



## وثيقة معلومات البرنامج

مرحلة تحديد المفاهيم | تاريخ الإعداد/التحديث: 21 أوت 2018 | التقرير عدد: PIDC168310



## المعلومات الأساسية

أ. المعلومات الأساسية حول البرنامج

اسم المشروع	مُعَرَّف المشروع الأصلي (إن وجد)	مُعَرَّف المشروع	البلد
مشروع إصلاح قطاع المياه في تونس		P162165	الجمهورية التونسية
هل يوجد عنصر تمويل مشروع الاستثمار في هذه العملية	التاريخ التقديري لاجتماع المجلس 20-ديسمبر-2018	تاريخ التقييم التقديري 27-نوفمبر-2018	المنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
مجال التدخل قطاع المياه	الوكالة المنفذة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه SONEDE	المقترض (المقترضون) وزارة التنمية والاستثمار والتعاون الدولي MDICI	أداة التمويل تمويل البرنامج وفقا للنتائج

## الهدف المقترح لتطوير البرنامج (الأهداف)

تحسين الأداء المالي والتشغيلي للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه وجودة الخدمة المقدمة للعملاء بالإضافة إلى تأمين إمدادات المياه في تونس الكبرى والحد من الخسائر في ولايات الوسط والجنوب المختارة.

## التكلفة والتمويل

### ملخص (مليون دولار أمريكي)

300.00	تكلفة البرنامج الحكومي
150.00	مجموع تكلفة التشغيل
150.00	مجموع تكلفة البرنامج
0.00	مكون تمويل مشروع الاستثمار
0.00	تكاليف أخرى
150.00	مجموع التمويل
0.00	فجوة التمويل

### التمويل (مليون دولار أمريكي)

150.00	تمويل مجموعة البنك الدولي
150.00	إقراض البنك الدولي



150.00	مجموع التمويل من طرف غير مجموعة البنك الدولي والتمويل من عملاء غير الحكومات
150.00	رأس المال الخاص والتمويل التجاري
150.00	منه رأس المال الخاص

## ب. المقدمة والسياق

### سياق البلد

1. تونس هي بلد متوسط الدخل بلغ عدد سكانه 11.4 مليون نسمة ومتوسط الناتج المحلي الإجمالي للفرد 3700 دولار أمريكي في عام 2016. خلال العقد الأخير، بلغ متوسط النمو الاقتصادي 5٪، مما جعل تونس من بين أسرع البلدان نمواً في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وقد أحرز البلد أيضاً تقدماً كبيراً في مكافحة الفقر، حيث انخفض معدل انتشار الفقر إلى النصف بين عامي 2000 و2015، من أكثر من 32 في المائة إلى 15 في المائة، كما انخفض مستوى الفقر المدقع بحوالي النصف خلال نفس الفترة. وتمثل التفاوتات الجهوية في هذا المجال تحدياً قديماً، حيث كانت المعدلات المسجلة في الشمال الغربي والوسط الغربي تقارب ضعف المعدل الوطني. وقد تراجعت نسبة عدم المساواة، التي يتم قياسها وفقاً لمؤشر جيني، إلى 31٪، من 36٪ في عام 2005. دخلت تونس الآن حقبة سياسية جديدة في ظل الجمهورية الثانية بعد اعتماد دستور جديد وتم تنظيم أول انتخابات ديمقراطية لانتخاب رئيس جديد ومجلس نواب جديد للفترة 2015-2019.

2. على الرغم من هذه الإنجازات، تظل التحديات الاجتماعية والاقتصادية كبيرة. في السنوات الأخيرة، أدى الاضطراب الاجتماعي والسياسي إلى تباطؤ النسق الاقتصادي، حيث انخفض نمو الناتج المحلي الإجمالي من متوسط 3.2٪ بين عامي 2006 و2016، إلى 2٪ في عام 2016. ومن المتوقع أن يرتفع بشكل متواضع إلى 2.7٪ في عام 2018. وصلت نسبة البطالة العالية إلى 15.5٪ في عام 2017 على الرغم من انخفاض مشاركة اليد العاملة لحوالي 50٪، ويرجع ذلك أساساً إلى ضعف مشاركة المرأة (28٪). تم احتواء العجز المالي لمستوى أقل من 5٪ من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2015، وذلك بفضل الانخفاض الحاد في أسعار النفط العالمية وبالتالي انخفاض إعانات دعم الطاقة. وبقي الإنفاق المتكرر مسيطراً على الإنفاق العام، بما في ذلك الأجور التي ارتفعت إلى 13.4٪ من الناتج المحلي الإجمالي (من 12.8٪ في عام 2014) لتصل إلى ما يقرب من 50٪ من إجمالي الإنفاق. كما تواصل الضغط على النفقات الرأسمالية وهو ما انعكس في بطء تنفيذ الاستثمار.



3. تسيطر الحكومة التونسية على الشركات المملوكة للدولة في القطاعات الإنتاجية والخدمية، حيث توظف 4.5% من السكان النشطين، مع زيادة بنسبة تزيد عن 50% منذ عام 2011 كاستجابة للسخط الاجتماعي المتواصل. وقد أدى العجز المتزايد، الذي يمثل 4.4% من الناتج المحلي الإجمالي (المؤسسات غير المالية التي تملكها الدولة) في 2013، إلى زيادة كبيرة في التحويلات إلى هذه المؤسسات من حوالي 2% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2010 إلى 7% في عام 2013. وفي عام 2015، وصلت الديون الخارجية للمؤسسات التي تملكها الدولة التي تضمها الحكومة إلى 12% من الناتج المحلي الإجمالي.

4. على هذه الخلفية، هناك حاجة ملحة لتحسين حوكمة وأداء الشركات التي تملكها الدولة. توجد حلقة مفرغة بين الحكومة والعديد من الشركات التي تملكها الدولة، حيث تتمتع الشركات المملوكة للدولة باستقلال مالي وإداري محدود للغاية، مما يحد من قدرتها على زيادة الإيرادات أو التحكم في التكاليف، وهو ما يضعها في وضع مالي حرج. للتعامل مع ذلك، تضطر الحكومة لزيادة آليات الرقابة المسبقة، وهو ما يؤدي إلى تقاوم انعدام المساءلة، مما يؤدي إلى الحاجة إلى زيادة الإعانات وإعادة رسملة الشركات التي تملكها الدولة. ويُعتبر الإطار القانوني القديم الذي تعمل فيه الشركات التي تملكها الدولة مسؤولاً عن الكثير من هذا الخلل، حيث أنه يقيد ويبطئ عملية صنع القرار الداخلي. وقد وافق مجلس الوزراء في نوفمبر 2015 على "استراتيجية إصلاح المؤسسات التي تملكها الدولة" لزيادة المساءلة بين الحكومة والمؤسسات التي تملكها الدولة والتي لم يتم تنفيذها بالكامل بعد.

5 - قامت تونس مؤخرا بتعزيز إطارها القانوني والمؤسسي للشراكة بين القطاعين العام والخاص وتعتمد استخدام هذه الطريقة كثيرا لتطوير بنيتها التحتية. إن السجل التاريخي للشراكات بين القطاعين العام والخاص متواضع بشكل عام ويعكس التفضيل التاريخي لتوفير خدمات البنية التحتية عبر القطاع العام مدفوعاً بإمكانية الوصول القوي إلى الإقراض بشروط ميسرة. في قطاع مياه الشرب، لم يتم التوقيع حتى الآن على اتفاقيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ولكن الحكومة والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه تعتزم إنشاء محطة التحلية المهمة التالية (في المهديّة) من خلال خطة نظام البناء والتشغيل وتحويل الملكية. تم إصدار قانون جديد للشراكة بين القطاعين العام والخاص في عام 2015، وتم إنشاء الهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص على مستوى رئاسة الحكومة. وبينما تلعب هذه الهيئة دوراً مهماً، إلا أنها تواجه الكثير من الصعوبات في توفير الخبرة اللازمة في معاملات الشراكة بين القطاعين العام والخاص لأصحاب المصلحة في القطاع العام الذين تتقصصهم الخبرة في هذا المجال.

السياق القطاعي (أو متعدد القطاعات) والمؤسسي للبرنامج

6- تبلغ موارد المياه المتجددة في تونس 405 متر مكعب / ساكن / ، وهو مستوى أقل من عتبة ندرة المياه المطلقة. ومن المتوقع أن يؤدي تغير المناخ إلى زيادة درجات الحرارة، وتقليل هطول الأمطار، وزيادة تقلبات سقوط الأمطار، مما يؤدي إلى زيادة استهلاك المياه وانخفاض المخزون. وتتولى وزارة الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري مسؤولية الإشراف على قطاع المياه وتعبئة الموارد المائية وحفظها وإدارتها. وقد مكنت الاستثمارات الرئيسية في البنية التحتية لتونس باستغلال معظم مواردها المائية الشحيحة، واستغلال ما يقرب من 100% من الموارد المتجددة. ومع ذلك، فستحتاج تونس في المستقبل إلى موارد مياه إضافية لضمان زيادة المخزون، كما سيكون من الضروري المحافظة على التدابير المتعلقة بالطلب لمواصلة التحكم في استخدام المياه. جميع سكان المناطق الحضرية لديهم إمكانية الوصول إلى مياه الشرب الأساسية



على الأقل، في حين أن هذا الرقم ينخفض إلى 83% بالنسبة لسكان الريف. وفيما يتعلق بالصرف الصحي، تستخدم نسبة 89% من الأسر الحضرية مرافق صرف صحي محسنة، لكن هذا الرقم ينخفض بالنسبة للمناطق الريفية، حيث يستخدم أكثر من نصف الأسر المراحيض (56%)، في حين يستخدم 20% البيارات.

7. الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه هي المؤسسة الوطنية العمومية للمياه التي توفر مياه الشرب إلى 100% من سكان المناطق الحضرية في تونس ونحو 50% من سكان الريف. تم إنشاؤها في عام 1968، ولديها أكثر من 2.7 مليون عميل اليوم، وهي توزع أكثر من 650 مليون متر مكعب في السنة، وتبلغ قيمة مبيعاتها السنوية نحو 170 مليون دولار، ولديها 6600 موظف. قامت الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه بتطوير البنية التحتية الهامة للإنتاج والإيصال والتوزيع التي سمحت لتونس بالوصول إلى مستويات عالية من الوصول على مستوى الأسرة دون انقطاع في الخدمة، وتوفير مياه ذات جودة عالية تتماشى مع المعايير الدولية. الديوان الوطني للتطهير هو المسؤول عن مرافق الصرف الصحي الوطنية.

8- تعرضت النتائج التقنية الممتازة التي حققتها الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه منذ إنشائها للخطر خلال العقد الماضي بسبب الاختلال الكبير في توازنها المالي. في عام 2016، لم تحصل الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه على إعانات تشغيلية، ولكن الدولة كانت تغطي جزءاً من استثماراتها. وبلغت ديونها 441 مليون دينار تونسي والعائد على الأسهم 0.01 (د.ت) وبلغت نسبة الديون إلى رأس المال 0.35 دينار. وقد أثر هذا الوضع المالي الهش على صيانة بنيتها التحتية وقوض الاستثمارات الجديدة الضرورية. على سبيل المثال، ارتفع إجمالي المياه المهدورة للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه من 22% في عام 2003 إلى 33% في عام 2016، مع مستويات أعلى من 45% في مناطق معينة من وسط وجنوب البلاد. وكان السبب الرئيسي وراء هذا الخلل هو زيادة الفصل بين التسعيرة ومتوسط تكلفة المياه. منذ عام 2006، كانت هناك زيادات في التسعيرة فقط في أعوام 2010 و 2011 و 2013 و 2016، وكانت هذه الزيادة غير كافية لسد الفجوة المالية. قد يؤدي التدهور المستمر للأداء المالي والتشغيلي إلى التأثير في جودة الخدمات المقدمة وقدرة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه على إدارة أصولها على النحو الأمثل.

9- تتطلب زيادة عدد السكان والطلب على المياه استثمارات كبيرة، لا سيما فيما يتعلق بتعزيز وتوسيع البنية الأساسية للإنتاج، مثل محطات تحلية المياه وشبكات توزيع المياه في المناطق الريفية. بالنسبة لتونس الكبرى، على سبيل المثال، من المتوقع حدوث نقص في عام 2022 إذا لم تزد طاقة العرض. وبالتوازي مع ذلك، تحتاج الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه إلى زيادة جهودها لتحسين إيراداتها التشغيلية وإدارة أصولها، فضلاً عن تحديث إجراءاتها التشغيلية. هناك حاجة ملحة إلى إعادة تنظيم الشركة بالنظر إلى اليد العاملة المتقادمة التي تستخدمها ومغادرة عدد كبير من الموظفين للتقاعد في السنوات القليلة المقبلة. وتشمل المسائل الأخرى التي يتعين معالجتها مواطن الضعف التشغيلية مثل تدهور أداء الشبكة وزيادة الخسائر التجارية بسبب عدادات المياه القديمة؛ وعدم الاستقلالية عن السلطة المشرفة ووزارة الفلاحة بالإضافة إلى المركزية المفرطة والتركيز الضعيف على خدمة العملاء.

10. أعدت الحكومة والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه برنامج أمن إمدادات المياه لتحقيق الأهداف الثلاثة التالية:



(أ) ضمان السلامة المالية طويلة الأجل للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه وتحسين أدائها التشغيلي

(ب) تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز العلاقات مع العملاء

(ج) تأمين وتعزيز الوصول إلى مياه الشرب على المستوى الوطني

11. تقدر تكلفة برنامج أمن إمدادات المياه بنحو 4 مليارات دينار تونسي (1.5 مليار دولار بسعر الصرف الحالي) ويستند البرنامج إلى الركيزتين التاليتين: (1) استراتيجية الإصلاح في برنامج أمن إمدادات المياه و (2) برنامج استثماري لتأمين وتعزيز البنية التحتية لمياه الشرب. يتماشى برنامج أمن إمدادات المياه مع "استراتيجية الإصلاح الخاصة بالمشاريع التي تملكها الدولة" التي اعتمدها الحكومة في عام 2015. وتشمل أهداف برنامج دعم قطاع المياه وتحديث المرافق، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وضمان السلامة المالية والحفاظ على الأصول. ويتم ذلك عن طريق تنفيذ خطة عمل تستند إلى التحسينات في العمليات وإدارة الأصول والإدارة التجارية والإدارة المالية وخدمات تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية. ويشمل برنامج الاستثمار استثمارات في تعبئة المياه غير المالحة والمياه المالحة غير التقليدية عن طريق التحلية؛ وتعزيز شبكة إمدادات المياه؛ ودمج جزء من المناطق الريفية في شبكة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه؛ وتحسين أداء شبكات النقل والتوزيع؛ وتعزيز أنظمة الإنتاج.

العلاقة مع إطار الشراكة مع البلد / استراتيجية مساعدة البلد

12 - يتواءم البرنامج المقترح مع إطار الشراكة مع البلد للفترة 2016-2020، الذي يستند إلى الأركان الثلاثة التالية: (1) استعادة بيئة مواتية للنمو الاقتصادي المستدام وخلق فرص عمل يقودها القطاع الخاص ؛ (2) تقليل الفوارق الجهوية و (3) تعزيز أكبر للاندماج الاجتماعي. وقد تم إدراج المشروع المقترح بوضوح على أنه أحد أهداف السنة المالية 2018 في إطار الركن الثاني، وهو ينضوي بصفة خاصة تحت تحسين الوصول إلى الخدمات وجودة الخدمات في المناطق المتأخرة تنمويا.

13 - يساهم المشروع المقترح في الركائز الثلاثة لإطار الشراكة مع البلد من خلال: (1) تحسين البيئة المواتية لمشاركة القطاع الخاص من خلال تحسين الجدارة الائتمانية للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه (1) ؛ (2) تحسين الحصول على خدمات المياه ونوعيتها في المناطق المتأخرة تنمويا (الركن 2 من إطار الشراكة مع البلد) ؛ و (iii) زيادة المساءلة بين للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه والحكومة ومواطنيها (الركن 3 من إطار الشراكة مع البلد). بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر المشروع جزء لا يتجزأ من الحوكمة، وهي المسألة الأساسية في إطار الشراكة مع البلد.

14. يتماشى البرنامج مع استراتيجية مجموعة البنك الدولي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا "الإدماج الاقتصادي والاجتماعي من أجل السلام والاستقرار" من خلال دعم دعائمها الأولى حول تجديد العقد الاجتماعي. ويهدف المشروع إلى ضمان خدمات مستدامة لمياه الشرب لسكان تونس، مما يعزز ثقة المواطنين في قدرات القطاع العام. كما يهدف إلى تحسين محورين للمساءلة: (1) بين الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه وعملائها من خلال منح الشركة استقلالاً تشغيلياً أكبر. و (2) بين الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه والحكومة من خلال الاتفاق



على أهداف محددة لتحسين الأداء.

15 - يتواءم البرنامج أيضا مع نهج زيادة التمويل من أجل التنمية، الذي يرمي إلى تعزيز الاستخدام الرشيد للموارد العمومية الشحيحة والميسرة من أجل استقطاب أكبر لرأس المال التجاري وتقليص عبء الدين العام على العملاء، مع توفير خدمات أساسية مستدامة وبأسعار معقولة. ويهدف هذا المشروع إلى إجراء إصلاحات قطاعية تشمل الآليات التنظيمية والتسعيرية والمؤسسية التي من شأنها أن تحسّن الجدارة الائتمانية للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه، مما يسهل وصولها إلى التمويل التجاري في المستقبل.

الأساس المنطقي لمشاركة البنك واختيار وسيلة التمويل

16. للبنك شراكة طويلة الأمد مع الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه مبنية على تمويل البنية التحتية الأساسية. تمت الموافقة في عام 2005 على "مشروع إمدادات المياه في المناطق الحضرية" الذي تألف من قرض إلى الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه وتمت الموافقة على تمويل إضافي في عام 2014. تم الانتهاء من المشروع في 30 جوان 2018 ويجري إعداد تقرير الإنجاز. وقد أدى ذلك إلى تحقيق إنجازات مهمة فيما يتعلق بإعادة تأهيل شبكات توزيع المياه في عدد من المدن متوسطة الحجم وكذلك الحفاظ على إمدادات المياه على مدار الساعة طوال الأسبوع لتونس الكبرى، بالرغم من الطلب المتزايد الهام. ومع ذلك، لم ينجح تمويل البنك الدولي والجهات المانحة الأخرى في مساعدة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه على التعافي من التحديات المذكورة أعلاه في السنوات الأخيرة، وحالتها المالية حساسة في الوقت الحالي.

17. اتخذ البنك مؤخراً عدداً من الإجراءات التي تتجاوز الإقراض لمساعدة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه في تحسين أدائها. أولاً، نظم البنك في عام 2014 بالشراكة مع الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه مؤتمراً للمانحين في مرسيليا تم فيه تقديم احتياجات الاستثمار لبرنامج أمن إمدادات المياه بقيمة 1.5 مليار دولار أمريكي إلى عدد من المانحين الذين قدموا من حيث المبدأ اتفاقيات لتمويل مشاريع محددة. ثانياً، في الفترة 2015-2016، قام البنك بتمويل دراسة تفصيلية لتوفير مسار للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه لاستعادة توازنها المالي، من خلال الجمع بين العديد من التدابير من جانب كل من الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه والحكومة، والذي كان أحد المدخلات الرئيسية في الإصلاحات المدرجة في برنامج أمن إمدادات المياه.

18- استناداً إلى تقييم مفصل لبرنامج دعم قطاع المياه ومناقشات مع النظراء، فإن الأداة المالية المقترحة لتمويل هذا المشروع هي أداة تمويل البرامج وفقاً للنتائج وذلك للأسباب التالية:

• **برنامج الحكومة.** شاركت الحكومة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه في تقديم طلب للبنك لدعم برنامج حكومي واضح، برنامج أمن إمدادات المياه، مع أهداف ووسائل واضحة (مادية ولا مادية على حد سواء) لتحقيق تلك الأهداف. تمت الموافقة على برنامج أمن إمدادات المياه من قبل مجلس الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه (في فيفري 2018) ومن قبل نظيره المباشر في الحكومة، وزارة الفلاحة. ومن المقرر عقد اجتماع حكومي (مجلس الوزراء المضيق) لمناقشة قطاع مياه الشرب، حيث سيتم اعتماد هذا البرنامج المتوقع لخريف 2018. يعد تمويل البرامج وفقاً للنتائج الأداة المناسبة في هذا السياق لأنه مرتبط ببرنامج حكومي عام وليس بمعاملات محددة.

• **تنفيذ الإصلاحات.** تدعم أداة تمويل البرامج وفقاً للنتائج تنفيذ الإصلاحات المؤسسية. سوف تؤدي هذه الإصلاحات إلى تحديث الشركة الوطنية



لاستغلال وتوزيع المياه، وتحسين أنظمة المعلومات، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء، ودعم الوضع المالي، والإدارة المثلى للأصول. وبدون هذه الإصلاحات، سوف تتعرض الاستدامة المالية للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه للخطر وستتخفف جودة الخدمات المقدمة للعملاء بدرجة كبيرة في السنوات القليلة القادمة.

• **الأنظمة الحكومية.** يستخدم تمويل البرامج وفقاً للنتائج أنظمة الحكومة (الإدارة المالية والمشتريات والضمانات الاجتماعية والبيئية). وقد أظهرت التقييمات الأولية التقنية والائتمانية وتقييمات الضمانات ما يلي: (1) الاستثمارات التي تشكل جزءاً من إطار الإنفاق سليمة من الناحية التقنية وذات صلة على المستوى الاستراتيجي؛ (2) سيتطلب التنفيذ الناجح للاستثمارات حوافز قوية، وتدبير دعم، وتعزيزاً للقدرات المؤسسية للتغلب على بعض الصعوبات التي واجهتها مؤخراً الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه في تنفيذ تمويل مشروع الاستثمار؛ (3) لقد أظهر تقييم أنظمة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه بشأن المشتريات والإدارة المالية والضمانات أنها متوائمة عالمياً مع الممارسات الدولية الجيدة شريطة وضع بعض التعديلات التي سيتم تنفيذها من خلال خطة عمل البرنامج.

• **المدفوعات المرتبطة بالنتائج.** يتم صرف تمويل البرامج وفقاً للنتائج بمجرد تحقيق النتائج. وبالنظر إلى الوضع الحالي الهش المالي الذي تعاني منه الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه والإصلاحات اللازمة للتغلب على هذا الوضع، هناك حاجة إلى حوافز قوية لكل من الحكومة وللشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه لتنفيذ بعض الإصلاحات الصعبة قصيرة الأجل التي ستؤدي ثمارها على المدى المتوسط. ويمثل تمويل البرامج وفقاً للنتائج وليس فقط بناء على المدخلات حافزاً قوياً لاتخاذ قرارات ضرورية لكن وليست بالضرورة سهلة التنفيذ.

## ج. أهداف تطوير البرنامج ومؤشرات نتائج مستوى أهداف تطوير البرنامج

### أهداف تطوير البرنامج

19. تحسين الأداء المالي والتشغيلي للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه وكذلك جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتأمين إمدادات المياه في تونس الكبرى والحد من الخسائر في ولايات مختارة في الوسط والجنوب.

### مؤشرات نتائج مستوى أهداف تطوير البرنامج

20. مؤشرات أهداف تطوير البرنامج المقترحة هي (1) نسبة التشغيل (%، (2) نسبة الديون (%، (3) حل شكاوى العملاء في غضون 24 ساعة (%، (4) سكان تونس الكبرى الذين يحصلون على المياه على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، (5) كميات المياه المحفوظة في ولايات الوسط والجنوب، (6) المستفيدين المباشرين من المشروع (العدد) ونسبة الإناث منهم (%).

21. سيدعم البرنامج مجالات النتائج الثلاثة التالية:

i. ضمان سلامة الوضع المالي للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه على المدى الطويل وتحسين أدائها التشغيلي

ii. تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتعزيز العلاقات معهم،

iii. تأمين إمدادات المياه لتونس الكبرى على المدى الطويل وتشجيع الاستخدام الفعال للمياه في ولايات مختارة في الوسط والجنوب



22. فيما يلي قائمة (غير شاملة) بالمؤشرات الأولية (أهداف التنمية والمؤشرات المتوسطة وكذلك المخرجات) حسب مجال النتائج التي تم تحديدها لقياس الإنجازات. سيتم أثناء الإعداد اتخاذ القرارات بشأن المؤشرات التي سيتم استخدامها كمؤشرات مرتبطة بالإنفاق، وأي مؤشرات سيتم استيعابها في خطة عمل البرنامج، وأي المؤشرات التي سيتم تضمينها في إطار نتائج البرنامج. تم تحديد المجموعة الأولية من المؤشرات بناءً على التقييم التقني للبرنامج وسيتم مناقشتها بالتفصيل مع الحكومة التونسية أثناء الإعداد.

نطاق النتائج 1: ضمان سلامة الوضع المالي للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه على المدى الطويل وتحسين أدائها التشغيلي

1. نسبة التشغيل (%)
2. نسبة الديون (%)
3. تعديل تسعيرات المياه سنويا على أساس نتائج نموذج مالي متفق عليه
4. معدل التحصيل
5. توقيع عقد الأداء بين الدولة والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه
6. تستفيد الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه من استثناء من القانون 89-9 (المادة 22 ثالثاً) للحصول على مرونة تشغيلية أكبر

نطاق النتائج 2: تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتعزيز العلاقات معهم

1. حل شكاوى العملاء في غضون 24 ساعة (%)
2. إعداد وتنفيذ نظام تعويض المظالم على المستويين المركزي والجهوي
3. إعداد استراتيجية الاتصالات والمعلومات
4. تمت الموافقة على الهيكل التنظيمي الجديد للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه (بما في ذلك إنشاء قسم تجاري)
5. معدل دراسات التعاقد من الباطن للإعداد والإشراف على المشاريع الاستثمارية (الدراسات الأولية والمواصفات التقنية)
6. إطلاق عملية مناقصة لمشروع تجريبي لتحلية المياه وفق نظام البناء والتشغيل وتحويل الملكية

نطاق النتائج 3: تأمين إمدادات المياه لتونس الكبرى على المدى الطويل وتشجيع الاستخدام الفعال للمياه في ولايات مختارة في الوسط والجنوب

1. حصول سكان تونس الكبرى على خدمات المياه على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع
2. كميات المياه المحفوظة في ولايات مختارة في الوسط والجنوب



3. كميات المياه الإضافية التي يتم إنتاجها لصالح تونس الكبرى
4. المياه المهذرة في ولايات مختارة في الوسط والجنوب

#### د. وصف البرنامج

حدود تمويل البرنامج وفقاً للنتائج

23. طورت الحكومة والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه برنامج أمن إمدادات المياه مع الأهداف الثلاثة التالية: (1) ضمان سلامة الوضع المالي للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه على المدى الطويل وتحسين أدائها التشغيلي، (2) تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتعزيز العلاقات معهم، و(3) تأمين وتعزيز الوصول إلى مياه الشرب على المستوى الوطني. تدعم حدود تمويل البرنامج وفقاً للنتائج الهدفين الأول والثاني وكذلك جزء من الهدف الثالث المتمثل في تأمين إمدادات المياه لتونس الكبرى على المدى الطويل وتشجيع الاستخدام الفعال للمياه في ولايات مختارة في الوسط والجنوب.

24. يهدف برنامج إصلاح برنامج أمن إمدادات المياه إلى تعزيز قدرة الشركة واستقلالها الإداري، وتحسين أدائها التشغيلي واستعادة توازنها المالي. كما يهدف إلى تحديث الشركة وتعزيز جودة الخدمات المقدمة لعملائها وضمان سلامة وضعها المالي والحفاظ على أصولها. وسيطلب هذه البرنامج التزاماً واضحاً من كل من الحكومة والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه لتطبيق البرنامج بشكل فعال.

25. تقدر قيمة برنامج إصلاح برنامج أمن إمدادات المياه بحوالي 4 مليارات دينار تونسي (1.5 مليار دولار أمريكي) ويضم 9 مكونات فرعية (انظر الجدول 1). وقد تم بالفعل تمويل المكونات الرئيسية لبرنامج إصلاح أمن إمدادات المياه من الجهات المانحة الأخرى، باستثناء (1) تأمين مياه الشرب في تونس الكبرى، (2) مكوث المحافظة على المياه الذي يهدف إلى تحسين أداء الشبكة الذي تدهور بشكل كبير خلال العقد الماضي. سيعتمد تمويل البرنامج الاستثمارات المتعلقة بتونس الكبرى (المكون 1)، والاستثمار المتعلق بتخفيض الفاقد المائي في جنوب ووسط البلاد (المكون 2)، وتمويل الإصلاحات المتوخاة (المكون 3).

26. سيقوم برنامج التمويل المقترح بتمويل 150 مليون دولار أمريكي من برنامج إصلاح أمن إمدادات المياه من خلال نهج ثلاثي المحاور يركز على ثلاث نطاقات من النتائج:

- سوف يشجع نطاق النتائج 1 الإجراءات لتحسين الوضع المالي للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه على المدى الطويل وتحسين أدائها التنظيمي. ولا تشمل هذه الإجراءات زيادة الرسوم فقط بل أيضاً اعتماد نموذج مالي لجعل تعديلات الرسوم أكثر موضوعية ويمكن توقعها مسبقاً - على عكس الطريقة المعتمدة اليوم - وإدخال صيغ فهرسة لربط التعريفات بتطور تكاليف المدخلات (على سبيل المثال أسعار



الكهرباء). كما سيركز نطاق النتائج هذا على تحسين الإدارة المالية الداخلية والمحاسبة التحليلية. وأخيراً، سيتضمن نطاق النتائج هذا إعداد وتوقيع عقد أداء بين الدولة والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه، بالإضافة إلى احتمال منح الشركة المزيد من المرونة التشغيلية.

• سيركز نطاق النتائج 2 على تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتعزيز خدمة العملاء. الهدف العام هو جعل الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه أكثر توجهاً نحو العملاء وقادرة على التفاعل بطريقة ذكية مع الشكاوى الواردة منهم. يمكن أن تتضمن الإجراءات الرامية إلى تحقيق هذا الهدف إنشاء قسم تجاري، وتحديث الهيكل التنظيمي للشركة، وتنفيذ آلية تعويض المظالم. هناك أيضاً تدابير أخرى يمكن أن تساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة. وتشمل هذه التدابير تنفيذ بعض الدراسات المتعلقة بالاستثمارات التي لا تمتلك الشركة بالضرورة ميزة مقارنة بالنسبة لها عن طريق طرف خارجي، أو تحديد متى تكون الشراكة بين القطاعين العام والخاص أكثر كفاءة في تقديم خدمات المياه، مع التركيز على محطات التحلية ومحطة المهديّة، الذي يتم التخطيط لها حالياً لتكون أول مشروع وفق نظام البناء والتشغيل وتحويل الملكية.

• يهدف نطاق النتائج 3 إلى تغطية الطلب المتزايد على مياه الشرب في تونس الكبرى، ودعم الاستخدام الفعال لموارد المياه في وسط وجنوب البلاد، حيث تكون المياه شحيحة بشكل خاص وهوامش تكلفتها مرتفعة -نظراً لأن التحلية تلعب دوراً أكبر. إذا لم يتم توسيع القدرة الحالية في تونس الكبرى فمن المتوقع أن يصبح نقص المياه حقيقة واقعة بحلول عام 2022. سيتم بناء محطة جديدة لإنتاج المياه غرب تونس (باجة) حيث تستكمل الحكومة إجراءات نقل مياه كبيرة والبنى التحتية الخاصة بتخزين المياه من شمال البلاد حيث تتوفر موارد المياه السطحية. ستغطي المحطة الجديدة الطلب المتزايد للسكان على المياه في العاصمة تونس والبلديات المجاورة، كما ستوفر الماء لمنطقة اقتصادية واجتماعية كبيرة قيد التطوير (مرفأ تونس المالي). ستساهم عملية إعادة تأهيل محطة إنتاج المياه القائمة، لا سيما الودعتين اللتين تم بناؤهما في عامي 1970 و1983، في ضمان توفير المياه على المدى الطويل من هذه المحطة. سيتم خفض نسبة المياه المهذرة عن طريق الحد من الخسائر المادية والتجارية على حد سواء في الولايات المختارة في الوسط والجنوب. تعاني بعض هذه الولايات حالياً من خسائر تصل إلى 50٪، وقد زادت الخسائر بشكل كبير خلال العقد الماضي. هناك مناقشات جارية لإعداد عقد قائم على الأداء مع مشغل خاص لمدينة صفاقس الكبرى، والذي سيشمل الأنشطة التالية: الكشف عن التسربات وإصلاحها، تحسين إدارة الشبكة، إعادة تأهيل خطوط الأنابيب، استبدال توصيلات الخدمة وعدادات المياه الخاطئة وتحديث قاعدة بيانات العملاء.

27. سيتم تحديد وتعريف مجموعة من المؤشرات الوسيطة أثناء الإعداد لقياس وتتبع النتائج الوسيطة أو الخطوات المتداخلة في أهداف تطوير البرنامج، بما في ذلك المؤشرات لضمان تطبيق كل من الطرفين، الحكومة والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه، لعقد الأداء مثل التعديلات على التسعيرات، وخفض كميات المياه المهذرة في الوسط والجنوب، وتلبية الطلب المتزايد على المياه في تونس الكبرى. سيتم تحديد نوعين من المؤشرات بعناية بالتشاور مع وزارة التنمية والاستثمار والتعاون الدولي، ووزارة الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري، ووزارة المالية والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه. أولاً المؤشرات المرتبطة بالإنفاق، والتي يشار إليها باسم "المؤشرات المرتبطة بالإنفاق" وثانياً تلك التي يشار إليها باسم "نتائج المؤشرات الوسيطة الأخرى" غير المرتبطة بالإنفاق. سوف يدفع إنجاز المؤشرات المرتبطة بالإنفاق البنك لتقديم الأموال المخصصة للبرنامج وهي الأموال التي ستكمل الموارد من الحكومة التونسية والشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه لتنفيذ جميع أنشطة البرنامج المتصلة بنطاقات النتائج المذكورة أعلاه.



## هـ. الفحص البيئي والاجتماعي الأولي

[الآثار البيئية والاجتماعية المحتملة؛ المعرفة والفهم العام لنظام البرنامج لإدارة المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية؛ والإطار الزمني لإطلاق تقييم النظم البيئية والاجتماعية بما في ذلك التشاور بشأن مشروع تقييم الأنظمة والإفصاح عنه].

28. تصنيف المخاطر البيئية معتدل. وليس من المتوقع أن تحفز استثمارات البرنامج أي آثار بيئية أو اجتماعية طويلة الأجل لا يمكن عكس مسارها. من المتوقع أن تكون الآثار / المخاطر البيئية والاجتماعية السلبية محدودة النطاق وأن تكون محددة في مكان العمل. وبالتالي سيتم التعامل معها في مواقع مكان العمل.

29. تصنيف المخاطر الاجتماعية معتدل. ليس من المتوقع أن يكون للاستثمارات في إطار البرنامج آثار اجتماعية سلبية كبيرة. وستشمل الاستثمارات إنشاء محطة لمعالجة المياه، وإعادة تأهيل شبكة الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه في مناطق مختارة لحد من الخسائر التقنية واستبدال العدادات وإصلاحها لتحديد الخسائر التجارية. وبينما يمكن أن تتطوي هذه الأنشطة المتعلقة بالبناء على حيازة الأراضي إلا أن التأثيرات / المخاطر الاجتماعية ستكون محدودة ويمكن التحكم فيها. قد لا تنتج أي آثار اجتماعية سلبية من جزء الإصلاح في البرنامج، الذي يتكون من تعزيز الأداء المالي والتجاري والإداري للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه.

30. سيتم إعداد تقييم النظام البيئي والاجتماعي، والتشاور حوله، والكشف عنه قبل التقييم. وسوف يدرس تقييم النظام البيئي والاجتماعي نطاق وسياق وتأثيرات البرنامج المحتملة من منظور بيئي واجتماعي. كما سيتضمن استعراض أنظمة الإدارة البيئية والاجتماعية والقدرات التنفيذية للهيئات الحكومية المعنية التي ستشارك في البرنامج وتقييم مدى توافقها مع المبادئ والسمات الأساسية المحددة في الإجراءات التشغيلية رقم 9.00. سيتضمن محتوى تقييم النظام البيئي والاجتماعي، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي: (1) وصف موجز للبرنامج، بما في ذلك الأهداف والعلاقات بين برنامج الحكومة وتمويل البرنامج وفقاً للنتائج؛ (2) المخاطر والآثار والفوائد البيئية والاجتماعية المحتملة، بما في ذلك أي قضايا محتملة تتعلق بحيازة للأراضي؛ (3) الترتيبات والآليات المؤسسية القائمة للتعامل مع المخاطر البيئية والاجتماعية المحتملة؛ (4) تحديد المجالات التي ينبغي للمؤسسات المنفذة تحسين الإجراءات والأداء فيها و (5) مدخلات التقييم المتكامل للمخاطر.

31. يتم استبعاد تدخلات الفئة أ. ومع ذلك، سيتم فحص استثمارات البرنامج بعناية لتقييم ما إذا كانت أي تدخلات من الفئة (أ) مدرجة. لن تكون مثل هذه الاستثمارات جزءاً من البرنامج، كما هو منصوص عليه في الإجراءات التشغيلية / أفضل الممارسات 9.0، وبناءً عليه، سيحرص الفريق على ألا تتسبب الاستثمارات المخطط لها في أي آثار بيئية أو اجتماعية معاكسة تكون حساسة أو طويلة الأجل أو لا يمكن عكس مسارها كما سيحرص أن تكون التأثيرات خاصة بالموقع، ويمكن عكسها في الغالب ويمكن التخفيف منها بفعالية باستخدام الموارد المحلية.



## التواصل

### البنك الدولي

الاسم	دانييل كاموس دوربلا
المنصب	خبير اقتصادي في البنية التحتية
رقم الهاتف	5360+4244
البريد الإلكتروني	dcamos@worldbank.org
قائد فريق	

الاسم	محمد فاضل نداو
المنصب	خبير في إمدادات المياه والصرف الصحي
رقم الهاتف	5772+4413 /
البريد الإلكتروني	mndaw2@worldbank.org
قائد فريق	

### المقترض/العميل/المستفيد

المقترض	وزارة التنمية والاستثمار والتعاون الدولي
للتواصل	كلثوم الحمزاوي
رقم الهاتف	0021671892653
البريد الإلكتروني	k.hamzaoui@mdci.gov.tn
مديرة	

### الوكالات المنفذة

الوكالة المنفذة	الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه
للتواصل	عيد الرؤوف النويصر
رقم الهاتف	0021671494341
البريد الإلكتروني	a.nouicer@sonede.com.tn
مدير الدراسات	

### للمزيد من المعلومات

البنك الدولي  
1818 H Street, NW  
Washington, D.C. 20433  
الهاتف: (202) 473-1000  
Web: <http://www.worldbank.org/projects>



البنك الدولي  
مشروع إصلاح قطاع المياه في تونس (P162165)