الرامية إلى تحقيق نتائج البرنامج. ويقوم كل منهم بتغذية بيانات النتائج في إطار نظام الرصد والتقييم الخاص بالبرنامج الذي تتم إدارته على مستوى وحدة إدارة البرنامج من قبل كازا للخدمات. بموجب مجال النتائج 3 على سبيل المثال، فإن المركز الجهوي للإستثمار CRI مسؤول عن توفير بيانات النتائج حول قواعد البينات الأربعة ذات الصلة بمديرية الميزانية ، فضلا عن المؤشرين المرتبطين بصرف التمويل.

2. المؤشر المرتبط بصرف التمويل: تجميع البيانات والتحقق من صحتها. وتجمع وحدة إدارة البرنامج بيانات المؤشرات المرتبطة بصرف التمويل ضمن النظام الشامل للرصد والتقييم في البرنامج (الذي يتابع ويقيس مؤشرات النتائج المرحلية أيضا) ويدعم وكيل التحقق أثناء عملية التحقق بأكملها.

3. وستشرع المفتشية العامة للإدارة الترابية في التحقق من النتائج.

**ز - التحليل الاقتصادي**

42 - **وتمثل استثمارات البرنامج استخداما حكيما للموارد العامة، مع وجود مبرر واضح لتوفير الخدمات العامة وتمويلها**. تعتبر الاستثمارات في تحسين الأماكن العامة من قبيل المنفعة العامة وتقع بوضوح تحت ولاية الجماعة. وتعتبر نوعية المساحات الحضرية عاملا حاسما في التكامل الاجتماعي والأداء الاقتصادي لأي مدينة. وتعتبر جودة المساحات الحضرية و البنى التحتية ضمانا أساسيا لتحقق الاندماج الاجتماعي و الفعالية الاقتصادية للمدينة. و تعد من جهة أخرى عاملا رئيسيا مساعدا على تمكين المدن من توليد اقتصادات التجمعات السكنية وزيادة الإنتاجية من خلال الربط بين الناس والشركات. وتستند الاستثمارات المقترحة لتوفير إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء إلى التجربة، والنهج التجاري والاجتماعي الذي وضعته ليديك في العقد الأخير. وتعتبر حصة التمويل العام كافية وتراعي قدرة المستفيدين على المساهمة في تمويل الربط بهذه المرافق، و استفادة العموم بالمقابل الخدمات. وسوف تهدف الإصلاحات الرئيسية وتحسين النظم التي يجري تنفيذها في إطار مجال النتيجة 3 إلى رفع القيود المفروضة على نمو القطاع الخاص على مستوى المدينة، من خلال تحفيز الإصلاحات لتعزيز بيئة الأعمال في المدينة، وإزالة الروتين وتحسين التواصل بين القطاع التجاري والإدارة. وبدلا من استبعاد الفرص الاستثمارية الخاصة، سيعزز البرنامج الاستثمارات التجارية في البنية التحتية والمعدات والاستثمارات في الخدمات.

43 – **و يتوفر البنك الدولي على خبرة عالمية في مجالات البرنامج الرئيسية مثل إدارة المالية العامة والاستشارات بين القطاعين العام والخاص ومشاركة المواطنين وبيئة الأعمال، مما يبرر مشاركته**. وبالإضافة إلى ذلك، تستند القيمة المضافة لدعم البنك إلى خبراته في تعزيز الخبرات العالمية والإقليمية لتمويل وتوسيع نطاق التنمية الحضرية؛ وتنسيق الجهود التي يبذلها المانحون والشركاء في التنمية من أجل الحصول على تمويل إضافي لتعزيز الحكم الرشيد والتنمية البلدية؛ والاستفادة من التجارب السابقة في المغرب لدعم تقديم الخدمات العامة، ولا سيما في المناطق المحرومة، ومشاركة المواطنين، وتمكين بيئة مواتية للنمو الاقتصادي ودعم المالية العامة.

44 – **و من المتوقع أن تذر الاستثمارات المقترحة بعائدات اقتصادية إيجابية**. وقد أجري تحليل اقتصادي للاستثمارات النموذجية المقترحة لتوسيع نطاق الربط بإمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء في الأحياء المحرومة ولتحسين الفضاء العام والتنقل. ويتيح تحسين فرص الحصول على إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء فوائد عديدة للمقيمين بما في ذلك خفض نفقات التزود بهذه المرافق من خارج شبكة الربط ، وتقليص التكاليف الصحية، وتوفير الوقت. وتنعكس قيمة هذه المنافع في زيادة قيمة العقارات عند توفير الربط بشبكاتها. وتشير تقديرات المحافظة إلى أن الزيادة الناتجة في قيم الممتلكات بفضل هذا الربط تعوض إلى حد كبير مصاريف توصيلها. وتشمل الفوائد الاقتصادية للاستثمارات في تحسين الفضاء والتنقل الحضريين ما يلي: (1) توفير الوقت؛ (2) خفض تكاليف تشغيل المركبات(VOC)؛ و (3) خفض انبعاثات غازات الدفيئة الناجمة عن حركة مرور المركبات؛ و (4) ارتفاع قيمة العقارات بفضل تحسين الفضاء الحضري (أساسا من أجل التحسينات الحضرية على طول ممرات النقل العام نظرا للطبيعة الخاصة لهذا المشروع الفرعي). واستنادا إلى الاستثمارات النموذجية، فمن المتوقع أن تحقق تحسينات الطرق الحضرية (ERR) يبلغ 14 في المائة، كما يقدر أن تحسين المساحة الحضرية على امتداد ممرات العبور سيحقق معدل عائد اقتصادي يبلغ 25 في المائة، أما نظم إدارة حركة المرور فمن المتوقع أن تحقق معدل عائد اقتصادي (ERR) بنسبة 25٪.

45 - وعلى الرغم من صعوبة تحديد منافع اقتصادية شاملة ناجمة عن البرنامج، فمن الممكن إجراء تقييمات كمية محددة للفوائد الاقتصادية لأنشطة برنامجية مختارة، مثل تلك التي تدعم أهداف مجال النتائج 2، بما في ذلك تقديم الخدمات وتعزيز البيئة الحضرية و الرفع من إمكانية التنقل.

46 - *المنهجية المستخدمة في الاستثمار في تقديم الخدمات*. يتم تقييم فوائد الربط بخدمات المرافق (المياه والصرف الصحي والكهرباء) على أنها الفرق في القيمة العقارية للشقق المزودة بالمرافق و المنازل الغير مزودة بالمرافق. فتتم مقارنة أسعار القطع الأرضية قبل الربط و بعده. ثم تخصم قيمة نمو سوق العقارات لتشمل القيمة النهائية القيمة المضافة بفعل الربط فقط.

47 – أما الفرضيات فهي كما يلي:

**الجدول 2. فرضيات التحليل الاقتصادي لربط الأسر بالمرافق**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المتغيرات** | **القيم** | **المصدر** |
| نمو سوق العقارات المحلية (5 سنوات) | 1%-5% | تقارير السوق |
| سعر المتر المربع قبل الربط بالمرافق قبل 20 عاما | 1.75-2 kDH/m² | ليدك |
| سعر المتر المربع بعد الاتصال | 10 – 15 kDH/m² | ليدك /مرجع أسعار المعاملات العقارية بالدار البيضاء |
| متوسط مساحة الشقة | 40m² | تقدير آراء الخبراء |

48. *النتائج*. حسب الفرضيات المعتدلة الواردة في الجدول أعلاه، فإن الأثر الصافي لربط 10.000 أسرة بالمرافق سيبلغ 1 مليار درهم، مقارنة بتكلفة تقديرية قدرها 255 مليون درهم، وبالتالي فإن نسبة العائد/التكلفة تصل إلى 5.6 . و هي نسبة تعكس مستوى ربحي ممتاز.

49 - *المنهجية المستخدمة للاستثمار في البيئة الحضرية وفي مجال التنقل*. استنادا إلى تحليل الوثائق المتاحة (دراسات الجدوى، والخطط الرئيسية للتنقل الحضري، والبيانات الواردة من المشغلين، إلخ)، و إلى دورات العمل التقنية مع أصحاب المصلحة في البرنامج، تم بناء نموذج لإجراء التقييم الاقتصادي[[32]](#footnote-32) (أو تحليل التكلفة العائد ) لنفقات البرنامج النموذجية المتعلقة بالنقل / التنقل الحضري. ويقارن التحليل التدريجي سيناريو المشروع مع سيناريو عدم تغيير الحالة على مدى 15 سنة (2017 إلى 2031). ويستند التقييم الاقتصادي من وجهة نظر المجتمع بوجه عام إلى ما يتم توفيره من وقت الرحلة، وخفض تكاليف تشغيل المركبات، وتخفيض غازات الدفيئة (ثاني أكسيد الكربون أساسا)، والتقدير العقاري في حالات محددة (خاصة التحسينات الحضرية على طول ممرات النقل العام نظرا للطبيعة الخاصة لهذا المشروع الفرعي). و نظرا لنقص في المعطيات الآنية، لم تدرج في التقييم الاقتصادي عوامل خارجية أخرى مثل المنفعة النقدية المستمدة من الآثار المتوقعة لخفض الحوادث (الوفيات والإصابات الخطيرة والإصابات الطفيفة وأضرار الممتلكات).

50 – و يعود توفير الوقت بالنسبة للمستفيدين أساسا لتحسن مستويات السرعة و الحد من الازدحام على الطرق الحضرية ونظم إدارة حركة المرور و تحسين الممرات. ویعزى خفض تكاليف تشغيل المركبات في إطار سیناریو انجاز المشروع في الغالب إلی التحول المعتاد الذي یؤدي إلی تحول الرکاب من وسائل النقل القائمة علی السیارات إلی النقل العمومي و إلى الکفاءة التشغیلیة في حالة الرفع من جودة الممرات وخفض استهلاك الوقود على الطرق الحضریة و تفعيل أنظمة المرور. وسيعود الانخفاض في انبعاثات غازات الدفيئة (أساسا ثاني أكسيد الكربون) في الغالب إلى التحول النمطي من وسائل النقل القائمة على السيارات غير ناجعة طاقيا إلى وسائل نقل حضري عمومية مثل الطرق الحضرية القائمة على السكك الحديدية في حالة رفع مستوى الممرات، كما سينتج عن خفض الازدحام تقليص استهلاك الوقود.

51. التكاليف. وترد في الجدول أدناه تكاليف الاستثمار حسب نوع المشروع الفرعي من سنة لأخرى.

**الجدول 3. تكلفة الاستثمار حسب نوع المشروع الفرعي سنويا**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نوع المشروع الفرعي** | **تكلفة الاستثمار بملايين الدولارات الأمريكية** | | | | |
| **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **المجموع** |
| الطرق الحضرية[[33]](#footnote-33) | 10 | 10 | 0 | 0 | [[34]](#footnote-34)20 |
| أنظمة إدارة حركة المرور | 20 | 20 | 0 | 0 | 40 |
| تحسين الممرات | 10 | 10 | 0 | 0 | [[35]](#footnote-35)20 |

52 - الفرضيات والتقديرات. ويستخدم التقييم الاقتصادي الفرضيات العامة المعروضة في الجدول أدناه.

**الجدول 4. الفرضية الرئيسية المستخدمة للتحليل (تعزيز المناطق الحضرية والتنقل)**

|  |  |
| --- | --- |
| سعر صرف USD / MAD | 10 |
| معدل التضخم السنوي | 1.5% |
| معدل نمو الدخل السنوي | 2.5% |
| معدل الخصم | 5% |
| القيمة الحالية للساعة التي تم توفيرها (بالدولار الأمريكي) | 1.5 |
| المتوسط المرجح لأيام العمل في السنة | 300 |
| القيمة الاجتماعية للكربون (بالدولار الأمريكي) | 30 |
| انبعاثات كيلومترية من السيارات (بالغرام) | 360 |
| انبعاثات كيلومترية من الحافلات (بالغرام) | 1,800 |
| متوسط إشغال السيارات الخاصة | 2 |
| متوسط إشغال سيارات الأجرة | 4 |
| متوسط إشغال الحافلات | 45 |
| متوسط إشغال السكك الحديدية الخفيفة الحضرية | 100 |

53- وترد في الجدول أدناه تقديرات التكلفة الكيلومترية لإستعمال المركبات حسب وسيلة النقل كما استعملت في التحليل.

**الجدول 5. تقديرات التكاليف الكلمترية لاستعمال المركبات (VOC) حسب وسيلة النقل**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| وسيلة النقل | تقديرات التكلفة الكيلومترية لإستعمال المركبات بالدولار الأمريكي حسب وسيلة النقل | | | | | | |
| 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2031 |
| الحافلات | 1.6 | 1.6 | 1.6 | 1.6 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| سيارات الأجرة | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.3 |
| السيارات الخاصة | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 |

54 - واستندت تقديرات عدد المستفيدين وسرعة التحسين المتوقعة (المعروضة في الجدول أدناه) للمشاريع الفرعية النموذجية إلى تحليل الوثائق المتاحة (دراسات الجدوى والخطط الرئيسية الحضرية والبيانات من المشغلين وما إلى ذلك) ودورات العمل مع أصحاب المصلحة في البرنامج (بما في ذلك المشغلين).

**الجدول 6: المستفيدون المقدرون حسب نوع المشروع الفرعي**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **نوع المشروع الفرعي** | **المستفيدون المقدرون** | |
| **المستفيدون - السنة الأولى** | **معدل النمو للفترة 2019-2031 (٪)** |
| الطرق الحضرية | 150000 | 2 |
| أنظمة إدارة حركة المرور | 500000 |
| ترقيات الممرات | 150000 |

الجدول 7. السرعات التقديرية النموذجية لكل نوع من المشاريع الفرعية

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **نوع المشروع الفرعي** | **السرعات في كم / ساعة لكل نوع من المشاريع الفرعية** | | | | |
| **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** |
| الطرق الحضرية | 25 | 25 | 27 | 27 | 27 |
| أنظمة إدارة حركة المرور | 25 | 25 | 26 | 26 | 26 |
| تحسين الممرات | 17 | 17 | 20 | 20 | 20 |

55 - *فوائد البرنامج.* وتحسب القيمة النقدية لتوفير الوقت باستخدام ما تم توفيره زمنيا على مدى السنة (بملايين الساعات في السنة) وقيمة الوقت بالساعة المعروضة في الفرضيات العامة. ويستمد توفير الوقت على مدى السنة من عدد المستفيدين (أو المنتفعين) من المشاريع الفرعية، والزيادة المتوقعة في السرعة في إطار سيناريو المشروع، ومتوسط ​​المسافة لكل رحلة، وطول المقطع الطرقي المستهدف. وتحسب القيمة النقدية لخفض تكاليف تشغيل المركبات باستخدام المركبات التي تم تجنبها - الكيلومترات المقطوعة (VKT) و / أو استهلاك الوقود و تكاليف تشغيل المركبات النموذجية. يتم اشتقاق ما تم تفاديه من VKT (أو ما يعادلها من الوقود الذي تم توفيره) من حجم و / أو مصدر التحول من وسيلة نقل لأخرى في سناريو وجود المشروع و / أو من الوقود الذي تم توفيره بفعل خفض وقت الخمول في حركة المرور بسبب زيادة سرعة فعالة. وتحسب القيمة النقدية لادخار غازات الدفيئة باستخدام الانبعاثات الكيلومترية المعيارية جنبا إلى جنب مع ما تم اختصاره من الكيلومترات المقطوعة VKTو / أو الوقود. ويستمد تقدير القيمة العقارية من تقدير المخزون من الأصول الحقيقية التي من المتوقع أن تستفيد من زيادة في القيمة والزيادة المتوقعة في القيمة لكل متر مربع.

56 - وتقدم الجداول أدناه متوسط الفوائد المقدرة سنويا حسب نوع المشروع الفرعي.

**الجدول 8. متوسط المنافع التقديرية السنوية لكل مشروع فرعي**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **نوع المشروع الفرعي** | **الفوائد المقدرة** | | |
| **توفير الوقت بالساعات (مليون)** | **VKTو (أو ما يعادلها) الادخار بالكيلومترات (مليون)** | **توفير CO2 بالطن** |
| الطرق الحضرية | 2.3 | لا تنطبق | 1,433 |
| أنظمة إدارة حركة المرور | 4.6 | لا تنطبق | 1,533 |
| تحسين الممرات | 0.7 | 20.6 | 8,064 |

**الجدول 9. متوسط القيمة النقدية التقديرية السنوية للمزايا حسب نوع المشروع الفرعي**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **القيمة النقدية المقدرة للمنافع** | | | |
| **توفير الوقت (مليون دولار أمريكي)** | **خفض تكاليف تشغيل المركبات (MUSD)** | **مدخرات ثاني أكسيد الكربون (KUSD)** | **تقدير العقارات (MUSD)** |
| الطرق الحضرية | 4.2 | 0.6 | 4.3 | لا تنطبق |
| أنظمة إدارة حركة المرور | 8.7 | 0.7 | 4.6 | لا تنطبق |
| ترقيات الممرات | 1.2 | 2.4 | 24.2 | 1.3 |

57 - *صافي المنافع الاقتصادية*. واستنادا إلى النتائج الواردة أعلاه، أجري تحليل اقتصادي للنوع المقترح من المشروع الفرعي. وعادة ما يكون للطرق الحضرية المدعومة من البرنامج صافي إجابي للقيمة الحالية يبلغ 16 مليون دولار أمريكي و (معدل العائد الاقتصادي)ERR بنسبة 15٪؛ في حين أن أنظمة إدارة حركة المرور لديها صافي قيمة إيجابي يبلغ 34 مليون دولار أمريكي و معدل عائد اقتصادي يبلغ 14٪ و يكون لتحسينات الممرات صافي قيمة إيجابي قدره 23 مليون دولار أمريكي، و معدل عائد اقتصادي يبلغ 25٪. ومن ثم فإن النفقات النموذجية التي يدعمها البرنامج قيمة ومفيدة للمجتمع ككل.

58 – و تشمل الفوائد الأخرى الأقل قابلية للقياس ما يلي:

• خلق فرص العمل المباشرة وغير المباشرة نتيجة لتعزيز القدرة التنافسية من خلال تسهيل ممارسة الأعمال التجارية، وتحسين الربط، والبيئة الاقتصادية المواتية، والتأثير على المستثمرين المحليين والدوليين.

• صورة أكثر إيجابية للمدينة نتيجة لارتفاع مستوى الخدمات البلدية، بما في ذلك الربط والمرافق؛ وإيلاء اعتبار أكبر لوجهات نظر المواطنين؛ وتهيئة بيئة تمكينية أفضل لتنمية الأعمال التجارية. وبالإضافة إلى خلق فرص العمل، يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة في قيمة الأصول العقارية أو يرفع من القدرة على جذب رأس المال البشري والمالي.

**ح- تصنيف المخاطر التقنية**

59 – و تقدر المخاطر التقنية بكونها مهمة. وقد تم تحديد أربعة مخاطر تقنية رئيسية هي: (1) احتمال حدوث تناقض بين الإدارة وقدرة الموظفين في جماعة الدار البيضاء من جهة، والمسؤوليات الناشئة عن جماعة الدار البيضاء في اتجاه الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات البلدية من جهة أخرى؛ (2) الافتقار إلى المعلومات والتنظيم الكافيين مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات الضريبية بشكل أبطأ مما كان متوقعا؛ (3) محدودية القدرة على الاقتراض بسبب عدم وجود تصنيف ائتماني للبلدية، و (4) فشل في فتح استثمارات القطاع الخاص في البنية التحتية والمعدات والخدمات بسبب عدم فهم إمكانيات الشراكة بين القطاع الخاص و العام وضعف القدرة على التفاوض.

60 - ويدعم البرنامج جماعة الدار البيضاء ، بما يتسق مع اتجاه أوسع في المغرب لتعزيز اللامركزية. وقد تطور تنظيم و إدارة جماعة الدار البيضاء بشكل كبير على مدى السنوات الماضية، نتيجة لعملية تحول مستمرة وطموحة. وقد تم التعاقد الخارجي مع عدد من الخدمات التي كانت تديرها سابقا جماعة الدار البيضاء من خلال عقود إدارة مفوضة (DSP) ومؤخرا مع شركات التنمية المحلية، المركزية والمحلية، مما أدى إلى الرفع من كفاءة عمليات التنفيذ التقني. وفي الإطار الزمني نفسه، واتساقا مع نقل المسؤوليات هذا وكذلك لأغراض مراقبة التكاليف، شهد عدد موظفي جماعة الدار البيضاء انخفاضا مطردا. ولا تقوم جماعة الدار البيضاء الإدارية بتنفيذ عدد من الخدمات مباشرة، ولكنها تحتاج إلى تحمل نوع مختلف من المسؤولية فيما يتعلق بالإشراف والرصد لبرامج شركات التنمية المحلية و DSP. وينبغي أن تنعكس عملية التحول هذه في التصميم التنظيمي ل جماعة الدار البيضاء وقدرة موظفيها.

61 - وتتمثل الإستراتيجية العامة لزيادة الاستثمار في البنية التحتية والمعدات وتقديم الخدمات في جماعة الدار البيضاء في زيادة التمويل العام وزيادة إشراك القطاع الخاص، الذي من المرجح أن يقلل من المخاطر المتصورة في الاستثمارات البلدية إذا ما اعتبرت البلدية نظير موثوق من الناحية المالية. ومن هذا المنظور، فإن إدارة الإيرادات الضريبية أمر محوري. ويعتمد هذا الأداء المالي بدرجة كبيرة على (1) جودة التنظيم، و سلاسة العلاقات بين الإدارات المعنية، و مدى تحفيز الوكلاء المعنيين، و (2) القدرة على توسيع قاعدة الضرائب المختلفة، وتحسين إدارة وحدات خاضعة للضريبة من جميع الأنواع. وفي هذا المسعى، فإن تحديد العمليات الواضحة والخاضعة للمساءلة، و تنفيذ إجراءات منسقة وحازمة تشارك فيها جميع الأطراف، فضلا عن توافر وأداء قواعد بيانات مخصصة كأجزاء من نظام معلوماتي متكامل، تعتبر شروطا هامة. ومن شأن الافتقار إلى هذه الجهود والأدوات أن يعرض الأهداف المتصلة بزيادة الإيرادات الضريبية للخطر.

62 - وستعتمد زيادة التمويل التجاري للبنية التحتية والمعدات والخدمات على عدد من العوامل، من بينها معرفة أوسع وأكثر دقة للمجالات المؤهلة للمعاملات بين القطاعين العام والخاص. فتحديد هذه المجالات الواعدة شرط ضروري. ومن المرجح أن يؤدي عدم وجود تقييم استراتيجي من هذا النوع إلى تعريض هذه الديناميكية المستقبلية لأن السوق في الوقت الراهن غير ناضجة بما فيه الكفاية لإتاحة هذه المعلومات دون دعم و تحفيز أولي عمومي. بالإضافة إلى ذلك، فإن قدرة البلدية على الاستفادة من الأسواق المالية المحلية والدولية مقيدة بشدة نظرا لعدم وجود تصنيف ائتماني للمدينة، مما يحول دون تقديمها لإشارة واضحة لتواجد عوامل الخطر أمام الاستثمارات.

63 - وثمة خطر آخر يتمثل في عدم رغبة المسؤولين المنتخبين والسلطات المحلية في ممارسة ضغوط كافية لضمان تنمية الموارد المالية للجماعة. وعلى المدى القصير، فإن العمل الحازم لفرض الموارد المستحقة يجب أن يحد من مقاومة الأفراد أو الشركات الذين يتهربون اليوم من الضرائب. وستزداد الأمور حساسية مع اقتراب الانتخابات المقرر عقدها في 2021. و بطبيعة الحال من مصلحة الجماعة والسلطات العمومية أن تهتم بمواجهة هذه المقاومة المؤقتة، لأن وسائل العمل والقدرة على الاستجابة لمطالب المواطنين تعتمد اعتمادا كاملا على تنمية الموارد. لذلك ينبغي اعتماد ردود و حلول مناسبة للحد من مخاطر المقاومة هذه، وتسهيل تحقيق أهداف البرنامج.

64 - ويمكن لعدة قرارات وأنظمة على الصعيد الوطني أن تحسن أو تحد من أداء البرنامج. شروط توظيف وكلاء المدينة، وشروط مراقبة خدمات الاستعانة بمصادر خارجية، وشروط صلاحية الهيئات التعاونية المشتركة بين الجماعات التي يجب أن تنقل لها العديد من الاختصاصات الهامة للجماعة تبقى كلها شروطا جد حساسة، فضلا عن الطريقة التي تعمل بها المديرية العامة لضرائب مع الخزينة العامة للمملكة في سبيل لتطوير تحصيل الضرائب التي تديرها الدولة نيابة عن المدينة. ومن الضروري وضع تعريف واضح للمسؤوليات، و وضع إجراءات موثقة، ونظام معلومات مرتبط بشكل جيد بين الفروع المحلية للمدينة المديرية العامة لضرائب و الخزينة العامة للمملكة. ويتوقف تنفيذها على الدوافع وعلى القرارات المتخذة على الصعيد الوطني.

I **- المدخلات المقترحة لخطة عمل البرنامج**

65 - وقد وضعت خطة عمل للبرنامج لتحديد الإجراءات الرئيسية اللازمة للتخفيف من كل المخاطر المحددة (انظر القسم السابق).

66 - وتتطلب جماعة الدار البيضاء تحديث نظمها لإدارة الموارد البشرية لتمكينها من مواجهة التحديات القائمة والمستقبلية. وفي إطار البرنامج، ينبغي للمدينة أن تضع خطة إستراتيجية للموارد البشرية تتوافق مع ولاية جماعة الدار البيضاء مع هذه التحديات وإطار الحكامة المعمول به. و يتطلب نقل مسؤولية تنفيذ الخدمات والمعدات إلى شركات التنمية المحلية، وبصورة أعم، الاتجاه المتزايد للاستعانة بمصادر خارجية (من خلال العقود الخارجية ومشروعات DSPs) قدرة رقابية تقنية حقيقية للمدينة. ويعتمد ذلك بشكل خاص على اللوائح الوطنية التي يجب أن تمكن المدينة من توظيف موظفين مؤهلين في ظل شروط أجور مغرية.

67 - وتعتمد الجهود الرامية إلى زيادة القاعدة الضريبية ومعدلات التحصيل اعتمادا حاسما على تعاون أصحاب المصلحة، الذي يعتبرتبادل المعلومات المشتركة فيه مسألة أساسية. وما زالت المناقشات بشأن اختيار حل تقني لتحسين إدارة المعلومات المالية المتعلقة بالموارد التي تديرها المدن (من قبل إدارة الضرائب المحلية على مستوى المدينة والمجالس على مستوى الدوائر) مستمرة منذ فترة على مستوى المديرية العامة للجماعات المحلية ( وزارة الداخلية) و جماعة الدار البيضاء. ومن المتوقع تحديد التوجهات التقنية النهائية بحلول أواخر عام 2017، والتنفيذ في 2018/2019. ويعد نشر نظام المعلومات هذا عملا حاسما في إطار برنامج العمل. وسيتضمن ذلك أيضا إنشاء إدارة أكثر كفاءة وإجراءات موثقة لكل من الإيرادات التي تديرها المدن و التي تديرها الدولة، إلى جانب سجل موحد للعنونة. ويمكن أن تتضمن خطة عمل البرنامج أيضا جهودا واسعة النطاق للاتصال والتوعية من أجل تحسين قبول الجمهور لإصلاحات المالية العامة.

68 - وينبغي أيضا أن تتضمن خطة عمل البرنامج تصنيفا ائتمانيا للمدينة في السنوات الأخيرة من البرنامج، من أجل الاستفادة من النتائج المتوقعة من حيث ضبط أوضاع المالية العامة وإصلاحات الإدارة المالية في إطار البرنامج من أجل زيادة القدرة على الاقتراض التجاري.

69 - وعلى الرغم من النوعية الجيدة العامة للأعمال الحضرية في المدن والمعايير العالية المطبقة في إطار جماعة الدار البيضاء ، فإن الافتقار إلى معايير تقنية موحدة يمكن أن يعوق تطوير منظر حضري متناسق ويؤدي إلى أوجه قصور تقنية ومالية. ومن هنا، ينبغي أن يشمل برنامج عمل الأشخاص ذوي الإعاقة وضع "دليل تنظيم الطرق الحضرية" (أنظمة الطرق) الذي ستنشره جماعة الدار البيضاء في عام 2019 ويليه مختلف أصحاب المصلحة المسؤولين عن تطوير الخدمات البلدية (بما في ذلك رب المشروع بالتفويض : شركة التنمية المحلية، مثلا ).

**الجدول 10 - التقييم التقني - المدخلات المقترحة لخطة عمل البرنامج**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **وصف الإجراء** | **تاريخ الاستحقاق** | **الطرف المسؤول** | **قياس الإنجاز** |
| الإجراء رقم 1. تعريف التنظيم الكافي للخدمات المسؤولة عن إدارة الضرائب والإيرادات الأخرى | دجنبر 2018 | جماعة الدار البيضاء | وضع اللمسات الأخيرة على المخطط التنظيمي والوصف الوظيفي للخدمات المسؤولة عن إدارة الضرائب والإيرادات الأخرى. تم الانتهاء من دليل الإجراءات |
| الإجراء رقم 2. التصنيف الائتماني لجماعة الدار البيضاء | دجنبر 2020 | جماعة الدار البيضاء | تم الانتهاء من التصنيف الائتماني ونشره |
| الإجراء # 3.1 الانتهاء من المخطط التنظيمي الجديد لجماعة الدار البيضاء  الإجراء رقم 3.2 تنفيذ المخطط التنظيمي الجديد لجماعة الدار البيضاء | دجنبر 2017  دجنبر 2018 | جماعة الدار البيضاء | انتهى المخطط التنظيمي  وقد تم تنفيذ برنامج بناء القدرات للتأكد من أن تخصصات وكلاء جماعة الدار البيضاء تتوافق مع وصف وظيفتهم |
| الإجراء رقم 4 تطوير دليل شوارع المدن (تسوية الطرق) | دجنبر 2019 | جماعة الدار البيضاء | وتتولى الكيانات المختلفة وضع دليل ومتابعة تنفيذه من خلال تعيين وتدريب موظفين محددين |
| الإجراء رقم 5 مراجعة نموذج تمويل المبادرة ECI لضمان استدامتها المالية | دجنبر 2019 | جماعة الدار البيضاء | واقترحت جماعة الدار البيضاء وضع ترتيبات مالية مستدامة ECI |

# الملحق 5: تقييم النظم الائتمانية

**أ – مقدمة**

1 - قام فريق عمل البنك الدولي، في إطار إعداد البرنامج مقابل النتائج، بإجراء تقييم النظم الائتمانية للبرنامج وفقا لسياسة البنك الدولي المتعلقة بتمويل البرنامج مقابل النتائج. وكان التقييم يرمي إلى دراسة ما إذا كانت نظم البرنامج توفر تأكيدا معقولا بأن عائدات التمويل ستستخدم لأغراضها المقصودة، مع إيلاء الاهتمام الواجب لمبادئ الاقتصاد والكفاءة والفعالية والشفافية والمساءلة. وبناء على ذلك، جرى تقييم تقييمات مشتريات البرنامج لمعرفة مدى ما توفره ترتيبات التخطيط و المناقصات إرساء الصفقات و ترتيبات و ممارسات إدارة العقود من تأكيد معقول بأن نظم الشراء في البرنامج ستمكن من تحقيق النتائج المنشودة.

2 - وقد أجرى تقييم النظم الائتمانية فريق من ذوي الخبرة من موظفي البنك الدولي شمل خبراء الإدارة المالية والمشتريات. وقد أجري التقييم بناء على ما يلي: (1) معرفة الإدارة المالية ونظم الصفقات العمومية السارية المفعول في المغرب؛ (2) التقرير الأخير عن المساءلة المالية للنفقات العامة على المستوى الوطني والبلدي (الدار البيضاء) الذي أنجز في 2017 و 2016، و (3) تقارير التدقيق السنوي للكيانات المشاركة في البرنامج. وقد دعم البنك الدولي، و الوكالة الفرنسي للتعاون الدولي AfD ، و PPIAF التشخیص في حساب الإنفاق العام والمساءلة المالية لعام 2016 ل جماعة الدار البيضاء . فكانت الدار البيضاء أول مدينة على الصعيد العالم تختبر إطار الإنفاق العام والمساءلة المالية المحيين في 2015.

3 - واستنادا إلى نتائج المساءلة المالية للنفقات العامة، حددت جماعة الدار البيضاء وأطلقت عددا من الإجراءات ذات الأولوية لتحسين نظام إدارة الشؤون المالية العامة، بما في ذلك (1) إعادة هيكلة عمليات إدارة الموارد الإدارية و البشرية من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي والإجراءات؛ (2) اعتماد خطة رئيسية جديدة لتكنولوجيا المعلومات وتنفيذ نظام معلومات فعال؛ (3) إعادة تنظيم الإدارة الضريبية المحلية من خلال إطلاق عملية إحصاء وتحسين التعاون مع أصحاب المصلحة الآخرين (المديرية العامة للضرائب و و الخزينة العامة الجهوية) ووضع نظام لإدارة الضرائب البلدية و (4) جرد الأصول الثابتة للدينة. وتقدم وزارة الداخلية الدعم لتنفيذ توصيات الإنفاق العام والمساءلة المالية (المديرية العامة للجماعات المحلية / مديرية المالية المحلية) من خلال عقد اجتماعات نصف شهرية مع جماعة الدار البيضاء ، فضلا عن تدريب فريق البلدية وتعيين خلايا صغيرة من الأسهم من أجل العمل على مختلف موضوعات الميزانية. وقد تمت أيضا تسوية المتأخرات في البلدية، و تصفية حسابات الخزينة الخاصة غير النشطة عملا بتوصيات تقرير الإنفاق العام والمساءلة المالية لعام 2016 المتعلق بجماعة الدار البيضاء. وفيما يتعلق بميزانية الإنفاذ لجماعة الدار البيضاء الإدارية، استكملت عملية تنظيف الاعتمادات المرصودة في الميزانية في السنوات السابقة. وعلى صعيد الإيرادات، يتم إحراز تقدم مشجع بدعم من المديرية العامة للحكومات المحلية، بما في ذلك تعزيز قدرات الخزينة المسؤولة عن إدارة الإيرادات.

4. **تقييم المخاطر**. وتقتضي النظم الاتئمانية للبرنامج تعزيز الإجراءات لتوفير ضمانات معقولة بشأن استخدام عائدات البرنامج للأغراض المقصودة. و قد ارتبطت المخاطر الأولية بما يلي: (1) تعدد الوكالات المعنية، مما جعل تقديم تقارير مالية موحدة و متناسق عن البرنامج أمرا معقدا ، و (2) القدرات المحدودة لجماعة الدار البيضاء. وقد تم التخفيف من هذه المخاطر أثناء مرحلة إعداد البرنامج. فبينت مراجعة إطار نفقات البرنامج أن حصة كبيرة من نفقاته التي ستنفذها كيانات البرنامج التي فوضت لها جماعة الدار البيضاء إدارة استثمارات محددة تتمتع بأداء ائتماني مرضي. و بالإضافة إلى ذلك، تم الاتفاق مع الكيانات المشاركة في البرنامج على شكل محدد مسبقا للبيان المالي. أما المخاطر المتبقية المتعلقة بمحدودية تنفيذ ميزانية الاستثمار في جماعة الدار البيضاء قد تؤثر على تنفيذ البرنامج وعلى عمليات السداد في الوقت المحدد. من هنا يسفر التقييم عن كون المخاطر الائتمانية معتدلة.

5 - تدابير التخفيف الواردة في خطة عمل البرنامج وإطار النتائج. و للتخفيف من المخاطر المرتبطة بتقارير البرنامج، تم الاتفاق على صيغة بيانات مالية محددة سلفا يتعين ملؤها من قبل الكيانات المشاركة فيه. وستنشر هذه البيانات المالية لزيادة الشفافية في تنفيذ البرنامج. وسيتم التخفيف من مخاطر انخفاض تنفيذ الميزانية والتأخير المحتمل في الدفع من جانب جماعة الدار البيضاء إلى شركة محلية مساهمة / ليديك من خلال: (1) إدراج مؤشرات قياس تحسين تنفيذ الميزانية (IRI 1.2)، (2) مراجعة إعداد ميزانية جماعة الدار البيضاء و إجراءات تنفيذها (إصدار دورية منقحة للميزانية ستتضمن أحكاما بشأن الوقت الكافي لإدراج نفقات الرأسمال عند إعداد الميزانية و أثناء مراجعة ميزانية السنة)، و (3) الرصد الدقيق للمهلة الزمنية للدفع في البرنامج كجزء من مؤشرات الأداء الرئيسية الائتمانية المدرجة في دليل الإجراءات. وستكون تدابير التخفيف الإضافية لتعزيز الترتيبات الائتمانية للبرامج على النحو التالي: (أ) تشغيل وحدة المراجعة الداخلية لحسابات جماعة الدار البيضاء، و (ب) تعميم نظام الميزانية / المحاسبة المتكامل في هذه البلدية.

ب **- الترتيبات الائتمانية للبرامج**

**على المستوى القطري**

6 - **وعموما، يعاني نظام إدارة المالية العامة في المغرب من نقطتين مترابطتين: القصور في اختيار المشاريع الاستثمارية التي تؤثر على عمليات البرمجة والتخطيط، من جهة والأثر المختلط لهذه الاستثمارات على نوعية الخدمات العامة.** وبالإضافة إلى ذلك، لا يزال نشر تقرير تنفيذ الميزانية على نحو منفصل، مجالا آخر من مجالات التحسين على الرغم من الجهود الجارية. إن المشروع الإطار الجديد لدعم الحكامة وتحسين تقديم خدمات البنية التحتية و مشروع الشراكات بين القطاعين العام والخاص في المغرب -اللذان يمولهما صندوق التحول في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا- مشروعان متكاملان يهدفان إلى معالجة قضايا إدارة المالية العامة على المستوى الوطني. ويعزز المشروع الأول القدرات في مجال المشتريات والإدارة المالية في سياق تنفيذ القانون الجديد لإدارة الشؤون المالية العامة الذي يدخل في نهج الميزانية البرنامجية. ويركز المشروع الثاني على إنشاء نظام منقح لإدارة الاستثمارات العامة وتحسين كفاءة المؤسسات المملوكة للدولة في قطاع البنية التحتية، بما في ذلك تعبئة استثمارات القطاع الخاص في مجال البنية التحتية. وعلى هذا النحو، سيستفيد البرنامج من أنشطة المساعدة التقنية في إطار المشروعين المذكورين أعلاه.

7 - **وتعتبر المجالات الائتمانية الأخرى في المغرب نموذجا ينطوي على مخاطر معتدلة. وسيؤدي ذلك إلى تهيئة بيئة ائتمانية مواتية لتنفيذ البرنامج**. وقد تم بالفعل استيفاء الشروط الرئيسية للانضباط المالي و الجبائي، كما يتضح من مصداقية الميزانية وتحقيق الأهداف المقررة. ويستفيد تنفيذ الميزانية من نظام ملائم لإدارة المعلومات، و من الضوابط الداخلية القوية التي تشمل مراقبة مسبقة للنفقات على أساس نموذج للمخاطر. وظيفة التدقيق الداخلي هي أكثر من كافية باستخدام التدقيق القائم على المخاطر مع معدل إنجاز مقبول من عمليات التدقيق المخطط لها بما في ذلك المتابعة المناسبة للتوصيات. وتترجم إصلاحات المشتريات/ الصفقات العمومية أيضا جهود الحكومة الرامية إلى ضمان المزيد من الموارد الإستراتيجية و الكفاءة بإنشاء لجنة وطنية للصفقات العمومية وتنسيق الإطار التنظيمي للمشتريات. أما الرقابة المالية للسلطات المحلية والمؤسسات العامة للمؤسسات المملوكة للدولة فتعتبر كافية وتقدم مساهمة أساسية في الاستقرار المالي للدولة. إن المجلس الأعلى للحسابات الذي يضمن استقلاليتها بشكل جيد (حتى لو لم يتم تعريف قواعد التعيين واستبدال الرئيس الأول في القانون)، سيضمن أيضا مراقبة فعالة في مرحلة لاحقة.

**على مستوى الكيانات المشاركة في البرنامج**

8 - أما الكيانات المشاركة في نفقات البرنامج فهي جماعة الدار البيضاء وشركات التنمية المحلية في الدار البيضاء على النحو المبين في ترتيب التنفيذ: كازا للتخطيط، كازا للنقل، كازا للخدمات، كازا للتراث، وليدك.

9.  **جماعة الدار البيضاء**  ‘cc’: تعمل جماعة الدار البيضاء بموجب القانون التنظيمي رقم رقم 113.14 (في 14 يوليوز 2015) المتعلق بالجماعات. وفقا لهذا القانون، تعد الجماعة وحدة إقليمية كجزء من التنظيم الإداري للمملكة. و قد تكون مخصصات الجماعات في الميزانية إما مملوكة للدولة أو مشتركة معها، أو تنقلها هذه الأخيرة من خلال ضريبة القيمة المضافة. و تستند إدارة الشؤون الجماعية إلى مبدأ الإدارة الحرة الذي يمنح الجماعة سلطة التداول بصورة ديمقراطية. و تتوفر جماعة الدار البيضاء على الأجهزة التالية: المجلس الجماعي؛ (ج) لجان المجلس؛ و دورات المجلس و الوحدات الإدارية.

10. **" شركة التنمية المحلية"" « SDL**»: يمكن أن يتم إنشاء شركة التنمية المحلية وحلها ،طبق للميثاق الجماعي المعدل في 2009، من قبل المجلس الجماعي، بالاشتراك مع واحد أو أكثر من عدة كيانات من القانون العام أو الخاص. و تخضع هذه الشركات لأحكام القانون رقم 17-95 المتعلق بالشركات ذات المسؤولية المحدودة، الصادر بموجب الظهير رقم 1-96-124 (غشت 30، 1996)، و القانون رقم 69-00 المتعلق بالرقابة المالية للدولة على الشركات. و يشترط على شركة التنمية المحلية أيضا أن لا تقل فيها مشاركة السلطات المحلية أو جمعياتها في رأس مالها عن 34٪، و في كل الأحوال، يجب أن يكون رأس مال الشركة بأيدي كيانات قانونية خاضعة للقانون العام.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **شركة التنمية المحلية**  **SDL** | **سنة الإنشاء** | **مجموع الحصة** | **حصة السلطات المحلية** |
| كازا للتخطيط | 2008 | 40 مليون درهم | 10 مليون درهم ( جماعة الدار البيضاء (  5 مليون الدرهم (منطقة الدار البيضاء – سطات)  5 مليون درهم ( ولاية الدار البيضاء) |
| كازا للنقل | 2009 | 4 مليار درهم | 40 مليون درهم ( جماعة الدار البيضاء (  5 مليون درهم ( ولاية الدار البيضاء) |
| كازا للخدمات | 2014 | 12 مليون درهم | 10 مليون درهم ( جماعة الدار البيضاء  1 درهم (ولاية الدار البيضاء( |
| كازا للتراث | 2015 | 31 مليون درهم | 21 مليون درهم (المنطقة، الولاية، جماعة الدار البيضاء ) |

11. على غرار شركات التنمية المحلية، تعتبر ليديك شركة مغربية ذات مسؤولية محدودة. وهي مدرجة في بورصة الدار البيضاء، و تابعة لشركة سويز الفرنسية المتعددة الجنسيات. تدير الشركة خدمات المياه و الكهرباء و الصرف الصحي في الدار البيضاء الكبرى لصالح 4.2 مليون نسمة. كانت تنهض بمهامها بناءا على عقد تسيير مفوض موقع في عام 1997 من قبل السلطة المنتدبة (الجماعات الحضرية للدار البيضاء و المحمدية وعين حروودة)، و وزارة الداخلية. وقد تمت مراجعة عقدها في 2009. و خضع تنفيذ العقد لعدة عمليات مراجعة و تدقيق، خاصة من قبل المجلس الأعلى للحسابات في تقريره لعام 2014. و تؤخذ ملاحظات و توصيات التدقيق و تقارير المراقبة بعين الإعتبار من خلال توضيح و تحديد قواعد العمل بين طرفي العقد، و تطور الإجراءات الداخلية لشركة ليديك و عمليات المراجعة التعاقدية. أما هيئة الإدارة و اتخاذ القرارات في الإدارة المفوضة فهي لجنة الرصد التي تقر بالإجماع ميزانيات الاستثمار، و قضايا التسعير، و التصديقات. وتتألف لجنة الرصد من 9 ممثلين للمنتخبين، و 9 ممثلين عن المندوبين، وممثلين اثنين من وزارة الداخلية. ووافقت اللجنة، في سياق التنقيح الثاني لعقد الإدارة المفوض، وهو شرط تعاقدي وقانوني، على عقد اجتماعات منتظمة خارج لجنة الرصد مع الممثلين المنتخبين المكونين للسلطة المفوضة. أما التنقيح الثالث من اتفاقية الإدارة المفوضة فينبغي أن يتيح تقييم الإنجازات والأداء لتحديد أي اختلال أو خلاف و حله و اعتبار احتياجات التنمية الجديدة. وأخيرا، تعتزم اللجنة أيضا وضع ميزانية في بداية 2016 و 2017، نتيجة لقرار الحكومة بتجميد الزيادة الممنوحة للمنتجين.

***مراجعة دورة الإدارة المالية العامة***

12. **التخطيط و الميزانية**. بلغة ميزانية خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى 3.4 مليار دولار أمريكي منها 200 مليون دولار أمريكي سيتم تمويلها من البرنامج. و ستقوم جماعة الدار البيضاء بتنفيذ البرنامج، إذ وقعت مذكرات تفاهم مختلفة مع شركة التنمية المحلية SDL و ليديك لبعض الأنشطة. أما الأنشطة الأخرى فتنفذها جماعة الدار البيضاء مباشرة. و يتم التخطيط و وضع الميزانية لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى بين وزارة المالية، وزارة الداخلية والجهات الفاعلة على أساس سنوي. و قد أدرجت ميزانية خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى في الميزانية العامة للدولة من خلال نظام ضريبة القيمة المضافة على حساب التخصيصات الخاص VAT-CAS الذي يعد المصدر الرئيسي للتمويل. أما توقع موارد خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى فيعتمد على ضريبة القيمة المضافة على حساب التخصيصات الخاصة. وتتماشى عملية التخطيط والميزانية التشغيلية لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى مع ما يقابلها من عمليات على مستوى كل كيان من من كيانات البرنامج. و فيما يلي تقييم لعمليات التخطيط و الميزانية في البرنامج.

1. جماعة الدار البيضاء. و تعاني عمليات التخطيط والميزانية في جماعة الدار البيضاء من عدة نقائص. ليس هناك جدول زمني لرصد عملية إعداد ميزانية جماعة الدار البيضاء . ولا تشمل دورية الميزانية التي تصدر كل سنة إلا النفقات التشغيلية، ولا تتضمن توجيهات بشأن سقوف الإنفاق والمبادئ التوجيهية التي ينبغي أن تتبعها الكيانات لإعداد مقترحات ميزانياتها. ولا يبدو أن المجلس الجماعي يناقش سياسة الميزانية قبل إنجاز مشروع الميزانية و إحالته. و بالإضافة إلى ذلك، لا تغطي الميزانية سوى النفقات التشغيلية (الجزء الأول). ولا تدرج النفقات الرأسمالية في الميزانية. بل يتم دمج هذه النفقات من حالة لأخرى خلال السنة. ولا يزال حساب التخصيصات الخاص مدرجا في الميزانية إذ لم تتم إزالته بموجب أحكام القانون المحلي لإدارة الشؤون المالية العامة.

وعلاوة على ذلك، لا تزال قدرة جماعة الدار البيضاء في المساهمة في تمويل ميزانيتها في خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى تشكل تحديا بسبب اثنين من نقاط الضعف الرئيسية. أولا، عدم وجود برمجة لميزانية كل ثلاث سنوات، وثانيا، عدم كفاية الاستفادة من المداخيل الضريبة بسبب نقاط ضعف إدارة الضرائب الجماعية، ونظام المعلومات لتدبير التضريب الجماعي. وقد تم قياس التقدم المحرز في تنفيذ توصيات الإنفاق العام والمساءلة المالية تحت قيادة المديرية المالية المحلية "DFL" في المديرية العامة الجماعات المحلية. و قد انعقدت اجتماعات نصف شهرية بين المديرية المالية المحلية و جماعة الدار البيضاء ، و عدة تكوينات للفريق المكون للجماعة و شكلت وحدات مصغرة للعمل على مواضيع ميزانياتية مختلفة. و بالإضافة إلى ذلك، يجري تقديم خطة عمل تدريبية متخصصة وضعتها المديرية العامة الجماعات المحلية لصالح الجهات الفاعلة المشاركة في إدارة الإيرادات الضريبية. و سيستكمل ذلك بتحديث المسح الضريبي و مراجعة القيمة الإيجارية.

1. شركات التنمية المحلية و ليديك. و تستند عمليات التخطيط و وضع الميزانية على مستوى شركة التنمية المحلية و ليديك إلى القطاع الخاص لكون هذه الشركات شركات محدودة المسؤولية ذات رأسمال عمومي (شركة التنمية المحلية) و برأسمال خاص(ليديك). وتتطلب هذه القواعد إعداد ميزانية واعتمادها من قبل مجلس الإدارة بسنة قبلية (N-1). وفي حالة ليديك، تقدم الميزانيات السنوية كل سنة إلى لجنة البرنامج القطري. وتدرج نفقات البرنامج في ميزانيات هذه الكيانات استنادا إلى مذكرة التفاهم الموقعة مع جماعة الدار البيضاء . وبالإضافة إلى ذلك، هناك ميزانية متعددة السنوات مدرجة في مذكرة التفاهم الموقعة مع جماعة الدار البيضاء وموافق عليها من قبل مجالس شركة التنمية المحلية / ليديك. ويتم الاتفاق مع جماعة الدار البيضاء على تقييم دوري لمذكرة التفاهم لمعرفة التقدم المحرز.
2. و ستتطلب عملية التخطيط و الميزانية الخاصة بمجموعة تطوير السياسات و البرامج من خلال إستراتيجية المساعدة التقنية القطرية بعض التصحيحات لتيسير تنفيذ البرنامج. وتحقيقا لهذه الغاية، تم تحديد بعض الإجراءات المرتبطة بمصداقية الميزانية. و تشمل هذه الإجراءات ما يلي: (1) اعتماد جدول ميزانية منقح، و (2) دمج النفقات الرأسمالية في ميزانية جماعة الدار البيضاء.
3. **تخطيط المشتريات/الصفقات العمومية**
4. جماعة الدار البيضاء. يتم التخطيط للمشتريات و نشر الخطط إلزاميا بموجب مرسوم المشتريات العامة (PPD). ويطلب من كل كيانات مشتريات عامة أن تقوم بنشر خطة مشترياتها، بما في ذلك جميع العقود المقررة للسنة المالية، في إطار ميزانيتها. و ينبغي أن يتم النشر على الأقل في صحيفتين وطنيتين (واحدة باللغة العربية وواحدة باللغة الأجنبية) وعلى البوابة الإلكترونية للمشتريات في موعد أقصاه نهاية الربع الأول من كل سنة مالية. ويعززهذا الشرط إمكانية الحصول على المعلومات عن فرص الشراء لجميع مقدمي العروض المحتملين.
5. شركة التنمية المحلية. شأنها في ذلك شأن الجماعات، تخضع لقواعد المشتريات التي تستمد أساسا من مرسوم المشتريات العامة، و هي ملزمة أيضا بإعداد و نشر خطط المشتريات بنفس الأشكال و حسب نفس الشروط المنصوص عليها في قانون المشتريات العامة (بالنسبة للدولة ، الجماعات المحلية).
6. تعلن ليديك عن برامجها الاستثمارية السنوية لجميع المجالات التي يغطيها عقد تفويض التدبير الموقع مع السلطة المفوضة، وهي: إمدادات المياه والصرف الصحي والكهرباء وإنارة الشوارع.
7. **لمحة عن المشتريات في البرنامج**. وسيتولى كل من الكيانات المنفذة (جماعة الدار البيضاء و شركة التنمية المحلية و ليديك) التعامل مع جزء من البرنامج باستخدام الموارد المخصصة من خلال التحويلات المستلمة نيابة عن جماعة الدار البيضاء . و تشمل المشتريات في إطار البرنامج أساسا الخدمات الاستشارية التالية، و السلع و الأشغال والخدمات غير الاستشارية:
   * المساعدة التقنية ونظم تكنولوجيا المعلومات لتحسين إدارة الموارد المالية و تعزيز المؤسسات في الجماعة؛
   * المساعدة التقنية ونظم تكنولوجيا المعلومات لتحسين وتطوير منصات الحكومة الإلكترونية من أجل إشراك المواطنين والخدمات التجارية والإدارية؛
   * الدراسات والأعمال المدنية الصغيرة والمتوسطة لتوسيع شبكات الإمداد بالمياه والصرف الصحي والكهرباء وربط الأحياء المحرومة بهذه المرافق؛
   * الدراسات والأعمال المدنية الصغيرة والمتوسطة لإصلاح وتطوير شبكة الطرق الحضرية والمناطق المحيطة بها بما في ذلك الممرات المرورية والأرصفة و قنوات الصرف والمساحات الخضراء والإنارة في الشوارع والمباني والإشارات.
   * الأعمال المدنية الصغيرة والمتوسطة الحجم و معدات تنظيم حركة المرور من أجل تحسين أنظمة المرور في الشوارع الرئيسية؛

و ليس من المتوقع أن يكون لهذه الخدمات الاستشارية والسلع و الأشغال والخدمات غير الاستشارية أثر سلبي كبير على البيئة و/أو الأشخاص المتضررين، على النحو المحدد في السياسة والتوجيهات بشأن التمويل في إطار البرنامج مقابل النتائج، حيث تكون العقود الناتجة تحت العتبات المحددة من قبل لجنة مراجعة عمليات المشتريات (أنشطة ذات مخاطر عالية). و أثناء التنفيذ، سيقوم البنك بفحص تنفيذ البرنامج لضمان عدم إدراج أي نشاط عالي المخاطر في البرنامج، و ضمان الإمتثال لمتطلبات سياسة البرنامج.

1. - **تنفيذ الميزانية و المحاسبة و الإبلاغ**. و تنفذ ميزانية خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى من خلال ضريبة القيمة المضافة على حساب التخصيصات الخاصة CAS)-TVA ( باستخدام طريقتين. أولا، تحويل للموارد مباشرة إلى شركة التنمية المحلية و ليديك نيابة عن جماعة الدار البيضاء. قبل عمليات النقل اللاحقة، تتم مناقشة و مراجعة تقارير الأنشطة المتعلقة بالتقدم المادي و المالي بين مسؤول وزارة الداخلية الآمر بصرف ضريبة القيمة المضافة على حساب التخصيصات الخاصة، و شركة التنمية المحلية، و ليديك و جماعة الدار البيضاء . ثانيا، تنفيذ جماعة الدار البيضاء لبعض الأنشطة. و تتم مراقبة الميزانية الموحدة لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى من قبل مديرية البنية التحتية للولاية.
2. جماعة الدار البيضاء. و على مدى السنوات الثلاث الماضية، تأثر معدل تنفيذ ميزانية جماعة الدار البيضاء بشدة بما جرت عليه الممارسة في جماعة الدار البيضاء ، من عدم تسجيل التوقعات المتعلقة بالنفقات الكبرى في الميزانيات. و تجدر الإشارة أيضا إلى انخفاض معدلات تنفيذ نفقات العمليات في هذه الحالة. كما أن تنفيذ النفقات يشكل أحد المخاطر الرئيسية التي تم تحديدها في المقاطعات والتي تندرج في نطاق جماعة الدار البيضاء . وهذه الكيانات لا تنفق وتراكم المتأخرات. ويجري اتخاذ عدة إجراءات لمعالجة أوجه القصور هذه. وتقدم المديرية المالية المحلية المساعدة التقنية لتسوية المتأخرات من جماعة الدار البيضاء ، وكذلك تصفية الحسابات الخاصة للخزينة غير النشيطة طبقا لتوصيات المساءلة المالية للنفقات العامة للدار البيضاء لعام 2016. و يجري تحقيق تقدم كاف في هذا المجال. إذ تم الانتهاء من إزالة المبالغ المنقولة من اعتمادات ميزانية الاستثمار من العقود القديمة جدا كما جرى نشر الوثائق المحاسبية من قبل جماعة الدار البيضاء . وعلى الرغم من أنه لا يتماشى تماما مع المعايير الدولية، فإن تصنيف الميزانية ملائم لإدارة نفقات البرنامج. والمعايير المحاسبية هي تلك التي يحددها النظام المحاسبي الصادر في عام 2010 والذي يدعو إلى استخدام الأساس النقدي. ويتواصل تحديث هذا النظام المحاسبي لإعطاء المزيد من المسؤولية لمديري الميزانية و المحاسب. كما يجري رصد تنفيذ الميزانية باستخدام نظام إدارة الشؤون المالية المتكامل المتعلق بالنفقات (GID)، و نظام إدارة الإيرادات المتكاملة (GIR) المصمم على المستوى المركزي[[36]](#footnote-36). بيد أنه لم يتم تضمين استعراض السنة لتنفيذ الميزانية مقابل التوقعات. و تحدد البيانات المالية لجماعة الدار البيضاء التي تتألف من تقرير عن تنفيذ الميزانية والميزانية العمومية / الميزانية العادية على أساس سنوي. ومع ذلك، لم يتم نشر هذه التقارير. وطبقا لمؤشر الإنفاق العام والمساءلة المالية في الدار البيضاء لعام 2016، فإن الجماعة لا تتلقى البيانات المالية السنوية لشركة التنمية المحلية؛ ولا تقوم بإعداد تقرير مفصل عن الوضع المالي لشركة التنمية المحلية، و ليس لديها تحليل فردي وموحد لنتائج شركة التنمية المحلية لعرضها على دورات المجلس الجماعي مع وثائق ميزانية شركة التنمية المحلية / ليديك. و يتمتع العضو المنتدب لشركة التنمية المحلية، بصفته موظفا في الشركة بصلاحية إنجاز و تنفيذ الميزانية المعتمدة من قبل المجلس. و لديها لوائح مشتريات خاصة بها ومعتمدة من مجالسها و من وزارة الاقتصاد و الشؤون المالية. كما أن هناك هيئة المشتريات الرئيسية مثل مجلس المناقصات لشركة التنمية المحلية. وتستخدم شركة التنمية المحلية / ليديك نظاما ماليا ومحاسبيا قادرا على أن يقدم تقريرا عن تنفيذ مذكرة التفاهم التي تم توقيعها في إطار خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى. و يستند هذا النظام إلى معايير المحاسبة العامة المغربية على أساس الاستحقاق. ومع ذلك، لم يتم وضع شكل موحد لعرض البيانات المالية لمذكرة التفاهم الموقعة مع جماعة الدار البيضاء لإعطاء رؤية موحدة للتنفيذ المالي لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى. و يتم أيضا إنجاز جرود مادية لما قام المدققون بحصره من مخازن.
3. **و يلزم تنفيذ الإجراءات التالية لكي يعتمد البرنامج على تنفيذ ميزانية جماعة ا لدار البيضاء و شركة التنمية المحلية / ليديك:** (1) تنقيح تعميم ميزانية جماعة الدار البيضاء ليشمل مقتضيات بشأن (أ) وقت كاف لإدماج النفقات الكبرى في إعداد الميزانية، و (ب) في استعراض الميزانية العامة، (2) و رصد أجال الدفع للمقاولين / شركة التنمية المحلية / ليديك، (3) تحديد صيغة و ثيقة نموذجية لتيسير تجميع المعلومات المالية للبرنامج. وتحقيقا لهذه الغاية، تم الاتفاق خلال عملية التقييم على اعتماد صيغة إبلاغ التقارير المالية تكون محددة سلفا بين جماعة الدار البيضاء و شركة التنمية المحلية / ليديك. و ستشير التقارير إلى التقدم المالي والمادي لتنفيذ البرنامج. و بالإضافة إلى ذلك، سيتم خلال عملية الإشراف من طرف البنك -خلال 90 يوما من أسدس تنفيذ الميزانية- رصد نشر التقارير المعدة من كل كيان منتمي للبرنامج. و سيولى اهتمام خاص لتنفيذ الحيازة المقترح لنظام الميزانية و المحاسبة المخصص للمستوى اللامركزية الذي ستكون جماعة الدار البيضاء من بين المستفيدين الأوائل منه.
4. **تدفق الأموال**. و تأتي أموال خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى من مصادر تمويل متعددة: (1) من موارد جماعة الدار البيضاء الخاصة، (2) الموارد التي حولتها وزارة الداخلية من حساب التخصيصات الخاص، و من الدعم المقدم من الوزارات، والدخل المتأتي من بيع الأصول و من القروض المصرفية، وكذلك الموارد النابعة من الهيئة المفوضة.
5. سيتم التوقيع على اتفاقية تمويل البرنامج مع جماعة الدار البيضاء بضمانات سيادية من المملكة المغربية. ولذلك، سيتم صرف أموال البرنامج مباشرة إلى جماعة الدار البيضاء عند تحقيق المؤشر المرتبط بصرف التمويل في حساب مخصص يفتح في خزينة المملكة. و سوف ينعكس هذا الحساب في البيانات المالية ل جماعة الدار البيضاء و سيكون جزءا من حساب الخزينة. من هذا الحساب، سوف تقوم جماعة الدار البيضاء بأداء المدفوعات / التحويلات للمقاولين / شركة التنمية المحلية/ صندوق الأشغال استنادا إلى بنود مذكرة التفاهم والعقود. و للتخفيف من مخاطر التأخير في الإفراج عن التحويلات و الأداءات، سيتم وضع آلية رصد بين جماعة الدار البيضاء و المتعاقدين / شركة التنمية المحلية / ليديك، مما سيساعد على مراقبة مهلة الدفع بالمقارنة مع معايير الخدمات. و ترد معلومات إضافية عن ترتيبات الصرف في القسم جيم من وثيقة تقييم البرنامج.
6. **عمليات وإجراءات الشراء / إدارة العقود / النزاهة والشفافية**
7. و سيتم تنفيذ عمليات التوريد من قبل جماعة الدار البيضاء في إطار البرنامج وفقا لنظم و و إجراءات الصفقات العمومية للمغرب، بما في ذلك الإشراف من طرف وزارة الداخلية و وزارة الشؤون المالية. أما طرق الشراء الرئيسية فهي العطاءات التنافسية الوطنية المفتوحة (ONCB)، والتسوق (أوامر الشراء). و يقتصر استخدام هذه الطريقة في وقت لاحق على قائمة المصنفات و السلع والخدمات التي تبلغ قيمتها الأحادية 250.000,00 درهم أو 26.520.00دولار أمريكي (المرجع في الملحق 4 من المرسوم رقم 2-12-349 بتاريخ 8 جمادى 1434 هـ موافق 20 مارس 2013، وتخضع مشتريات جماعة الدار البيضاء لاستعراض" المراقب المالي للالتزامات" ذات الصلة باحترام الإجراءات والأحكام الواردة في المرسوم الذي يعزز، من جهة أخرى، الأساس القانوني للمشتريات أو الصفقات العمومية الإلكترونية بالمغرب. حيث زادت البوابة الإلكترونية من توافر المعلومات، ولا سيما من حيث إتاحة طلبات العروض على نطاق واسع، وتوفير الوثائق المتصلة بالعقود لجميع مقدمي العروض المحتملين، والكشف عن التكلفة التقديرية للسلع أو المشاريع المشمولة بالصفقات العمومية، ونشر نتائج العطاءات. وقد أدرجت في البوابة عناصر إضافية دخلت حديثا حيز التفعيل : تقديم العطاءات الإلكترونية و المزادات العكسية الإلكترونية. كما تشمل البوابة قاعدة بيانات الموردين.
8. شركة التنمية المحلية. على غرار الشركات ذات المسؤولية المحدودة، تتوفر شركة التنمية المحلية على لوائح الصفقات العمومية الخاصة بها؛ و هي مستوحاة من مرسوم الصفقات العمومية. و ترد الإجراءات المحددة و تفاصيل التنفيذ المتعلقة بالعقود في دلائل الإجراءات ذات الصلة التي تحدد أدوار و مسؤوليات مختلف أصحاب المصلحة.
9. ليديك. تخضع إجراءات الشراءات لليديك لقواعد العقود (الملحق 7 من اتفاقية الإدارة المفوضة) التي كان آخر تحديث لها بمثابة تنسيق بين مقتضياتها و مقتضيات المرسوم الجديد للصفقات العمومية، و الذي دخل حيز التنفيذ في ماي 2017. تم تصميم دليل الإجراءات الداخلية ليديك لتلبية متطلبات كل من أنظمة العقود، و متطلبات الشركات العامة المحدودة، و المتطلبات التي تفرضها غالبية المساهمين في شركة سويز. و تستند هذه الإجراءات إلى الكفاءة و الركائز الثلاث التالية: (1) الكفاءة الاقتصادية و التشغيلية، لتلبية الاحتياجات، (2) احترام القواعد الأخلاقية، كأساس للعلاقات مع الموردين، (3) التنمية المستدامة. وتستند قواعد الشراء في ليديك إلى احترام مبادئ الشراء العالمية، أي الاقتصاد والكفاءة والشفافية والإنصاف، إلخ. تخضع مشتريات شركة ليديك للمتطلبات التعاقدية والتنظيمية لمجموعة شركة سويز و تستند إلى مبدأ المنافسة الحرة، و ذلك أساسا باستخدام المناقصات المفتوحة، و ضمان الشفافية والمنافسة الحرة بين الموردين، الخ.

**إدارة العقود**

1. جماعة الدار البيضاء. سيحتاج تعزيز قدرة الجماعة على إدارة العقود إلى ضمان التنفيذ الفعال لأنشطة البرنامج، بما يكفل تحقيق النتائج المتوقعة ضمن الأطر الزمنية المحددة. و تحقيقا لهذه الغاية، سيولى اهتمام خاص لتدريب الأشخاص المسئولين عن إدارة العقود و متابعة تنفيذها. و سيجري أيضا تعزيز آليات رصد العقود من خلال توفير ما يكفي من الموظفين و تحسين التنظيم الداخلي.
2. شركات التنمية المحلية. تتوفر عموما على إجراءات جيدة لإدارة جيدة للعقود و لديها موظفين مؤهلين. بيد أنه ينبغي، حسب الأنشطة المخططة والحتمية لتحقيق النتائج، إجراء التعديلات اللازمة، سواء من الناحية التنظيمية أو من حيث شروط تعيين الموظفين. وفي جميع الحالات، سيتم تنفيذ برامج تدريبية سنوية على أساس توصيات عملية التدقيق.
3. ليديك. يعد قسم "وظائف الدعم" مسؤولا عن المشتريات بليديك. أما في ما يتعلق بكافة مراحل الشراءات من ألفه إلى يائها، فيكلف قسم إدارة المشاريع بتحديد الاحتياجات، وإعداد ومراقبة المواصفات الفنية، وإدارة الأصول؛ أما قسم إدارة الأعمال فيكلف بتنفيذ الاستثمارات. و يتم تحديد الأدوار و المسؤوليات المتعلقة بالمشتريات والتعاقدات والرصد في الإطار التنظيمي والتشغيلي لليديك (انظر دليل الإجراءات). و بتنفيذ حيازات و مشتريات سنوية كبيرة نسبيا أكثر من 1.2 مليار درهم في 2016، اصبحت ليديك تمتلك الموارد البشرية و القواعد و الإجراءات و بيئة التشغيل الكافية من أجل الإدارة الائتمانية، خاصة إدارة العقود. و تجدر الإشارة إلى أنه كجزء من تنفيذ أعمال برنامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية (INDH-INMAE) (ربط السكان المقيمين في المساكن العشوائية بالخدمات الأساسية)، ووفقا لاتفاق إطار العمل الوطني لعام 2005، فإن شركة ليديك تتحمل تكاليف إدارة المشاريع المفوضة. وإدارة مشاريع أعمال الربط بالمرافق.

***النزاهة والشفافية***

1. **التحكيم في مجال المشتريات**. و نظام التحكيم مطلوب بموجب القانون. و كجزء من إصلاحات عام 2007، تم الأخذ بقانون إجراءات التحكيم والوساطة، غير أن العديد من أحكامه ظلت غير مرضية (لم تظهر في شروط العقد العامة الحالية).
2. **إدارة الشكاوى** - تختص " اللجنة الوطنية للطلبية العام" بتولي وإدارة الشكاوى في مجال المشتريات وتنفيذ العقود. وهي تحل محل CDM، ولكنها ما زالت غير فعالة (جاري تعيين أعضاءها) و تضم عضويتها أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل وزارة الاقتصاد والمالية، الخزينة العامة للملكة، و ممثلي القطاع الخاص، الخ.
3. **الرقابة الداخلية.** فيما يلي تقييم ترتيبات الرقابة الداخلية لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى (والتي تتماشى مع الترتيبات السارية في كل من جماعة الدار البيضاء و شركة التنمية المحلية / ليديك ).
4. جماعة الدار البيضاء: و ترد قواعد الرقابة الداخلية في المرسوم رقم 2-09-441 المؤرخ بتاريخ 3 يناير 2010 بشأن تنظيم المحاسبة العامة للجماعات المحلية. و يمتثل تنفيذ النفقات غير المتعلقة بالمرتبات الى خطوات الالتزام بالأداء والتصفية والموافقة و الأداء. وتقع أولى الخطوات الثلاث التي تشكل المرحلة الإدارية تحت مسؤولية رئيس المجلس الجماعي، (صاحب الميزانية). وتقع مسؤولية الدفع على عاتق أمين الخزانة في الجماعة. الفعالية العامة لنظام الرقابة مرضية؛ و 93.26٪ من النفقات خارج الرواتب تتم وفقا للإجراءات العادية، في الوقت الذي تعد فيه الإجراءات الاستثنائية راسخة ومبررة. ويحدد مرسوم المشتريات العامة مختلف عمليات الرقابة والإشراف على عملية منح العقود والمشتريات. تكون عملية المراقبة الأولى عملية قبلية، و يتم تنفيذها من قبل المراقب الذي يمثل وزارة الاقتصاد و الشؤون المالية (على التوالي " المراقب المالي للالتزامات" من الخزينة العامة للمملكة TGR، و تشمل أساسا من التحقق من الامتثال لأحكام مرسوم المشتريات العامة (من حيث جودة وثائق العطاءات / العروض، واحترام إجراءاتها بما في ذلك الإعلان و فتح الأظرف، وما إلى ذلك)، أما المراقبة الثانية، والتي تتألف من الاستعراض والموافقة / التخليص الرسمي ("التأشيرة") لتقرير التقييم ومشروع العقد فتكون عملية بعدية. و لأن جماعة الدار البيضاء جماعة محلية فإن المشتريات التي تجريها تخضع لضوابط أخرى (المراجعة و الموافقة) من اختصاص وزارة الداخلية (الوالي).
5. شركة التنمية المحلية/ ليديك. إجراءات الرقابة الداخلية لشركة التنمية المحلية / ليديك هي إجراءات القطاع الخاص. تم اعتماد دلائل شركة التنمية المحلية و تنقيحها من قبل مجالسها. و تتماشى مع أحكام القانون رقم 9-88 بشأن الالتزامات المحاسبية في المغرب. وتشمل هذه الدلائل أيضا مبادئ توجيهية بشأن المشتريات المتعلقة بالأشغال والسلع والخدمات. وقد تأكدت فعاليتها بوجه عام من خلال تحليل تقارير مراجعة الحسابات التي أعدها مجلس مدققي الحسابات.
6. سوف يطبق البرنامج إجراءات الرقابة الداخلية المقبولة على خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى (PDGC) التي تنفذها جماعة الدار البيضاء ، و شركة التنمية المحلية و ليدك. ولتقييم سلامة محيط و ظروف الرقابة على تنفيذ البرنامج، ستتضمن تقارير المراجعة الخارجية للكيانات التابعة للبرنامج رسائل إدارية بشأن الرقابة الداخلية.

1. **المراجعة الداخلية للحسابات**. وفيما يلي تقييم ترتيبات المراجعة الداخلية للحسابات السارية على مستوى كل كيان من وحدات البرنامج.
2. جماعة الدار البيضاء . رغم أن القانون 113-14 المتعلق بتنظيم الجماعات المحلية يتضمن بندا بشأن إنشاء وظيفة للتدقيق الداخلي للحسابات في الجماعات، فإن هذا الكيان لم يبدأ عمله بعد في جماعة الدار البيضاء .
3. مجموعة شركة التنمية المحلية /ليديك. و تتوفر لديك على قسم التدقيق الداخلي و على مفتشية عامة تعمل مزودة بما يكفي من الموظفين و تقدم تقاريرها إلى المديرالمسير. وقد وضعت خريطة للمخاطر، ومدونة لقواعد السلوك، و ميثاقا للتدقيق، يستعمل في مهام التدقيق. يتم تشكيل لجنة تدقيق داخل مجلس الإدارة وتشرف على إدارة المخاطر من قبل المدير المسير. كما تتوفر شركات التنمية المحلية على لجن التدقيق.
4. وسوف يطبق البرنامج ترتيبات المراجعة الداخلية للحسابات التي تعد مقبولة. وسيشكل إنشاء وظيفة تنفيذية للتدقيق الداخلي في جماعة الدار البيضاء جزءا من خطة عمل البرنامج.
5. **التدقيق**. حتى الآن، لا تخضع خطة تنمية الدار البيضاء الكبرى للمراقبة الخارجية للبيانات المالية الموحدة. ومع ذلك، فإن لكل كيان مشارك في البرنامج ترتيب تدقيق مقبول. وتخضع جماعة الدار البيضاء للتدقيق الخارجي من طرف المجلس الأعلى للحسابات و المفتشية العامة للمالية. ويركز المجلس الأعلى للحسابات على المواضيع المتعلقة بالأداء تغطي الجوانب المتعلقة بالمراجعة المالية والضوابط الداخلية والمشتريات وعلاوة على ذلك، فإن التقارير ذات الصلة لا تنشر في الوقت المناسب. وعملا بالقانون 113 - 14 المتعلق بتنظيم الجماعات المحلية، يتعين على المفتشية العامة للمالية والمفتشية العامة للإدارة الترابية تدقيق حسابات جميع هذه الجماعات. و لدى شركات التنمية المحلية /ليديك مدققين خارجيين يتم تعيينهم على أساس تنافسي. يتم تضمين تقارير التدقيق الخاصة بهم في تقرير الإدارة الذي وافق عليه مجلس الإدارة. ويضمن تناوب مدققي الحسابات الخارجيين. ويطبق هؤلاء معايير التدقيق المحلية حتى وإن لم تكن متوافقة تماما مع المعايير الدولية لتدقيق الحسابات الصادرة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين. كان تقرير تدقيق ليديك في 2015 غير مؤهل بسبب التنصل من المسؤولية إثر النزاع الجاري بعد تدقيق الحسابات الذي أجرته الحكومة بشأن الامتثال لأحكام مذكرة التفاهم الموقعة بشأن إدارة المياه.
6. وسيصدر كل كيان مسؤول عن تنفيذ نفقات البرنامج ( جماعة الدار البيضاء ، شركة التنمية المحلية /ليديك) بيانا ماليا سنويا عن حصته من نفقات البرنامج. وستجري المفتشية العامة للمالية تدقيقات للحسابات المالية لنفقات البرنامج التي تتكبدها جماعة الدار البيضاء ، شركات التنمية المحلية /ليديك، استنادا إلى البيانات المالية السنوية للبرنامج التي يصدرها كل كيان.ولتحقيق هذه الغاية، تم الاتفاق على صيغة إبلاغ مالي محددة سلفا مع كل منها. وسيغطي التدقيق نفقات البرنامج المتكبدة في يناير 2016 أو بعده. وستنفذ عمليات طبقا للبنود المرجعية للتدقيق كما تم الاتفاق عليها بين المفتشية العامة للتمويل والبنك. و سيتم إصدار تقارير التدقيق في موعد أقصاه 9 أشهر بعد إغلاق الحسابات.
7. **القدرة على إدارة الشراء والإدارة المالية.**
8. جماعة الدار البيضاء . و يعتبر عدد موظفي جماعة الدار البيضاء كافيا ولكنه يتطلب بناء قدرات قوية لضمان التنفيذ السلس للبرنامج. وستشمل خطة عمل البرنامج وضع وإنفاذ البرنامج التدريبي لموظفي جماعة الدار البيضاء .
9. يعد موظفو شركة التنمية المحلية مناسبين من حيث العدد و الجودة.
10. ليديك. و كجزء من برنامج تنمية الموارد البشرية وتطوير المهارات الفردية للموظفين، وضعت ليدك برامج التدريب وإدارة الحياة الوظيفية بما يتماشى مع التحديات التي حددتها الإدارة، وهي: التوفيق بين المهارات مع متطلبات و متغيرات مستلزمات العمل وبناء وهيكلة المسارات الوظيفية. وفي عام 2015، قدمت للموظفين أكثر من 000 80 ساعة من التدريب غطت الجوانب الإئتمانية، ولم تبين التقارير العامة لمدققي الحسابات (2014، 2015) أي انحراف في مجال المشتريات. في عام 2015، تم اعتماد ليديك من قبل هيئات إصدار الشهادات، إيمانور و أفاق أفنور مع اعتماد مزدوج من قبل سيماك.

**حكامة البرامج وترتيبات مكافحة الفساد**

***جماعة الدار البيضاء و مجموعة شركة التنمية المحلية***

1. **و يضع دستور المغرب، الذي صدر في 1 يوليوز 2011**، الأساس لمزيد من الشفافية والاستخدام الفعال للموارد العامة. طبقا للباب الثاني المتعلق بتضارب المصالح، وسوء السلوك في المشتريات العامة، وإساءة استخدام الأموال العامة، وزيادة الشفافية، والمساءلة، ومكافحة الغش والفساد. و يشمل الإطار المؤسسي لمكافحة الغش والفساد عدة هيئات من بينها:
2. **الهيئة المركزية لمكافحة الرشوة -** عملا بأحكام المادة 6 من الهيئة المركزية لمكافحة الرشوة ICPC، التي وقعت عليها في عام 2003 وصدقت عليها في عام 2007، أنشأ المغرب " من الهيئة المركزية لمكافحة الرشوة" ICPC) "بموجب المرسوم رقم 2- 05-1228 (13 مارس 2007). واللجنة مسؤولة عن تنسيق سياسات منع الفساد والإشراف عليها ورصد تنفيذها، و جمع و نشر المعلومات في هذا المجال. و تحقيقا لهذه الغاية، تكون مسؤولة بصفة خاصة عما يلي: (1) اقتراح توجيهات رئيسية لسياسة منع الفساد، لا سيما في مجال التعاون بين القطاعين العام والخاص لمكافحة الفساد؛ (2) اقتراح تدابير لزيادة الوعي العام وتنظيم حملات إعلامية في هذا الصدد؛ (3) المساهمة في تطوير التعاون الدولي في مجال منع الفساد؛ (4) كفالة رصد وتقييم التدابير المتخذة لتنفيذ السلطات العامة وتقديم توصيات إلى الإدارة العامة والوكالات الخاصة وجميع الأطراف المعنية بمنع الفساد؛ (5) تقديم المشورة إلى السلطات الإدارية بشأن التدابير الممكنة لمنع الفساد؛ (6) تجميع جميع المعلومات المتعلقة بظاهرة الفساد وإدارة قاعدة البيانات؛ (7) إبلاغ السلطة القضائية المختصة بجميع الوقائع المتعلقة بأدائها بموجب القانون. وعادة ما يكون عدد الشكاوى أو حالات الإبلاغ عن المخالفات المبلغ عنها التي أعلنتها الهيئة المركزية لمكافحة الرشوة صغيرا: نحو 100 شكوى على المستوى الوطني بعد السنة الأولى من إطلاق الموقع الإلكتروني المؤمن للهيئة المركزية لمكافحة الرشوة ICPC. و هذا دليل على انعدام الثقة في نظم الانتصاف فيما يتعلق بآليات العدالة الجنائية وخوف المشتكين من المتابعة. وعلى مستوى البرنامج، يمكن الإبلاغ عن أي ادعاء بالاحتيال والفساد إلى اللجنة.
3. مؤسسة والي/أمين المظالم *The Institution of the Ombudsman (L’Institution du Médiateur)* هي هيئة دستورية أنشأها الدستور الجديد[[37]](#footnote-37) لتحل محل ديوان المظالم. و تغطي مهمة والي المظالم معالجة تظلمات و شكاوى المواطنين و الأجانب و الهيئات القانونية ضد الإدارة (بما في ذلك الحكومات الإقليمية و المحلية) الهيئات التي تستفيد من الدعم المالي للدولة ( جماعة الدار البيضاء ، شركة التنمية المحلية). و بالإضافة إلى ذلك، يتمتع والي المظالم بالقدرة على التحقيق و المبادرة الخاصة (الإحالة الذاتية). و يمكن الوصول إليه بسهولة عن طريق البريد أو الفاكس أو الإنترنت. ووفقا لتقريره السنوي الأخير، بلغ العدد الكلي للشكاوى والتظلمات التي عالجتها المؤسسة 1919 شكوى في عام 2013. و تتعلق الشكاوى المقدمة إلى والي المظالم في الغالب بالقضايا الإدارية والعقارية والمالية والقانونية.
4. ***ترتيبات مكافحة الفساد***. وسيستخدم المقترض النظم الدولية القائمة لمنع الإختلاس والفساد في البرنامج. وسيتم تطبيق المبادئ التوجيهية للبنك بشأن منع ومكافحة الإختلاس والفساد في تمويل البرامج مقابل النتائج، الصادرة في 1 فبراير 2012 والمنقحة في 10 يوليو 2015 (المبادئ التوجيهية لمكافحة الفساد).
5. **التقارير**. سيقوم البنك بمعالجة مطالبات البنك في إطار البرنامج من خلال التقارير السنوية. و قد تم توضيح حق البنك الدولي في التحقيق الإداري في مزاعم الإختلاس و الفساد للمقترض خلال برنامج الإعداد. و قد تم تأكيد إمكانية تعاون جماعة الدار البيضاء مع البنك في التحقيقات الإدارية في الادعاءات التي ينوي البنك المتابعة بشأنها. و وفقا للمبادئ التوجيهية للبنك[[38]](#footnote-38) بشأن مكافحة الفساد في عمليات البرنامج مقابل النتائج، سيتخذ البرنامج إجراءات من أجل التأكد من أن " كل شخص أو هيأة 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". و أثناء عملية الشراء، يتحقق الطرفان من أسماء المتعاقدين و مقارنتها بقاعدة بينات البنك للتأكد من عدم منحهم أي عقد في إطار البرنامج.
6. **الإجراءات المتعلقة بالإختلاس و الفساد**. سيقوم المقترض بما يلي: (أ) يتخذ كافة الإجراءات المناسبة للتأكد من أن البرنامج ينجز بنجاح طبقا الخطوط 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 استئمانية وإدارية وترتيبات مؤسساتية مناسبة لضمان أن مخرجات القرض لا تستعمل إلا للغايات التي خصصت من أجلها ; (ج) يعلم فورا البنك بكافة الادعاءات ذات المصداقية 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 بشان الادعاءات والإشارات ; ويقدم تقريرا للبنك حول الإجراءات المتخذة في هذه التحقيقات وذلك حسب الفترات التي يتم الاتفاق عليها مع البنك ; ويزود البنك فورا عند انتهاء التحقيق باستنتاجاته ; (ه) إذا كان المقترض أو البنك قد حدد أن الشخص المعين أو هيئة معينة تقوم بأنشطة اختلاسية أو أنشطة من قبل الرشوة والفساد علاقة بالبرنامج، فانه يتخذ الإجراءات المناسبة والآنية والمرضية للبنك لتصحيح أو تسوية بأي شكل آخر الوضعية ومنع عدم تكرارها ; و (ز) يتأكد من أن كل شخص أو هيأة 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. وستقوم جميع الكيانات المشترية بفحص قائمة الحرمان التي يمكن الوصول إليها بسهولة قبل منح العقود.
7. وقد اعتمدت ليديك ميثاقا للأخلاقيات ووضعت نظاما لرصد تطبيق النظم الأخلاقية والامتثال التي يخضع لها جميع الموظفين. يتم رصد الشكوك في الحوادث أو الحوادث الأخلاقية و الإبلاغ عنها من قبل لجنة أخلاقيات الشركة ولجنة التدقيق. وقد وضعت ليدك آلية لجرد المخاطر الأخلاقية، أي رسم لخريطة المخاطر الأخلاقية. ولتحسين المعلومات وتوعية مدرائها، نظمت ليديك في عام 2015 دورة تدريبية عن الفساد وقواعد المنافسة. و قد أعدت وحدة للتدريب على التعلم الإلكتروني وهي متاحة على مستوى الشركة، بالإضافة إلى وحدات تدريبية أخرى.
8. **المساهمة في خطة عمل البرنامج.** و يوضح الجدول أدناه خطة عمل البرنامج.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***نوع الإجراء (*خطة عمل البرنامج *،* المؤشر المرتبط بصرف التمويل *)*** | ***التوقيت*** | ***إجراءات التخفيف*** | ***الخطر*** |
| **خطة عمل البرنامج** | سنوية / متكررة | إعداد التقارير الدورية مع تحليل الأداء بالنسبة لتنفيذ الميزانية والعقود (بما في ذلك شركة التنمية المحلية / ليديك). | أوجه الضعف في تنفيذ الميزانية والإبلاغ عنها |
| **خطة عمل البرنامج** | خلال السنة الرابعة | نشر نظام الميزانية / المحاسبة المتكامل و المندمج في جماعة الدار البيضاء ، بما في ذلك وحدات إدارة المشتريات والعقود | عدم كفاية نظام الميزانية / المحاسبة ل جماعة الدار البيضاء |
| **خطة عمل البرنامج** | خلال السنة الثالثة | تفعيل وحدة التدقيق الداخلي للحسابات في جماعة الدار البيضاء | غياب وظيفة التدقيق الداخلي في جماعة الدار البيضاء |

# الملحق 6: ملخص تقييم النظم البيئية والاجتماعية

**المقدمة**

1. يلخص هذا الملحق النتائج التي توصل إليها تقييم النظم البيئية والاجتماعية (ESSA) التي نفذت لصالح برنامج دعم الجماعات في الدار البيضاء. و وفقا لمتطلبات سياسة البنك الدولي من أجل تحقيق النتائج تم تقييم النظم الوطنية الجماعية فيما يتعلق بالقدرات المؤسسية والأداء، والسياسات والقواعد التنظيمية وآليات التشاور وآلية إدارة الموارد الطبيعية و إدارة المخاطر والتخفيف من حدتها. وجرى أيضا تحليل مجموعة أنشطة البرنامج التي سيضطلع بها لتحديد الآثار البيئية والاجتماعية النمطية. واستند تقييم النظم البيئية والاجتماعية إلى استعراض الإطار القانوني والتنظيمي والمؤسسي المتعلق بالمسائل البيئية والاجتماعية، والتشاور الواسع النطاق مع أصحاب المصلحة في البرنامج، والمعلومات التي تم جمعها أثناء الزيارات الميدانية. واستند التقييم أيضا إلى الخبرة المكتسبة من مشاريع البنك السابقة في المغرب.
2. تمت مشاركة تقرير مسودة التقييم البيئي والاجتماعي مع نظرائه ونوقش خلال ورشة عمل تشاورية كبيرة مع موظفين تقنيين من الجماعة والحكومة (على المستويين الوطني و الجماعي) والشركاء ومنظمات المجتمع المدني التي عقدت في الدار البيضاء في 5 شتنبر 2017. تم إدراج ردود الفعل من ورشة العمل في التقييم النظام البيئي والاجتماعي (ESSA) مع قائمة كاملة للمشاركين وملخص تعليقاتهم المرفقة في ملحق التقييم النظام البيئي والاجتماعي. و قد تم الإفصاح علنا ​​عن مسودة التقرير و التقرير النهائي عن طريق موقع البنك الدولي على شبكة الإنترنت و على موقع جماعة الدار البيضاء، المعلن عنه في الصحافة الوطنية، وسيتم التماس التعليقات العامة خلال فترة تعليق محددة.

**الآثار البيئية والاجتماعية المتوقعة للبرنامج**

الفوائد الاجتماعية والبيئية

1. سيكون للأنشطة المدعومة من البرنامج آثار اجتماعية وبيئية إيجابية على السكان الذين يعيشون في مدينة الدار البيضاء، من خلال تحسين:

65 - الظروف المعيشية عن طريق الحصول على مياه الشرب والكهرباء والمرافق الصحية من قبل 10.000 أسرة محرومة تعيش في أحياء فقيرة و دون المستوى المطلوب؛

66 - البيئة المعيشية من خلال إعادة تأهيل و بناء الأماكن الحضرية العامة (المساحات الخضراء، والإنارة الفعالة في الشوارع)؛

67 - التنقل والسلامة في المناطق الحضرية، ولا سيما للمشاة بما في ذلك الأشخاص المكفوفين والأشخاص ذوو الحركة المحدودة (الأرصفة والطرق المناسبة، وعلامات الطرق)؛

68 - إشراك المواطنين، من خلال استخدام منصة وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الوصول إلى المعلومات والتشاور والمشاركة الشاملة، والحق في العرائض، والآليات المخصصة للتظلم، فضلا عن رصد رضا المستخدمين عن المرافق الجماعية؛

69 - تعزيز الوصول إلى الوثائق الإدارية مثل شهادات الميلاد والتراخيص الإدارية من خلال إجراءات مبسطة على الإنترنت؛

(7) أداء البلدية وإدارتها، التي تهدف إلى إنشاء إدارة محلية تتسم بالكفاءة، و تقديم خدمات أفضل، و تقريب المواطنين وخضوع الجماعة و إدارتها لمساءلتهم (بما في ذلك الشباب و النساء و الأشخاص الضعفاء).

المخاطر البيئية والاجتماعية وتدابير التخفيف

1. و من المتوقع أن تكون المخاطر البيئية والاجتماعية السلبية الناجمة عن الأنشطة المدعومة من البرنامج منخفضة إلى معتدلة. و استنادا إلى نوع و نطاق و حجم الأعمال في إطار هذا البرنامج، من المتوقع أن تكون الآثار الاجتماعية و البيئية المعاكسة هي مخاطر البناء النموذجية التي تهم مواقع البناء و تقتصر عموما على مرحلة البناء. و سيتم تطوير جميع الأنشطة داخل محيط المناطق الحضرية حيث لن يتأثر أي موقع بيولوجي أو إيكولوجي.
2. ولا يتطلب البرنامج أي إعادة توطين. و تنفذ الاستثمارات المادية بصورة منتظمة باستخدام الملك العام لتجنب إعادة التوطين والمصادرة، أو تعديل الخطط الأولية بغية تجنب حيازة الأراضي بصفة مؤقتة أو دائمة. و ستكون المخاطر الاجتماعية الرئيسية منخفضة إلى معتدلة وتتصل بالتقييد المؤقت للوصول إلى مصادر الدخل أو سبل كسب العيش (أصحاب الأراضي التجارية وحقوق الملكية التجارية) أثناء مرحلة التشييد. و لمنع هذه المخاطر أو التخفيف من حدتها، سيتم تنفيذ تدابير التخفيف، بما في ذلك تخطيط الأعمال و تسلسلها، و خيارات الوصول البديلة، والمعلومات والتشاور مع الأشخاص المتضررين، وسهولة الوصول إلى آليات مناسبة لمعالجة المظالم. وستدرج هذه الإجراءات المحددة للتخفيف بوضوح في المواصفات التعاقدية لأعمال البناء الخاصة التي تنطوي عليها أعمال التشييد المتعلقة بأنشطة البرنامج. و بالإضافة إلى ذلك، سيقدم الدعم و / أو التعويض الكافي قبل بدء الأعمال المدنية، للأشخاص المتأثرين بفقدان مؤقت أو تقييد مؤقت للوصول إلى مصادر الدخل أو سبل كسب الرزق، بما في ذلك شاغلي الأراضي غير المأذون لهم وشاغلي حق المرور.
3. ويقدم الجدول أدناه لمحة عامة عن المخاطر الرئيسية و تدابير التخفيف منها:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المخاطر الاجتماعية الرئيسية و تدابير التخفيف** | | |
|  | **المخاطر** | **تدابير التخفيف** |
| حيازة الأراضي /  إعادة التوطين القسري | **لا توجد مخاطر**  وتجري الاستثمارات المادية بصورة منتظمة باستعمال الملك العام لتجنب إعادة التوطين و مصادرة الملكية |  |
| تقييد الوصول إلى الخدمات، و الممتلكات، و مصادر الدخل أو وسائل كسب الرزق | **المخاطر منخفضة إلى متوسطة**  و يمكن أن يحدث خلال فترة التشييد تقييد مؤقت للوصول إلى مصادر الدخل، لا سيما بالنسبة إلى شاغلي الأراضي العامة وحقوق الملكية التجارية | معلومات / استشارة الأشخاص المتضررين  و آليات معالجة المظالم التي يسهل الوصول إليها و إطلاع المواطنين على كيفية الوصول إليها  تخطيط أعمال البناء المناسبة للتخفيف من القيود المفروضة على الوصول  إدراج إجراءات التخفيف المحددة في مواصفات العقود للشركات.  تقديم الدعم و / أو التعويض الكافي قبل الشروع في أشغال الهندسة المدنية للمتأثرين بالفقدان المؤقت أو التقييد المؤقت للوصول لمصادر الدخل أو سبل كسب الرزق، بما في ذلك شاغلي الأراضي غير المأذون لهم وشاغلي حق المرور. |
| الملاءمة الثقافية  الوصول المنصف إلى فوائد البرنامج، مع إيلاء اهتمام خاص لاحتياجات الفئات الضعيفة. | **منخفضة المخاطر**  ويولي البرنامج اهتماما للوصول المنصف إلى الاندماج الاجتماعي؛ وسيكون للأنشطة المرتبطة بالبرنامج آثار اجتماعية إيجابية على السكان الذين يعيشون في مدينة الدار البيضاء، من خلال تحسين فرص الحصول على مياه الشرب والكهرباء والصرف الصحي ل 000 10 أسرة محرومة؛ وإعادة تأهيل وبناء الأماكن الحضرية العامة (المساحات الخضراء، والإنارة الناجعة في الشوارع)؛ التنقل في المناطق الحضرية والسلامة، وذلك للمشاة أساسا ، بما في ذلك المكفوفين و ذوي القدرة المحدودة على الحركة.  ويعتبر السكان الناطقون بالأمزيغية جزءا لا يتجزأ من السكان و يعترف الدستور بالأمازيغية باعتبارها من اللغات الرسمية. في الدار البيضاء، اللغة المستعملة هي اللهجة العربية. |  |
| تفاقم الصراعات الاجتماعية | **منخفضة المخاطر**  وقد تم وضع خطة تطوير الدار البيضاء الكبرى من خلال نهج شامل وقائم على المشاركة لإعتبار احتياجات جميع فئات سكان الدار البيضاء، بمن فيهم الأشخاص الضعفاء والنساء والشباب؛  وستحسن الأنشطة المرتبطة بالبرنامج: (1) إشراك المواطنين، من خلال استخدام منصة وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الوصول إلى المعلومات والتشاور والمشاركة الشاملة، والحق في العرائض، والآليات المخصصة للتظلم، فضلا عن رصد رضا المستخدمين عن المرافق الجماعية؛  (2) أداء الجماعة وإدارتها، التي تهدف إلى إنشاء إدارة محلية تتسم بالكفاءة، و تقديم خدمات أفضل، و تقريب المواطنين وخضوع الجماعة و إدارتها لمساءلتهم (بما في ذلك الشباب و النساء و الأشخاص الضعفاء). |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المخاطر البيئية الرئيسية و تدابير التخفيف** | | |
|  | **المخاطر** | **تدابير التخفيف** |
| الاستدامة البيئية | **مخاطر متوسطة**  و تتمثل الاستدامة البيئية في تجنب المخاطر السلبية أو التقليل منها أو التخفيف منها، وتشجيع اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن المخاطر البيئية للبرنامج.  ويلزم تعزيز قدرة مديرية تنمية القطاع الخاص. يجب دعم المقاولين الرئيسيين (شركة التنمية المحلية، ليديك) الذين يمتلكون المهارات و الخبرات اللازمة. | وفي إطار البرنامج، سيتم اتخاذ تدابير محددة من أجل:  (1) تقييم المخاطر أثناء مرحلتي تحديد وتصميم المشاريع الفرعية؛  (2) تجنبها و تخفيفها و تعويضها في حالة حدوثها؛ و  (3) جعل المتعاقدين من الباطن مسؤولين عن الأضرار التي يسببها العمل للعمال وللسكان المحليين |
| المخاطر التي تهدد الموائل الطبيعية والموارد الثقافية المادية | **مخاطر منخفضة**  وسيتم تطوير جميع أنشطة البرنامج ضمن محيط المناطق الحضرية في الدار البيضاء وعلى حقوق المرور في الطرق القائمة. |  |
| العمال والأمن العام | **خطر قليل**  وتحدد البنود المرجعية للمقاولين من الباطن المكلفين بتنفيذ بعض أنشطة البرنامج بالتفصيل التدابير التي يتعين تنفيذها وفقا لقانون العمل من أجل تخفيف المخاطر التي يتعرض لها العمال والسكان المحليون. | و ستتم متابعة تنفيذ هذه الإجراءات على أساس بطاقات رصد الموقع. وستقدم هذه البطاقات في الدليل التقني البيئي والاجتماعي. |

1. و على الرغم من أن المخاطر البيئية والاجتماعية يتوقع أن تكون منخفضة إلى معتدلة، و تقتصر أساسا على مرحلة التشييد، فإن خطة عمل التقييم البيئي والاجتماعي تتضمن إجراءات تهدف إلى تعزيز النظم البيئية والاجتماعية المتصلة بالبرنامج، بما في ذلك دليل تقني بيئي واجتماعي مع توفير التوجيهات والإجراءات والأدوات، فضلا عن إجراءات بناء القدرات.
2. وسيهدف هذا الدليل التقني البيئي والاجتماعي الذي سيكون جزءا من دليل عمليات البرنامج إلى تعزيز نظم البرامج من أجل منع المخاطر الرئيسية والتخفيف من حدتها. و سيتم تحديد المخاطر وتوثيقها في مرحلة التصميم من خلال أداة الفرز (انظر مرفق تقييم النظم البيئية والاجتماعية)، بهدف وضع تدابير للتخفيف و ضمان متابعة و رصد تنفيذها.

**تقييم النظم البيئية والاجتماعية**

1. قامت آلية تقييم النظام البيئي والاجتماعي (ESSA) بتقييم النظم الاجتماعية والبيئية للمغرب من أجل الاتساق مع المبادئ الأساسية لبرنامج البنك الدولي لسياسة النتائج. وفيما يتعلق بنظم إدارة المخاطر البيئية، وجد تقييم النظم البيئية والاجتماعية أن النظم البيئية المغربية شاملة نسبيا وتتسق مع المبادئ الأساسية للسياسة. إن الإطار القانوني المغربي يفضي إلى حماية البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية على حد سواء. وهو يتضمن مبادئ توجيهية لتطوير أدوات الإدارة البيئية لمعالجة الجوانب البيئية المتصلة بأنشطة التنمية والاستثمارات. و ينبع الضعف الرئيسي في تنفيذ النظم البيئية للبرنامج من نقص قدرات أصحاب المصلحة، ولا سيما على المستوى المحلي. و حددت أوجه الضعف في جمع و تحليل و تفسير المعلومات البيئية، و تحديد المخاطر البيئية، و رصد تدابير التخفيف وخطط الإدارة البيئية.
2. وقد أدرجت في البرنامج مبادرات رئيسية لبناء القدرات لتعزيز قدرة أصحاب المصلحة. وسيشمل ذلك ما يلي: (1) وحدات تدريبية عن الدليل التقني البيئي والاجتماعي وإجراءات الإدارة البيئية والاجتماعية؛ (2) كيفية تحديد وتنفيذ ورصد الممارسات الجيدة في الإدارة الاجتماعية والبيئية؛ و (3) إجراءات مراقبة مواقع البناء.
3. وعلى الرغم من أن المتابعة البيئية هي جزء من مواصفات عمل الشركات، فإن أصحاب المصلحة المختلفين في البرنامج ليست لديهم حاليا موارد مخصصة لتحديد المخاطر البيئية وتدابير التخفيف خلال مرحلة التصميم ولضمان متابعة تنفيذ هذه التدابير خلال مرحلة التشييد.
4. ولدى المغرب أيضا إطار شامل قوي نسبيا ينظم إجراءات حيازة الأراضي ومصادرتها. وفيما يتعلق بنزع الملكية، يتضمن نظام المغرب أحكاما للتشاور والتعويض للأشخاص الذين يحملون سندات ملكية رسمية أو عرفية تتأثر بإعادة التوطين. و استعادة سبل كسب العيش وتقديم المساعدة إلى المستعملين غير الرسميين كجزء من جهود إعادة التوطين هي مجالات تحدد لمزيد من الاهتمام والتعزيز. ويتضمن دستور 2011 و الجهوية الموسعة مع القوانين التنظيمية لجماعاتها المحلية، بناءا على مبادئ المشاركة وعدم التمييز والإنصاف والمساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي والمساءلة ، يتضمن العديد من الأحكام المتعلقة بالمشاورات العامة (بما في ذلك مع النساء والشباب والسكان الأكثر ضعفا)، والحق في تقديم العرائض، والوصول إلى المعلومات وآليات معالجة التظلمات.
5. و لدى أصحاب المصلحة الرئيسيين في البرنامج خبرة و إجراءات تهم معالجة الجوانب الاجتماعية المرتبطة بأنشطة التنمية والاستثمارات، بما في ذلك الإعلام والتشاور والتعبئة الاجتماعية والمرافقة وآليات معالجة المظالم. وينبع الضعف الرئيسي في تنفيذ النظم الاجتماعية للبرنامج من قدرات أصحاب المصلحة والتنسيق في رصد المخاطر الاجتماعية وتدابير التخفيف.
6. ولتعزيز قدرة أصحاب المصلحة وتنسيقهم، تم تزويد البرنامج (انظر ادناه) بمبادرات الرئيسية لبناء القدرات مثل نظم وإجراءات تقييم النظم البيئية والاجتماعية في إطار الدليل العملياتي للبرنامج، ودورات تدريبية لأصحاب المصلحة في البرنامج، ولا سيما الوكالات المنفذة، وإنشاء جهة اتصال اجتماعية وبيئية مكرسة داخل وحدة إدارة البرنامج.

**التدابير المحددة لتعزيز النظم البيئية و الاجتماعية**

1. في الوقت الذي تعتبر فيه المخاطر البيئية والاجتماعية للأنشطة المضطلع بها في إطار البرنامج منخفضة - إلى متوسطة التأثير، فإن منهجية البرنامج مقابل النتائج تتيح فرصة لتعزيز الثغرات في الإجراءات المحددة أعلاه من أجل تحديد المخاطر والتخفيف منها، ولتعزيز المنظومة برمتها في ثلاثة مجالات: (1) تعزيز الإدارة البيئية والاجتماعية؛ (2) ضمان تنفيذ الإدارة البيئية والاجتماعية الجيدة؛ (3) الإشراف على الإدارة البيئية والاجتماعية. ومن أجل معالجة الثغرات التي حددها تقييم النظم البيئية والاجتماعية، سيدعم البرنامج تدابير محددة لتعزيز أداء نظام الإدارة البيئية والاجتماعية للجماعة.
2. و تتم هذه التدابير من خلال عدة آليات مدمجة في البرنامج عبر الإجراءات التالية:

* سيجري وضع دليل تقني بيئي واجتماعي (المرفق في ملحق تقييم النظم البيئية والاجتماعية) بما في ذلك الفرز، ومتابعة التقييم، ورصد الملفات والأدوات من خلال نهج تشاركي، و يوزع هذا الدليل على جميع الجهات الفاعلة المشاركة في تنفيذ البرنامج؛ و سيشكل هذا الدليل التقني جزءا من الدليل العملياتي للبرنامج الذي ستستخدمه الجماعات المحلية في تقييم المخاطر البيئية والاجتماعية وإدارتها؛
* بناء القدرات في الإدارة البيئية والاجتماعية للموظفين التقنيين في الجماعة، و شركة التنمية المحلية وأصحاب المصلحة الآخرين المشاركين في تنفيذ البرنامج؛ وتشمل هذه الأنشطة التزويد بالأدوات والتدريب والرصد؛
* ستكفل وحدة تنسيق اجتماعية وبيئية مكرسة ضمن وحدة إدارة البرامج التنسيق والمتابعة والرصد و الإبلاغ، وفقا للبيان المعمول به في الدليل العملياتي. وستتولى هذه الوحدة التنسيقية المسؤولية الرئيسية في إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية (ES)، مع التنسيق والعمل عن كثب مع الخدمات المسؤولة عن الجوانب الاجتماعية والبيئية داخل الوكالات المعنية، و شركة التنمية المحلية، و ليديك، و الولاية، ...)، تحت اشراف اللجنة التوجيهية للبرنامج (العمدة و الوالي).

**المدخلات المقترحة في خطة عمل البرنامج**

1. يوصى بتضمين التدابير الواردة أدناه في التصميم العام للبرنامج كمدخلات في خطة عمل البرنامج. و تجمع الإجراءات الموصى بها في ثلاثة مجالات: (1) إجراءات لتعزيز نظام الإدارة البيئية والاجتماعية؛ (2) إجراءات تعزيز تنفيذ هذا النظام و الإشراف عليه؛ (3) الإجراءات الرامية إلى بناء القدرات في مجال الإدارة البيئية والاجتماعية. وترد المدخلات المتصلة بإدارة التقييم البيئي والاجتماعي في خطة عمل البرنامج على النحو التالي:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **العمل** | **التوقيت** | **المسؤولية** | **القياس** |
| إعداد ونشر دليل عملي للإدارة البيئية والاجتماعية، بما في ذلك الإجراءات الاجتماعية (مثل إعادة التوطين / التعويض) والإجراءات والأدوات البيئية، من حيث الشكل والمضمون المقبولين لدى البنك بما يتفق مع سياسات البنك الدولي  بناء قدرات جميع الجهات الفاعلة المعنية ( جماعة الدار البيضاء E & S ) و نقطة الإتصال و شركة التنمية المحلية و ليديك) | خلال الربع الأول بعد الشروع.  خلال السنة الأولى | جماعة الدار البيضاء / وحدة إدارة البرنامج | وقد تم إعداد الدليل والموافقة عليه ونشره بين جميع الجهات الفاعلة المشاركة في تنفيذ البرنامج، بما في ذلك المقترض، كازا للخدمات، كازا النقل، كازا للتسير، كازا للثرات، ليديك.  التخطيط السنوي لدورات التدريب المقدمة (خلال الأشهر الثلاثة الأولى بعد النفاذ)؛ تقارير عن التدريبات المنظمة المقدمة (في السنة الأولى من تنفيذ البرنامج) |
| اختيار وتعيين منسق بيئي واجتماعي داخل وحدة إدارة البرنامج | في موعد أقصاه تسعون (90) يوما من تاريخ سريان اتفاقية القرض  وخلال الربع الأول من بدء نفاذ البرنامج | جماعة الدار البيضاء | وقد تم تعيين مركز تنسيق بيئي واجتماعي وتدريبه بموجب شروط وأحكام مقبولة لدى البنك الدولي  تعيين جهة التنسيق وتدريبها |
| إعداد وتنفيذ خطة إستراتيجية للاتصال، لضمان توفير معلومات واسعة النطاق وتعبئة السكان المحليين (بما في ذلك النساء والشباب والفئات الضعيفة وغيرها) والجمعيات | إعداد الخطة في موعد أقصاه سنة واحدة بعد تاريخ سريان اتفاقية القرض  التنفيذ: طوال فترة تنفيذ البرنامج | جماعة الدار البيضاء | الخطة الإستراتيجية للاتصالات المقدمة والموافقة عليها  التقارير السنوية عن إجراءات الاتصال المنفذة |

**ا**

# الملحق 7: تصنيف مخاطر العمليات المنهجية (SORT)

|  |  |
| --- | --- |
| **خطر** | **تقييم** |
| السياسية والحكم | معتدل |
| الاقتصاد الكلي | معتدل |
| استراتيجيات و سياسات القطاع | معتدل |
| القدرة المؤسسية للتنفيذ والاستدامة | إنجاز |
| التصميم الفني | مهم |
| الائتمانية | معتدل |
| البيئية والاجتماعية | معتدل |
| أصحاب المصلحة | مهم |
| المؤشرات المرتبطة بالصرف | معتدل |
| المخاطر الشاملة | مهمة |

# الملحق 8: خطة عمل البرنامج

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **وصف الإجراء** | **تاريخ الاستحقاق** | **الطرف المسؤول** | **قياس الإنجاز** |
| المجال المواضيعي 1 - التقنية | | | |
| الإجراء رقم 1. تعريف التنظيم الكافي للخدمات المسؤولة عن إدارة الضرائب والإيرادات الأخرى | دجنبر 2018 | جماعة الدار البيضاء | وضع اللمسات الأخيرة على المخطط التنظيمي والوصف الوظيفي للخدمات المسؤولة عن إدارة الضرائب و الإيرادات الأخرى. تم الانتهاء من دليل الإجراءات |
| الإجراء رقم 2. التصنيف الائتماني لجماعة الدار البيضاء | دجنبر 2020 | جماعة الدار البيضاء | تم الانتهاء من التصنيف الائتماني ونشره |
| الإجراء # 3.1 الانتهاء من المخطط التنظيمي الجديد لجماعة الدار البيضاء  الإجراء رقم 3.2 تنفيذ المخطط التنظيمي الجديد لجماعة الدار البيضاء | دجنبر 2017  دجنبر 2018 | جماعة الدار البيضاء | انتهاء المخطط التنظيمي  وقد تم تنفيذ برنامج بناء القدرات للتأكد من أن خبرة وكلاء جماعة الدار البيضاء تتوافق مع وصف وظيفتهم |
| الإجراء رقم 4 تطوير دليل شوارع المدن. | دجنبر 2019 | جماعة الدار البيضاء | وتتولى الكيانات المختلفة وضع دليل ومتابعة تنفيذها من خلال تعيين وتدريب موظفين معينين |
| الإجراء رقم 5: مراجعة نموذج تمويل ECI لضمان استدامتها المالية | دجنبر 2019 | جماعة الدار البيضاء | واقترحت جماعة الدار البيضاء وضع ترتيبات مالية مستدامة ECI |
| **المجال المواضيعي 2 - البيئية والاجتماعية** | | | |
| الإجراء رقم 6. 1 إعداد ونشر دليل عملي للإدارة البيئية والاجتماعية، بما في ذلك الإجراءات الاجتماعية (مثل إعادة التوطين / التعويض) والإجراءات والأدوات البيئية، من حيث الشكل والمضمون المقبولين لدى البنك بما يتوافق مع سياسات البنك الدولي  الإجراء رقم 6. 2: بناء قدرات جميع الجهات الفاعلة المعنية ( جماعة الدار البيضاء ، E & S نقطة الاتصال، سدل، ليديك على الدليل التقني E & S | خلال الربع الأول من بدء تنفيذ البرنامج.  خلال السنة الأولى | جماعة الدار البيضاء / وحدة إدارة المشروع | وقد تم إعداد الدليل والموافقة عليه ونشره بين جميع الجهات الفاعلة المشاركة في تنفيذ البرنامج، بما في ذلك المقترض، كازا للخدمات، كازا النقل، كازا للتسيير، كازا للتراث، ليديك.  التخطيط السنوي لدورات التدريب المقدمة (خلال الأشهر الثلاثة الأولى بعد النفاذ)؛ تقارير عن التدريبات المنظمة المقدمة (في السنة الأولى من تنفيذ البرنامج) |
| الإجراء رقم 7. اختيار وتعيين منسق بيئي واجتماعي داخل وحدة إدارة البرنامج | في موعد أقصاه تسعون (90) يوما من تاريخ سريان اتفاقية القرض  وخلال الربع الأول من بدء تنفيذ البرنامج | جماعة الدار البيضاء | وقد تم تعيين منسق بيئي واجتماعي وتدريبه بموجب شروط وأحكام مقبولة لدى البنك الدولي  تعيين مركز التنسيق وتدريبه |
| الإجراء رقم 8. إعداد وتنفيذ خطة إستراتيجية للاتصال، لضمان توفير معلومات وتعبئة واسعة للسكان المحليين (بما في ذلك النساء والشباب والفئات الضعيفة والأميون وغيرهم) والجمعيات | إعداد الخطة في موعد أقصاه سنة واحدة بعد تاريخ سريان اتفاقية القرض  التنفيذ: طوال فترة تنفيذ البرنامج | جماعة الدار البيضاء | الخطة الإستراتيجية للاتصالات قدمت و تمت الموافقة عليها  نفذت التقارير السنوية عن إجراءات الاتصال |
| **المجال المواضيعي 3 - الائتماني** | | | |
| الإجراء رقم 9: إضفاء الطابع الشخصي على وحدة التدقيق الداخلي للحسابات | خلال السنة الثالثة | جماعة الدار البيضاء | تم إعداد تقرير التدقيق الداخلي الذي أعدته وحدة التدقيق الداخلي للحسابات. |
| الإجراء رقم 10. نشر نظام الميزانية / المحاسبة مع ادماج وحدات إدارة المشتريات والعقود | خلال السنة الرابعة | جماعة الدار البيضاء | تقرير يؤكد نشر نظام الميزانية / المحاسبة الجديد (خريطة الطريق ستعد مع الإنجاز لكل سنة) |
| الإجراء رقم 11. إعداد التقارير الدورية مع تحليل الأداء، بشأن تنفيذ الميزانية والعقود (بما في ذلك شركة التنمية المحلية / ليديك). | سنوي | جماعة الدار البيضاء / شركة تنمية محلية/ ليديك | إعداد التقارير و تقديمها |

# الملحق 9: خطة دعم التنفيذ

1. تتمثل أهداف خطة دعم التنفيذ فيما يلي: (1) رصد التقدم المحرز في تنفيذ البرنامج (بما في ذلك خطة عمل البرنامج) وتنفيذ تدابير التخفيف من المخاطر المحددة في التقييمات التقنية والائتمانية والضمانات، (2) تزويد النظراء بالمشورة الفنية اللازمة لتسهيل تحقيق الهدف الإنمائي للمشروع والمساهمة في جودة بناء قدرات أصحاب المصلحة من خلال توفير أفضل الممارسات والمعايير والتدريب.
2. يقدم البنك الدعم المنتظم لتنفيذ البرنامج حسب الاقتضاء، بما في ذلك من أجل تنزيل خطة عمل البرنامج. وستنفذ بعثات دعم التنفيذ الرسمي والزيارات الميدانية كل نصف سنة. ويرد أدناه موجز التركيز الرئيسي لدعم التنفيذ:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **الوقت** | **التركيز** | **المهارات المطلوبة** | **تقدير الموارد (دولار أمريكي)** |
| اثني عشر شهرا الأولى | تقديم المساعدة التقنية إلى جماعة الدار البيضاء لإدارة الضرائب المحلية وتخطيط الميزانية وتنفيذها. | إدارة الجماعة، الإدارة المالية العامة | 150,000 |
| الإشراف التقني على برامج البنية التحتية | الهندسة الجماعية والنقل الحضري وإمدادات المياه والصرف الصحي |
| تقديم الدعم لوضع دليل عملي بشأن الإدارة البيئية والاجتماعية، بما في ذلك الفحص، متابعة التقييم، ورصد الملفات والأدوات | اجتماعية، بيئة |
| بناء القدرات في الإدارة البيئية والاجتماعية، بالنسبة للموظفين التقنيين في الجماعة، شركة التنمية المحلية و أصحاب المصلحة الآخرين المشاركين في تنفيذ البرنامج | اجتماعية، بيئة |
| الدعم الائتماني والرصد | المشتريات، الإدارة المالية |
| دعم الرصد والتقييم وبناء القدرات | الرصد و التقييم |
| 12-56 شهرا | الدعم التقني وبناء القدرات | الهندسة الجماعية والنقل الحضري وإمدادات المياه والصرف الصحي |  |
| الدعم الائتماني وبناء القدرات | المشتريات، الإدارة المالية |
| دعم الإدارة الاجتماعية وبناء القدرات | اجتماعية |
| دعم الإدارة البيئية وبناء القدرات | بيئية |
| أخرى |  |  |  |

**مهارات فريق العمل متطلبات المزيج لدعم التنفيذ (نموذج)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **المهارات المطلوبة** | **عدد أسابيع الموظفين** | **عدد الرحلات** | **تعليقات** |
| رئيس فريق العمل | 10 | - | مقرها في المكتب القطري |
| أخصائي في المناطق الحضرية | 8 | 2 | مقرها في المقر الرئيسي |
| أخصائي النقل الحضري | 2 | - | مقرها في المكتب القطري |
| أخصائي تنمية القطاع الخاص | 2 | - | مقرها في المكتب القطري |
| خبير إدارة البلدية | 5 | 4 | مستشار دولي |
| أخصائي الإدارة المالية | 4 | - | مقرها في المكتب القطري |
| أخصائي المشتريات | 4 | - | مقرها في المكتب القطري |
| أخصائي اجتماعي | 1 | 1 | مقرها في المقر الرئيسي |
| مستشار اجتماعي | 4 | - | مقرها في المكتب القطري |
| أخصائي البيئة | 1 | 1 | مقرها في المقر الرئيسي |
| مستشار البيئة | 4 | - | مقرها في المكتب القطري |

**دور الشركاء في تنفيذ البرنامج (نموذج)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **اسم** | **المؤسسة / البلد** | **وظيفة** |
| مؤسسة التمويل الدولية الاستشارية | مؤسسة التمويل الدولية | ومن المتوقع أن تدعم استشارة مؤسسة التمويل الدولية عمليات كازا للنقل في معاملات الشراكة بين القطاعين العام و الخاص. و سيتضمن دعم مؤسسة التمويل الدولية لكل معاملة ما يلي: (1) العناية التقنية والقانونية والمالية الواجبة ، (2) هيكلة الصفقة، (3) وتقديم الدعم لتنفيذ العطاءات. |

1. التعرض للفقر هو نسبة السكان الذين يتراوح نصيب الفرد من الاستهلاك بين خط الفقر ونصف تلك العتبة. [↑](#footnote-ref-1)
2. منهجية المغرب للتشخيص القطري، البنك الدولي، 2017. [↑](#footnote-ref-2)
3. الدراسة الاستقصائية الوطنية للعمالة، المندوبية السامية للتخطيط، 2013. [↑](#footnote-ref-3)
4. جعل التوسع العمراني يعمل لصالح النمو والازدهار المشترك في المغرب - مذكرة سياسات التنمية الحضرية والإقليمية، البنك الدولي، 2017. [↑](#footnote-ref-4)
5. لجنة الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (2011). يتم حساب أرقام معامل جيني هنا على أساس الاستهلاك. وإذا استندت إلى الدخل، فإن درجة عدم المساواة ستكون أكبر. [↑](#footnote-ref-5)
6. وقدرت تشارلز رايلي للاستشارات الدولية في عام 2008 ما لا يقل عن 150 مليون دولار أمريكيا من الإمكانيات المالية غير المستغلة. [↑](#footnote-ref-6)
7. ويشكل تحسين الإدارة المالية لتعزيز الإيرادات الضريبية تحديا رئيسيا للسلطات المحلية والمركزية في المغرب. وقد أبرزت المؤسسة المركزية للتدقيق المركزي في تقريرها الصادر في مايو 2015 ضرورة تحسين نظم تحصيل الضرائب المحلية من خلال تعزيز التعاون بين مختلف أصحاب المصلحة(مديرية الضرائب الوطنية، الخزينة العامة للمملكة والسلطات المحلية )،وتقوية النظم المعلوماتية ومراجعة حوافز الأداء والمسؤوليات. [↑](#footnote-ref-7)
8. وقد ناقش المجلس في 29 أبريل 2014 استراتيجية الشراكة القطرية CPS لمجموعة البنك الدولي في السنة المالية 14-17 (التقرير رقم 86518-MA). وقد عرض على مجلس الإدارة استعراض تعلم الأداء الخاص استراتيجية الشراكة القطرية (التقرير رقم 105894-MA) في 24 ماي 2016. [↑](#footnote-ref-8)
9. الولاة هم الحكام الإقليميون في المغرب. وهم يمثلون الدولة على الصعيد الإقليمي ويشرفون على الوكالات اللامركزية للقطاعات الحكومية. [↑](#footnote-ref-9)
10. انظر الملحق 1 للاطلاع على عرض تفصيلي للركائز الإستراتيجية لخطة تنمية الدار البيضاء الكبرى والاستثمارات المخطط لها في إطار مذكرات التفاهم الإطارية. [↑](#footnote-ref-10)
11. الأحياء المستهدفة مستوطنات شبه حضرية تعرف بأنها أحياء مستهدفة في إطار المبادرة الوطنية للتنمية الاجتماعية، وهي مبادرة تطبق آلية استهداف قوية لتحديد الأحياء المحرومة. وبالإضافة إلى انخفاض مستويات الوصول إلى المرافق الأساسية، فإن الأحياء المستهدفة تعرض معدلات عالية من الهشاشة الاقتصادية والاجتماعية. [↑](#footnote-ref-11)
12. ستحصل الأسر المستفيدة على روابط رسمية بإمدادات المياه والصرف الصحي و / أو الكهرباء من المرافق المسؤولة عن توفير هذه الخدمات في منطقة البرنامج (ليديك). [↑](#footnote-ref-12)
13. ستنظر الاستثمارات المحددة الممولة من خلال هذه الشراکات بين القطاعين العام والخاص خارج حدود البرنامج. [↑](#footnote-ref-13)
14. البنك الدولي، 2010، تعميم مراعاة المنظور الجنساني في المياه والصرف الصحي، تقرير برنامج المياه والصرف الصحي. [↑](#footnote-ref-14)
15. الأمم المتحدة للمياه 2006، الجنس والمياه والصرف الصحي، A موجز السياسات. [↑](#footnote-ref-15)
16. البنك الدولي، 2012، الطاقة، نوع الجنس والتنمية. ما هي الروابط؟ أين هي الأدلة؟ أوراق التنمية الاجتماعية. [↑](#footnote-ref-16)
17. شوفور، جان بيير. 2018. المغرب 2040: الإنبثاق بفضل الاستثمار في رأس المال غير المادي. توجيهات من أجل التنمية في البلدان و المناطق. واشنطن العاصمة: البنك الدولي. [↑](#footnote-ref-17)
18. لا تخضع شركات التنمية المحلية التي تتمتع صفة SOE تلقائيا لقرض سياسة التنمية و يمكنها أن تضع وتطبق قواعدها الخاصة للصفقات بمجرد اعتماد القواعد من قبل مجالسها المعنية والموافقة عليها من قبل وزارة المالية. [↑](#footnote-ref-18)
19. وعقب التقسيم الإقليمي الجديد الذي بدأ في عام 2015 لتعزيز المناطق كمستوى رئيسي من عملية صنع القرار، استعيض عن منطقة الدار البيضاء الكبرى بمنطقة الدار البيضاء - السطات، مع حدود ممتدة. وقد حافظت المجموعة على تعيينها المبدئي وتركيزها الجغرافي، في حين تم التصويت على منطقة خطة تطوير جديدة من قبل المجلس الإقليمي في الدار البيضاء - سطات في مارس 2017( بقيمة تقدر بنحو 115 مليار درهم، ال يزال من الضروري تأكيد مصادر تمويلها.) [↑](#footnote-ref-19)
20. وفي قانون الموازنة، تخصص الموازنة العامة للدولة سنويا (30٪) من قيمة الضريبة على القيمة المضافة التي تم جمعها في جميع أنحاء البلاد إلى وزارة الزراعة والصناعات الغذائية (كاس-تفا) التي تديرها وزارة الداخلية نيابة عن الحكومات المحلية (LGs). [↑](#footnote-ref-20)
21. وهناك ثلاثة " ضرائب معاد دفعها " رئيسية في المغرب: الضرائب على الخدمات البلدية؛ الضريبة المهنية؛ ضريبة الإقامة المحلية (ضريبة السكن). و هي تمثل معا أكثر من نصف دخل ميزانية المدينة. [↑](#footnote-ref-21)
22. وستنظر الاستثمارات المحددة الممولة من خلال هذه الشراکات بين القطاعين العام والخاص خارج حدود البرنامج [↑](#footnote-ref-22)
23. ويعرف بأنه حالة ضعف مما يؤدي إلى العزل والاستبعاد، بسبب عدم وجود واحد أو أكثر من الأوراق المالية (سواء في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، أو من حيث السلامة الجسدية). فالفقر المدقع يمنع الأفراد أو الأسر من الوفاء بعملهم أو التزاماتهم الأسرية أو الاجتماعية ومن التمتع بحقوقهم الإنسانية. [↑](#footnote-ref-23)
24. المندوبية السامية للتخطيط، 2014، الإحصاء العام للسكان و المساكن في المغرب، 2014. [↑](#footnote-ref-24)
25. موئل الأمم المتحدة (2011). يتم حساب الأرقام جيني هنا على أساس الاستهلاك. وإذا استندت إلى الدخل، فإن درجة عدم المساواة ستكون أكبر. [↑](#footnote-ref-25)
26. فيليب لوران كونسولتانتس-تشارلز رايلي إنترناشونال كونسولتانتس، 2008 [↑](#footnote-ref-26)
27. ويشكل تحسين إدارة الضرائب تحديا رئيسيا للسلطات المحلية والمركزية في المغرب. وقد أبرزت مؤسسة التدقيق المركزي في المغرب في تقريرها الصادر في ماي 2015 الحاجة إلى تحسين مديرية الضرائب المحلية والخزينة العامة للمملكة TGR ، والسلطات المحلية، وتحديث نظام المعلومات ومراجعة حوافز ومسؤوليات الأداء. [↑](#footnote-ref-27)
28. UNEP/UNISDR, ، 2013، منصة بيانات المخاطر العالمية. [↑](#footnote-ref-28)
29. البنك الدولي، 2017، لوحة أجهزة القياس المغرب، الأخطار الطبيعية. [↑](#footnote-ref-29)
30. البنك الدولي (أنتوني بيجيو)، 2009، التكيف مع تغير المناخ والاستعداد للكوارث الطبيعية في المدن الساحلية في شمال أفريقيا. [↑](#footnote-ref-30)
31. ويخول مجلس إدارة اللجنة سلطة اختيار أنظمة إدارة الخدمات العامة البلدية ("الداخلية" أو الإدارة المفوضة). [↑](#footnote-ref-31)
32. [↑](#footnote-ref-32)
33. بتكلفة 1 مليون دولار أمريكي لكل كيلومتر في المتوسط [↑](#footnote-ref-33)
34. 20 كيلومترا من الطرق الحضرية لكل قسم نموذجي. [↑](#footnote-ref-34)
35. 15 كيلومترا من ممر النقل الجماعي (القائم على السكك الحديدية) لكل مشروع فرعي نموذجي [↑](#footnote-ref-35)
36. لتعويض أوجه القصور المتصلة بتكييف هذه التطبيقات على مستوى الجماعات المحلية، يجري حاليا تنفيذ مشروع لاقتناء نظام جديد مكرس للمستوى اللامركزي تحت قيادة وزارة الداخلية. [↑](#footnote-ref-36)
37. المادة 162 من دستور 2011 والمرسوم الملكي رقم 1-11-25 الصادر في 17 مارس 2011. [↑](#footnote-ref-37)
38. https:// www.worldbank.org/debarr [↑](#footnote-ref-38)