المملكة المغربية

وزارة الاقتصاد والمالية والنجاعة العمومية

مشروع قانون المالية لسنة

2027

# تقرير حول المؤسسات العمومية والمقاولات العمومية

# تقرير حول

# المؤسسات والمقاولات العمومية

«(...) إننا نعيش اليوم، مرحلة فاصلة في المسار التنموي ببلادنا، حيث يجب أن تسود روح الثقة والتفاؤل، على خطابات اليأس والإحباط.

وإن أكثر ما يبعث على الفخر والاعتزاز، هو ما ينعم به المغرب من أمن واستقرار، وما يتميز به عمل مؤسسات الدولة من نجاعة وفعالية (...)

وبفضل الأمن والاستقرار، ونجاعة المؤسسات، تتزايد المؤشرات الإيجابية، التي تعرفها مختلف القطاعات، بما يعزز مسار الصعود الاقتصادي، ويقوي السيادة الوطنية (...)

وبنفس روح الابتكار والتطوير، يتم إنجاز مشاريع كبرى، تهدف إلى جعل الطاقات المتجددة ركيزة للأمن الطاقي، ورافعة لجذب الصناعات، التي تسعى لاستخدام طاقة تنافسية وخالية من الكربون.

وتعزيزا لهذه الاستراتيجية الطموحة، تم الشروع في تنزيل "عرض المغرب في مجال الهيدروجين الأخضر"، من خلال الترخيص لمجموعة أولى من المشاريع الكبرى (...)

في سياق دولي مطبوع بعودة السياسات الحمائية، وتأمين سلاسل التوريد والإنتاج، جعلنا من تقوية السيادة الوطنية والاكتفاء الاستراتيجي، محورا للتنمية الصناعية (...)

وبموازاة مع النهوض بالمجال الاقتصادي، نواصل تنزيل العديد من المبادرات وبرامج التنمية البشرية، وتعميم الحماية الاجتماعية، من أجل تحسين ظروف عيش المغاربة، وتحقيق العدالة الاجتماعية والمجالية.

وفي هذا الإطار، نشدد على ضرورة التنزيل الفعال، لبرامج التنمية الترابية المندمجة، التي نحرص على أن تشمل كل المناطق والجهات، دون استثناء (...) »

*مقتطفات من الخطاب السامي الذي وجهه **جلالة الملك محمد السادس نصره الله**، إلى الأمة بمناسبة الذكرى السابعة والعشرين لتربع جلالته على عرش أسلافه الميامين، بتاريخ 29 يوليو 2026*

« (...) في سياق عالمي يتسم بتسارع التحولات الجيو - اقتصادية، انخرطت بلادنا، برؤية واضحة، في دينامية جديدة من الإصلاحات والمشاريع الكبرى.

واليوم، إضافة إلى تسريع المشاريع المبرمجة، في البنيات التحتية، يتعين إطلاق جيل جديد من الاستراتيجيات الكبرى، لاسيما في مجالات الأمن المائي والطاقي والغذائي، والإقلاع الصناعي، والاقتصاد الرقمي، والذكاء الاصطناعي.

كما ندعو من جديد، إلى التعجيل بتطوير قدرات المملكة، في مجال الاحتياطات الاستراتيجية، وتأمين توريد المواد الأساسية (...)

كما يتعين وضع قضايا الشباب في صدارة السياسات العمومية، واهتمامات هيئات الحكامة، من خلال وضع تصور متكامل، يضمن تكافؤ الفرص، ويشمل التعليم والتأهيل والإدماج الاقتصادي (...) »

*مقتطفات من الخطاب **السامي الذي وجهه جلالة الملك محمد السادس، نصره الله**، إلى أعضاء البرلمان بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الأولى من الولاية التشريعية الثانية عشرة، بتاريخ 09 أكتوبر 2026*

| | |
|---|---|
| **ملخص تمهيدي** | 3 |
| **الجزء الأول: مكونات ونجاعة أداء المحفظة العمومية** | 24 |
| **1. المحفظة العمومية** | 24 |
| 1.1. مكونات المحفظة العمومية | 24 |
| 2.1. تطور المحفظة العمومية | 24 |
| 3.1. آفاق تطور المحفظة العمومية | 26 |
| 4.1. التوزيع القطاعي والجهوي للمحفظة العمومية | 27 |
| **2. مؤشرات نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية** | 30 |
| 1.2. المؤشرات الاقتصادية والمالية | 30 |
| 2.2. استثمارات قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية | 38 |
| **3. العلاقات المالية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية** | 41 |
| 1.3. التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية | 41 |
| 2.3. الرسوم شبه الضريبية والإتاوات المخصصة للمؤسسات والمقاولات العمومية | 44 |
| 3.3. مساهمات المؤسسات والمقاولات العمومية لفائدة الميزانية العامة | 46 |
| 4.3. المساهمات الضريبية للمؤسسات والمقاولات العمومية | 47 |
| **الجزء الثاني: قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، فاعل استراتيجي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية** | 48 |
| **1. تعزيز التماسك الاجتماعي والترابي** | 48 |
| 1.1. الصحة والحماية الاجتماعية | 48 |
| 2.1. التربية والتعليم العالي والتكوين المهني | 53 |
| 3.1. الاستثمار والتنمية الترابية | 56 |
| 4.1. إنعاش العرض المغربي للصادرات | 61 |
| **2. تنزيل الاستراتيجيات القطاعية** | 62 |
| 1.2. الفلاحة والصيد البحري والمياه والغابات | 62 |
| 2.2. المعادن والطاقة والماء | 67 |
| 3.2. السياحة | 76 |
| 4.2. البريد والمجال السمعي البصري والرقمنة | 78 |

3. تطوير شبكات البنيات التحتية 81
1.3. قطاع النقل 81
2.3. قطاع الموانئ 89
4. الصناديق والمؤسسات المالية العمومية 93
1.4. صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 93
2.4. صندوق محمد السادس للاستثمار 94
3.4. صندوق التجهيز الجماعي 95
4.4. صندوق الإيداع والتدبير 95
5.4. القرض الفلاحي للمغرب 97
6.4. الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة 98

الجزء الثالث: تسريع إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية 99

1. توطيد الإطار القانوني للإصلاح 100
2. تنزيل إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج ضمن نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة 102
1.2. تنزيل السياسة المساهماتية للدولة 102
2.2. إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج ضمن نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة 104
3.2. حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية والاستدامة 107
4.2. قيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية والحسابات المجمعة للدولة المساهمة 108
3. تسريع عمليات إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تشرف عليها الوزارة المكلفة بالاقتصاد والمالية 109
1.3. عمليات إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية الجارية أو التي بلغت مرحلة متقدمة من التنفيذ 110
2.3. عمليات إعادة الهيكلة قيد التقييم والدراسة والتشاور 111
3.3. العمليات الخاصة 111
4. إصلاح منظومة المراقبة المالية للدولة وحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية 112
1.4. إصلاح منظومة المراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية 112
2.4. حكامة المؤسسات العمومية 113
3.4. ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية 113
5. مراجعة النظام المؤطر لعمليات التصفية 114

| | |
|---|---|
| **الجزء الرابع: تحديث التدبير وتعزيز نجاعة الأداء والشراكة بين القطاعين العام والخاص** | **115** |
| **1. الرفع من فعالية التدبير وتعزيز التآزر بين القطاعين العام والخاص** | **115** |
| 1.1. تعزيز المنهجية التعاقدية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية | **115** |
| 2.1. الشراكة بين القطاعين العام والخاص | **116** |
| 3.1. تحسين آجال أداء المؤسسات والمقاولات العمومية | **118** |
| 4.1. رقمنة المساطر وتبسيط الإجراءات | **119** |
| 5.1. التنميط المحاسباتي ومكافحة غسل الأموال | **120** |
| **2. عمليات التدقيق الخارجي وقيادة نجاعة الأداء والمخاطر** | **121** |
| 1.2. تعزيز عمليات التدقيق الخارجي | **121** |
| 2.2. نظام تتبع نجاعة الأداء والمخاطر | **122** |
| **الجزء الخامس: المؤسسات والمقاولات العمومية في خدمة الانتقال الأخضر** | **124** |
| **1. التمويلات المناخية الموجهة للمؤسسات والمقاولات العمومية** | **124** |
| 1.1. خلاصات التجربة الأولية | **124** |
| 2.1. نتائج التقدير الكمي برسم سنة 2026 | **125** |
| **2. محفظة المشاريع ذات صلة بالمناخ في أفق سنة 2035** | **126** |
| **3. إرساء منظومة التقارير المتعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية والحكامة والمناخ** | **128** |
| **الملحقات** | **130** |

# ملخص تمهيدي

يدخل قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، مع حلول سنة 2027، مرحلة حاسمة من مساره التنموي، يتعين عليه خلالها، في الآن ذاته، تسريع وتيرة تنفيذ البرامج الاستثمارية، ومواكبة المرحلة الجديدة من الإقلاع الاقتصادي للمملكة، والإسهام في تحقيق تنمية ترابية أكثر اندماجاً وعدالة مجالية، مع الحفاظ على استدامته المالية.

وتضع هذه المتطلبات الأربعة المؤسسات والمقاولات العمومية في صلب التحولات البنيوية التي تشهدها المملكة، لاسيما توطيد ركائز الدولة الاجتماعية، وتعزيز الأمن المائي والطاقي، وتحديث البنيات التحتية، وتحقيق التنمية الترابية، ودعم التنافسية والسيادة، وتسريع الانتقال الرقمي وتكثيف العمل في إطار الالتزامات المناخية.

وتشكل المؤسسات والمقاولات العمومية رافعة أساسية لتنفيذ السياسات العمومية، من خلال ترجمة الأولويات الوطنية والتوجهات الاستراتيجية للدولة إلى خدمات مقدمة للمواطنين، واستثمارات ومبادرات تروم إحداث تحول في سلاسل القيمة.

وبقدر ما ترتبط قدرة المؤسسات والمقاولات العمومية على إحداث أثر مستدام في الاقتصاد الوطني بتعزيز مواردها وإمكاناتها، فإنها ترتبط كذلك بجودة تدبيرها وحكامتها، وملاءمة مهامها، واستدامة نماذجها الاقتصادية والمالية، والتحكم في مخاطرها، فضلاً عن مدى نجاعة استثماراتها في تحقيق نتائج ملموسة وقابلة للقياس.

وقد تميزت سنة 2025 بتطور مطرد لأنشطة قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية ولقيمته المضافة ونتائجه واستثماراته. كما تؤكد سنة 2026 دينامية تسريع وتيرة الأوراش الإصلاحية الكبرى وبرامج التنمية، إلى جانب تكريس العديد من عمليات إعادة الهيكلة. ويتمثل الرهان برسم سنة 2027 في توطيد المكتسبات المحققة وتحويلها إلى مكاسب مستدامة على مستوى نجاعة الأداء، وتحسين جودة المرفق العام، وخلق القيمة، وتكريس العدالة المجالية، مع تعزيز الانضباط المالي والشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة.

وتندرج هذه الدينامية في إطار ورش إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية الذي تم إطلاقه تطبيقا **للتوجيهات الملكية السامية**، ولا سيما تلك الواردة في خطاب العرش بتاريخ 29 يوليوز 2020 والخطاب الملكي الموجه إلى البرلمان بتاريخ 9 أكتوبر 2020 وكذا خلال المجلس الوزاري المنعقد بتاريخ 14 أكتوبر 2020. ويرتكز هذا الإصلاح، بوجه الخصوص، على القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية والقانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية.

يكرس ورش الإصلاح المذكور تصورًا متجددًا لأدوار الدولة الاستراتيجية والمساهمة، يقوم على توضيح المهام والمسؤوليات وترشيد البنية المؤسساتية وتوجيه رأس المال العمومي نحو الأولويات الوطنية وتعزيز تعبئة الاستثمارات الخاصة والارتقاء بمهنية الحكامة وتقييم نجاعة الأداء بمختلف أبعادها الاقتصادية والمالية والعملياتية والاجتماعية والترابية والبيئية.

تتكون المحفظة العمومية، متم شهر شتنبر 2026، من 274 مؤسسة ومقاولة عمومية، منها 215 مؤسسة عمومية و59 مقاولة عمومية ذات مساهمة مباشرة للخزينة. كما تمتلك هذه المؤسسات والمقاولات العمومية شركات تابعة و/أو مساهمات يصل مجموعها إلى 556 هيئة، 51% منها مملوكة بالأغلبية. وتعكس هذه التركيبة أهمية وتنوع مجالات تدخل المؤسسات والمقاولات العمومية كما تبرز الحاجة إلى اعتماد رؤية موحدة لمهامها ومساهماتها والتزاماتها وحكامتها ونجاعة أدائها والمخاطر المرتبطة بها.

ويتسم تدخل المؤسسات والمقاولات العمومية بامتداد ترابي بارز، إذ تُسهم حوالي 63% من مكونات المحفظة العمومية في تنفيذ السياسات العمومية على المستوى الجهوي. ورغم تمركز أغلب مقراتها الاجتماعية بمدينتي الرباط والدار البيضاء، فإن ذلك لا يعكس الامتداد الفعلي لشبكاتها واستثماراتها والخدمات التي تقدمها على امتداد التراب الوطني.

وعلى الصعيد الدولي، تتمركز 17% من الشركات التابعة للمؤسسات والمقاولات العمومية بالخارج، يتواجد ربعها بالقارة الإفريقية، بما يعكس مساهمة الفاعلين العموميين في تعزيز الإشعاع الاقتصادي للمغرب وتوطيد التعاون جنوب-جنوب.

وتطبيقا **للتوجيهات الملكية السامية**، لاسيما تلك الواردة في خطاب العرش بتاريخ 29 يوليوز 2026 وفي الخطاب الموجه إلى أعضاء البرلمان بتاريخ 9 أكتوبر 2026 بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الأولى من الولاية التشريعية الثانية عشرة، وطبقا **للتوجيهات العامة لمشروع قانون المالية** التي تمت المصادقة عليها خلال المجلس الوزاري الذي ترأسه **صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله**، بتاريخ 17 أكتوبر 2026، يتمحور مشروع قانون المالية برسم السنة المالية 2027 حول الأولويات الخمس التالية:

- **أولا: استعادة القدرة الشرائية وتوطيد أسس دولة اجتماعية مستدامة**: حيث سيتم العمل انطلاقا من سنة 2027، على مباشرة إصلاح هيكلي للأسواق والأسعار، واتخاذ مجموعة من الإجراءات التي تتوخى دعم القدرة الشرائية للمواطنين، ومواصلة تعميم التغطية الصحية وضمان استدامة أنظمتها، ورفع قيمة الدعم الاجتماعي المباشر، إضافة إلى مضاعفة جهود تأهيل المنظومتين العموميتين للصحة والتعليم وتعزيز الولوج للسكن اللائق، عبر تنزيل برنامج الدعم المباشر للسكن.
- **ثانيا: إدماج الشباب في التعليم والتكوين والشغل اللائق**: وستعمل الحكومة على إطلاق برنامج وطني مندمج للشباب 2027-2031، مبني على توجيههم نحو مجموعة من البرامج التي تهم التكوين والمواكبة المهنية وتسهيل الولوج للتمويل والضمان والأسواق.
- **ثالثا: تسريع تنزيل الجهوية المتقدمة والجيل الجديد من برامج التنمية الترابية المندمجة**: وذلك تفعيلا **للتوجيهات الملكية السامية**، المتعلقة بالعمل على إعادة هندسة اختصاصات الجهة وفق منطق الوضوح والنجاعة، وتعزيز آليات التنسيق والتعاقد بين الدولة والجهات، وذلك إلى جانب التفعيل الكامل لميثاق اللاتمركز الإداري.

- **رابعا: تعزيز السيادة الاستراتيجية المائية والطاقية والغذائية والرقمية**: بما يضمن تحقيق الأمن الاستراتيجي المائي، وتسريع برنامج تطوير الطاقات المتجددة، ومواصلة تنزيل عرض المغرب للهيدروجين الأخضر، والتنزيل التدريجي لخارطة طريق البنية التحتية للغاز، وذلك بموازاة مع اتخاذ مجموعة من الإجراءات لضمان الأمن الغذائي، وتعزيز السيادة الرقمية الوطنية.
- **خامسا: بناء اقتصاد قوي قادر على تمويل الطموح الاجتماعي والسيادي، موازاة مع تسريع تنزيل الإصلاحات المؤسساتية وضمان استقرار التوازنات الماكرو اقتصادية والمالية**: وذلك لتوفير التمويل الضروري لتسريع دينامية الأوراش والمشاريع التنموية الكبرى والاستراتيجيات القطاعية في مختلف المجالات، مع العمل على تطوير منظومات صناعية سيادية جديدة.

ويولي مشروع قانون المالية لسنة 2027 عناية خاصة لتعزيز الاستثمار الخاص، من خلال توطيد آليات الدعم المنصوص عليها في ميثاق الاستثمار، ومواصلة إصلاح المراكز الجهوية للاستثمار، مع التركيز على دعم المقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة.

ويعطي مشروع قانون المالية لسنة 2027 أهمية خاصة لانشغالات الشباب التي تشكل أكبر قضايا المرحلة وأكثرها استعجالا، ما يقتضي الانتقال من تعدد البرامج القطاعية المتفرقة التي أبانت عن محدوديتها، إلى سياسة وطنية مندمجة لتتبع مسار الشباب من التعليم والتكوين إلى الشغل والسكن، وتضمن لهم الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.

وتفعيلا **للتوجيهات الملكية السامية**، سيتم العمل على تسريع تنزيل الجيل الجديد من برامج التنمية الترابية المندمجة، عبر تخصيص اعتمادات مالية تقدر بـ **25 مليار درهم**.

*_*_*_*_*

وعلى المستوى الاقتصادي والمالي، أكدت سنة 2025 قدرة قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية على استعادة ديناميته، حيث بلغ **رقم المعاملات** ما قدره **421.595 مليون درهم**، مسجلاً ارتفاعاً بنسبة 16% مقارنة بسنة 2024. ويعزى هذا التطور أساساً إلى ارتفاع رقم معاملات المجمع الشريف للفوسفاط، الذي انتقل من **96.989 مليون درهم** إلى **113.943 مليون درهم**، أي بزيادة نسبتها 17,5%.

وتشير توقعات اختتام السنة المالية 2026 إلى بلوغ رقم المعاملات ما قدره **448.940 مليون درهم**، بارتفاع نسبته حوالي 6,5% مقارنة بسنة 2025.

وفيما يتعلق **بتكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات**، فقد بلغت **339.620 مليون درهم** سنة 2025، مسجلة ارتفاعاً بنسبة 14% مقارنة بسنة 2024، ويعزى ذلك أساساً إلى الارتفاع المسجل على مستوى هذه التكاليف لدى كل من المجمع الشريف للفوسفاط (زائد 18%) ومجموعة طنجة المتوسط (زائد 16%) وصندوق الإيداع والتدبير (زائد 13%).

أما **النتائج الصافية** لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، فقد سجلت تحسناً بنسبة 22% ما بين سنتي 2024 و2025، منتقلة من **23.409 مليون درهم** إلى ما قيمته **28.453 مليون درهم**. وبالنسبة لسنة 2026، تشير توقعات الاختتام إلى تراجع بنسبة 14% مقارنة بسنة 2025، لتستقر في حدود **24.486 مليون درهم**.

وفيما يخص **الاستثمارات**، أنجزت المؤسسات والمقاولات العمومية خلال سنة 2025 استثمارات بمبلغ إجمالي قدره **124.359 مليون درهم**، بتحسن نسبته 23% مقارنة بسنة 2024 التي بلغت خلالها ما قدره **101.444 مليون درهم**.

وبرسم سنة 2026، تشير التوقعات المحينة إلى بلوغ الاستثمارات مستوى قياسياً قدره **209.643 مليون درهم**.

أما بالنسبة للتوقعات برسم سنوات 2027 و2028 و2029، فمن المرتقب أن تبلغ استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية، على التوالي، **209.166 مليون درهم** و**158.529 مليون درهم** و**132.842 مليون درهم**.

وقد انتقلت **تحويلات المؤسسات والمقاولات العمومية** لفائدة الميزانية العامة، دون احتساب تفويت الأصول والخوصصة، من **16.627 مليون درهم** سنة 2024 إلى **20.610 مليون درهم** سنة 2025، أي بارتفاع نسبته 24%.

وبرسم سنة 2026، تقدر توقعات الاختتام لهذه المساهمات بنحو **20.691 مليون درهم**، دون احتساب تفويت الأصول والخوصصة، أي في مستوى مماثل تقريباً لما تم تسجيله خلال سنة 2025.

أما التوقعات برسم سنوات 2027 و2028 و2029، فتشير إلى تحويلات تقدر، على التوالي، بنحو **23.027 مليون درهم** و**18.281 مليون درهم** و**18.856 مليون درهم**، دون احتساب تفويت الأصول والخوصصة.

وفيما يتعلق **بتحويلات الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية**، فقد بلغت ما قدره **72.904 مليون درهم** سنة 2025، خُصص منها 60% لاعتمادات التسيير و29% للاستثمار و11% لمخصصات رأس المال.

أما **المساهمة الضريبية للمؤسسات والمقاولات العمومية** برسم الضريبة على الشركات والضريبة على الدخل والضريبة على القيمة المضافة، فقد بلغت **24.320 مليون درهم** سنة 2025، مقابل **22.631 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 7,5%. ويُعزى هذا التحسن أساساً إلى الضريبة على القيمة المضافة، التي بلغت مساهمتها **9.740 مليون درهم**، بزيادة تفوق 25% مقارنة بسنة 2024.

*_*_*_*_*

تضطلع المؤسسات والمقاولات العمومية بدور محوري في النموذج التنموي للبلاد، إذ تتولى مهام الخدمة العمومية الأساسية، وتشرف على إنجاز جزء هام من مشاريع الاستثمار، فضلاً عن دورها الرئيسي في تنزيل الاستراتيجيات القطاعية للدولة، والمساهمة الفاعلة في التحول الاقتصادي والاجتماعي والترابي للمملكة. ويشمل نطاق تدخل هذه الهيئات قطاعات الحماية الاجتماعية، والصحة، والتربية، والتعليم العالي والبحث العلمي، والتكوين المهني، والسكن، والفلاحة، وتمويل الاقتصاد، والانتقال الرقمي، وتشجيع الاستثمار وتنمية الصادرات، بالإضافة إلى السياحة والتنمية الترابية. كما يمتد إلى البنيات التحتية للنقل، والماء، والطاقة، فضلا عن البنيات التحتية المينائية والخاصة بالنقل الجوي.

ففيما يتعلق بورش تعميم **الحماية الاجتماعية**، بلغ عدد المستفيدين من مختلف أنظمة التأمين الإجباري الأساسي عن المرض التي يدبرها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ما مجموعه 25,08 مليون مستفيد، متم سنة 2025، منهم 9,98 مليون مؤمن رئيسي و15,11 مليون مستفيد من ذوي الحقوق. ويُعد نظام الأجراء أول نظام قائم على الاشتراكات، حيث بلغ عدد الأجراء المصرح بهم مرة واحدة على الأقل خلال سنة 2025 ما مجموعه 4,24 مليون أجير، مقابل 4,08 مليون أجير سنة 2024. ويغطي التأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بالأجراء 9,84 مليون مستفيد، منهم 4,06 مليون مؤمن رئيسي و5,78 مليون من ذوي الحقوق. وبلغت التعويضات المؤداة برسم هذا النظام **9,22 مليار درهم** سنة 2025، بارتفاع نسبته 11,8% مقارنة بسنة 2024، فيما بلغت الاشتراكات المستحقة **13,26 مليار درهم**.

وقد تميزت سنة 2025 بالمصادقة على القانون رقم 02.24 القاضي بتغيير وتتميم الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 1.72.184 المتعلق بنظام الضمان الاجتماعي، ونشره بتاريخ 3 مارس 2025، فضلاً عن توسيع الاستفادة من المعاشات لتشمل المؤمنين الذين يتوفرون على اشتراكات بين 1.320 يوماً و3.240 يوم اشتراك (عوض الحد الأدنى للمدة المشترطة قبل هذا التاريخ والبالغة 3.240 يوما).

كما نص القانون رقم 54.23 القاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 65.00 المتعلق بالتأمين الإجباري الأساسي عن المرض، والذي تم نشره بتاريخ 29 يناير 2026، على نقل تدبير التأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بالقطاع العام من الصندوق الوطني لمنظمات الاحتياط الاجتماعي إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، على أن يدخل هذا الإجراء حيز التنفيذ الفعلي ابتداءً من فاتح فبراير 2027.

وعلى المدى المتوسط، تتمحور أهم الأوراش المؤسساتية حول التدبير الفعلي للتأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بالقطاع العام، إلى جانب إعادة صياغة النصوص التنظيمية المؤطرة لمختلف الأنظمة التي يدبرها الصندوق.

ومن جانبها، تضطلع الوكالة الوطنية للدعم الاجتماعي بتنزيل برنامج الدعم الاجتماعي المباشر. وخلال الفترة الممتدة بين شهر دجنبر 2023 ومتم شهر شتنبر 2026، تم تحويل غلاف مالي للمستفيدين بلغ **71 مليار درهم**. وتغطي هذه المنظومة أكثر من 4 ملايين أسرة مستفيدة تضم 5,77 مليون طفل و1,83 مليون مستفيد من كبار السن، حيث بلغت نسبة المستفيدين الذين يقطنون بالوسط القروي 62%. أما التكلفة السنوية المرتقبة برسم الفترة 2027-2029، فتناهز **29,19 مليار درهم**.

وفيما يخص **قطاع الصحة**، يشكل إحداث المجموعات الصحية الترابية مرحلة جديدة في مسار تكريس البعد الترابي في تنظيم العرض الصحي. فبعد التجربة النموذجية بجهة طنجة-تطوان-الحسيمة، دخلت خمس مجموعات صحية ترابية جديدة حيز الخدمة، ليرتفع بذلك عدد الجهات المنخرطة في هذا المسار الإصلاحي إلى ست جهات. ويروم هذا الورش تحقيق تدبير مندمج للعرض العلاجي، وضمان تنسيق أمثل لمسارات المرضى، فضلاً عن تعزيز البعد الترابي في تدبير الموارد.

ومن جهتها، حققت الوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية، التي شرعت في تقديم خدماتها منذ شهر يناير 2025، تقدماً ملموساً في مسار تفعيلها، حيث تم النقل الفعلي لاختصاصات الأمانة العامة للحكومة في مجال التراخيص الصيدلية إلى الوكالة بتاريخ 16 يونيو 2025، مما مكن الوكالة من إصدار 231 ترخيصًا لعرض الأدوية في السوق (زائد

55%). كما باشرت إقرار 99 تخفيضاً في أسعار الأدوية، مما حقق ربحاً غير مباشر لفائدة نظام التأمين الإجباري عن المرض والمرضى يُقدّر بنحو **50 مليون درهم**. وعلاوة على ذلك، سجلت الوكالة تحسناً ملموساً في حجم أنشطة المختبر الوطني لمراقبة جودة الأدوية، بالموازاة مع إطلاق مسار تجديد تأهيله المسبق من لدن منظمة الصحة العالمية، ومواصلة الأشغال الرامية إلى بلوغه مستوى النضج من الفئة الثالثة وفق أداة المقارنة المعيارية العالمية التابعة للمنظمة ذاتها.

وفي سياق متصل، يرتكز تعزيز السيادة الصحية للمملكة على تأمين سلامة واستدامة سلسلة تحاقن الدم. وفي هذا الإطار، تعمل الوكالة المغربية للدم ومشتقاته على تنزيل رؤيتها الاستراتيجية للفترة 2026-2028 بما يتوافق والاستراتيجية الوطنية لتحاقن الدم في أفق سنة 2030. ويتمحور تدخل الوكالة حول بناء منظومة وطنية مندمجة، ومرنة وعادلة لتحاقن الدم، تستند إلى تخطيط جهوي أمثل للاحتياجات، وعقلنة عمليات الجمع واللوجستيك، وتأمين مسار منتجات الدم وضمان تتبعها، فضلاً عن رقمنة مسار المتبرع.

وتشمل الأولويات الكبرى في هذا الباب أيضًا تنزيل الاستراتيجية الوطنية للبلازما وإعادة إطلاق عمليات تجزيء البلازما، وذلك سعياً إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي من الأدوية المشتقة من البلازما في أفق سنة 2030.

وفيما يتعلق **بقطاع التربية والتكوين**، يكمن الرهان الأساسي في مدى القدرة على الارتقاء بالعرض التعليمي من منطق الكم نحو تحقيق نجاعة من ناحية الكيف قابلة للقياس، سواء فيما يتعلق بالتحصيل الدراسي أو بالإدماج في سوق الشغل.

وفي هذا الإطار، تواصل الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين تنزيل خارطة الطريق 2022-2026. وقد أضحى برنامج "مؤسسات الريادة" يشمل 4.628 مدرسة ابتدائية برسم الموسم الدراسي 2025-2026، أي ما يعادل 54% من شبكة المدارس الوطنية، ويستفيد منه زهاء مليوني تلميذ، فضلاً عن 786 ثانوية إعدادية تضم قرابة 705.000 متمدرس. وتقتضي عملية تعميم هذا البرنامج في أفق الموسم الدراسي 2027-2028 الاستناد إلى مؤشرات التحصيل الدراسي، ومواكبة هيئة التدريس، وتقليص الفوارق الترابية والمجالية.

**وبقطاع التعليم العالي**، بلغ عدد الطلبة المسجلين برسم الموسم الجامعي 2025-2026 نحو 1.261.374 طالباً، بزيادة ناهزت حوالي 1%، مقارنة بالموسم الجامعي 2024-2025. ويشمل هذا العدد ما يقارب 1.090.803 من الطلبة المسجلين بالجامعات العمومية، و64.120 بالمؤسسات التابعة للقطاعات الوزارية و66.548 بالتعليم العالي الخاص، و35.795 بالمؤسسات المحدثة في إطار الشراكة، و4.108 بجامعة الأخوين.

وترتكز دينامية هذا القطاع، التي تستمد مقوماتها من الرؤية الاستراتيجية 2015-2030 التي أعدها المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي والمتعلقة بإصلاح منظومة التعليم بالمغرب، على تحديث الإطار القانوني وحكامة الجامعات عبر إرساء المجلس الاستراتيجي للجامعات، إلى جانب تجديد النموذج البيداغوجي ومواءمته مع المعايير الدولية في هذا المجال.

ومن جانبه، يواصل مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل مسار تحديث منظومة **التكوين المهني**. وفي هذا السياق، دخلت تسعُ مدن للمهن والكفاءات حيز الخدمة، بطاقة استيعابية بلغت 30.113 مقعداً بيداغوجياً، أي ما يعادل 84% من السعة الإجمالية المستهدفة، في حين توجد المدن الثلاث المتبقية في طور التجهيز. ويضم العرض التكويني الشامل برسم

سنة 2026 ما مجموعه 849 شعبة تكوينية، تشمل على وجه الخصوص المهن الواعدة المرتبطة بالاقتصاد الأخضر، والرقمنة والذكاء الاصطناعي، وتطوير الألعاب الإلكترونية، وذلك بطاقة استيعابية إجمالية تناهز 418.660 مقعداً.

وفيما يتعلق **بإنعاش الشغل**، تعمل الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات على إعداد مخططها الرامي إلى إعادة هيكلتها برسم الفترة 2027-2029. ويرتكز هذا المخطط على تحديث عرض الخدمات المقدمة من طرف الوكالة، وتعزيز الرقمنة، وتجويد القيادة القائمة على نجاعة الأداء. وتهدف هذه الإجراءات إلى تقديم مواكبة أفضل للباحثين عن عمل وللمقاولات في إطار تنزيل خارطة الطريق لتنفيذ السياسة الحكومية في مجال التشغيل في أفق سنة 2030.

وبغية تحقيق الغايات المسطرة في خارطة الطريق سالفة الذكر، ولا سيما خفض معدل البطالة إلى حدود 9% في أفق سنة 2030 وإحداث 1,45 مليون منصب شغل إضافي، تم، على الخصوص، توسيع نطاق البرامج النشيطة للتشغيل لتشمل كذلك الأشخاص غير الحاصلين على شهادات.

فيما يخص **قطاع الماء والكهرباء والتطهير السائل**، شكّل دخول الشركات الجهوية متعددة الخدمات الاثنتي عشرة حيز الخدمة خلال سنة 2025 التكريس الفعلي لإصلاح واسع النطاق ذي أثر ترابي هام. وقد تم استكمال نقل أنشطة التوزيع التابعة للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب لهذه الشركات الجهوية في فاتح نونبر 2025. وتتولى هذه الشركات حاليا توزيع الماء والكهرباء، فضلاً عن خدمات التطهير السائل على الصعيد الجهوي. ويبلغ حجم برنامجها الاستثماري خلال الفترة 2026-2030، ما قدره **134,44 مليار درهم**، منها حوالي **39,6 مليار درهم** مبرمجة برسم سنة 2027. ويتمثل الرهان الرئيسي في تحويل هذا الإطار المؤسساتي الجديد إلى فرصة من أجل تحقيق تحسن ملموس في مردودية الشبكات، وتسريع عمليات الربط، والعمل تدريجياً على تجويد الخدمات بين مختلف المجالات الترابية.

وتساهم وكالات الأحواض المائية والمكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والشركات الجهوية متعددة الخدمات بشكل مشترك في مواجهة الإجهاد المائي، خاصة عبر المساهمة في الرفع من القدرات الإنتاجية لتحلية مياه البحر إلى أكثر من 1,8 مليار متر مكعب سنوياً في أفق سنة 2031، وتعزيز إعادة استعمال المياه العادمة المعالجة، التي ينبغي رفع حصتها ضمن الموارد المائية الإجمالية بشكل ملموس، إلى جانب توسيع السقي الموضعي، وتعبئة حوالي 1,2 مليار متر مكعب سنوياً من خلال مشاريع الربط بين الأحواض المائية. ويتعين أن تواكب هذه الاستثمارات إجراءات ترمي إلى تدبير أكثر صرامة للطلب على الماء، والحفاظ على الفرشات المائية، والحد من الهدر، واعتماد استهداف ترابي يستند إلى مستويات الهشاشة المائية والاستخدامات ذات الأولوية.

وفي مجال **التنمية الترابية**، وبعد استكمال تنزيل منظومة الشركات الجهوية متعددة الخدمات خلال سنة 2025 في إطار إصلاح قطاع التوزيع، انتقلت الحكامة الترابية، سنة 2026، إلى مرحلة جديدة من خلال إصلاحين متكاملين.

فمن جهة، ينص القانون رقم 64.23، الذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026، على إحداث 12 وكالة جهوية للتعمير والإسكان، ستحل محل 29 وكالة حضرية قائمة حاليا، بهدف تعزيز انسجام سياسات التعمير والإسكان وتكريس بعدها الترابي. ومن جهة أخرى، ينص القانون التنظيمي رقم 031.26 القاضي بتغيير وتتميم القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، والذي تم نشره في نفس التاريخ، على تحويل الوكالات الجهوية الاثنتي عشرة لتنفيذ المشاريع إلى شركات جهوية لتنفيذ المشاريع، تتخذ شكل شركات مساهمة.

ومن خلال تقريب وظائف التخطيط والمواكبة والتنفيذ على المستوى الجهوي، يهدف هذان الإصلاحان الحد من تشتت المتدخلين المؤسساتيين، وإضفاء مزيد من المهنية على تدبير المشاريع، وتعزيز الشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة، فضلا عن تقوية القدرات الاستثمارية للمجالات الترابية.

وعلى مستوى **قطاع الإسكان والتهيئة**، حققت مجموعة العُمران رقم معاملات مجمع قدره **5.872 مليون درهم** ونتيجة صافية بقيمة **314 مليون درهم**. من جهة أخرى، انخفضت قيمة مخزون المنتجات النهائية بنسبة 22% منذ شهر يونيو 2023، كما انخفض المخزون الذي لم يتم بعدُ بيعه بنسبة 28%. وأطلقت المجموعة أشغال بناء 22.893 وحدة سكنية، واستكمال إنجاز 26.874 وحدة، إلى جانب إنجاز استثمارات بقيمة **7.690 مليون درهم** بارتفاع نسبته 39% مقارنة بالسنة الماضية.

ويجسد برنامج عمل الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة تنامي دور الهندسة العمومية على المستوى الترابي، حيث بلغ حجم الاعتمادات التي تتولى الوكالة تدبيرها في إطار الإشراف المنتدب على المشاريع **54 مليار درهم** سنة 2025. كما استكملت الوكالة، خلال السنة نفسها، إنجاز 1.125 مشروعاً، بقيمة تناهز **25 مليار درهم**، همّت على الخصوص تجهيزات رياضية ومؤسسات صحية، فضلاً عن 508 عملية بناء أو إعادة تأهيل لمؤسسات تربوية.

كما أن أشغال إنجاز المستشفى الجديد ابن سينا بالرباط، والمراكز الاستشفائية الجامعية والجهوية، والملعب الكبير الحسن الثاني، والتجهيزات المرتبطة بتنظيم كأس العالم 2030، تضع الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة في صُلب تنفيذ البرامج الكبرى للاستثمار العمومي.

وفيما يخص **تشجيع الاستثمار**، استفادت المراكز الجهوية للاستثمار من إطار متجدد للتدبير والحكامة منذ إرساء الجيل الجديد من الإصلاح بموجب القانون رقم 22.24 بتغيير وتتميم القانون رقم 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وإحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار، والذي تم نشره بتاريخ 30 دجنبر 2024.

وقد عالجت هذه اللجان 5.669 ملفا للاستثمار خلال سنة 2025، منها 4.045 مشروعاً تمت المصادقة عليها بغلاف مالي قدره **200 مليار درهم**، ويُرتقب أن تُساهم في إحداث 178.773 منصب شغل. كما تم تقليص متوسط آجال معالجة واتخاذ قرارات الاستثمار من 15 يوماً إلى 9 أيام. ومن المزمع أن ترتكز المرحلة المقبلة حول تتبع الإنجاز الفعلي للمشاريع، ومعالجة الإكراهات التي تعترضها بعد الحصول على التراخيص، وقياس المستوى الفعلي لإحداث مناصب الشغل والاستثمارات التي تم إنجازها.

فيما يخص **القطاع الفلاحي**، تُساهم المؤسسات والمقاولات العمومية في تحقيق السيادة الغذائية، وتعزيز الصمود المائي، وتحديث سلاسل الإنتاج. وقد رفعت المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي المساحة المجهزة بنظام الري الموضعي إلى 388.727هكتاراً، أي ما يمثل 55% من شبكة الري، كما برمجت استثمارات بقيمة **17.707مليون درهم** خلال الفترة 2027-2029. ومن جهتها، عبأت وكالة التنمية الفلاحية 121.598 هكتاراً في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال الفلاحي، موزعة على 1.789مشروعاً تمثل استثمارات بقيمة **24,36 مليار درهم**، ومن المرتقب أن تساهم في إحداث 73.498منصب شغل قار.

وتواصل الوكالة الوطنية للمياه والغابات، من جهتها، جهودها الرامية إلى استعادة النظم البيئية الغابوية، من خلال تنفيذ حملة للتشجير على مساحة 38.135 هكتاراً، وبرنامج استثماري بقيمة **8,45 مليار درهم** خلال الفترة 2027-2029.

كما تمثل الوقاية من حرائق الغابات محوراً رئيسياً ضمن تدخلات الوكالة. ففي سنة 2025، عرفت الغابات 418 حريقاً، أتت على مساحة قدرها 1.728هكتاراً، وهو مستوى أقل بنسبة 64% عن متوسط المساحات المتضررة من الحرائق الذي تم تسجيله خلال العقد الأخير (4.860 هكتاراً).

**وبقطاع الفوسفاط**، يُعد المجمع الشريف للفوسفاط من بين أبرز الفاعلين في الاقتصاد الوطني. فقد بلغ رقم معاملات المُجمع برسم سنة 2025 ما يناهز **113.943مليون درهم**، بزيادة قدرها 17,5% مقارنة بسنة 2024، فيما بلغ ناتج الاستغلال **35.394 مليون درهم**، مسجلاً ارتفاعاً بنسبة 20%، فيما بلغت الاستثمارات **34.084 مليون درهم**. ويواصل المجمع، في الوقت نفسه، الرفع من قدراته الإنتاجية، وتنويع عرضه، وتنفيذ برنامجه الاستثماري الأخضر. وقد بلغ إنتاج الأسمدة 13,7 مليون طن، فيما بلغ إنتاج حمض الفوسفوريك 7,7 مليون طن.

وقد دخل خط أنابيب الجرف الأصفر-خريبكة، الذي تبلغ طاقته 80 مليون متر مكعب سنوياً، حيز الخدمة في شهر يوليوز 2025، مما مكّن موقع خريبكة من تحقيق الاستقلالية المائية في أكتوبر من السنة نفسها. وفي سنة 2025، تمت تغطية 100% من الاحتياجات الصناعية للمجموعة من الماء اعتمادا على موارد مائية غير تقليدية، مصدرها تحلية مياه البحر وإعادة استعمال المياه العادمة.

وعلى المستوى الطاقي، دخلت المرحلة الأولى من البرنامج الشمسي حيز الاستغلال بشكل كامل، من خلال تشغيل ثلاث محطات للطاقة الشمسية الكهروضوئية بقدرة إجمالية تبلغ 202 ميغاواط ذروة، بكل من ابن جرير وخريبكة. كما أبرم المُجمع عقداً لإنجاز أول مشروع لتخزين الطاقة الكهربائية بواسطة البطاريات، بسعة تبلغ 125 ميغاواط ساعة، يرتقب دخوله حيز الاستغلال سنة 2026. ويهدف برنامج المُجمع في مجال الطاقات المتجددة إلى بلوغ قدرة إجمالية تصل إلى 1,2 جيغاواط في أفق سنة 2027، تضاف إليها قدرة أخرى تبلغ 1 جيغاواط بعد سنة 2027.

**وبقطاع الطاقة والماء الصالح للشرب**، يتضمن مخطط تجهيز المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب للفترة 2026-2030 استثمارات بقيمة **177 مليار درهم** في فرع الكهرباء و**42,1 مليار درهم** في فرع الماء. ويشمل هذا المخطط، على الخصوص، إدماج قدرات إضافية من الطاقات المتجددة تبلغ **14,34 جيغاواط**، وتعزيز شبكة نقل الكهرباء، وتطوير الربط الكهربائي وقدرات التخزين، فضلاً عن بلوغ قدرة إضافية لإنتاج الماء تبلغ 2,68 مليون متر مكعب يومياً، يأتي الجزء الأكبر منها من تحلية مياه البحر.

وتجدر الإشارة إلى أن إصلاح القطاع يظل مرتبطاً بإشكالية استدامة النموذج الاقتصادي والمالي للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب. فقد سجل المكتب خسارة صافية بلغت **6.963 مليون درهم** سنة 2025، قد ترتفع إلى **8.625 مليون درهم** خلال سنة 2026. وفي هذا السياق، يشكل كل من إعادة تحديد التموقع الاستراتيجي للمكتب، والتحضير لتحويله إلى شركة مساهمة، ونقل أنشطة التوزيع إلى الشركات الجهوية متعددة الخدمات من جهة، فضلا عن الاتفاقية المبرمة بتاريخ 3 نونبر 2025 بين الدولة والوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والوكالة المغربية للطاقة المستدامة من جهة أخرى، مقومات أساسية لإعادة هيكلة واسعة النطاق.

ومن جهتها، تعمل الوكالة المغربية للطاقة المستدامة على تنفيذ محفظة من مشاريع الطاقات المتجددة والتخزين بقدرة 4.416 ميغاواط و2.600 ميغاواط ساعة خلال الفترة 2026-2030، باستثمارات تتجاوز **47 مليار درهم**. وفي متم سنة 2025، بلغت القدرة الوطنية من الطاقات المتجددة 5,63 جيغاواط، أي ما يمثل 46,1% من القدرة الكهربائية المركبة، في حين تمثل مساهمة الطاقات المتجددة 23,4% من الإنتاج الكهربائي.

ويأتي **تطوير قطاع الغاز** لاستكمال هذه المنظومة، حيث تم توقيع الاتفاق الحكومي الدولي المتعلق بأنبوب الغاز الأطلسي-الإفريقي بتاريخ 19 يوليوز 2026. ويمتد هذا المشروع على مسافة تقارب 6.800 كيلومتر، بطاقة قد تصل إلى 30 مليار متر مكعب سنوياً. ويهدف هذا المشروع إلى ربط دول غرب إفريقيا بالمغرب والأسواق الأوروبية، على أن تتم أولى عمليات ضخ الغاز في أفق سنة 2031. كما يُرتقب أن يسهم تحويل المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن إلى شركة مساهمة، الذي تم تكريسه من خلال القانون رقم 56.24، والذي تم نشره بتاريخ 15 يونيو 2026، في تعزيز قدرته على هيكلة الشراكات وتعبئة التمويلات والتعهد بالمشاريع الطاقية والمنجمية في إطار حكامة متجددة.

وتشكل **البنيات التحتية اللوجستيكية والنقل** ركيزة أساسية لتعزيز التنافسية، حيث انخرط المكتب الوطني للسكك الحديدية في مرحلة جديدة من النمو، في إطار برنامج يبلغ حجم استثماراته **96 مليار درهم**، منها **53 مليار درهم** مخصصة للخط السككي فائق السرعة القنيطرة-مراكش، و**29 مليار درهم** لاقتناء 168 قطاراً، و**14 مليار درهم** لصيانة الشبكة وتحسين أدائها.

وخلال سنة 2025، واصل نشاط نقل المسافرين للمكتب تطوره، حيث تم نقل 55,6 مليون مسافر فيما سجلت أنشطة نقل البضائع 23,2 مليون طن. وقد حققت مجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية رقم معاملات مُجمع بلغ **6.191 مليون درهم** (زائد 7%)، منه **2.905 مليون درهم** برسم نشاط نقل المسافرين لوحده، بما في ذلك **848 مليون درهم** تم تحقيقها بفضل نشاط نقل المسافرين على متن القطار فائق السرعة "البراق".

وقد بلغت الاستثمارات المنجزة **18.984 مليون درهم** سنة 2025، وهمت الاقتناءات العقارية وأشغال الهندسة المدنية والأشغال المنجزة على مستوى الخطوط المستغلة، فضلاً عن اقتناء اللوازم والتجهيزات السككية.

كما يشهد **النقل عبر الطرق السيارة** مرحلة جديدة من حيث حجم الاستثمارات، حيث سجلت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب ارتفاعاً في حركة السير بنسبة 10%، ورقم معاملات قيمته **4.504 مليون درهم** ونتيجة صافية بلغت **1.037مليون درهم** برسم سنة 2025. ويندرج استكمال إنجاز الطريق السيار تيط مليل-برشيد وأشغال تهيئة مفترق سيدي معروف وعين حرودة، فضلاً عن إطلاق مشروع الطريق السيار القاري الرباط-الدار البيضاء، ضمن برنامج استثماري للفترة 2025-2032 بقيمة **12,5 مليار درهم**، يُضاف إليه مبلغ **4,4 مليار درهم** مخصص للإصلاحات الكبرى.

**وبقطاع النقل الجوي**، واصلت شركة الخطوط الملكية المغربية تنفيذ عقد-البرنامج المبرم مع الدولة برسم الفترة 2023-2037، والذي ينص على مضاعفة أسطولها أربع مرات ليصل إلى 200 طائرة، وإحداث أكثر من 100 وجهة دولية جديدة و46 خطاً داخلياً، بهدف نقل 31,6 مليون مسافر وتحقيق رقم معاملات بقيمة **94 مليار درهم** في أفق سنة 2037.

ويروم هذا البرنامج تعزيز تموقع الشركة في السوق الإفريقية، ومواكبة طموحات المملكة في مجال التنمية السياحية وتنظيم التظاهرات الرياضية الدولية الكبرى. وخلال سنة 2025، سجلت الخطوط الملكية المغربية تحسناً ملحوظاً في أدائها المالي، حيث بلغ رقم معاملاتها **21.529 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 8%، وبلغت نتيجة الاستغلال **1.625 مليون درهم**، بزيادة قدرها 168%، فيما بلغت النتيجة الصافية **1.336 مليون درهم**، مسجلة ارتفاعاً بنسبة 182% مقارنة بسنة 2024.

وعلى مستوى **قطاع المطارات**، تُعد استراتيجية «مطارات 2030» للمكتب الوطني للمطارات الإطار المُوجِه لمجموع عمليات تحويل الشبكة المطارية الوطنية. وتستند هذه الاستراتيجية إلى برنامج استثماري بقيمة **38 مليار درهم**، منها **25 مليار درهم** مخصصة لتعزيز الطاقة الاستيعابية للمطارات و**13 مليار درهم** للصيانة والتحديث واقتناء الوعاء العقاري.

وتشكل المحطة المحورية الجديدة بمطار محمد الخامس الدولي بالدار البيضاء، بطاقة استيعابية إضافية تبلغ **20 مليون مسافر**، واستثمار يقدر بنحو **15 مليار درهم**، ودخول مرتقب حيز الخدمة بحلول سنة 2029، المحور المهيكل لهذه الاستراتيجية. وإلى جانب توسيع مطارات المدن المستضيفة لكأس العالم وتحديث مسارات المسافرين، يشكل هذا البرنامج رافعة أساسية لتعزيز الإشعاع السياحي للمملكة، وتقوية الربط الجوي الدولي، والاستعداد للاستحقاقات الكبرى لسنة 2030، ولاسيما كأس العالم.

تعززت دينامية **القطاع السياحي** خلال سنة 2025، بتسجيل حوالي 20 مليون وافد و**138,1 مليار درهم** من العائدات السياحية و43,4 مليون ليلة مبيت. وقد واصل المكتب الوطني المغربي للسياحة تنويع الأسواق، كما يعتزم في إطار استراتيجيته «From Strong to Stronger» مواصلة جهوده الرامية إلى تحقيق الهدف الوطني المتمثل في استقطاب 26 مليون سائح في أفق سنة 2030، في حين تواصل الشركة المغربية للهندسة السياحية مواكبة توسيع العرض وتحديثه، حيث تم إحداث 47.700 سرير خلال الفترة الممتدة من 2020 إلى 2025.

وفي **القطاع المينائي**، عززت الوكالة الخاصة طنجة المتوسط المكانة التي يحتلها المركب المينائي طنجة المتوسط كمنصة صناعية ولوجستيكية بمواصفات عالمية. وخلال سنة 2025، بلغ حجم الرواج 209 مليون طن و12,42 مليون حاوية (مكافئة لعشرين قدماً)، منها أزيد من 11 مليون حاوية على مستوى طنجة المتوسط. كما حققت المجموعة رقم معاملات بلغ **11.878 مليون درهم** ونتيجة صافية قدرها **3.943 مليون درهم**. وتضم المنظومة حوالي 1.500 مقاولة، وتوفر 145.000 منصب شغل، كما تمثل حجم معاملات يبلغ **188,2 مليار درهم**. كما أن تغطية حاجيات المركب من الكهرباء بواسطة الطاقات المتجددة تعزز تموقعه ضمن سلاسل القيمة الخالية من الكربون.

ويستكمل ميناء الناظور غرب المتوسط هذه المنظومة على الواجهة المتوسطية. وفي هذا الإطار، تشكل سنة 2026 منعطفاً بالنسبة لهذا الميناء، مع الانتقال التدريجي من مرحلة التشييد إلى مرحلة ما قبل الاستغلال والتحضير لدخوله حيز الخدمة. وبعد استكمال الجزء الأهم من البنيات التحتية المينائية الأساسية، يرتقب الشروع التدريجي في استغلال المركب ابتداءً من الربع الأخير من سنة 2026.

وعلى مستوى المركب الصناعي والمينائي برمته، تبلغ الاستثمارات العمومية والخاصة المعبأة ما يقارب **51 مليار درهم**. وتشمل البنيات التحتية المنجزة ما قدره 5,4 كيلومترات من منشآت الحماية و4 كيلومترات من الأرصفة وأربعة أرصفة متخصصة في الأنشطة الطاقية.

وفي مجال **الاقتصاد والإدماج الرقميين**، نظمت وكالة التنمية الرقمية، خلال الفترة الممتدة من 7 إلى 9 أبريل 2026، الدورة الرابعة لمعرض جيتكس إفريقيا المغرب، التي واكبتها مبادرة "المغرب 300"، والتي مكنت من انتقاء ومواكبة 300 مقاولة ناشئة مغربية. كما قامت الوكالة بتنزيل برنامج تجريبي لمواكبة 300 مقاولة صغيرة جداً وصغرى ومتوسطة بثلاث جهات، وساهمت في إحداث شبكة مخصصة لرقمنة المقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة "**DigiTPME**".

كما تعمل وكالة التنمية الرقمية على تنزيل خارطة طريق جديدة منسجمة مع استراتيجية "المغرب الرقمي 2030"، تشمل حكامة البيانات وقابلية التشغيل البيني، والوسيط الرقمي للمواطن، والحساب الرقمي للمرتفق، وتنمية الكفاءات الرقمية، ومواكبة المقاولات الناشئة، والانتقال الرقمي للمقاولات الصغيرة جداً والصغرى والمتوسطة.

وفي سياق آخر، وانسجاماً مع **التوجيهات الملكية السامية** بتاريخ 29 يوليوز 2026، تبرز تعبئة الموارد المالية الوطنية كرافعة استراتيجية لتسريع التحول الاقتصادي والاجتماعي للمملكة.

وفي هذا الإطار، وفيما يخص **الهيئات المالية العمومية**، تواصل مجموعة صندوق الإيداع والتدبير تنزيل استراتيجيتها "كاب 2030"، التي تتمحور حول الاستثمار وتدبير الأصول والتنمية الترابية وتدوير محفظة المجموعة. وخلال سنة 2025، بلغ الناتج البنكي الصافي المجمع للمجموعة **16.038 مليون درهم**، بزيادة قدرها 19% مقارنة بسنة 2024، فيما بلغت حصة المجموعة من النتيجة الصافية **4.974 مليون درهم**، بزيادة قدرها 44%. ومن المرتقب أن تبلغ استثمارات المجموعة في المتوسط **7,3 مليار درهم** سنوياً خلال الفترة 2027-2029.

ومن جانبه، يواصل صندوق محمد السادس للاستثمار تفعيل أدوات تدخله بهدف تعبئة رؤوس الأموال الخاصة وتحفيز الاستثمار في القطاعات ذات الأولوية والاستراتيجية. وحتى متم سنة 2025، أنجزت الصناديق الاستثمارية القطاعية والموضوعاتية أو التزمت باستثمارات بقيمة 3,9 مليار درهم لفائدة 27 مقاولة، تنشط أساساً في قطاعات الصحة والصناعة والصناعات الغذائية والخدمات المالية واللوجستيك والتجارة.

كما تواصل أدوات الديون الثانوية تعزيز وتيرة تفعيلها. وحتى متم سنة 2025، حصل 85 مشروعاً على موافقة للتمويل، بما يمثل حجماً إجمالياً للاستثمارات قدره **6,6 مليار درهم**، منها **1,9 مليار درهم** برسم «كاب أكسيس» و**4,7 مليار درهم** برسم «كاب هوسبيتاليتي».

وبالموازاة مع ذلك، يعزز الصندوق استثماراته المباشرة في القطاعات الاستراتيجية، لاسيما من خلال مساهمته في رأسمال شركة الطاقة الكهربائية لتهدارت، وكذا اتفاق الشراكة الموقع بين الحكومة المغربية وصندوق محمد السادس للاستثمار وشركة «طاقة المغرب» وشركة «ناريفا» والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، من أجل تطوير مشاريع استراتيجية في قطاعي الماء والطاقة بغلاف استثماري إجمالي يناهز **130 مليار درهم**.

ويرتقب أن تبلغ التزامات الاستثمار خلال سنة 2026 ما مجموعه **8,8 مليار درهم**، فيما ينتظر أن يصل الحجم التراكمي للأداءات حوالي **2,1 مليار درهم**.

ومن جهته، سجل صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، منذ إحداثه حتى متم سنة 2025، **53.376 مليون درهم** من الالتزامات، فيما بلغت الأداءات **44.902 مليون درهم**، أي بنسبة أداء قدرها 84%.

وفي أفق الاستحقاقات الكبرى لسنة 2030، ستواكب تدخلات الصندوق الأولويات الوطنية في قطاعات الماء والكهرباء والنقل والفلاحة والسياحة والطاقات المتجددة والتنمية الترابية والانتقال الطاقي.

وبرسم سنة 2025، عزز صندوق التجهيز الجماعي نشاطه، حيث بلغت الالتزامات **3.367 مليون درهم** والأداءات **2.667 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 31% و46% على التوالي. وقد مول الصندوق 63 مشروعاً تمثل أزيد من **5,1 مليار درهم**، كما عمل على تنويع مصادر تمويله لدى الممولين الدوليين، فضلاً عن إصدار قرض سندي بقيمة **2 مليار درهم**. ويندرج مشروع تحويله إلى شركة مساهمة في إطار السعي إلى تحقيق مرونة أكبر في خدمة الاستثمار الترابي.

وفيما يخص الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة (تمويلكم)، مكنت هذه الشركة من تعبئة أزيد من **54 مليار درهم** من القروض من خلال 86.000 عملية، مقابل التزامات بقيمة **34 مليار درهم**، مع توجيه تدخلاتها أساساً نحو المقاولات الصغيرة جداً.

وقد تميزت سنة 2026 بإطلاق المخطط الاستراتيجي الجديد "جسور 2030"، الذي يهدف إلى تعزيز دور الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة في تمويل الاقتصاد، ويتوقع تعبئة أزيد من **300 مليار درهم** من التمويلات في أفق سنة 2030.

ومن جانبه، عزز القرض الفلاحي للمغرب دوره في تمويل العالم القروي والقطاع الفلاحي، حيث بلغ الناتج البنكي الصافي المجمع **5.285 مليون درهم**. كما بلغت ودائع الزبناء **128 مليار درهم**، بارتفاع نسبته 10%، فيما بلغت القروض الممنوحة **129 مليار درهم**، بزيادة قدرها 13%.

وفي إطار مهمتها المتعلقة بالخدمة العمومية، واصلت شركة تمويل الفلاح مواكبة الفلاحين والتعاونيات غير المؤهلين للاستفادة من التمويل البنكي التقليدي. وحتى متم سنة 2025، ضمت محفظتها 107.403 فلاحا، بزيادة قدرها 1.202 زبون مقارنة بسنة 2024، كما استفادت 23 تعاونية تضم 223 منخرطاً من التمويل، ليرتفع عدد التعاونيات النشيطة إلى 400 تعاونية، والعدد التراكمي للتعاونيات التي استفادت من التمويل منذ انطلاق أنشطة الشركة إلى 843 تعاونية.

وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن **صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله**، أكد في خطابه الموجه إلى الأمة بتاريخ 29 يوليوز 2026، على ضرورة التنزيل الفعال لبرامج التنمية الترابية المندمجة، داعياً القطاع المالي الوطني لمواصلة العمل على مواكبة الاستثمار والمشاريع الكبرى، وعلى إحداث نقلة نوعية في توسيع الولوج للتمويلات، البنكية وغير البنكية، الموجهة للمقاولات الصغيرة والمتوسطة، وللابتكار والتصنيع والتصدير.

كما أعرب **جلالته** عن تطلعه إلى أن ينكب القطاع المالي، على فتح آفاق أوسع وأكثر ابتكارا؛ بما يضمن التعبئة المثلى للادخار الوطني، لاسيما المؤسساتي وإنعاش الأسواق المالية، لتسريع الدينامية التنموية للمغرب الصاعد.

بلغ **إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية** مرحلة جد متقدمة، إذ انتقل، بعد إرساء أسسه القانونية والمؤسساتية، إلى مرحلة التنزيل الفعلي من خلال تحولات ملموسة على مستوى المحفظة العمومية.

وحتى متم شهر شتنبر 2026، تمت المصادقة على تسعة نصوص تشريعية وتنظيمية منصوص عليها في القانون-الإطار رقم 50.21، فيما يوجد نصان قيد المصادقة، ويجري إعداد أو استكمال ستة نصوص أخرى.

وتهم هذه النصوص، على الخصوص، إصلاح المراقبة المالية للدولة، ومراجعة نظام الخوصصة، وإحداث هيئة مركزية لتصفية المؤسسات والمقاولات العمومية التي تم حلها، فضلاً عن تقييم الملك العمومي الموضوع رهن إشارة المؤسسات والمقاولات العمومية.

وفيما يتعلق ببرنامج **عمليات إعادة هيكلة** المحفظة العمومية، حلت الشركات الجهوية متعددة الخدمات الاثنتا عشرة محل هيئات التوزيع السابقة على المستوى الجهوي، مما مكن من تجاوز نموذج مجزأ اتسم بتعدد المتدخلين، من وكالات مستقلة جماعية وشركات خاصة مفوض لها تدبير المرافق والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب.

كما شرعت ست مجموعات صحية ترابية في تنزيل النموذج الجديد لحكامة المنظومة الصحية الوطنية على المستوى الجهوي. وسيُفضي هذا المسار، بعد استكمال تفعيل هذه المجموعات، إلى حذف بعض الهيئات التي أضحت مهامها متداخلة مع المجموعات سالفة الذكر، ويتعلق الأمر بسبعة مراكز استشفائية جامعية و85 مرفقاً من مرافق الدولة المسيرة بصورة مستقلة و12 مديرية جهوية للصحة.

وقد تم، بتاريخ 10 غشت 2026، نشر القانون رقم 64.23 القاضي بإحداث 12 وكالة جهوية للتعمير والإسكان، والتي ستحل تدريجياً محل الوكالات الحضرية التسع والعشرين الحالية. وتم، في التاريخ نفسه، إقرار تحويل الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع إلى شركات مساهمة، بموجب القانون التنظيمي رقم 031.26 القاضي بتغيير وتتميم القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات.

وقد سجل ورش **تحويل المؤسسات العمومية التي تمارس نشاطاً تجارياً إلى شركات مساهمة** تقدماً ملحوظاً خلال سنة 2026، بما يجسد أحد المحاور الرئيسية لإصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية. وفي هذا الإطار، تم تكريس تحويل المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن من خلال اعتماد القانون رقم 56.24 الذي تم نشره بتاريخ 15 يونيو 2026، في حين تمت المصادقة على تحويل الوكالة الوطنية للموانئ بموجب القانون رقم 34.25 الذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026 والقاضي بإحداث شركة «موانئ المغرب ش.م.». وتتواصل هذه الدينامية من خلال مشروع تحويل المختبر الرسمي للتحاليل والأبحاث الكيميائية، الذي صادق عليه مجلس الحكومة بتاريخ 9 يوليوز 2026.

ولا تقتصر هذه التحولات على تغيير الشكل القانوني للهيئات المعنية فقط، بل تروم تحديث أنماط حكامتها وتدبيرها، وتعزيز استقلاليتها ونجاعة أدائها ومسؤوليتها، وتهيئة شروط تدخل أكثر ملاءمة لبيئة تنافسية، كلما اقتضت طبيعة أنشطتها ذلك.

كما تسجل **عمليات إعادة الهيكلة الجارية على مستوى المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة ضمن نطاق تدخل الدولة المساهمة** تقدماً يشمل إعادة التموقع الاستراتيجي، وملاءمة النماذج الاقتصادية، وإحداث أو تعزيز تجميع بعض المؤسسات والمقاولات العمومية ضمن شركات قابضة عمومية، وتعزيز الاستدامة المالية، وتعبئة أدوات جديدة للتمويل. وتتجسد هذه الدينامية، على الخصوص، في عمليات إعادة الهيكلة بقطاعات الطاقة والماء والمعادن والقطاع السمعي البصري والخدمات المالية، موازاة مع إطلاق دراسات استراتيجية قطاعية تروم استشراف المسارات المستقبلية لتحويل المحفظة العمومية.

ويتم إنجاز هذه الدراسات الاستراتيجية ذات البعد القطاعي بهدف تكوين رؤية أكثر اندماجاً لتدخل المؤسسات والمقاولات العمومية، وتحديد أوجه التكامل والتآزر الممكنة بين الفاعلين، ودعم الخيارات المتعلقة بتطور تموقعاتها ونماذج تدخلها. وتهم هذه الأشغال، على الخصوص، القطب السمعي البصري العمومي، والقطاع المالي العمومي، واللوجستيك، والسياحة.

ومن المنتظر أن تشهد سنة 2027، على الخصوص، الشروع التدريجي في ترجمة التشخيص والتوجهات المنبثقة عن هذه الأشغال إلى أوراش تحويل ذات أولوية، بما يسهم في ترشيد المحفظة العمومية، وتحسين نجاعة أدائها، وتعزيز تدبيرها بشكل أكثر دينامية.

ويشكل **ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية** الجديد، المصادق عليه بموجب المرسوم رقم 2.24.249 بتاريخ 24 أبريل 2025، أحد أبرز مكتسبات إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية. ويرتكز هذا الميثاق، على الخصوص، على مبدئي التناسب وربط المسؤولية بالمحاسبة، وفق مقاربة «تطبيق أو تفسير»، ويروم ملاءمة متطلبات الحكامة مع طبيعة مهام كل مؤسسة ومقاولة عمومية وحجمها وملف مخاطرها، مع تعزيز الشفافية ومسؤولية أجهزة الحكامة وتقييم أدائها.

ولمواكبة التنزيل الفعلي لهذا الميثاق، وضع منشور وزارة الاقتصاد والمالية رقم DEPP/26/1132 بتاريخ 23 يونيو 2026 رهن إشارة المؤسسات والمقاولات العمومية مجموعة من الأدوات والنماذج المرجعية، تهم، على الخصوص، الأنظمة الداخلية لأجهزة الحكامة، ومواثيق اللجان المتخصصة، ومسطرة تعيين المتصرفين المستقلين، والتقييم الذاتي لأجهزة الحكامة، وكذا النموذج المرجعي للتقرير السنوي حول الحكامة.

ويُرتقب أن يصبح **التعاقد بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية** إحدى الآليات الرئيسية لترجمة الاستراتيجيات العمومية إلى التزامات متبادلة بين الدولة وهذه الهيئات. وفي هذا الإطار، وتطبيقاً للمادتين 36 و54 من القانون-الإطار رقم 50.21، تم إعداد مشروع المرسوم رقم 2.23.365 بتشاور مع أهم الأطراف المعنية. ويحدد هذا المشروع، على الخصوص، الحالات التي يتعين فيها إبرام عقود-برامج بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية، ويشكل إحدى الركائز الأساسية لاستكمال الإطار القانوني والتنظيمي اللازم للتنزيل الفعلي للقانون-الإطار رقم 50.21. ومن شأن اعتماده إرساء إطار تنظيمي موحد للتعاقد بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية، بما يعزز قيادتها وتدبيرها على أساس نجاعة الأداء والمسؤولية وربط المسؤولية بالمحاسبة.

واستكمالا لورش إصلاح إطار التعاقد بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية، تم إعداد دليل منهجي جديد للتعاقد بين الدولة وهذه الهيئات، بهدف تزويد مختلف الأطراف المعنية بمرجع محين وعملي وموحد لإعداد عقود-البرامج والتفاوض بشأنها وتنفيذها وتتبعها وتقييمها. وبعد اعتماد مشروع المرسوم رقم 2.23.365، ستتم المصادقة على الدليل المنهجي بموجب قرار لوزير الاقتصاد والمالية.

ويشكل **إصلاح المراقبة المالية للدولة** أحد الأوراش الكبرى المزمع استكمالها من أجل الانتهاء من وضع منظومة إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية. ويروم مشروع القانون، الذي يوجد في طور الإنهاء، الانتقال من مراقبة تتمحور، إلى حد كبير، حول مدى مشروعية العمليات بالنظر للقواعد الجاري بها العمل، إلى منظومة مراقبة متمايزة ومتناسبة، تراعي طبيعة المؤسسات والمقاولات العمومية ورهاناتها ومواصفات مخاطرها، وتتجه بشكل أكبر نحو تقييم نجاعة الأداء، وتقييم منظومات الحكامة، والوقاية من المخاطر. كما يتعين، في إطار استكمال هذا الورش، ضمان انسجام أفضل مع مشروع إصلاح القانون التنظيمي المتعلق بقانون المالية.

وتشكل **تصفية المؤسسات والمقاولات العمومية** رافعة مهمة لترشيد المحفظة العمومية. وفي هذا الإطار، وطبقاً لمقتضيات القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، تم إطلاق دراسة بشأن إصلاح المنظومة المؤطرة لعمليات تصفية المؤسسات والمقاولات العمومية، من المنتظر أن تفضي إلى إحداث وتفعيل الهيئة المركزية المكلفة بتصفية المؤسسات والمقاولات العمومية التي تم حلها. وستتولى هذه الهيئة قيادة عمليات التصفية وتنسيقها وتسريع وتيرتها وفق مقاربة موحدة واحترافية.

ومنذ دخول القانون-الإطار رقم 50.21 حيز التنفيذ، تجسد مسار ترشيد المحفظة العمومية، كذلك، في حل أربع هيئات عمومية ووضعها قيد التصفية، ويتعلق الأمر بوكالة حساب تحدي الألفية سنة 2023، والعصبة الوطنية لمحاربة أمراض القلب والشرايين سنة 2024، وشركة الهندسة الطاقية سنة 2025، والوكالة الوطنية للنباتات الطبية والعطرية سنة 2026.

وتشكل **عمليات التدقيق الخارجي** للمؤسسات والمقاولات العمومية أداة متميزة لدعم اتخاذ القرار ومواكبة الإصلاحات، لاسيما عمليات إعادة الهيكلة وإعادة التموقع. وخلال الفترة 2000-2025، مكنت 96 عملية تدقيق شملت 111 مؤسسة ومقاولة عمومية من تحديد عدد من مجالات تحسين التدبير والحكامة همت، على الخصوص، التموقع الاستراتيجي والمؤسساتي، والنماذج الاقتصادية، والحكامة، والمراقبة الداخلية، ونظم المعلومات، وتدبير المخاطر.

وفي إطار هذه الدينامية، يولي برنامج التدقيق برسم الفترة 2025-2026 أهمية خاصة لعمليات التدقيق ذات الطابع الاستراتيجي والمؤسساتي والتنظيمي، والرامية، على الخصوص، إلى دعم الخيارات المتعلقة بتحويل وترشيد المحفظة العمومية، بما في ذلك سيناريوهات إعادة التموقع أو التجميع أو الحل أو التصفية بالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية المعنية.

وتشكل **السياسة المساهماتية للدولة**، في المرحلة الراهنة، الإطار المرجعي الموجه لتدخل الدولة المساهمة وللتدبير الاستراتيجي لمساهماتها. ويروم تنزيلها، على الخصوص، تعزيز مساهمة المحفظة العمومية في تحقيق الأولويات الوطنية، وتحسين نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية وخلق القيمة، وتشجيع تدبير أكثر فعالية وديناميةلمساهمات الدولة.

ويعرف تنزيل التوجهات الاستراتيجية السبعة للسياسة المساهماتية للدولة مستويات متفاوتة من التقدم. فقد دخلت التوجهات المتعلقة بالسيادة الوطنية والاندماج القاري والدولي والتنافسية وخلق القيمة مرحلة التوطيد، في حين توجد التوجهات المتعلقة بخلق رافعات لتحفيز الاستثمار الخاص والعدالة المجالية والتدبير المسؤول للموارد في طور التنفيذ. أما التوجه المتعلق بالحكامة ونجاعة الأداء والتدبير الديناميكي للمحفظة، فيوجد في مرحلة جد متقدمة.

وتستند **منظومة قيادة نجاعة الأداء** التي أطلقتها الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة منذ شهر غشت 2025 إلى 1.675 مؤشراً، منها 67% مؤشرا ماليا، و13% مؤشرا عملياتياً، و20% من المؤشرات مرتبطة بالأبعاد البيئية والاجتماعية والحكاماتية. وحتى متم شهر يونيو 2026، تم إدراج 91% من هذه المؤشرات ضمن منظومة رفع التقارير. ومن المرتقب أن يمكن إطلاق النظام المعلوماتي المندمج لتدبير نجاعة الأداء خلال سنة 2027 من أتمتة تجميع المعطيات، وتعزيز قابلية تتبعها، وإرساء حوار يرتكز بشكل أكبر على النتائج وتحليل التباينات. ومن شأن هذه المنظومة أن تُسهم في تعزيز الحوار حول نجاعة الأداء والقيادة الاستراتيجية للمحفظة العمومية، بما ينسجم مع توجهات السياسة المساهماتية للدولة.

ويشكل **تجميع حسابات الدولة المساهمة وفق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية** تقدماً مهماً، حيث تم إعداد أولى القوائم المالية المجمعة برسم سنوات 2022 و2023 و2024، فيما توجد حسابات سنة 2025 في طور التجميع. وقد تم الشروع في أشغال التصديق عليها. وعلى المدى البعيد، يُنتظر أن تتيح هذه الأداة رؤية شمولية للذمة المالية، وتحسين تقييم المخاطر، وتعزيز شفافية العلاقات بين المجموعات العمومية والدولة المساهمة.

واستكمالا لورش تنزيل السياسة المساهماتية للدولة، تواصل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة إدماج رهانات الاستدامة ضمن قيادة محفظتها، من خلال مقاربة مهيكلة تقوم على تحديد القضايا الجوهرية، ووضع إطار مرجعي مشترك، ونشر منظومة موحدة لقيادة وإعداد التقارير المتعلقة بالأبعاد البيئية والاجتماعية والحكامة.

وفي هذا الإطار، مكن تحليل الأثر النسبي المزدوج من تحديد وترتيب أبرز الآثار والمخاطر والفرص على مستوى المحفظة حسب أهميتها. وقد أسهمت نتائجه، على الخصوص، في إعداد ميثاق الوكالة المتعلق بالأبعاد البيئية والاجتماعية والحكامة. كما تم استكمال هذه المقاربة بإطلاق منظومة موحدة لإعداد التقارير المتعلقة بالأبعاد البيئية والاجتماعية والحكامة بتاريخ 20 ماي 2026، تستند إلى مرجع مشترك يضم 139 مؤشراً.

*_*_*_*_*

بالإضافة إلى الأوراش المرتبطة مباشرة بإصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية وتنفيذ سياسة الدولة المساهمة، تتواصل عملية تحديث قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال عدة رافعات أفقية أخرى تساهم في تحسين فعالية التدخل العمومي، وتعزيز نجاعة أداء وشفافية المؤسسات والمقاولات العمومية، وكذا تحديث بيئة تدبيرها.

وتهم هذه الأوراش، على الخصوص، تطوير الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتحسين آجال الأداء، ورقمنة المساطر وإضفاء الطابع اللامادي عليها، وتعزيز آليات تتبع نجاعة الأداء والمخاطر، فضلاً عن توحيد المعايير المحاسبية والإشراف على مدى امتثال المهنيين المحاسبين للالتزامات المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

في مجال **الشراكات بين القطاعين العام والخاص**، ستشكل سنة 2027 محطة مهمة في توطيد وتفعيل الآلية الوطنية. ومن شأن استكمال الإطار التنظيمي أن يساهم في تعزيز تنزيل القانون رقم 46.18، وإرساء برمجة أكثر هيكلة للمشاريع القابلة للإنجاز في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص. كما أنه سيتيح تفعيل اللجنة الوطنية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، التي يرأسها رئيس الحكومة، والتي ستضطلع بدور محوري في تحديد التوجهات الوطنية وترتيب أولويات المشاريع.

وبالموازاة مع ذلك، ستتواصل الأشغال من أجل إعداد استراتيجية وطنية للشراكات بين القطاعين العام والخاص، وإعداد محفظة متعددة السنوات للمشاريع ذات الأولوية والتي بلغت درجة كافية من النضج، بهدف تعزيز جودة البرمجة وتحسين تعبئة إمكانات الشراكات بين القطاعين العام والخاص في خدمة الاستثمار العمومي. وستتم مواكبة هذه الدينامية عبر عملية تعزيز قدرات الفاعلين العموميين ومواصلة الأشغال من أجل وضع منصة مخصصة لمواكبة إعداد المشاريع وتتبعها طوال دورة حياتها.

وفي مجال **تحسين آجال الأداء**، تتواصل الجهود لتفعيل آلية الغرامات المالية المطبقة على التأخيرات في الأداء، والمحدثة بموجب القانون رقم 69.21. وقد واكب التوسعَ الكبيرَ في عدد المقاولات الملزَمة بالتصريح، الذي انتقل من **17.704** مقاولة سنة 2024 إلى 56.041 مقاولة سنة 2025، تطورٌ إيجابيٌ في سلوكيات الأداء؛ فعلى الرغم من ارتفاع عدد المقاولات الخاضعة للالتزام بالتصريح، تراجع مبلغ الفواتير المصرح بها خارج الآجال بنحو 7% مقارنة بسنة 2024، ليستقر في **53,2 مليار درهم** .

وتُشجع هذه الإنجازات على مواصلة الإجراءات الرامية إلى ترسيخ ثقافة الأداء داخل الآجال بشكل مستدام، وتعزيز تتبع سلوكيات الأداء، والحد من ضغوط الخزينة التي تتحملها المقاولات، ولا سيما المقاولات الصغيرة جداً والصغرى والمتوسطة.

وفي هذا الإطار، تتواصل الأشغال الرامية إلى توطيد المكتسبات المحققة في إطار هذه الآلية، وتعزيز تتبعها، وتشجيع التحسين المستدام للعلاقات المالية بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين، ولا سيما في إطار تنزيل الاستراتيجية الوطنية لتمويل سلاسل التوريد.

وفيما يتعلق بقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، بلغ متوسط أجل الأداء المصرح به 35,6 يوماً حتى متم شهر يونيو 2026، مقابل 55,9 يوماً متم شهر دجنبر 2018، أي بتقليص قدره 20,3 يوماً لآجال الأداء.

في مجال **رقمنة المساطر وإضفاء الطابع اللامادي عليها**، تتواصل عملية الانتقال الرقمي من خلال التعميم التدريجي للتبادل الالكتروني للمعلومات مع المؤسسات والمقاولات العمومية. وقد تم خلال سنة 2025 إرسال ومعالجة أكثر من 350.000 أمراً بالأداء عبر منصة أداء التي تم تعميمها على مجموع خزائن الأداء. وستتعزز هذه الدينامية من خلال إعطاء الأولوية للربط البيني بين هذه المنصة ونظم المعلومات الخاصة بخمسين مؤسسة عمومية، بهدف تحسين قابلية التشغيل البيني للنظم، وموثوقية تبادل البيانات وقابلية تتبعها، فضلاً عن أتمتة المساطر المرتبطة بالمراقبة المالية.

ويروم **ورش إرساء منظومة متكاملة لتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية ومخاطرها**، الذي انطلق منذ سنة 2019، بلورة رؤية موحدة تمكن من تقييم مخاطر هذه الهيئات في علاقاتها الميزانياتية والمالية مع الدولة.

واستناداً إلى هذه المكتسبات، تتواصل الأشغال من أجل هيكلة منظومة لتتبع نجاعة الأداء المالي وغير المالي للمؤسسات والمقاولات العمومية، تستند إلى قاعدة مشتركة من المؤشرات الأفقية.

وتقوم هذه المنظومة على تقييم كمي منظم حول إطار مرجعي يتكون من ستة محاور موضوعاتية.

وتتكامل هذه الأبعاد الستة لتشمل الربحية ونجاعة الأداء الاقتصادي، والملاءة والهيكلة المالية، والسيولة والخزينة، والاستقلالية المالية ومدى الاعتماد على التحويلات العمومية، والنجاعة العملياتية، وتدبير الدين وآجال أداء الموردين. ويحدد هذا الإطار، بالنسبة لكل مؤشر رئيسي لنجاعة الأداء، الغاية التحليلية وطريقة الاحتساب والتفسير وعتبات الإنذار المرتبطة به. ومن شأن القراءة المتقاطعة لهذه المؤشرات أن تمكن من التمييز بشكل أفضل بين الضغوط الظرفية والاختلالات الهيكلية، وتحديد الحالات التي تستوجب تتبعاً أكثر صرامة.

كما يُرتقب أن تُدمج هذه المنظومة تدريجياً بُعداً مناخياً. وتهم الأشغال، في الآن ذاته، إرساء إطار موحد لإعداد التقارير المناخية للمؤسسات والمقاولات العمومية، وإدماج المخاطر المناخية المادية ومخاطر الانتقال ضمن تحليل المخاطر، بما يمكن من تحسين تقييم آثارها المحتملة على أصول المؤسسات والمقاولات العمومية وأنشطتها وتوازناتها المالية وعلى المالية العمومية.

ويشكل **تحديث الإطار المحاسباتي الوطني** ورشاً مهماً آخر يروم تعزيز جودة المعلومات المالية وشفافيتها وقابليتها للمقارنة، ومواكبة تطور البيئة الاقتصادية والمالية الوطنية. ويهم هذا الورش، على الخصوص، المراجعة الشاملة للمدونة العامة للتنميط المحاسبي، بما يراعي خصوصيات الاقتصاد الوطني ويضمن تقارباً مع المعايير المحاسبية الدولية والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية.

وبموازاة ذلك، يروم مشروع القانون المتعلق بالقوائم المالية المجمعة تمكين المغرب من إطار تشريعي عام وموحد في مجال تجميع الحسابات، بما يتيح رؤية أكثر صدقاً للوضعية المتعلقة بالذمة المالية ونجاعة الأداء والمخاطر على مستوى المجموعات.

وينص هذا المشروع، على الخصوص، على توسيع نطاق الهيئات الخاضعة لإلزامية تجميع الحسابات، وتعزيز متطلبات مراقبة الحسابات المجمعة والمصادقة عليها ونشرها، فضلاً عن توضيح العلاقة بين الإطار المرجعي الوطني لتجميع الحسابات والمعايير الدولية.

وفي مجال **مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب**، تتواصل الإجراءات الرامية إلى تعزيز الإشراف على مدى امتثال المهنيين المحاسبين الخاضعين للالتزامات المنصوص عليها في التشريع الجاري به العمل. وتهم هذه الإجراءات، على الخصوص، تطوير مقاربة للإشراف قائمة على المخاطر، وتعزيز تتبع احترام واجبات اليقظة والمراقبة الداخلية والتصريح بالاشتباه، فضلاً عن مواكبة المهنيين المعنيين وتحسيسهم.

ويحتل **الانتقال المناخي** مكانة متزايدة ضمن قيادة المحفظة العمومية وتقييم نجاعة أدائها. واستكمالاً للتجربة الأولى المنجزة برسم سنة 2025 بشأن استثمارات الفترة 2022-2024، والذي مكن من جرد 58 مشروعاً بقيمة تناهز **54 مليار درهم**، منها حوالي **32 مليار درهم**، أي 59%، تم اعتبارها ذات صلة بالمناخ، تم خلال سنة 2026 تعميق منهجية الاحتساب وتوسيع نطاقها ليشمل 40 مؤسسة ومقاولة عمومية.

وتهم المساهمات التي تم تجميعها لدى 19 مؤسسة ومقاولة عمومية، تمثل حوالي 56% من الاستثمارات المنجزة من طرف قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية سنة 2025، ما مجموعه 53 مشروعاً استثمارياً بكلفة إجمالية قدرها **155,24 مليار درهم**. وقد تم تقدير المكونات ذات الصلة بالمناخ ضمن هذه المشاريع بحوالي **140,58 مليار درهم**، أي 91% من المحفظة التي شملها التحليل، منها حوالي **107 مليار درهم** برسم التخفيف من آثار التغير المناخي، أي 76%، و**33 مليار درهم** برسم التكيف، أي 24%.

ويبرز تحليل مصادر التمويل المرتبطة بمبلغ **140,58 مليار درهم** من الاستثمارات المناخية المعتمدة هيمنة الديون وباقي الاقتراضات، التي تمثل 53,78% من الغلاف الإجمالي، تليها مساهمات الدولة والمؤسسات العمومية بحصة تبلغ 37,27%. وتمثل التمويلات المحددة المتأتية من المؤسسات المالية متعددة الأطراف والجهات المانحة ثنائية الأطراف، على التوالي، 4,63% و0,66%، فيما تساهم فئة «الهبات وصناديق المناخ» بنسبة 0,59%، وتمثل الموارد الذاتية للمؤسسات والمقاولات العمومية 3,07%.

وتبرز هذه الهيكلة إمكانات مهمة لتنويع مصادر التمويل، لاسيما من خلال تعزيز تعبئة التمويلات المناخية الدولية والميسرة والبديلة، بما يواكب تسريع الاستثمارات الخضراء، مع التحكم في لجوء المؤسسات والمقاولات العمومية للمديونية وإلى موارد الميزانية العامة.

واستكمالاً لهذه القراءة بأخرى استشرافية، تم إعداد محفظة أولية للمشاريع في أفق سنة 2035، بهدف تحديد العمليات التي يمكن أن تُسهم في الالتزام المشروط من النسخة الثالثة للمساهمة المحددة وطنياً. وتضم هذه المحفظة، في المرحلة الراهنة، 17 مشروعاً تحملها 7 مؤسسات ومقاولات عمومية، منها 8 مشاريع تندرج ضمن التكيف، و6 مشاريع ضمن التخفيف، و3 مشاريع تجمع بين الهدفين. وتهم هذه المشاريع، على الخصوص، تعزيز قدرة الأنظمة الفلاحية والواحات على الصمود، والمحافظة على الموارد المائية، وتحلية مياه البحر وإعادة استعمال المياه العادمة المعالجة، والطاقات المتجددة وتخزين الطاقة، وخفض انبعاثات الكربون بالأنشطة الصناعية، فضلاً عن النقل السككي والمينائي.

غير أن هذه المحفظة تظل قاعدة أولية للانتقاء، ويتعين أن تمكن عملية الرفع من مدى نضج المشاريع، على الخصوص، من تقييم مدى انسجامها مع النسخة الثالثة للمساهمة المحددة وطنياً، ومدى توفيرها لتمويل إضافي، ودرجة نضجها، فضلاً عن التأكد من عدم الاحتساب المزدوج للمشاريع المؤهلة للاستفادة من التمويل المناخي. وبموازاة ذلك، يقتضي تعزيز قدرة المؤسسات والمقاولات العمومية على الولوج إلى التمويلات الخضراء، توفير معلومات موثوقة وقابلة للمقارنة والتحقق بشأن الأبعاد البيئية والاجتماعية والحكاماتية. وفي هذا الإطار، تم إطلاق ورش لهيكلة منظومة أفقية لإعداد التقارير المتعلقة بهذه الأبعاد، تشمل المؤسسات والمقاولات العمومية المستفيدة من تحويلات الميزانية العامة.

*_*_*_*_*

يتضمن هذا التقرير حول المؤسسات والمقاولات العمومية، والذي تم إعداده طبقا **للمادة 48 من القانون التنظيمي رقم 130.13 لقانون المالية**، قراءة مجمّعة واستشرافية لتطور المحفظة العمومية ولمستوى أدائها العام ومساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والترابية والمستدامة للمملكة. ويتكون التقرير من خمسة أجزاء يمكن تقديمها كالتالي:

- يتطرق **الجزء الأول** لمكونات المحفظة العمومية وتطورها بالإضافة إلى تطور المؤشرات الاقتصادية والمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك فيما يخص إنجازات سنة 2025 وتوقعات اختتام سنة 2026 وكذا التوقعات برسم الفترة 2027-2029؛
- تم تخصيص **الجزء الثاني** لدراسة مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في تنفيذ الاستراتيجيات القطاعية ودعم الأولويات الوطنية للتنمية. كما يسلط هذا الجزء الضوء على دور هذه الهيئات في القطاعات الاستراتيجية للمملكة، في علاقتها بتنزيل السياسات العمومية وخارطات الطريق التي تم اعتمادها في هذا الإطار، من خلال قراءة مفصلة حسب أنشطتها القطاعية ومؤشرات أداءها؛
- ويقدّم **الجزء الثالث** تقييماً للحصيلة المرحلية لإصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، مع التركيز على ورش إصلاح المراقبة المالية للدولة وتحسين حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية والسياسة المساهماتية للدولة، بالإضافة إلى أبرز عمليات إعادة الهيكلة؛
- تم تخصيص **الجزء الرابع** للأوراش في طور التنزيل، لاسيما تلك المتعلقة باعتماد المنهجية الجديدة للتعاقد والتنميط المحاسباتي والحسابات المجمعة وإرساء نظام متكامل لتتبع نجاعة الأداء والمخاطر وعمليات التدقيق الخارجي. كما يتناول هذا الجزء الجوانب المتعلقة بتعزيز آليات التآزر بين القطاعين العام والخاص، بما في ذلك تشجيع اللجوء إلى الشراكة بين القطاعين العام والخاص، فضلاً عن مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في تحسين مناخ الأعمال لاسيما عبر تقليص آجال الأداء؛
- أما **الجزء الخامس** فيسلّط الضوء على مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في مسار الانتقال الأخضر. ويعرض منهجية احتساب الاستثمارات المناخية، ويستثمر النتائج المحققة فيما يتعلق بالوسم الأخضر لاستثماراتها.

**ويتضمن هذا التقرير كذلك ملحقات** تتعلق، على الخصوص، بجرد المحفظة العمومية، وأهم المؤشرات الاقتصادية والمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية، فضلاً عن البطاقات التعريفية لأهم هذه الهيئات.

# الجزء الأول: مكونات ونجاعة أداء المحفظة العمومية

يقدم هذا الجزء الأول مكونات وتطور المحفظة العمومية، ويحلل الأداء الاقتصادي والمالي للمؤسسات والمقاولات العمومية خلال الفترة 2023-2025 .كما يتناول توقعات اختتام السنة المالية 2026 وأهم التوقعات للفترة 2027-2029 . علاوة على ذلك، يستعرض العلاقات المالية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية من خلال تحويلات الدولة لصالح هذه الأخيرة، والإيرادات المتأتية من الرسوم شبه الضريبية المخصصة للمؤسسات والمقاولات العمومية، والمبالغ المحولة من طرف هذه الأخيرة لفائدة الميزانية العامة، فضلاً عن مساهمتها الضريبية.

## 1. المحفظة العمومية

### 1.1. مكونات المحفظة العمومية

تتكون المحفظة العمومية، متم شهر شتنبر 2026، من 274 مؤسسة ومقاولة عمومية موزعة على النحو التالي:

- **215** مؤسسة عمومية[1]؛
- **59** مقاولة عمومية ذات مساهمة مباشرة للخزينة[2].

كما تمتلك بعض هذه المؤسسات والمقاولات العمومية شركات تابعة و/أو مساهمات يصل مجموعها إلى **556** هيئة، 51% منها مملوكة بالأغلبية. علاوة على هذه الهيئات، تتولى الوزارة المكلفة بالاقتصاد والمالية مهمة التتبع و/أو المراقبة المالية للهيئات التالية:

- **73** مقاولة عمومية ذات مساهمة مباشرة للجماعات الترابية[3] حيث تخضع 21 شركة منها للمراقبة المالية ويتم تتبعها ضمن المحفظة العمومية؛
- **58** هيئة عمومية أخرى[4]، تخضع 35 هيئة منها للمراقبة المالية ويتم تتبعها ضمن المحفظة العمومية.

### 2.1. تطور المحفظة العمومية

بين سنة 2025 ومتم شهر شتنبر 2026، واصلت المحفظة العمومية تطورها إثر إحداث شركات تابعة جديدة وتنفيذ العديد من عمليات إحداث وإعادة هيكلة وتصفية المؤسسات والمقاولات العمومية.

1 يتعلق الأمر بشخص معنوي خاضع للقانون العام يتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي ويسمى مؤسسة عمومية بموجب القانون الذي أحدثه.

2 يتعلق الأمر بشركات القانون الخاص التي تملك الدولة رأسمالها مباشرة كليا أو جزئيا.

3 يتعلق الأمر بشركات القانون الخاص التي تملك الجماعات الترابية نسبة لا تقل عن 34% من رأسمالها.

4 يتعلق الأمر بأشخاص معنوية أخرى خاضعة للقانون العام تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي.

**إحداث المؤسسات العمومية والهيئات العمومية الأخرى:**

تم إحداث العديد من المؤسسات والهيئات العمومية بين سنة 2025 وشهر شتنبر 2026، من بينها:

- **الوكالة الوطنية لحماية الطفولة**: المحدثة بمقتضى القانون رقم 29.24 الذي تم نشره بتاريخ 9 مارس 2026؛
- **مؤسسة المغرب 2030**: التي تم نشر القانون رقم 35.25 القاضي بإحداثها بتاريخ 7 غشت 2025؛
- **مؤسسة محمد السادس للأعمال الاجتماعية للقضاة وموظفي السلطة القضائية**: تم إحداثها بمقتضى القانون رقم 28.25 الصادر في 22 يناير 2026 والذي تم نشره بتاريخ 29 يناير 2026؛
- **مؤسسة الأعمال الاجتماعية لموظفي إدارة السجون وإعادة الإدماج**: المحدثة بمقتضى القانون رقم 74.24 الصادر في 22 يناير 2026 والذي تم نشره بتاريخ 29 يناير 2026.

- **تطور وضعية الشركات التابعة:**

خلال النصف الأول من سنة 2026، تم إحداث 15 شركة تابعة، منها 7 شركات تابعة لمجموعة المكتب الشريف للفوسفاط، و5 شركات تابعة للوكالة المغربية للطاقة المستدامة، وشركة تابعة واحدة لكل من المكتب الوطني للسكك الحديدية والوكالة الوطنية للموانئ، وشركة استغلال الموانئ. أما بخصوص مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل، فقد تم إحداث 12 شركة تابعة جهوية (شركات تدبير مدن المهن والكفاءات) بموجب المرسوم رقم 2.21.475 الصادر في 26 يوليوز 2021. ويبقى تفعيلها رهيناً بالمصادقة على مخطط الحكامة الخاص بها.

- **عمليات التصفية:**

تم حل **الوكالة الوطنية للنباتات الطبية والعطرية** ووضعها قيد التصفية بمقتضى القانون رقم 038.25 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.26.24 بتاريخ 25 يونيو 2026 والذي تم نشره بتاريخ 6 يوليوز 2026.

**عمليات إعادة الهيكلة المنجزة أو التي توجد قيد التنزيل:**

تواصل خلال سنة 2026 تنزيل المجموعات الصحية الترابية المحدثة بموجب القانون رقم 08.22. فبعد التجربة النموذجية التي انطلقت سنة 2025 بجهة طنجة-تطوان-الحسيمة، عقدت خمس مجموعات صحية ترابية جديدة بجهات الرباط-سلا-القنيطرة، وسوس-ماسة، والعيون-الساقية الحمراء، وفاس-مكناس، والدار البيضاء-سطات، أولى مجالس إداراتها خلال سنة 2026، وشرعت في مزاولة أنشطتها ابتداءً من شهري غشت وشتنبر 2026، ليرتفع بذلك إلى ستة عدد الجهات المستفيدة من هذا التنظيم الترابي الجديد للمنظومة الصحية الوطنية.

ومن جهته، سجل قطاع توزيع الماء والكهرباء والتطهير السائل مرحلة مهمة في مسار إصلاحه مع الشروع الفعلي، خلال سنة 2025، في عمل الشركات الجهوية متعددة الخدمات الاثنتي عشرة المحدثة بموجب القانون رقم 83.21. ويُعمم هذا الورش، على مجموع جهات المملكة، نموذجاً مندمجاً لتدبير هذه المرافق العمومية، والذي سيحل تدريجياً محل وكالات التوزيع، والبنيات الجهوية للتوزيع التابعة للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، وكذا المتعهدين المعنيين بالتدبير المفوض.

كما تم، بموجب المادة 18 من القانون رقم 54.23، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.26.01 بتاريخ 22 يناير 2026، والقاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 65.00 المتعلق بالتأمين الإجباري الأساسي عن المرض وبسن أحكام خاصة، نسخ المرسوم بمثابة قانون رقم 2.18.781 الصادر بتاريخ 10 أكتوبر 2018 بإحداث الصندوق المغربي للتأمين الصحي، والمصادق عليه بالقانون رقم 94.18.

ومن جهة أخرى، تم استكمال إحداث القطب السمعي البصري العمومي الموحد حول الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، باعتبارها شركة قابضة، من خلال تفويت مساهمات الدولة في شركة صورياد-القناة الثانية لفائدة الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة في أبريل 2026، وذلك استكمالاً لاقتناء هذه الأخيرة، خلال سنة 2024، لميدي 1 راديو وميدي 1 تي في.

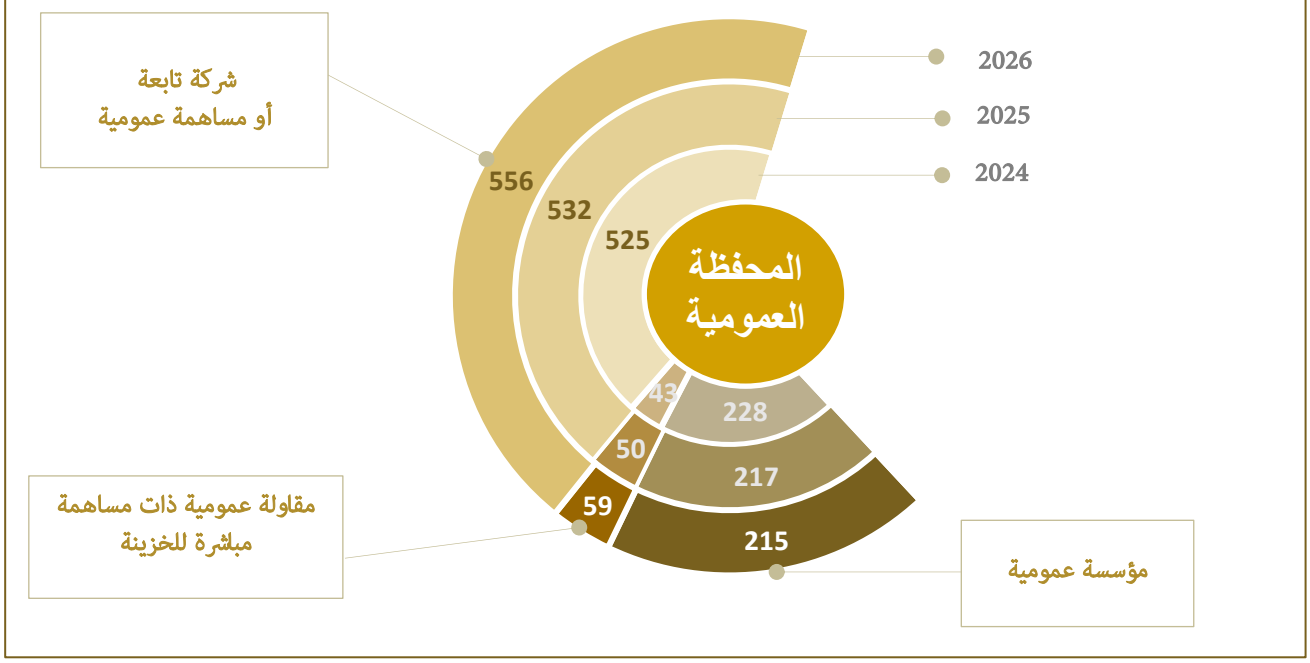
## 3.1. آفاق تطور المحفظة العمومية

في قطاع التعمير والإسكان، ينص القانون رقم 64.23 المتعلق بإحداث الوكالات الجهوية للتعمير والإسكان، والذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026، على إحداث 12 وكالة جهوية ستحل محل الوكالات الحضرية التسع والعشرين القائمة حالياً، على أن تشرع في مزاولة مهامها بعد عقد أولى اجتماعات مجالس إدارتها. وستواصل الوكالة الحضرية للدار البيضاء ممارسة مهامها داخل مجال تدخلها.

وعلى المستوى الترابي، ينص القانون التنظيمي رقم 031.26 القاضي بتغيير وتتميم القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، والذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026، على تحويل الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع إلى شركات مساهمة ذات مجلس إدارة تحمل تسمية «الشركات الجهوية لتنفيذ المشاريع». وخلال المرحلة الانتقالية، ستواصل الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع وأجهزتها ممارسة مهامها إلى حين استكمال تحويلها الفعلي إلى شركات مساهمة.

كما تُفضي عمليات إعادة الهيكلة إلى تطور البنية القانونية للمحفظة العمومية. وفي هذا الإطار، تميزت سنة 2026 بنشر القانونين المتعلقين بتحويل كل من المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن إلى شركة مساهمة بموجب القانون رقم 56.24 الذي تم نشره بتاريخ 15 يونيو 2026، والوكالة الوطنية للموانئ إلى شركة مساهمة تحمل تسمية «موانئ المغرب ش.م»، بموجب القانون رقم 34.25 الذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026. ويجري حالياً استكمال تنزيل هذه التحولات في الشكل القانوني للهيئتين، وإرساء منظومات الحكامة المرتبطة بهما.

تطور مكونات المحفظة العمومية (2024-2026)




## 4.1. التوزيع القطاعي والجهوي للمحفظة العمومية

يؤكد التوزيع الجهوي للمؤسسات والمقاولات العمومية حضورها القوي على المستوى الترابي، حيث تتدخل حوالي 63% من هيئات المحفظة العمومية في تنفيذ السياسات العمومية على المستوى الجهوي. ويشكل هذا الانتشار رافعة مهمة لتقريب الاستثمار والخدمات العمومية من حاجيات المجالات الترابية، والإسهام في الحد من الفوارق المجالية.

وتكتسي هذه الأبعاد الترابية أهمية متزايدة في ضوء **التوجيهات الملكية السامية** الداعية إلى إدراج العمل العمومي ضمن مقاربة للتنمية المجالية المندمجة. فقد أرسى خطاب العرش بتاريخ 29 يوليوز 2025 أسس هذه المقاربة، من خلال تثمين الخصوصيات المحلية، وتكريس الجهوية المتقدمة، ومبدأ التكامل والتضامن بين المجالات الترابية، مع إيلاء عناية خاصة لدعم التشغيل، وتقوية الخدمات الاجتماعية الأساسية، والتدبير المستدام للموارد المائية، والتأهيل الترابي المندمج.

واستكمالاً لهذه **التوجيهات الملكية السامية**، أكد **الخطاب الملكي** الموجه إلى البرلمان بتاريخ 10 أكتوبر 2025 على الطابع الاستراتيجي للعدالة الاجتماعية والمجالية وتدارك الفوارق الترابية، مع الدعوة إلى إحداث تحول ملموس في طرق تصور السياسات التنموية وتنفيذها.

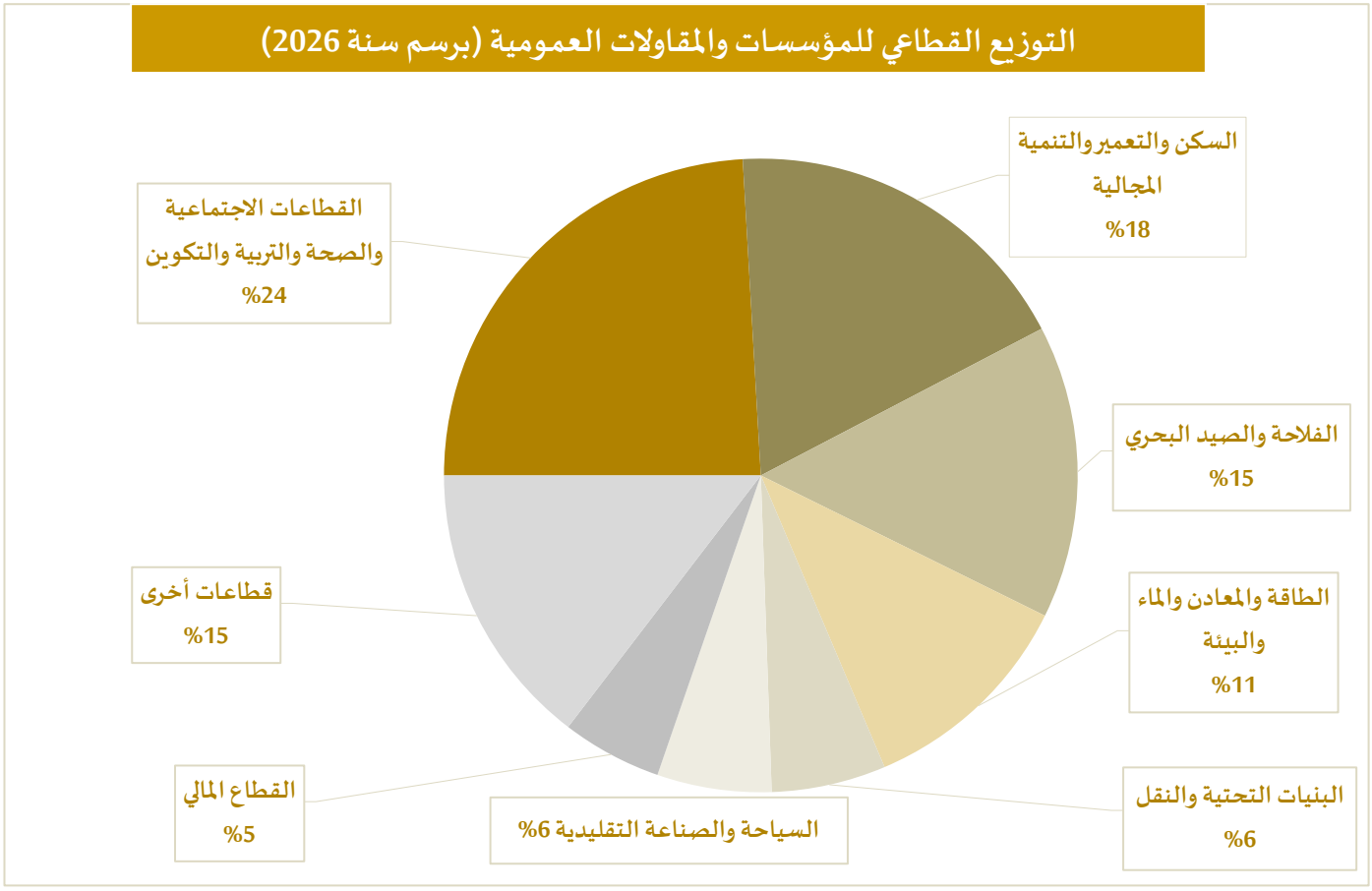
وترتكز هذه المقاربة الجديدة، على الخصوص، على ترسيخ ثقافة النتائج، بناءً على معطيات ميدانية دقيقة، واستثمار أمثل للتكنولوجيات الرقمية، إلى جانب تسريع وتيرة تنفيذ البرامج وتعزيز أثرها.

كما تولي هذه المقاربة عناية خاصة للتكامل بين المجالات الحضرية والقروية، والمناطق الأكثر هشاشة، ولاسيما المناطق الجبلية والواحات، فضلاً عن التنمية المستدامة للسواحل الوطنية وتوسيع نطاق برنامج المراكز القروية الناشئة.

وبالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية، تقتضي هذه التوجهات تعزيز إدماج البعد الترابي في برمجة الاستثمارات والتدخلات، وملاءمتها مع خصوصيات المجالات الترابية وتفاوت حاجياتها، فضلاً عن تعزيز الالتقائية مع باقي الفاعلين العموميين على المستوى الترابي.

ويتمثل الرهان في ترجمة الحضور الترابي للمؤسسات والمقاولات العمومية إلى آثار قابلة للقياس فيما يتعلق بالولوج إلى الخدمات العمومية، والاستثمار، والتشغيل، والحد من الفوارق الاجتماعية والمجالية.

ويُبرز الرسم البياني أسفله التوزيع القطاعي للمحفظة العمومية برسم سنة 2026:




يتركز التوزيع الجهوي للمحفظة العمومية في مدينتي الرباط والدار البيضاء، اللتين تضمان 52% من مقرات المؤسسات والمقاولات العمومية. غير أن هذا التركز الجغرافي لا يعكس الامتداد الترابي الفعلي لتدخلات هذه الهيئات.

فالعديد من المؤسسات والمقاولات العمومية تضطلع بمهام ذات نطاق وطني وتتدخل في عدة جهات، من خلال تمثيلياتها الترابية ومصالحها اللاممركزة، واستثماراتها، وكذا الخدمات العمومية التي تؤمنها.

وفي هذا السياق، يقتضي تقييم البعد الترابي لتدخل المؤسسات والمقاولات العمومية تجاوز مجرد تموقع الهيئات على المستوى الترابي، ليدمج التوزيع الجهوي لاستثماراتها وتدخلاتها على المستوى الوطني، وكذا النتائج المحققة في مجال الولوج إلى الخدمات العمومية وتقليص الفوارق المجالية. ومن شأن هذه القراءة أن تمكن من تقييم أفضل للمساهمة الفعلية للمحفظة العمومية في تحقيق أهداف التنمية الترابية المندمجة.

وعلى المستوى القطاعي، تمثل المؤسسات والمقاولات العمومية المتدخلة في المجالات الاجتماعية والصحة والتربية والتكوين 24% من المحفظة العمومية، تليها الهيئات المتدخلة في قطاعات السكن والتعمير والتنمية الترابية بنسبة 18%، ثم الفلاحة والصيد البحري بنسبة 15%، والطاقة والمعادن والماء والبيئة بنسبة 11%.

وبذلك، تتركز حوالي 68% من المؤسسات والمقاولات العمومية في هذه القطاعات الأربعة، بما يعكس أهمية مهام المرفق العام والتنمية الترابية وتدبير القطاعات الأساسية ضمن تركيبة المحفظة العمومية.

وتبرز الخريطة أدناه التوزيع الجهوي للمؤسسات والمقاولات العمومية:

**التوزيع الجهوي للمؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2026**

بالموازاة مع توزيعها واسع النطاق على المستوى الوطني، تعمل بعض المؤسسات والمقاولات العمومية على تعزيز حضورها الدولي من خلال شركاتها التابعة ومساهماتها. وفي هذا الإطار، يوجد 17% من فروع المؤسسات والمقاولات العمومية بالخارج، يتمركز ما يقارب رُبعها بالقارة الإفريقية. ويُسهم هذا الحضور على المستوى القاري في تطوير الشراكات الاقتصادية وتثمين خبرة الفاعلين العموميين المغاربة، لاسيما في إطار التعاون جنوب-جنوب.

## 2. مؤشرات نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية

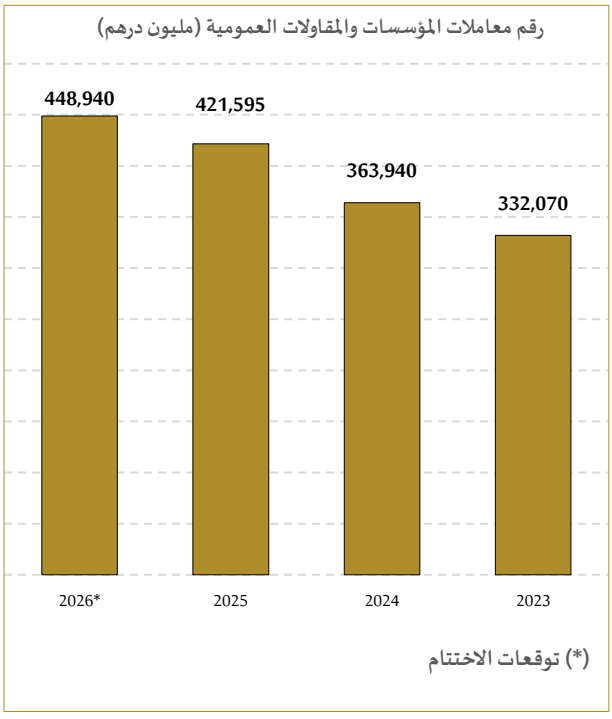
يقدم هذا الجزء من التقرير تحليلاً مجمعاً لنجاعة الأداء الاقتصادي والمالي لمجموع المحفظة العمومية. كما يتضمن قراءة قطاعية تمكن من تقييم المساهمة الإجمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة.

### 1.2. المؤشرات الاقتصادية والمالية

تميزت سنة 2025 باستمرار حالة عدم اليقين على الصعيد الدولي، في سياق اتسم بتواصل التوترات الجيوسياسية والتجارية، وبتباين تطورات أسعار المواد الأولية. وعلى الصعيد الوطني، واصل النشاط الاقتصادي ديناميته، في سياق تميز، على الخصوص، بتطور الطلب الداخلي والاستثمار.

وفي ظل هذه الظرفية، واصلت المؤسسات والمقاولات العمومية الاضطلاع بمهامها في مجال الخدمات العمومية، وتنفيذ برامجها الاستثمارية ومخططاتها التنموية. وفيما يلي عرض لتطور أهم مؤشراتها المالية خلال سنة 2025، وتوقعات الاختتام برسم سنة 2026، وكذا التوقعات المتعلقة بالفترة 2027-2029.

#### أ- إنجازات سنة 2025 وتوقعات اختتام سنة 2026 لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية

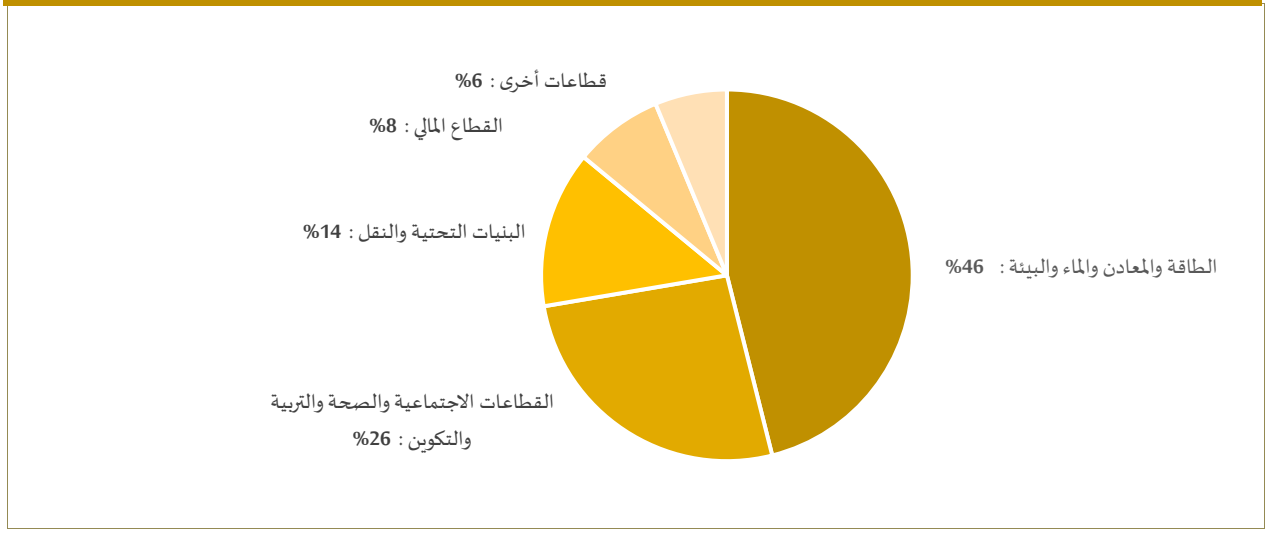


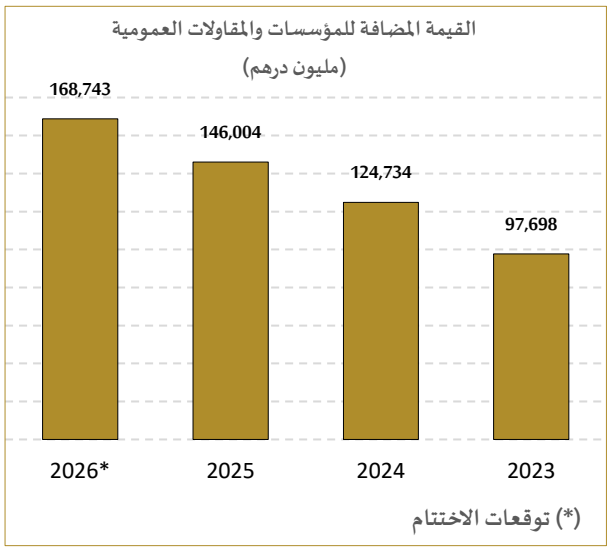

بلغ **رقم معاملات** قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية لسنة 2025 حوالي **421.595 مليون درهم**، أي بزيادة نسبتها 16% مقارنة بسنة 2024، بعد تسجيل ارتفاع بنسبة 10% بين سنتي 2023 و2024. ويُعزى هذا النمو بشكل رئيسي إلى تطور نشاط المجمع الشريف للفوسفاط، حيث انتقل رقم معاملاته من **96.989 مليون درهم** سنة 2024 إلى **113.943 مليون درهم** سنة 2025، وكذا إلى الارتفاع المسجل في رقم معاملات كل من مجموعة الشركة الوطنية للنقل الجوي (**21.541 مليون درهم** مقابل **19.574 مليون درهم**) ومجموعة صندوق الإيداع والتدبير (**17.688 مليون درهم** مقابل **15.751 مليون درهم**) ومجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط (**11.878 مليون درهم** مقابل **10.163 مليون درهم**) والوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية (**10.730 مليون درهم** مقابل **9.329 مليون درهم**) ومجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية (**6.191 مليون درهم** مقابل **5.809 مليون درهم**).

وتشير توقعات الاختتام لسنة 2026 إلى ارتفاع بنسبة 6,5% مقارنة بسنة 2025، ليصل رقم معاملات القطاع إلى **448.940 مليون درهم**.

ويُبرز التوزيع القطاعي برسم سنة 2025، تركيزا لرقم المعاملات على مستوى أربعة قطاعات تمثل 94% من إجمالي رقم معاملات القطاع. وفي مقدمتها «**قطاع الطاقة والمعادن والماء والبيئة**» بنسبة 46%، مما يعكس الأهمية الاستراتيجية للمؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لهذا القطاع، لاسيما المجمع الشريف للفوسفاط والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب. وتليه من حيث الأهمية القطاعات «**الاجتماعية والصحة والتربية والتكوين**» بنسبة 26%، ثم قطاع «**البنيات التحتية والنقل**» و«**القطاع المالي**» اللذان يمثلان على التوالي 14% و8% من إجمالي رقم معاملات القطاع.

**التوزيع القطاعي لرقم المعاملات برسم سنة 2025**



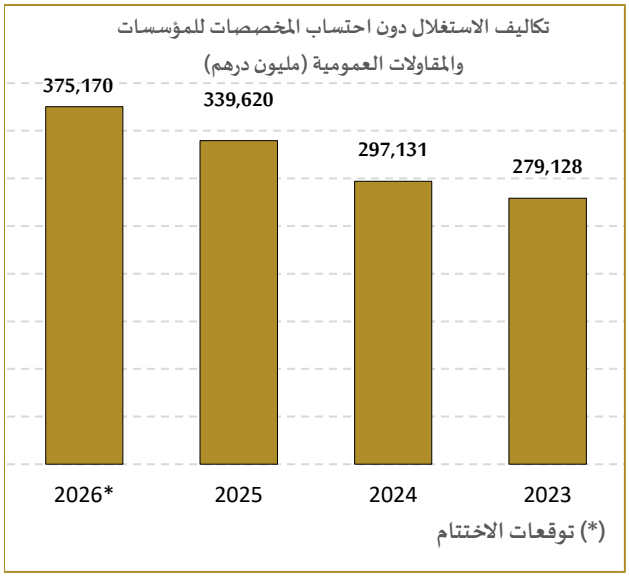




شهدت **القيمة المضافة** لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية نمواً بنسبة 17% لتبلغ **146.004 مليون درهم** برسم سنة 2025 مقارنة بسنة 2024 (**124.734 مليون درهم**) . وتأتي هذه الدينامية بعد الارتفاع المهم الذي تم تسجيله بين سنتي 2023 و2024 والذي بلغ نسبة 28%.

وقد سجلت بذلك ارتفاعاً بما يقارب 49% خلال الفترة الممتدة بين 2023 و2025، حيث انتقلت من **97.698 مليون درهم** برسم سنة 2023 إلى **146.004مليون درهم** خلال سنة 2025.

بالنسبة لتوقعات الاختتام برسم سنة 2026، فمن المنتظر أن ترتفع القيمة المضافة للقطاع إلى **168.743 مليون درهم**، مسجلةً ارتفاعا بنسبة 16% مقارنة بسنة 2025.

وفيما يتعلق بالتوزيع القطاعي للقيمة المضافة برسم سنة 2025، تمثل مساهمة ثلاثة قطاعات نسبة 88% من القيمة المضافة الإجمالية للقطاع .ويتعلق الأمر بقطاعات «**الطاقة والمعادن والماء والبيئة**» و«**البنيات التحتية والنقل**» بالإضافة إلى «**القطاع المالي**».

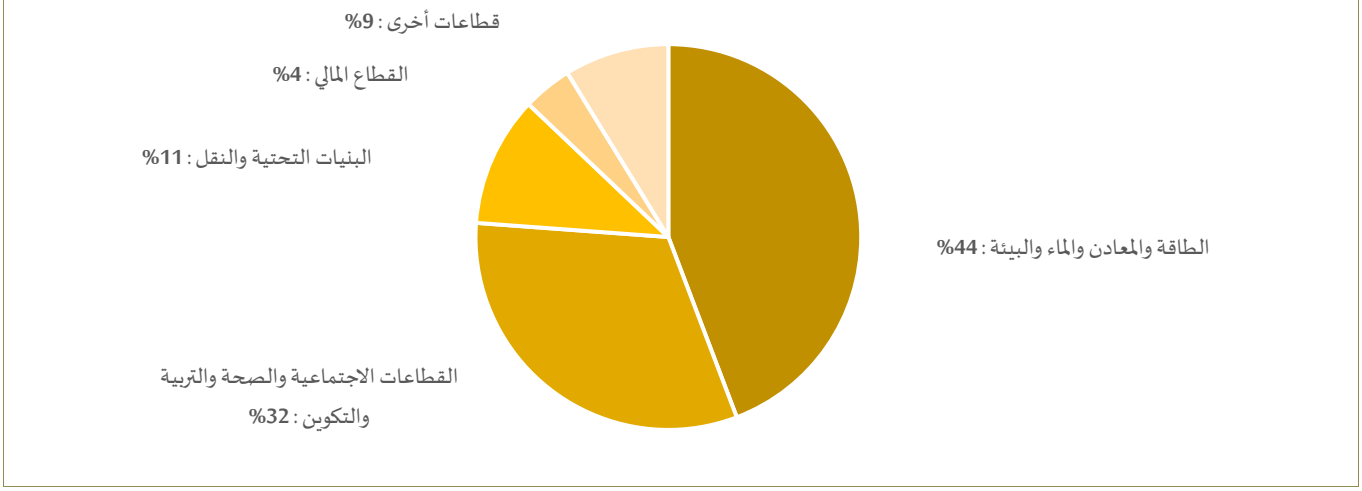



بلغت **تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات** لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية ما يناهز **339.620 مليون درهم** سنة 2025، مسجلة ارتفاعا بنسبة 14% مقارنة بسنة 2024 **(297.131 مليون درهم)**، ويعود هذا التطور أساساً إلى أنشطة بعض المؤسسات والمقاولات العمومية التي شهدت دينامية مهمة لاسيما المجمع الشريف للفوسفاط (زائد 18%) ومجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط (زائد 16%) ومجموعة صندوق الإيداع والتدبير (زائد 13%) ومجموعة الشركة الوطنية للنقل الجوي - الخطوط الملكية المغربية (زائد 6%) ثم الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية (زائد 5%).

ويُرتقب أن ترتفع تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات برسم سنة 2026 بنسبة 10% مقارنة بسنة 2025، مسجلة ما يقارب **375.170 مليون درهم**.

ويبين التوزيع القطاعي لتكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات لمجموع القطاع تركيز هذه التكاليف بقطاعات «**الطاقة والمعادن والماء والبيئة**» و«**البنيات التحتية والنقل**» و«**القطاعات الاجتماعية والصحة والتربية والتكوين**» و«**القطاع المالي**» بنسبة 91%، كما هو موضح في الرسم البياني التالي:

**التوزيع القطاعي لتكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات برسم سنة 2025**

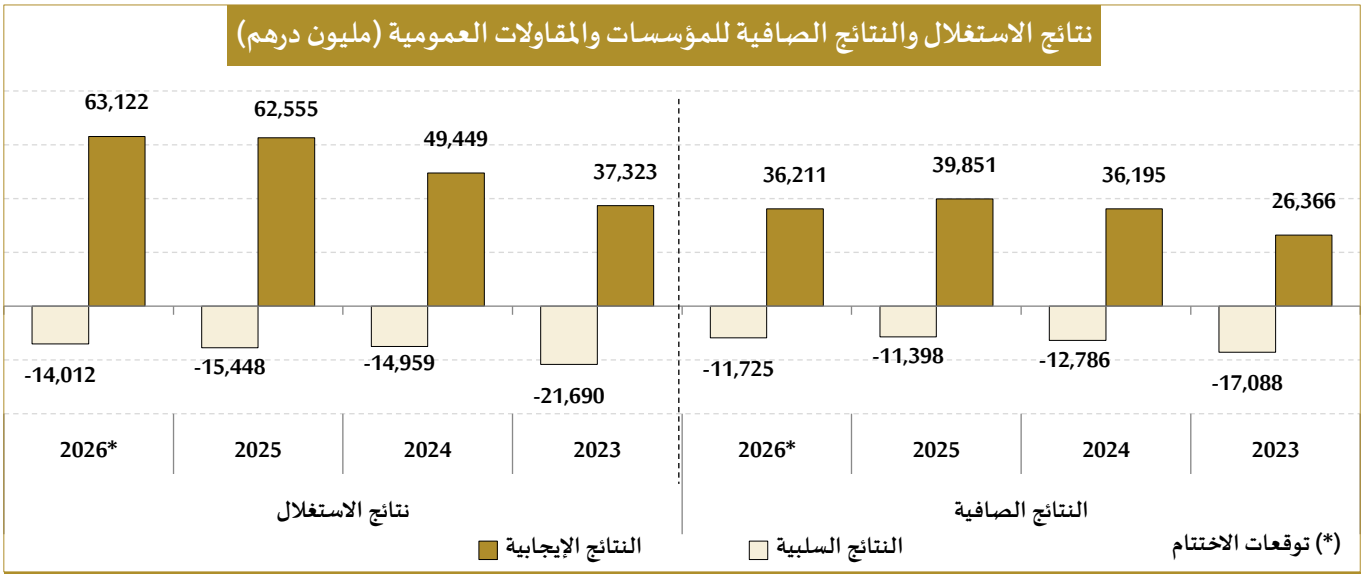


وفيما يخص **تكاليف مستخدمي** قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، فقد عرفت ارتفاعا نسبته 12% مقارنة بسنة 2024 لتبلغ **51.761 مليون درهم** برسم سنة 2025. وتشير توقعات الاختتام لتكاليف المستخدمين برسم سنة 2026، إلى ارتفاع طفيف بنسبة 4,5% مقارنة بالسنة الفارطة، حيث من المرتقب أن تصل قيمتها حوالي **54.103 مليون درهم**.

وعلى مستوى التوزيع القطاعي لهاته التكاليف خلال سنة 2025، فتمثل قطاعات «**الطاقة والمعادن والماء والبيئة**» (46%) و«**البنيات التحتية والنقل**» (16%) بالإضافة إلى «**القطاعات الاجتماعية والصحة والتربية والتكوين**» (12%)، نسبة إجمالية تقدر ب 74% من مجموع تكاليف مستخدمي المحفظة العمومية.

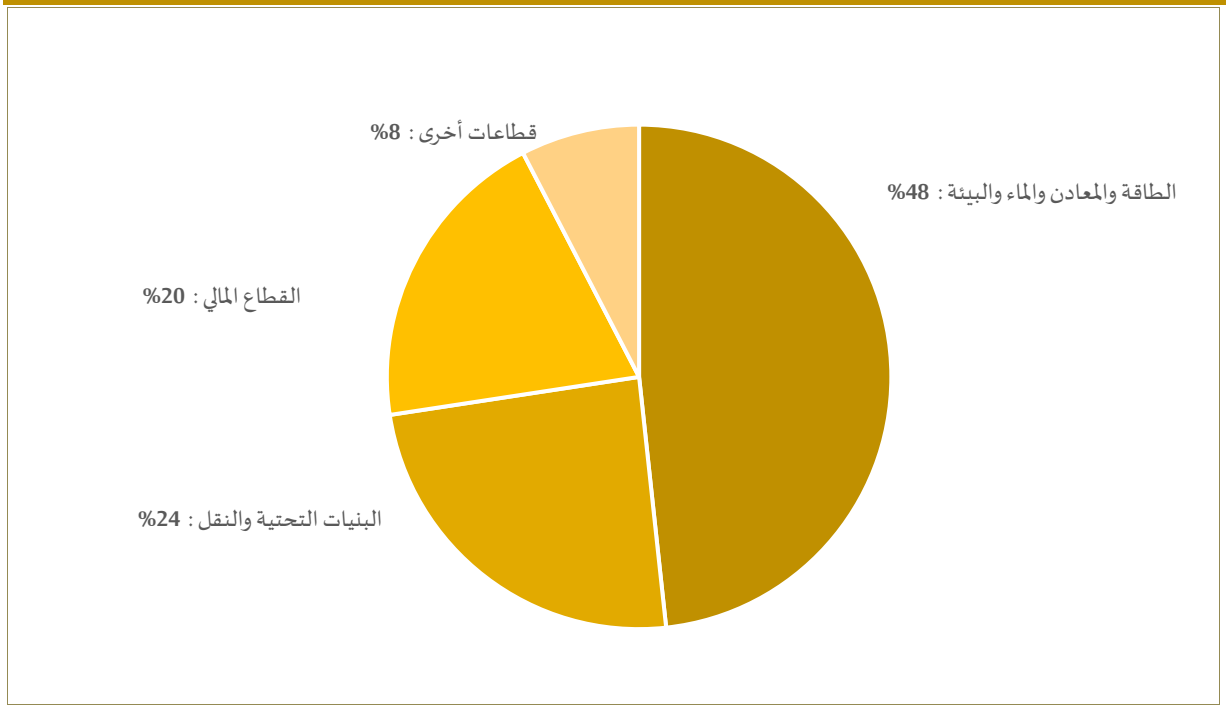
ومن جهة أخرى، سجل مجموع **نتائج الاستغلال** سنة 2025 ارتفاعا مهما، حيث بلغت ما قدره **47.107 مليون درهم** مقابل **34.491 مليون درهم** تم تسجيلها برسم سنة 2024 (زائد 37%). وينسب هذا التطور بالأساس إلى ارتفاع نتائج الاستغلال الإيجابية التي انتقلت من **49.449 مليون درهم** إلى **62.555 مليون درهم**، بنسبة 26,5%. وقد مكّن هذا التحسن من تعويض الارتفاع بنسبة 3% في عجز الاستغلال، الذي استقر عند **15.448 مليون درهم** سنة 2025 مقابل **14.959 مليون درهم** سنة 2024. وتشير توقعات الاختتام برسم سنة 2026 إلى تحقيق نتيجة استغلال في حدود **49.110 مليون درهم**، أي بارتفاع يناهز 4%.

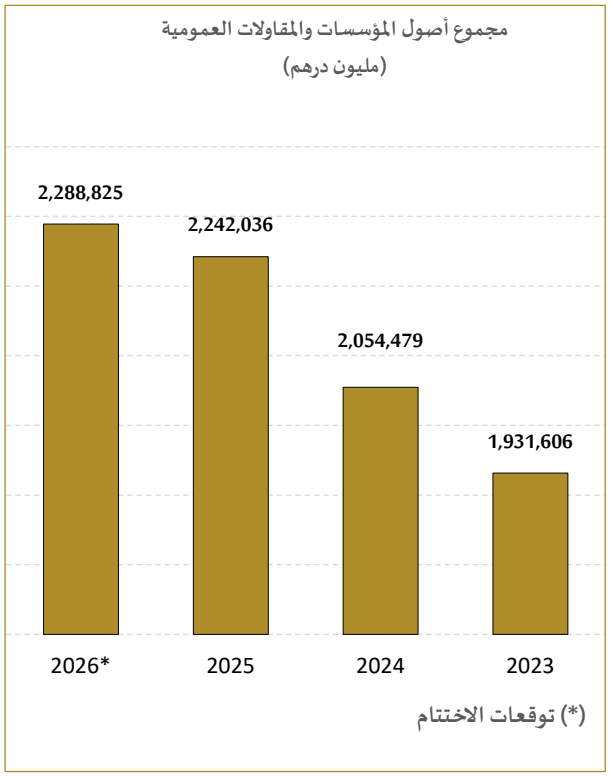
كما شهدت **النتائج الصافية** للقطاع تحسنا ملحوظا، حيث بلغت ما قيمته **28.453 مليون درهم** خلال سنة 2025 مقابل **23.409 مليون درهم** تم تحقيقها سنة 2024، أي بزيادة نسبتها 22%. ويُفسر هذا النمو بالتطور الملحوظ على مستوى النتائج الصافية الإيجابية التي انتقلت من **36.195 مليون درهم** إلى **39.851 مليون درهم**، أي بارتفاع بنسبة 10% وكذلك تراجع النتائج الصافية السلبية بنسبة 11%، حيث انتقلت من **12.786 مليون درهم** إلى **11.398 مليون درهم**. وتبرز توقعات الاختتام برسم سنة 2026 تراجعاً في النتائج الصافية بنسبة 14% لتبلغ **24.486 مليون درهم**.




ويبرز التوزيع القطاعي تركيزا هاما للنتائج الصافية الإيجابية بقطاعات «**الطاقة والمعادن والماء والبيئة**» (48%) و«**البنية التحتية والنقل**» (24%).

## التوزيع القطاعي للنتائج الصافية الإيجابية برسم سنة 2025




ارتفع **مجموع الأصول** سنة 2025 ليبلغ **2.242.036 مليون درهم** مقابل **2.054.479 مليون درهم** متم سنة 2024 (زائد 9%). وترتكز أصول القطاع حول ثلاث هيئات وهي: مجموعة صندوق الإيداع والتدبير (**432.316 مليون درهم**) والمجمع الشريف للفوسفاط (**343.837 مليون درهم**) ومجموعة القرض الفلاحي للمغرب (**175.719 مليون درهم**)، التي تمثل مجتمعة أكثر من 42% من مجموع أصول القطاع.

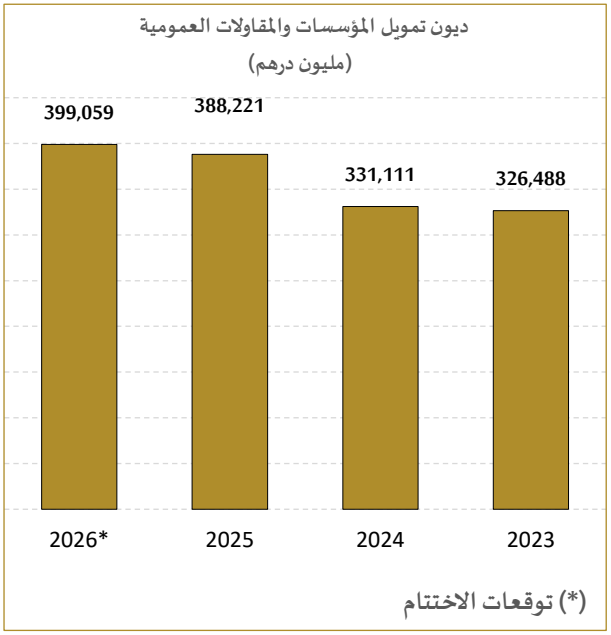
وتشير توقعات اختتام سنة 2026 إلى ارتفاع طفيف بنسبة 2%، مع بلوغ إجمالي الأصول ما قيمته **2.288.825 مليون درهم**.

بلغ مجموع **الأموال الذاتية** للمؤسسات والمقاولات العمومية **741.139 مليون درهم** سنة 2025، مسجلة بذلك زيادة نسبتها 5% مقارنة بسنة 2024 (**703.453 مليون درهم**).

ويرجع هذا التطور بالأساس إلى ارتفاع الأموال الذاتية للمجمع الشريف للفوسفاط (**137.010 مليون درهم**) ومجموعة صندوق الإيداع والتدبير (**33.819 مليون درهم**) بزيادة بلغت على التوالي 7% و37%. كما ارتفعت الأموال الذاتية لمجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية ومجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط ومجموعة القرض الفلاحي للمغرب، التي بلغت على التوالي **23.764 مليون درهم** و**22.319 مليون درهم** و**16.199 مليون درهم**، بزيادات بلغت على التوالي 8% و13% و14%.

ويُتوقع أن تُختتم سنة 2026 بتسجيل ما قدره **786.754 مليون درهم** من الأموال الذاتية، مسجلة بذلك ارتفاعا بنسبة 6% مقارنة بسنة 2025.

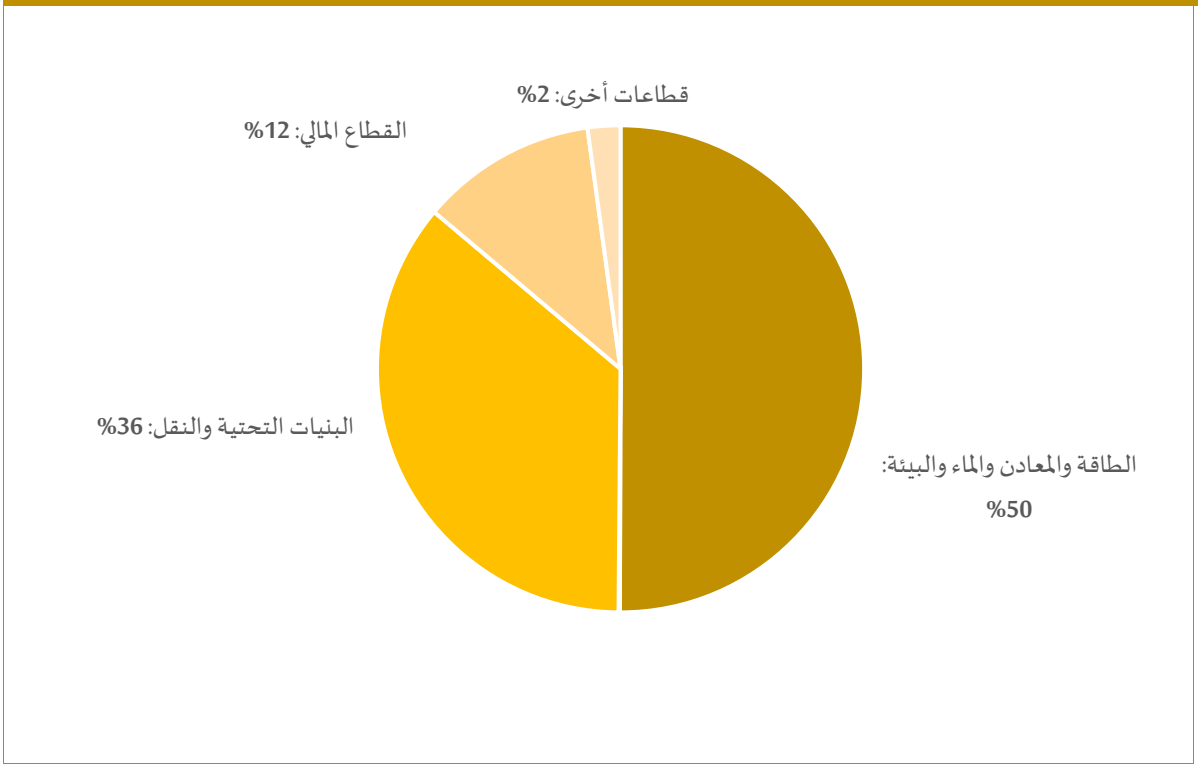
ارتفعت القيمة الإجمالية **لديون تمويل** المؤسسات والمقاولات العمومية متم سنة 2025، لتبلغ **388.221 مليون درهم**، أي بزيادة نسبتها 17% مقارنة بسنة 2024 (**331.111 مليون درهم**). ويُعزى هذا التطور بشكل خاص إلى كل من المجمع الشريف للفوسفاط حيث بلغت ديون التمويل **111.518 مليون درهم** (زائد 40%) والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب بمديونية بلغت **55.930 مليون درهم** (زائد 2%) ومجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية بمديونية بلغت **45.788 مليون درهم** (زائد 11%) والشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب بمديونية بلغت **37.902 مليون درهم** (زائد 6%) وكذا مجموعة القرض الفلاحي للمغرب بمديونية بلغت **28.437 مليون درهم** (زائد 47%).



ويأتي هذا التطور في سياق النمو المتزايد لاستثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2025، بنسبة بلغت 23% مقارنة بسنة 2024.

وتقدر توقعات الاختتام برسم سنة 2026 بما قيمته **399.059 مليون درهم**، وهو ما يُبرز ارتفاعاً بنسبة 3% مقارنة بسنة 2025. أما بخصوص التوزيع القطاعي لديون التمويل برسم سنة 2025، فإن قطاعات «**الطاقة والمعادن والماء والبيئة**» و«**القطاع المالي**» و«**البنيات التحتية والنقل**» تستحوذ على حوالي 98% من مجموع ديون تمويل المؤسسات والمقاولات العمومية.

**التوزيع القطاعي لديون التمويل برسم سنة 2025**




### ب. التوقعات برسم الفترة 2027-2029

تبرز التوقعات المتعلقة بالفترة 2027-2029 تطوراً إيجابياً لأهم المؤشرات الاقتصادية والمالية لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، مع تسجيل تطورات متفاوتة حسب السنوات. وتندرج هذه التوقعات في سياق يتسم باستمرار حالات عدم اليقين الجيوسياسية والاقتصادية، والتي من شأنها التأثير على ظروف النشاط والتمويل والاستثمار لدى بعض الفاعلين العموميين.

ويعرض الجدول أدناه توقعات أهم المؤشرات المالية لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية خلال الفترة 2027-2029، بملايين الدراهم:

| | 2027 | 2028 | 2029 | المعدل السنوي (2029-2027) |
|---|---|---|---|---|
| رقم المعاملات | 483 328 | 472 687 | 483 708 | **479 908** |
| تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات | 405 685 | 389 270 | 387 961 | **394 305** |
| تكاليف المستخدمين | 56 332 | 57 751 | 59 609 | **57 897** |
| القيمة المضافة | 182 949 | 210 997 | 221 829 | **205 258** |
| نتائج الاستغلال (*) | 58 546 | 65 305 | 73 129 | **65 660** |
| النتائج الصافية (*) | 24 232 | 27 392 | 35 141 | **28 922** |
| الأموال الذاتية | 822 571 | 856 483 | 876 386 | **851 813** |
| مجموع الأصول | 2 374 731 | 2 447 915 | 2 500 844 | **2 441 163** |

(*) دون احتساب نتائج الصندوق المغربي للتقاعد والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

تبرز توقعات أهم مؤشرات قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية خلال الفترة 2027-2029 آفاقاً إيجابية بصفة عامة، تتميز على الخصوص بتحسن في خلق القيمة والنتائج، وذلك كما يلي:

- استقرار رقم المعاملات، خلال الفترة، إذ سينتقل من **483.328 مليون درهم** سنة 2027 إلى **483.708 مليون درهم** سنة 2029، بعد تراجع طفيف متوقع خلال سنة 2028؛
- ارتفاع متواصل للقيمة المضافة، التي يُرتقب أن تنتقل من **182.949 مليون درهم** إلى **221.829 مليون درهم**، أي بزيادة تقارب 21%. كما يُرتقب أن ترتفع حصتها من رقم المعاملات من حوالي 38% إلى 46%، بما يعكس، على المستوى المجمع، تطوراً إيجابياً في خلق القيمة على صعيد القطاع؛
- تراجع تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات من **405.685 مليون درهم** سنة 2027 إلى **387.961 مليون درهم** سنة 2029، أي بانخفاض يقارب 4%؛
- تحسن ملحوظ في النتائج، إذ يُرتقب أن تنتقل نتيجة الاستغلال من **58.546 مليون درهم** سنة 2027 إلى **73.129 مليون درهم** سنة 2029، أي بارتفاع يقارب 25%، فيما يُتوقع أن تنتقل النتيجة الصافية من **24.232 مليون درهم** إلى **35.141 مليون درهم**، بزيادة تقارب 45% خلال الفترة.

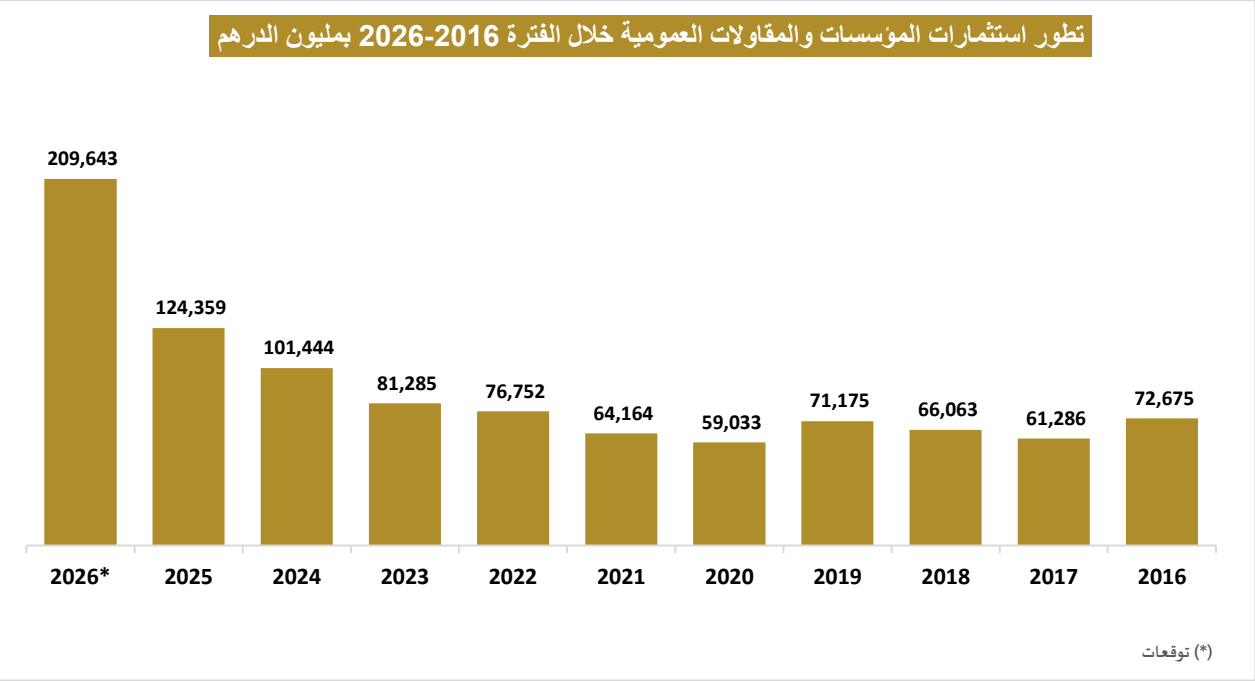
وبصفة عامة، تبرز هذه التوقعات تحسناً مرتقباً في مؤشرات خلق القيمة والنتائج، في سياق يتسم باستقرار نسبي للمستوى الإجمالي للنشاط.

## 2.2. استثمارات قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية

### أ. الاستثمارات المنجزة برسم سنة 2025 والتوقعات المُحينة لسنة 2026

بلغت الاستثمارات المنجزة من طرف المؤسسات والمقاولات العمومية **124.359 مليون درهم** سنة 2025، مقابل **101.444 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 23%.

ويشكل هذا المستوى، وهو الأعلى المسجل خلال الفترة 2016-2025، تأكيداً لتسارع وتيرة تنفيذ البرامج الاستثمارية التي تضطلع بها المؤسسات والمقاولات العمومية، لاسيما في مجالات البنيات التحتية للنقل، والماء والطاقة، والسكن، والتعليم، فضلاً عن المشاريع المرتبطة بالاستحقاقات الدولية الكبرى.

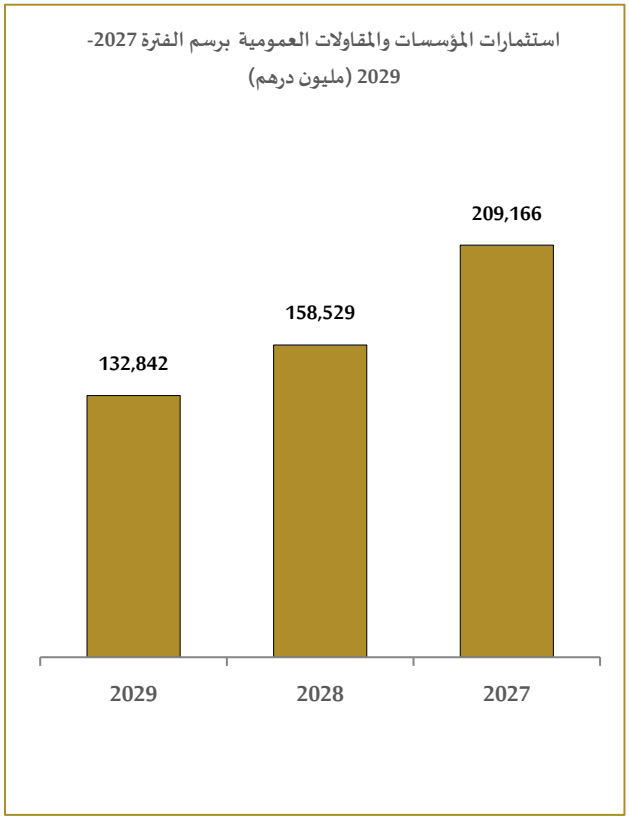



تتركز الاستثمارات المنجزة خلال سنة 2025 لدى عدد محدود من أهم الفاعلين العموميين بالقطاع. ويأتي المجمع الشريف للفوسفاط في الصدارة باستثمارات بلغت **34.084 مليون درهم**، تمثل أكثر من 27% من المجموع، تليها مجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية باستثمارات بلغت **18.984 مليون درهم**، ثم الشركات الجهوية متعددة الخدمات بحوالي **9.181 مليون درهم**، ومجموعة العمران بنحو **7.690 مليون درهم**، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب بما قدره **7.363 مليون درهم**. وبذلك، يستحوذ هؤلاء الفاعلون الخمسة على ما يفوق 62% من الاستثمارات المنجزة من طرف القطاع خلال سنة 2025.

ويظل المجمع الشريف للفوسفاط المستثمر الرئيسي ضمن المحفظة العمومية، رغم تراجع استثماراته بحوالي 22% مقارنة بسنة 2024، مما أدى إلى انخفاض حصته من إجمالي الاستثمارات من أكثر من 40% إلى أكثر من27%. وفي المقابل، ارتفع إجمالي استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية بنسبة 23%. ويُعزى ذلك على الخصوص بتسارع وتيرة تنفيذ البرامج الاستثمارية التي تحملها مجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية وفاعلون آخرون.

ويبرز هذا التطور تنوعاً نسبياً في أهم الفاعلين المساهمين في استثمارات قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، حيث أصبحت هذه الاستثمارات أقل اعتماداً على المجمع الشريف للفوسفاط لوحده مقارنة بسنة 2024. وبرسم سنة 2026، تبلغ توقعات الاستثمار **209.643 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 69% مقارنة بسنة 2025.

### ب. التوقعات برسم الفترة 2027-2029




يتوقع أن تبلغ استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2027 ما قدره **209.166 مليون درهم** (دون احتساب الاستثمارات التي سيتم إنجازها من طرف صندوق محمد السادس للاستثمار)، مسجلة بذلك استقرارا نسبيا مقارنة بالاستثمارات المحيّنة لسنة 2026 (**209.643 مليون درهم**). ويظل المجهود الاستثماري متركزا حول تسع مؤسسات ومقاولات عمومية تستحوذ مجتمعة على أزيد من 78% من إجمالي حجم الاستثمارات المتوقعة، وهي: الشركات الجهوية متعددة الخدمات (**39.600 مليون درهم**)، والمجمع الشريف للفوسفاط (**31.310 مليون درهم**)، ومجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية (**29.021 مليون درهم**)، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (**16.490 مليون درهم**)، ومجموعة التهيئة العمران (**11.399 مليون درهم**)، والمكتب الوطني للمطارات (**10.680 مليون درهم**)، ومجموعة صندوق الإيداع والتدبير (**9.456 مليون درهم**)، والأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين (**8.231 مليون درهم**)، والوكالة المغربية للطاقة المستدامة(**7.009 مليون درهم**).

خلال سنة 2028، يُرتقب أن يبلغ حجم الاستثمارات **158.529 مليون درهم**، أي بانخفاض نسبته 24% مقارنة بسنة 2027، قبل أن يتراجع إلى **132.842 مليون درهم** سنة 2029، بانخفاض نسبته 16% مقارنة بسنة 2028.

وعلى امتداد الفترة 2027-2029، يُرتقب أن تظل استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية عند مستوى مرتفع، بمتوسط سنوي قدره **166.846 مليون درهم**.

### ج. التحليل حسب التوزيع الجهوي للاستثمارات

يظل التوزيع الجهوي للاستثمارات التوقعية للمؤسسات والمقاولات العمومية متسماً بتركز كبير على مستوى ثلاث جهات، وهي الدار البيضاء-سطات والرباط-سلا-القنيطرة ومراكش-آسفي، التي تستحوذ مجتمعة على ما يقارب 60% من الاستثمارات المبرمجة. غير أن هذا التركز يُرتقب أن يعرف تراجعاً طفيفاً، في سياق يتسم بشبه استقرار الحجم الإجمالي للاستثمارات، الذي سينتقل من **209.643 مليون درهم** سنة 2026 إلى **209.166 مليون درهم** سنة 2027. وهكذا، فمن

المرتقب أن تتراجع الحصة المجمعة لهذه الجهات الثلاث من 62,5% سنة 2026 إلى 59,8% سنة 2027. وبإدراج جهة طنجة-تطوان-الحسيمة، ستبلغ هذه الحصة 69,7% سنة 2027، مقابل 73,4% سنة 2026. غير أن تطور الاستثمارات على مستوى الجهات الثلاث الأولى المذكورة أعلاه سيعرف تبايناً. إذ ستحتفظ جهة الدار البيضاء-سطات بالمرتبة الأولى، بحجم استثمارات توقعي يبلغ **64.855 مليون درهم** سنة 2027، مقابل **68.405 مليون درهم** سنة 2026، أي بانخفاض نسبته 5,2%. وبذلك، ستتراجع حصتها من إجمالي الاستثمارات من 32,6% إلى 31%. كما ستسجل جهة مراكش-آسفي تراجعاً بنسبة 13,8% في استثماراتها التوقعية، التي ستبلغ **23.559 مليون درهم**، مقابل **27.319 مليون درهم** سنة 2026، مما سيؤدي إلى تراجع حصتها من 13% إلى 11,3%.

وستعزز جهة الرباط-سلا-القنيطرة موقعها في المرتبة الثانية، بارتفاع استثماراتها التوقعية بنسبة 3,7%، إذ ستنتقل من **35.394 مليون درهم** سنة 2026 إلى **36.712 مليون درهم** سنة 2027، لترتفع حصتها من إجمالي الاستثمارات المتوقعة من 16,9% إلى 17,6%. أما جهة طنجة-تطوان-الحسيمة، فستسجل انخفاضاً بنسبة 9,4% في استثماراتها التوقعية، التي ستبلغ **20.674 مليون درهم** سنة 2027. وبموازاة ذلك، من المتوقع أن تُسجل جهات أخرى زيادات ملحوظة في استثماراتها، لاسيما جهة الشرق، بزيادة قدرها **2.754 مليون درهم**، أي بنسبة 31,4%، وجهة فاس-مكناس، بزيادة قدرها **1.863 مليون درهم**، أي بنسبة 17,2%، وجهة درعة-تافيلالت بزيادة قدرها **1.508 مليون درهم**، أي بنسبة 17,7%. وفي المقابل، من المرتقب أن تتراجع الاستثمارات التوقعية بجهة العيون-الساقية الحمراء بنسبة 15,9%.

| التوزيع الجهوي لتوقعات استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية | | | | |
|---|---|---|---|---|
| الجهة | 2026 | | 2027 | |
| | المبلغ (مليون درهم) | الحصة % | المبلغ (مليون درهم) | الحصة % |
| الدار البيضاء - سطات | 68 405 | 32,6 | 64 855 | 31,0 |
| الرباط - سلا - القنيطرة | 35 394 | 16,9 | 36 712 | 17,6 |
| مراكش - أسفي | 27 319 | 13,0 | 23 559 | 11,3 |
| طنجة - تطوان - الحسيمة | 22 828 | 10,9 | 20 674 | 9,9 |
| فاس - مكناس | 10 804 | 5,2 | 12 667 | 6,1 |
| بني ملال - خنيفرة | 9 554 | 4,6 | 10 415 | 5,0 |
| الشرق | 8 776 | 4,2 | 11 530 | 5,4 |
| درعة - تافيلالت | 8 540 | 4,1 | 10 048 | 4,8 |
| العيون - الساقية الحمراء | 7 761 | 3,7 | 6 528 | 3,1 |
| سوس - ماسة | 6 967 | 3,3 | 7 827 | 3,7 |
| كلميم - واد نون | 1 948 | 0,9 | 2 646 | 1,3 |
| الداخلة - وادي الذهب | 1 347 | 0,6 | 1 705 | 0,8 |
| **المجموع** | **209 643** | **100** | **209 166** | **100** |

## 3. العلاقات المالية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية

تشمل العلاقات المالية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية تدفقات متنوعة من حيث طبيعتها وأهدافها، بما يعكس تباين مهام الهيئات المكونة للمحفظة العمومية ونماذجها الاقتصادية وأوضاعها المالية.

وتتخذ التحويلات المالية من الدولة أساسا شكل إعانات برسم التسيير والاستثمار، إضافة إلى مخصصات رأس المال. وتساهم هذه التحويلات في تمويل مهام الخدمة العمومية المُناط بها إلى المؤسسات والمقاولات العمومية، وإنجاز برامجها الاستثمارية، وكذا الحفاظ على توازناتها المالية، لا سيما عندما تتحمل التزامات مرتبطة بالخدمة العمومية.

وإلى جانب هذه التحويلات المباشرة، تستفيد بعض المؤسسات والمقاولات العمومية من موارد متأتية من رسوم شبه ضريبية مخصصة لفائدتها لتمويل مهام محددة. وتشكل هذه الموارد، التي لا تندرج ضمن الميزانية العامة، بالنسبة للهيئات المستفيدة منها أحد مكونات نماذج تمويلها.

ومن جهة أخرى، تساهم المؤسسات والمقاولات العمومية في موارد الدولة من خلال الأرباح وحصص الأرباح وعوائد الاحتكار والإتاوات مقابل الاحتلال المؤقت للملك العمومي والمساهمات والموارد الأخرى المحولة إلى الميزانية العامة. غير أن قدرتها على المساهمة تختلف بحسب طبيعة أنشطتها والنتائج المالية والحاجيات الاستثمارية والإكراهات الخاصة بكل هيئة. وتتحدد قدرتها على المساهمة وفقاً لأهداف التوفيق بين تعبئة الموارد العمومية والحفاظ على استدامة نماذجها الاقتصادية والمالية.

وتُضاف إلى هذه التحويلات لصالح الدولة، مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في المداخيل الضريبية، لا سيما برسم الضريبة على الشركات والضريبة على الدخل والضريبة على القيمة المضافة.

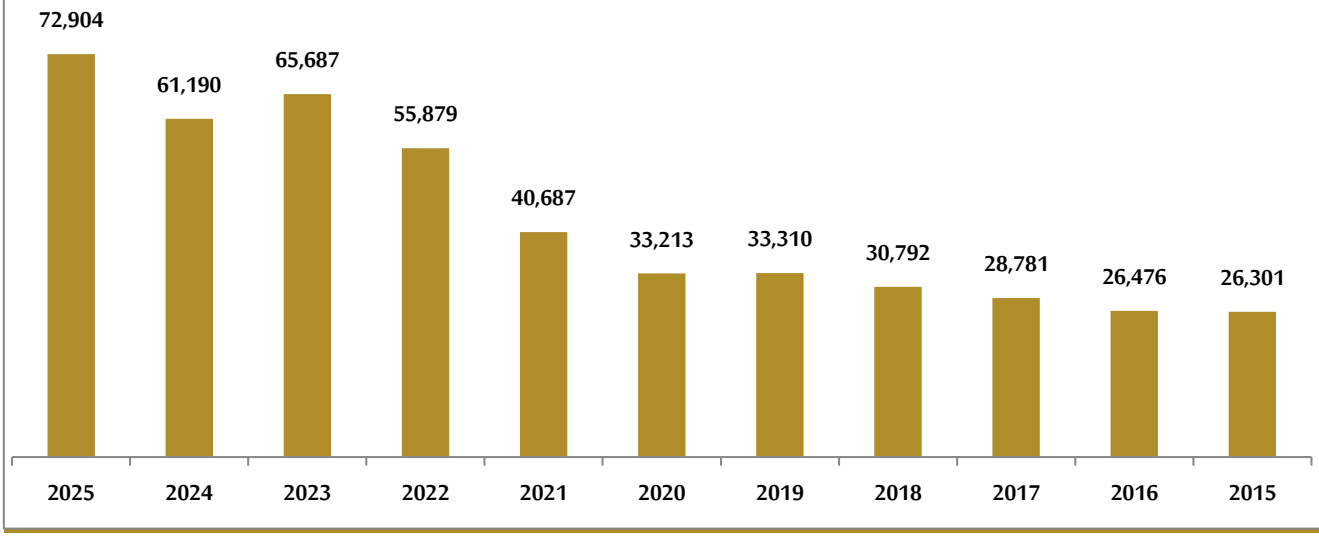
### 1.3. التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية

بلغت التحويلات المالية للدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2025 ما مجموعه **72.904 مليون درهم**، مسجلة ارتفاعا بنسبة 19,1% مقارنة بسنة 2024 (**61.190 مليون درهم**). ويمثل هذا المبلغ معدل إنجاز يناهز 85% مقارنة بالتوقعات المحينة برسم سنة 2025، المحددة في **85.860 مليون درهم**.

وبلغت الإمدادات المالية لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تمارس نشاطاً تجارياً **19.452 مليون درهم**، أي ما يمثل 26,7% من مجموع الإمدادات، مقابل **53.452 مليون درهم** لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تمارس نشاطاً تجارياً، أي بنسبة 73,3%.

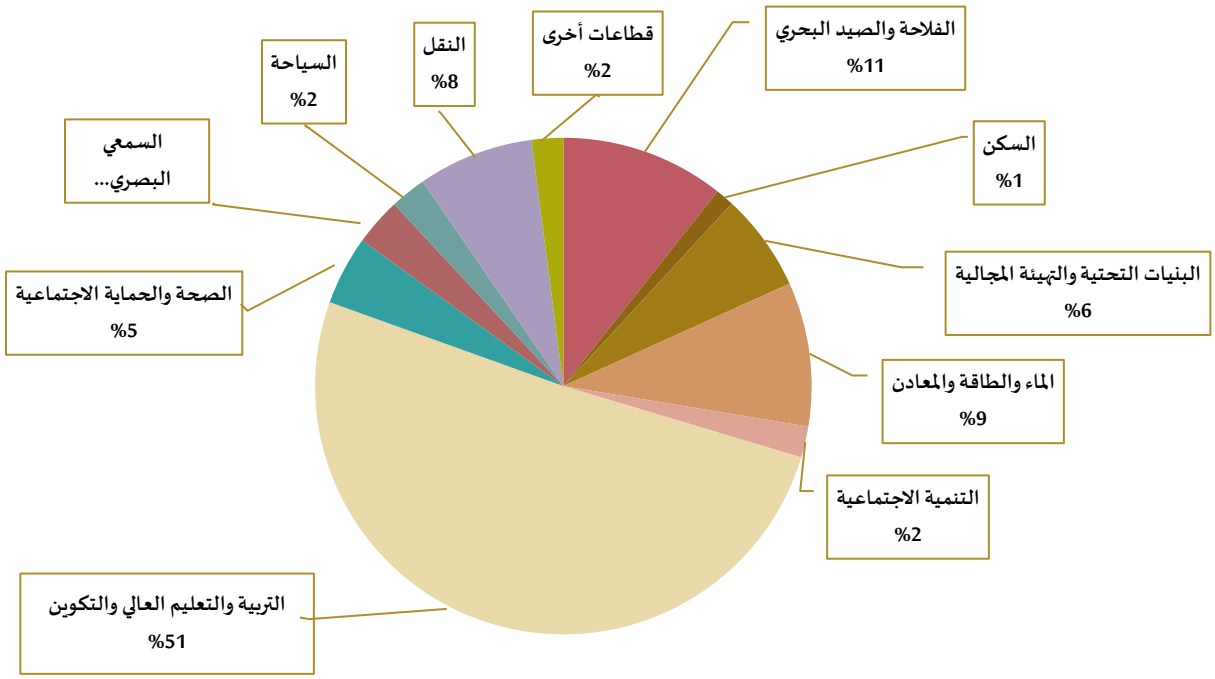
وخلال الفترة الممتدة ما بين 2015 و2025، ارتفعت الإمدادات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية من **26.301 مليون درهم** إلى **72.904 مليون درهم**، أي بمعدل نمو سنوي متوسط بلغ 10,7%. وبذلك، أصبح حجم هذه التحويلات يقارب ثلاثة أضعاف ما كان عليه قبل عشر سنوات، بما يعكس تنامي دور المؤسسات والمقاولات العمومية في تنفيذ السياسات العمومية، وأهمية الموارد الميزانياتية المعبأة لمواكبة مهام الخدمة العمومية المُسندة إليها وبرامجها الاستثمارية.

تطور التحويلات المالية للدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية خلال الفترة 2015-2025 (مليون درهم)




ويتركز الجزء الأكبر من هذه التحويلات، من حيث توزيعها القطاعي، بالقطاعات التي تضطلع بمهام الخدمة العمومية. وهكذا، استحوذ قطاع التربية والتعليم العالي والتكوين المهني، لوحده، على 51% من الإمدادات المالية التي تم تحويلها لفائدة القطاع خلال سنة 2025، بما قدره **37.066 مليون درهم**. ويأتي بعده قطاع الفلاحة والصيد البحري بنسبة 11%، وهو ما يعادل **7.773 مليون درهم**، ثم قطاع الماء والطاقة والمعادن بنسبة 9% (**6.843 مليون درهم**)، وقطاع النقل بنسبة 8%، (**5.493 مليون درهم**)، وقطاع البنيات التحتية والتنمية الترابية بنسبة 6%، أي ما يعادل **4.639 مليون درهم**. وتمثل هذه القطاعات الخمسة مجتمعة ما يقارب 85% من مجموع الإمدادات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2025.

التوزيع القطاعي للتحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2025

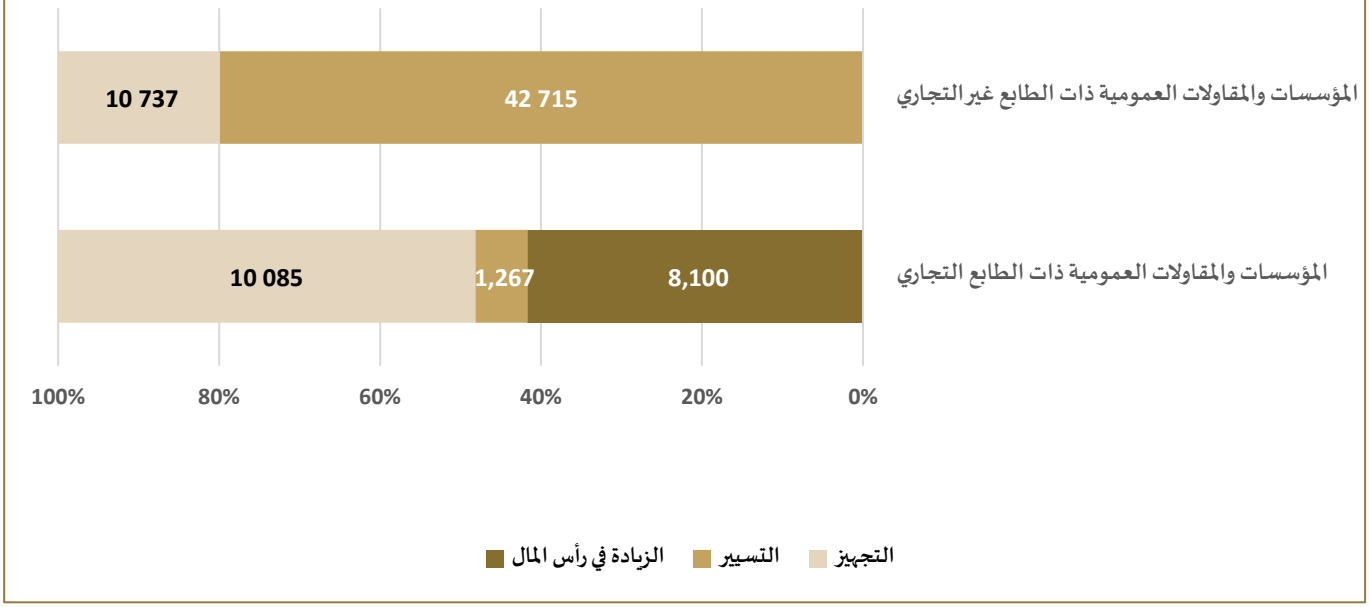


وتتوزع التحويلات المالية برسم سنة 2025، والبالغ مجموعها **72.904 مليون درهم**، بنسب 60% برسم التسيير (**43.982 مليون درهم**)، و29% برسم الاستثمار (**20.822 مليون درهم**) و11% برسم مخصصات رأس المال (**8.100 مليون درهم**). ومقارنة بسنة 2024، يبرز هذا التوزيع ارتفاعا طفيفا في الحصة المخصصة للتسيير، التي كانت تبلغ 58%، في حين بلغت الحصتان المخصصتان للاستثمار ومخصصات رأس المال على التوالي 29% و13%:

- وبالنسبة **للمؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تمارس نشاطاً تجارياً**، بلغت الإمدادات المالية **53.452 مليون درهم**، أي ما يمثل 73,3% من مجموع الإمدادات، منها **42.715 مليون درهم** برسم التسيير و**10.737 مليون درهم** برسم الاستثمار. وقد استفادت من هذه الإمدادات أساسا الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين (**31.728 مليون درهم**)، والمراكز الاستشفائية الجامعية (**2.903 مليون درهم**)، والمكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي (**2.866 مليون درهم**)، والمكتب الوطني للأعمال الجامعية الاجتماعية والثقافية (**2.787 مليون درهم**)، والمكتب الوطني المغربي للسياحة (**1.400 مليون درهم**)، وكذا الجامعات (**1.212 مليون درهم**)؛

- أما بالنسبة **للمؤسسات والمقاولات العمومية التي تمارس أنشطة تجارية**، فقد بلغت الإمدادات المالية **19.452 مليون درهم**، أي ما يمثل 26,7% من مجموع الإمدادات. وتتوزع هذه الإمدادات بين **10.085 مليون درهم** برسم إعانات الاستثمار، و**8.100 مليون درهم** برسم مخصصات رأس المال، و**1.267 مليون درهم** برسم إعانات الاستغلال. وقد استفاد منها أساسا كل من المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (**5.763 مليون درهم**)، والمكتب الوطني للسكك الحديدية (**2.938 مليون درهم**)، وشركة الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات (**2.169 مليون درهم**)، والشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة (**1.502 مليون درهم**)، والخطوط الملكية المغربية (**1.500 مليون درهم**).

توزيع التحويلات المالية حسب طبيعتها برسم سنة 2025 (مليون درهم)



## 2.3. الرسوم شبه الضريبية والإتاوات المخصصة للمؤسسات والمقاولات العمومية

**تُعد الرسوم شبه الضريبية** رسوماً مقبوضة لأجل مصلحة اقتصادية أو اجتماعية لفائدة شخص اعتباري خاضع للقانون العام غير الدولة والجماعات الترابية أو شخص اعتباري خاضع للقانون الخاص مكلف بمهام المرفق العام.

ويستند الإطار القانوني المنظم للرسوم شبه الضريبية إلى مقتضيات المادة 67 من القانون التنظيمي رقم 130.13 لقانون المالية التي تنص على إحداث هذه الرسوم بمرسوم. كما يستند تحصيلها بالنسبة لبعض المؤسسات والمقاولات العمومية، إلى الأحكام الواردة في النصوص التشريعية أو المقتضيات التنظيمية المؤطرة لها. وتختلف هذه الرسوم عن الإتاوات، التي تشكل موارد يتم تحصيلها مقابل خدمات مقدمة أو حقوق ممنوحة أو استعمال الملك العمومي، كما تختلف عن التحويلات المالية التي تتمثل في موارد تخصصها الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية.

وقد بلغ مجموع موارد الرسوم شبه الضريبية المخصصة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية **6.655 مليون درهم** برسم سنة 2025، مقابل **6.027 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع قدره 10,4%.

وخلال الفترة الممتدة ما بين 2015 و2025، ارتفعت هذه الموارد بنسبة 37,5%، أي بمعدل نمو سنوي بلغ 3%، مع تسجيل تطورات متفاوتة حسب السنوات.

تظل بنية هذه الموارد متسمة بهيمنة الضريبة على التكوين المهني التي بلغت حصيلتها **3.913 مليون درهم** سنة 2025، أي ما يمثل حوالي 59% من مجموع موارد الرسوم شبه الضريبية.

ويليه، من حيث الأهمية، الرسم شبه الضريبي على الاستيراد، الذي بلغت موارده الإجمالية حوالي **627 مليون درهم**، ثم العشر الإضافي للرسم المهني المخصص لفائدة مختلف الغرف المهنية بما قدره **474 مليون درهم**، ورسم النهوض بالفضاء السمعي البصري الوطني المخصص بنسبة 60% لفائدة الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة بما قدره **428 مليون درهم**، ومختلف الرسوم المحدثة لفائدة الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية بما قدره **314 مليون درهم**، ورسم التضامن ضد الوقائع الكارثية المخصص لفائدة صندوق التضامن ضد الوقائع الكارثية بما قدره **307 ملايين درهم**، والأداء للنهوض بالسياحة المخصص لفائدة المكتب الوطني المغربي للسياحة بما قدره **242 مليون درهم**. كما بلغت الموارد المتأتية من الرهان الحضري المتبادل، المخصص لفائدة التعاون الوطني، ما قدره **162,05 مليون درهم** برسم سنة 2025.

وتشير التوقعات برسم سنة 2026 إلى بلوغ مجموع موارد الرسوم شبه الضريبية **7.059 مليون درهم**، أي بارتفاع نسبته 6% مقارنة بسنة 2025. ويُعزى هذا التطور أساسا إلى رسم التكوين المهني، الذي يُتوقع أن تبلغ موارده **4.304 مليون درهم**، أي ما يمثل أزيد من 61% من المجموع، وكذا إلى الارتفاع المتوقع في موارد الأداء للنهوض بالسياحة ورسم التضامن ضد الوقائع الكارثية.

وإلى جانب الرسوم شبه الضريبية، تتوفر بعض المؤسسات والمقاولات العمومية على موارد ذاتية متأتية **من إتاوات يتم تحصيلها مقابل خدمات مقدمة أو حقوق ممنوحة أو استعمال أو استغلال الملك العمومي.**

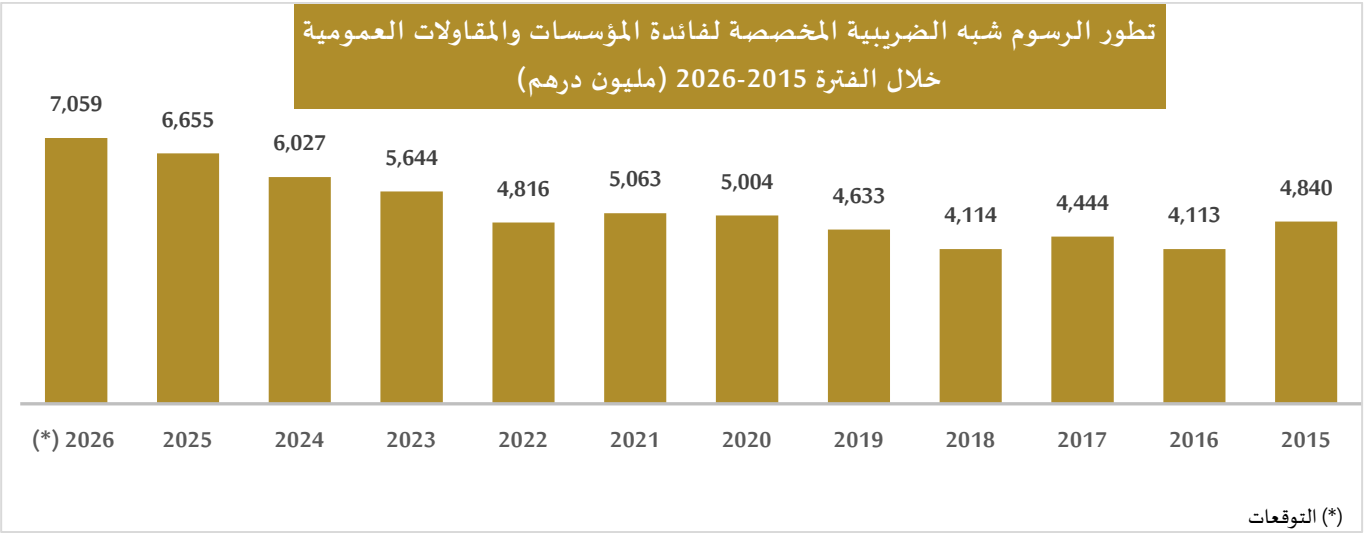
وبرسم سنة 2025، بلغ إجمالي موارد الإتاوات التي تم جردها ما قدره **18.500 مليون درهم**، مقابل **16.374 مليون درهم** برسم سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 13%. وخلال الفترة الممتدة ما بين 2019 و2025، ارتفعت هذه الموارد بنسبة 61,5%، أي بمعدل نمو سنوي متوسط ناهز 8%.

ويتم تحصيل الحصة الأكبر من هذه الإتاوات من طرف الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية، إذ بلغت رسوم المحافظة على الأملاك العقارية **10.730 مليون درهم** سنة 2025، وهو ما يمثل 58% من مجموع هذه الموارد. كما سجلت كل من الوكالة الوطنية للموانئ والمكتب الوطني للمطارات مبالغ مهمة من الإتاوات، بلغت على التوالي **2.835 مليون درهم** و**1.840 مليون درهم**. وتتأتى موارد الوكالة الوطنية للموانئ أساسا من رسوم الميناء وإتاوات الامتيازات والرخص والاحتلال المؤقت للملك العمومي المينائي، في حين تتأتى الموارد المحصلة من طرف المكتب الوطني للمطارات، على الخصوص، من إتاوات عبور الأجواء. وتستحوذ هذه الهيئات الثلاث مجتمعة على أزيد من 83% من إجمالي الإتاوات المحصلة برسم سنة 2025.

وتشمل الموارد الأخرى، على وجه الخصوص ما يلي:

- الإتاوات المحصلة من طرف الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية، بما قدره **868 مليون درهم**، برسم الخدمات المتعلقة بتسليم شهادات تسجيل المركبات ورخص السياقة، وكذا تلك المرتبطة بعمليات المصادقة على المركبات والمراقبة التقنية لها؛
- موارد الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات **857 مليون درهم**، المتأتية أساسا من إتاوات تخصيص الترددات، ومساهمة المتعهدين في نفقات إعادة تهيئة طيف الترددات، وكذا مساهمتهم بخصوص التكوين وتوحيد المعايير.

وتشمل باقي الموارد عمولات الصرف العائدة لمكتب الصرف، بما قدره **491 مليون درهم**، والإتاوات المحصلة من طرف وكالات الأحواض المائية بما مجموعه **439 مليون درهم**، وكذا الإتاوات المحصلة من طرف المكتب الوطني للصيد بما قدره **438 مليون درهم**. ويبين الرسم البياني أسفله تطور مجموع موارد الرسوم شبه الضريبية خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 2015 و2026 (توقعات الاختتام).



## 3.3. مساهمات المؤسسات والمقاولات العمومية لفائدة الميزانية العامة

تتمثل مساهمات المؤسسات والمقاولات العمومية لفائدة الميزانية العامة، على الخصوص، في الأرباح وحصص الأرباح وعوائد الاحتكار والمساهمات، وكذا الإتاوات مقابل الاحتلال المؤقت للملك العمومي.

وخلال الفترة الممتدة بين سنتي 2015 و2025، ارتفعت هذه الموارد، دون احتساب موارد تفويت الأصول وعائدات الخوصصة، بأكثر من الضعف، منتقلة من **8.957 مليون درهم** سنة 2015 إلى **20.610 مليون درهم** سنة 2025.

وبرسم سنة 2025، سجلت هذه الموارد ارتفاعا بنسبة 24% مقارنة بسنة 2024، حيث بلغت خلالها **16.627 مليون درهم**. وقد تأتت أهم المساهمات من الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية بما قدره **6.500 مليون درهم**، والمجمع الشريف للفوسفاط بما قدره **6.177 مليون درهم**، وبنك المغرب بما قدره **4.262 مليون درهم**. وتمثل مساهمات هذه الهيئات الثلاث مجتمعة قرابة 82% من إجمالي الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2025.

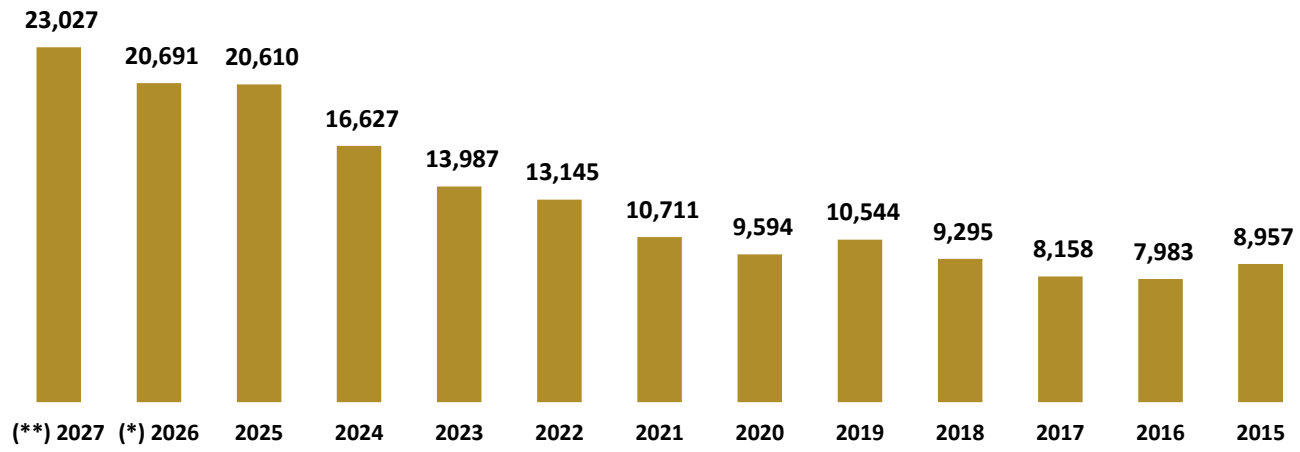
ويعكس هذا التركيز، على الخصوص، الأهمية الاقتصادية والمالية لهذه الهيئات، وكذا قدرتها على تحقيق نتائج وتعبئة موارد قابلة للتحويل إلى الميزانية العامة. ويظل هذا التوزيع مستقرا نسبيا خلال السنوات الأخيرة، إذ مثلت مساهمات كل من المجمع الشريف للفوسفاط والوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية وبنك المغرب في المتوسط حوالي 84% من مجموع المساهمات خلال الفترة 2020-2025.

وبخصوص توقعات الاختتام برسم سنة 2026، يُرتقب أن تبلغ الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية **20.691 مليون درهم**، أي في مستوى شبه مستقر مقارنة بالإنجازات التي تم تسجيلها برسم سنة 2025. وتفوق هذه التوقعات بحوالي **1.168,5 مليون درهم** التوقعات الأولية الواردة في قانون المالية لسنة 2026، والمحددة في **19.522 مليون درهم**، دون احتساب موارد تفويت الأصول وعائدات الخوصصة.

أما برسم سنة 2027، فتُقدر الموارد المتوقعة بنحو **23.027 مليون درهم**، دون احتساب موارد تفويت الأصول وعائدات الخوصصة، أي بارتفاع نسبته 18% مقارنة بالتوقعات الأولية برسم سنة 2026. وتشير التوقعات بالنسبة لسنتي 2028 و2029 إلى تحقيق موارد تناهز، على التوالي، **18.281 مليون درهم** و**18.856 مليون درهم**.

ويبين الرسم البياني التالي تطور إنجازات الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية منذ سنة 2015 إلى متم سنة 2025 (إنجازات) وتوقعاتها برسم سنتي 2026 و2027.

مساهمات المؤسسات والمقاولات العمومية في الميزانية العامة (دون احتساب عائدات تفويت الأصول والخوصصة)
برسم الفترة 2015-2027 (بمليون درهم)

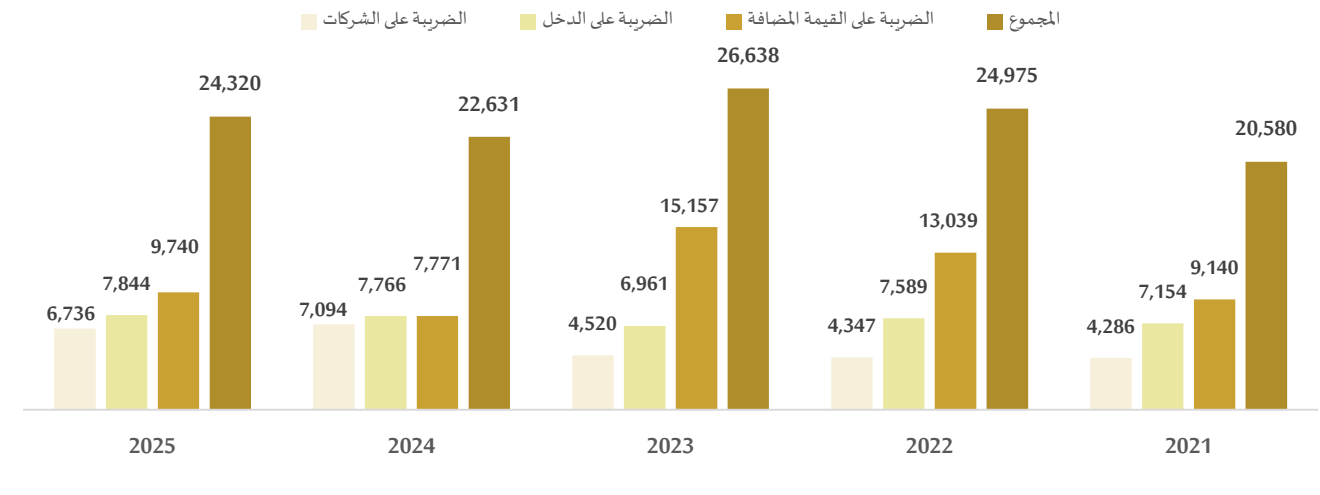



(*) توقعات الاختتام، (**) توقعات

## 4.3. المساهمات الضريبية للمؤسسات والمقاولات العمومية

بلغت المساهمات الضريبية للمؤسسات والمقاولات العمومية خلال سنة 2025 برسم الضريبة على الشركات والضريبة على الدخل والضريبة على القيمة المضافة ما مجموعه **24.320 مليون درهم**، مقابل **22.631 مليون درهم** برسم سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 7,5%. وتمثل هذه المساهمات 11% من مجموع المداخيل المتأتية من هذه الضرائب الثلاث. ويُعزى هذا التطور أساسا إلى ارتفاع المساهمة برسم الضريبة على القيمة المضافة، التي بلغت **9.740 مليون درهم**، مسجلة زيادة تفوق 25% مقارنة بسنة 2024.

المساهمة الضريبية للمؤسسات والمقاولات العمومية برسم الفترة 2021-2025




**ملاحظة:** تمثل مبالغ الضريبة على الشركات المداخيل المحصلة فعليا من طرف المديرية العامة للضرائب لدى الشركات الأم (دون احتساب الشركات التابعة).

# الجزء الثاني: قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، فاعل استراتيجي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

## 1. تعزيز التماسك الاجتماعي والترابي

### 1.1. الصحة والحماية الاجتماعية

#### 1.1.1. المراكز الاستشفائية الجامعية والمجموعات الصحية الترابية

تواصلت الأشغال خلال سنة 2025 من أجل استكمال إصلاح المنظومة الوطنية للصحة، في إطار التنزيل التدريجي للقانون-الإطار رقم 06.22. وقد همّت الإجراءات المتخذة، على الخصوص، إعادة تنظيم العرض الصحي، وتعزيز الحكامة، وتثمين الموارد البشرية، والانتقال الرقمي للقطاع. كما تمت مواكبة هذه الإجراءات بمواصلة تفعيل هيئات الحكامة الجديدة للمنظومة الصحية، ولا سيما الهيئة العليا للصحة، والوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية، والوكالة المغربية للدم ومشتقاته.

كما تميزت سنة 2025 بالشروع في تنزيل النموذج الجديد للحكامة الترابية، من خلال تفعيل أول مجموعة صحية ترابية بجهة طنجة-تطوان-الحسيمة، التي تم اعتمادها كنموذج قبل تعميمها على باقي الجهات. ويقوم هذا النموذج المتعلق بإحداث المجموعات الصحية الترابية، المحدث بموجب القانون رقم 08.22، على التدبير المندمج للعرض الصحي على المستوى الجهوي، كما يهدف إلى تعزيز التنسيق بين مختلف مسارات العلاج.

وخلال سنة 2026، دخل هذا الإصلاح مرحلة جديدة من خلال تعميم هذا النموذج ليشمل خمس جهات إضافية، وهي: الرباط-سلا-القنيطرة، وسوس-ماسة، والعيون-الساقية الحمراء، وفاس-مكناس، والدار البيضاء-سطات والتي تم انطلاقها الفعلي ابتداءً من شهري غشت وشتنبر 2026.

ويرتقب أن تحلّ هذه المجموعات الصحية الترابية تدريجياً محل الهياكل الحالية، ولا سيما المراكز الاستشفائية الجامعية السبعة، وخمسة وثمانون مرفق دولة مسير بصورة مستقلة (85)، واثنا عشر مديرية جهوية للصحة (12). ويهدف هذا التنظيم الجديد، كما تمت الإشارة إلى ذلك سابقاً، إلى إرساء تدبير مندمج، على مستوى كل جهة، لمختلف مكونات العرض الصحي العمومي، وتعزيز تنسيق مسارات علاج المرضى.

وبالنظر لحجم هذه الهيكلة، فإن تفعيلها يستلزم انتقالًا ليس بالهين على المستويات التنظيمية والميزانياتية والمحاسبية والمالية، بما يقتضي، على الخصوص، ملاءمة عمل الخزنة المكلفين بالأداء وآليات المراقبة المالية مع المجموعات الجديدة.كما يواكب هذا التحول إرساء منظومة جديدة للحكامة، ترتكز على هيئات حكامة جديدة، إلى جانب اعتماد تدبير مندمج للعرض الصحي على الصعيد الجهوي.

وبالموازاة مع هذا التحول على مستوى الحكامة، تتضاعف الجهود الرامية إلى تعزيز القدرات الاستشفائية. وفي هذا الإطار، تتواصل أشغال بناء وتجهيز المستشفى الجديد ابن سينا بالرباط، بطاقة استيعابية مرتقبة تبلغ 1.064 سريراً، وذلك في أفق دخوله حيز الخدمة سنة 2026. كما تتقدم أشغال تحويل المركز الاستشفائي الجهوي بكلميم إلى مركز استشفائي جامعي، وفقاً للجدول الزمني المحدد لهذا الورش، على أن يتم افتتاحه خلال سنة 2027. أما فيما يخص ورشي بناء المركزين الاستشفائيين الجامعيين الجديدين ببني ملال والرشيدية، واللذين من المرتقب أن يندمجا مع المجموعتين الصحيتين الترابيتين لجهتي بني ملال-خنيفرة ودرعة-تافيلالت، فقد انطلقت أشغال إنجازهما خلال السنة الجارية، على أن يتم افتتاحهما بحلول سنة 2028.

وخلال سنة 2025، أنجزت المراكز الاستشفائية الجامعية، بما فيها المجموعة الصحية الترابية لجهة طنجة-تطوان-الحسيمة، التي شرعت في ممارسة مهامها بتاريخ فاتح أكتوبر 2025، استثمارات بلغت **457 مليون درهم.**

### 2.1.1. الوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية

دخلت الوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية المحدثة بموجب القانون رقم 10.22، حيز الخدمة في شهر يناير 2025، لتحل محل مديرية الأدوية والصيدلة. ويندرج إحداثها في إطار إصلاح حكامة المنظومة الصحية الوطنية، لا سيما من خلال تعزيز تقنين قطاع الأدوية والمنتجات الصحية، ومراقبة جودتها وتحسين الولوج إليها، فضلاً عن مواكبة أهداف السيادة الصحية. وقد تعزز التفعيل المؤسساتي للوكالة من خلال النقل الفعلي، ابتداءً من 16 يونيو 2025، للاختصاصات التي كانت تمارسها الأمانة العامة للحكومة في مجال التراخيص الصيدلانية إلى الوكالة.

وباشرت الوكالة خلال سنة 2025، تنفيذ مخططها الاستراتيجي للفترة 2025-2027. وفي مجال تقنين الأدوية، منحت الوكالة 231 ترخيصاً للتسويق، مقابل 149 ترخيصاً منحتها مديرية الأدوية والصيدلة سابقاً خلال سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 55%. كما منحت 399 موافقة مبدئية، وعقدت أربع دورات للجنة الوطنية المكلفة بترخيص تسويق الأدوية، مكّنت من دراسة 227 ملفاً.

فيما يتعلق بتقنين المنتجات الصحية غير الدوائية، أصدرت الوكالة ما مجموعه 16.310 وثيقة خلال سنة 2025، من بينها 5.210 شهادة لتسجيل المستلزمات الطبية و 3.440 شهادة للكواشف المستعملة لأغراض التشخيص في المختبر. ويعكس هذا الحجم المهم من النشاط الاضطلاع الفعلي من قبل الوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية بمهمة تقنين مجموع سوق المنتجات الصحية الوطنية.

وفي مجال سياسة الأسعار، أسفر تقييم 232 ملفاً يتعلق بخفض أسعار الأدوية عن 99 مراجعة فعلية لأسعار البيع للعموم، مما مكّن من تحقيق ربح يُقدّر بنحو **50 مليون درهم** لفائدة نظام التأمين الإجباري عن المرض والمرضى. وأكد رفض طلبات الزيادة في الأسعار الثمانية عشر المقدمة من طرف المصنعين الدور الحازم للوكالة في تقنين السوق وضبطه.

ويشكل تدبير نقص الأدوية، أحد التحديات الكبرى، حيث منحت الوكالة 3.300 ترخيصا استعجاليا، كما أحدثت خلية أزمة مخصصة لهذا الغرض تعمل 7 أيام في الأسبوع، مدعومة بنظام معلوماتي لتدبير المخزون الوطني للأدوية.

ومن جهته، عزز المختبر الوطني لمراقبة الأدوية نشاطه خلال سنة 2025، من خلال إنجاز 2.997 عملية تحليلية، مقابل 1.038 عملية خلال سنة 2024، إلى جانب إجراء 630 اختباراً شاملاً ومعالجة 759 ملفاً. كما قام المختبر بالإفراج عن 199 دفعة من اللقاحات في إطار البرنامج الوطني للتمنيع. ويواصل المختبر، بموازاة ذلك، مساطر تجديد اعتماده المسبق من طرف منظمة الصحة العالمية، إلى جانب الأشغال الرامية إلى بلوغ مستوى النضج من الفئة الثالثة في إطار أداة المقارنة المعيارية العالمية التابعة لهذه المنظمة.

### 3.1.1. الوكالة المغربية للدم ومشتقاته

تسهر الوكالة المغربية للدم ومشتقاته على تطوير مخزون من الدم يلبي الحاجيات الوطنية وكذا ضمان التوفر الدائم لمختلف مشتقات الدم مع الحرص على ضمان سلامتها وجودتها.

وتندرج الرؤية الاستراتيجية للوكالة برسم الفترة 2026-2028 في إطار الاستراتيجية الوطنية للدم في أفق سنة 2030، الرامية إلى إرساء منظومة صحية شاملة ومستدامة وذات سيادة. وتتوخى هذه الرؤية جعل الوكالة ركيزة وطنية لمنظومة نقل دم مندمجة ومنصفة وقادرة على الصمود، بما يتيح ضمان تحقيق الاكتفاء الذاتي من الأدوية المشتقة من البلازما في أفق سنة 2030.

وترتكز رؤية الوكالة على أربعة محاور رئيسية تتمثل في تعزيز سلامة نقل الدم وضمان التغطية على الصعيد الوطني من خلال تحسين التخطيط الجهوي وترشيد التدبير اللوجستيكي، وتنزيل الاستراتيجية الوطنية للبلازما بما يشمل تأهيل والتجميد السريع وتجزيء البلازما، فضلا عن مواكبة الانتقال الرقمي من خلال تعميم أنظمة التدبير المندمج، ورقمنة مسار المتبرع بالدم وإرساء الإشهاد على الجودة.

وخلال سنة 2025، بلغ حجم الالتزامات برسم الاستثمار ماقدره **44 مليون درهم** مقابل توقعات بلغت **52 مليون درهم**، أي بمعدل التزام قدره 85%. وبلغت الاستثمارات المنجزة متم شهر يونيو 2026، ما قدره **60,8 مليون درهم**. وتشير توقعات الاختتام برسم سنة 2026 إلى بلوغ هذا المبلغ ما قدره **68,4 مليون درهم**.

### 4.1.1. الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

يواصل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي تنفيذ ورش تعميم الحماية الاجتماعية، طبقاً لأحكام القانون-الإطار رقم 09.21 المتعلق بالحماية الاجتماعية، في سياق يتسم بتوسيع نطاق التغطية بنظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض، وملاءمة قدراته العملياتية ونظامه المعلوماتي وآليات حكامته مع اتساع نطاق المهام الموكولة إليه.

ويعكس نشاط النظام العام توسع نطاق تغطية الأجراء. ففي سنة 2025، بلغت كتلة الأجور المصرح بها **244,84 مليار درهم**، مقابل **36,46 مليار درهم** من الاشتراكات المستحقة و **31,54 مليار درهم** من التعويضات المؤداة. وتشير توقعات الاختتام برسم سنة 2026 إلى بلوغ هذه المبالغ، على التوالي، **266,10 مليار درهم** و**39,55 مليار درهم** و**33,80 مليار درهم**. وبرسم سنة 2027، يُرتقب أن يصل عدد الأجراء المصرح بهم مرة واحدة على الأقل خلال السنة إلى 4,6 مليون أجير، بكتلة أجور مصرح بها قدرها **288,02 مليار درهم**.

وفيما يخص مختلف أنظمة التأمين الإجباري الأساسي عن المرض التي يدبرها الصندوق، فقد بلغ عدد المستفيدين منها 25,08 مليون مستفيد متم سنة 2025، من بينهم 9,98 مليون مؤمن رئيسي و15,11 مليون من ذوي الحقوق. ويشكل نظام الأجراء أول نظام قائم على الاشتراكات، حيث بلغ عدد الأجراء المصرح بهم مرة واحدة على الأقل خلال سنة 2025 ما مجموعه 4,24 مليون أجير، مقابل 4,08 مليون أجير سنة 2024. ويغطي نظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بالأجراء 9,84 مليون مستفيد، منهم 4,06 مليون مؤمن رئيسي و5,78 مليون من ذوي الحقوق. كما بلغت قيمة التعويضات المؤداة برسم هذا النظام **9,22 مليار درهم** سنة 2025، مسجلة ارتفاعاً بنسبة 11,8% مقارنة بسنة 2024، فيما بلغت الاشتراكات المستحقة **13,26 مليار درهم**.

وبرسم سنة 2026، يتوقع الصندوق أن تبلغ قيمة التعويضات **10,4 مليار درهم** والاشتراكات المستحقة **14,42 مليار درهم**، قبل أن ترتفع، على التوالي، إلى **11,64 مليار درهم** و**15,79 مليار درهم** سنة 2027.

كما تواصلت وتيرة أنشطة الأنظمة المحدثة في إطار تعميم التأمين الإجباري الأساسي عن المرض. فقد بلغ عدد المؤمنين في إطار نظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بالعمال غير الأجراء، متم سنة 2025، حوالي 1,69 مليون مؤمن رئيسي، فيما بلغ عدد المستفيدين، باحتساب ذوي حقوقهم، حوالي 3,75 مليون مستفيد (أكثر من 4 ملايين مستفيد حتى متم شهر يوليوز من سنة 2026). وبلغت قيمة التعويضات المؤداة **2,28 مليار درهم**. ويتوقع الصندوق ارتفاع قيمة التعويضات إلى **2,33 مليار درهم** سنة 2026 و**3,22 مليار درهم** سنة 2027.

غير أن تحصيل الاشتراكات لا يزال يشكل تحدياً مهماً، إذ تم تحصيل **1,46 مليار درهم** من أصل **3,36 مليار درهم** من الاشتراكات المستحقة برسم سنة 2025.

ويعد نظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض «أمو تضامن»، الذي تتحمل الدولة تكلفته والمخصص للأشخاص غير القادرين على تحمل واجبات الاشتراك، النظام الأوسع من حيث عدد المستفيدين، حيث يشمل أكثر من 11 مليون شخص متم سنة 2025، من بينهم 3,96 مليون مؤمن رئيسي و7,11 مليون من ذوي الحقوق. ويُرتقب أن تبلغ قيمة التعويضات المؤداة برسم هذا النظام ما قيمته **10,71 مليار درهم** سنة 2026 و**11,45 مليار درهم** سنة 2027، مقابل اشتراكات مستحقة بقيمة **10,46 مليار درهم** و**10,56 مليار درهم**، على التوالي، برسم سنتي 2026 و2027.

كما يواصل نظام «أمو الشامل»، الموجه للأشخاص غير المشمولين بأي نظام آخر والقادرين على تحمل واجبات الاشتراك، توسعه التدريجي. وقد بلغ عدد المؤمنين النشطين في إطار هذا النظام 266 ألف مؤمن رئيسي متم سنة 2025، فيما بلغ إجمالي عدد المستفيدين، باحتساب ذوي الحقوق، حوالي 416 ألف مستفيد. وبلغت قيمة التعويضات المؤداة **1,36 مليار درهم**، مقابل **472 مليون درهم** من الاشتراكات المستحقة. وتشير التوقعات إلى ارتفاع عدد المؤمنين النشطين إلى 309 ألف سنة 2026 ثم إلى 342 ألف سنة 2027، مع توقع بلوغ قيمة التعويضات **1,73 مليار درهم** سنة 2026 و**2,18 مليار درهم** سنة 2027.

وتميزت سنة 2025 بالمصادقة على القانون رقم 02.24 القاضي بتغيير وتتميم الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 1.72.184 المتعلق بنظام الضمان الاجتماعي، ونشره بتاريخ 3 مارس 2025، فضلاً عن توسيع الاستفادة من المعاشات لتشمل المؤمنين الذين يتوفرون على اشتراكات بين 1.320 يوماً و3.240 يوم اشتراك (عوض الحد الأدنى للمدة المشترطة قبل هذا التاريخ والبالغة 3.240 يوما).

كما نص القانون رقم 54.23 القاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 65.00 المتعلق بالتأمين الإجباري الأساسي عن المرض، والذي تم نشره بتاريخ 29 يناير 2026، على نقل تدبير التأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بالقطاع العام من الصندوق الوطني لمنظمات الاحتياط الاجتماعي إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي. وقد حدد هذا القانون تاريخ الدخول الفعلي لهذا الإجراء حيز التنفيذ في فاتح فبراير 2027.

وتهم أبرز الأوراش المؤسساتية على المدى المتوسط، التدبير الفعلي لنظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بالقطاع العام، فضلاً عن إعادة صياغة النصوص التنظيمية المؤطرة لمختلف الأنظمة التي يدبرها الصندوق.

### 5.1.1. الصندوق المغربي للتقاعد

شرع الصندوق المغربي للتقاعد، خلال سنة 2025، في تنزيل رؤيته الاستراتيجية الجديدة للفترة 2025-2027، التي تروم تعزيز تموقعه كفاعل مرجعي في مجال التقاعد العمومي، من خلال توفير تجربة مبتكرة ومرنة ومستدامة لفائدة المرتفقين.

ويستند تنزيل هذه الرؤية، على الخصوص، إلى عقد-البرنامج المبرم مع الدولة للفترة 2025-2027، حيث بلغ معدل إنجاز الالتزامات المقررة برسم سنة 2025 نسبة 89%. وفي هذا الإطار، واصل الصندوق توسيع شبكة خدمات القرب وتطوير الخدمات الرقمية، التي بلغ معدل استخدامها 63%، إلى جانب اعتماد مقاربة استباقية لمواكبة المرتفقين.

وخلال سنة 2025، قام الصندوق بصرف التعويضات لفائدة 1,02 مليون مستفيد، برسم مختلف الأنظمة التي يدبرها، بمبلغ إجمالي قدره **55,48 مليار درهم**.

وعلى مستوى الحصيلة التقنية، سجل نظام المعاشات المدنية خلال سنة 2025 عجزاً تقنياً قدره **5,56 مليار درهم**، رغم تسجيل تحسن طفيف مقارنة بسنة 2024 بفضل صرف الشطر الثاني من الزيادات في الأجور المقررة في إطار جولة أبريل 2024 للحوار الاجتماعي. وفي غياب أي إصلاح لهذا النظام، تشير التوقعات إلى استنفاذ احتياطاته ابتداءً من سنة 2032.

أما بالنسبة لنظام المعاشات العسكرية، فقد بلغ العجز التقني متم سنة 2025 ما قدره **1,28 مليار درهم**، تم تمويله بالكامل من الميزانية العامة.

وبرسم سنة 2026، تشير توقعات الإختتام إلى تسجيل عجزين تقنيين قدرهما **5 مليار درهم** بالنسبة لنظام المعاشات المدنية و**1,2 مليار** درهم بالنسبة لنظام المعاشات العسكرية.

وعلى المدى المتوسط، تبرز توقعات الصندوق المغربي للتقاعد تفاقم العجز التقني لنظام المعاشات المدنية، حيث يُرتقب أن ينتقل من **6,5 مليار درهم** سنة 2027 إلى **10 مليار درهم** سنة 2029. وبالنسبة لنظام المعاشات العسكرية، تشير التوقعات إلى تسجيل عجز تقني قدره **1,5 مليار درهم** سنة 2027 ليرتفع إلى **2,5 مليار درهم** سنة 2029. وبموازاة ذلك، يُرتقب أن تتراجع عائدات المحفظة المالية تدريجياً من **3,6 مليار درهم** سنة 2025 إلى **2,8 مليار درهم** سنة 2029، مع معدل مردودية متوقع في حدود 6% ابتداءً من سنة 2026.

### 6.1.1. الوكالة الوطنية للدعم الاجتماعي

تتولى الوكالة الوطنية للدعم الاجتماعي التدبير الشامل لنظام الدعم الاجتماعي المباشر، المنظم بموجب القانون رقم 58.23، وكذا تدبير كل برنامج أو نظام آخر للدعم الاجتماعي يمكن أن تعهد إليها الدولة بتدبيره وفق الشروط المنصوص عليها في التشريع الجاري به العمل.

وقد واصلت الوكالة خلال سنة 2025 تطوير الآليات التقنية اللازمة للتكفل التدريجي بتدبير نظام الدعم الاجتماعي المباشر. وتشكل سنة 2026 مرحلة جديدة في تفعيل عمل الوكالة. وستتمحور أولويات الوكالة برسم سنتي 2027 و2028، على الخصوص، حول تحسين النظام المعلوماتي المخصص لتدبير نظام الدعم الاجتماعي المباشر، من خلال التحسين المستمر لوظائفه والرفع من قدراته العملياتية وتعزيز مستوى أمنه.

كما تعتزم الوكالة بتنسيق مع الأطراف المعنية تفعيل الإعانة الخاصة الموجهة للأطفال اليتامى والمهملين نزلاء مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

ويغطي نظام الدعم الاجتماعي المباشر أكثر من 4 ملايين أسرة، تضم على الخصوص 5,77 مليون طفل و1,83 مليون شخص مسن. ومنذ إطلاق البرنامج في شهر دجنبر 2023 وإلى غاية متم شهر شتنبر 2026، بلغ مجموع المبالغ المؤداة لفائدة الأسر **71 مليار درهم**.

أما فيما يتعلق بالتغطية المجالية لهذه الآلية، فتجدر الإشارة إلى أن 62% من المستفيدين يقيمون بالمناطق القروية.

وتشير التوقعات برسم الفترة 2027-2029 إلى نفقات سنوية في حدود **29,19 مليار درهم**، مع توجه نحو استقرار العدد الإجمالي للمستفيدين.

## 2.1. التربية والتعليم العالي والتكوين المهني

### 1.2.1. الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين

تواصلت جهود تنزيل خارطة الطريق 2022-2026 من أجل مدرسة عمومية ذات جودة للجميع، وذلك عبر أربعة محاور متكاملة تهم الإنصاف وتكافؤ الفرص في الولوج إلى التعليم وتحسين جودة التعلمات وتنمية كفاءات التلاميذ وتعزيز حكامة المنظومة التربوية. وتشمل الإجراءات المتخذة، على الخصوص، تعميم تعليم أولي ذي جودة وتعزيز التمدرس بالوسط القروي والمناطق الأقل حظا وتجديد الممارسات البيداغوجية ومهن التدريس وتعزيز إدماج الرقمنة، فضلا عن تطوير أدوات القيادة والاستهداف والتقييم.

ومع اقتراب انتهاء فترة تنفيذ خارطة الطريق المذكورة، تدخل المنظومة التعليمية مرحلة تروم توطيد الآليات المعتمدة وتقييم نتائجها، لا سيما فيما يتعلق بجودة التعلمات، والحد من الهدر المدرسي وتنمية كفاءات الأطر التربوية وتحسين ظروف التمدرس.

وبرسم الموسم الدراسي 2025-2026، تضم شبكة التعليم العمومي التابعة للأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين 12.456 مؤسسة تعليمية مقابل 12.300 برسم الموسم الدراسي 2024-2025، موزعة بين 8.491 مدرسة ابتدائية و2.341 ثانوية إعدادية و1.624 ثانوية تأهيلية. كما تضم 349 مدرسة جماعاتية مقابل 335 برسم الموسم الدراسي 2024-2025، تساهم في تعزيز العرض المدرسي بالوسط القروي، بالإضافة إلى 37 ملحقة و12.814 وحدة فرعية. وتبلغ الطاقة الاستيعابية للإيواء ما مجموعه 1.150 داخلية، فيما تتوفر البنية التحتية المدرسية على 186.017 حجرة دراسية منها 102.268 حجرة بالتعليم الابتدائي.

ويبلغ عدد التلاميذ المتمدرسين بهذه الشبكة 6,74 مليون تلميذ، منهم 3,54 مليون تلميذ بالتعليم الابتدائي و1,95 مليون تلميذ بالتعليم الثانوي الإعدادي و1,25 مليون تلميذ بالتعليم الثانوي التأهيلي. وينضاف إلى هذه الأعداد 9.652 تلميذا مسجلا بالأقسام التحضيرية للمدارس العليا و6.150 طالبا بمسالك شهادة التقني العالي. ويتولى التأطير التربوي 297.094 مدرسا.

كما واصل برنامج «مؤسسات الريادة» توسيع نطاقه خلال الموسم الدراسي 2025-2026. فعلى مستوى التعليم الابتدائي، أصبح البرنامج يشمل 4.628 مدرسة ريادة أي ما يمثل 54% من مؤسسات هذا السلك. ويستفيد منه ما يقارب مليوني تلميذ مع تعبئة حوالي 75.000 مدرسا.

أما على مستوى التعليم الثانوي الإعدادي، فيشمل البرنامج 786 ثانوية إعدادية رائدة، أي ما يقارب ثلث مؤسسات هذا السلك،ويستفيد منه حوالي 705.000 تلميذ. ويندرج هذا التوسع في أفق التعميم التدريجي لهذا النموذج على مجموع المؤسسات التعليمية الابتدائية بحلول الموسم الدراسي 2027-2028.

### 2.2.1. مؤسسات التعليم العالي

برسم السنة الجامعية 2025-2026، يضم نظام التعليم العالي العمومي 12 جامعة تشمل 162 مؤسسة، تضاف إليها 80 مؤسسة للتعليم العالي تابعة للقطاعات الوزارية، فضلًا عن جامعة القرويين و المعاهد الخمس التابعة لها.

أما فيما يخص التعليم العالي الخاص، فيضم 7 جامعات و41 مؤسسة جامعية تابعة لها، إضافة إلى 114 مؤسسة خاصة غير تابعة للجامعات.

وعلاوة على ذلك، تم إحداث 54 جامعة ومؤسسة في إطار شراكات مع القطاع العام.

وقد بلغت الطاقة الاستيعابية بالمؤسسات الجامعية العمومية برسم السنة الجامعية 2025-2026، ما مجموعه 598.612 مقعدًا، مقابل 591.573 مقعدًا خلال السنة الجامعية 2024-2025، أي بزيادة قدرها 7.039 مقعدًا (زائد 1,2%).

كما بلغ عدد الطلبة المسجلين في التعليم العالي 1.261.374 طالبًا، بارتفاع طفيف بنحو 1% مقارنة بالسنة الجامعية 2024-2025. موزعين بين 1.090.803 طالبا بالجامعات العمومية، و64.120 طالبًا بمؤسسات التعليم العالي التابعة للقطاعات الوزارية، و66.548 طالبًا بالتعليم العالي الخاص، و35.795 طالبًا بالجامعات والمؤسسات المحدثة في إطار الشراكات، و4.108 طالبا بجامعة الأخوين.

و قد بلغ عدد الأساتذة الدائمين ما مجموعه 25.111 أستاذًا، بزيادة نسبتها 4,05% مقارنة بالسنة السابقة، و تمثل حوالي 59% من مجموع الأطر الجامعية.

وبخصوص الخريجين برسم السنة الجامعية 2024-2025، فقد بلغ عدد خريجي منظومة التعليم العالي ما مجموعه 207.039 طالبا مقابل 189.973 طالبا خلال السنة الجامعية 2023-2024، أي بزيادة نسبتها 9%.

و تجب الإشارة إلى أن تحسين ظروف عيش الطلبة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتوسيع العرض التكويني. وفي هذا الإطار، تضم المنظومة العمومية 25 حيًا جامعيًا، بطاقة استيعابية تبلغ 56.226 طالباً.

وعلى مستوى الدعم المالي، استفاد 430.140 طالبًا من المنح الدراسية برسم السنة الجامعية 2025-2026، مقابل 411.384 طالبًا خلال السنة الجامعية 2024-2025، بغلاف مالي إجمالي قدره **2.031 مليون درهم**.

وفي أفق سنة 2030، يهدف التحول المنشود إلى الارتقاء بالمنظومة الجامعية نحو نموذج أكثر انسجاما مع حاجيات البلاد في مجالات الرأسمال البشري والابتكار و التنافسية.

ويستند هذا التطور إلى الرؤية الاستراتيجية للإصلاح 2015-2030، التي أعدها المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، والتي ترتكز خاصة على تحديث الإطار التشريعي وحكامة الجامعات، من خلال إحداث المجلس الاستراتيجي للجامعات فضلاً عن تحديث النموذج البيداغوجي وملاءمته مع المعايير الدولية.

### 3.2.1. مكتب التكوين المهني و إنعاش الشغل

في إطار تنزيل خارطة الطريق المتعلقة بتطوير التكوين المهني، التي تم تقديمها أمام **صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله**، بتاريخ 4 أبريل 2019، يواصل مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل تنفيذ برنامج مدن المهن والكفاءات، وتأهيل المؤسسات التابعة له، وإعادة هيكلة وتنويع عرض التكوين المهني، فضلا عن ملاءمة الشُعَب والتخصصات مع حاجيات المقاولات.

وقد تم إطلاق خدمات التكوين بتسع مدن للمهن والكفاءات، بكل من جهات سوس-ماسة، والشرق، والعيون-الساقية الحمراء، والرباط-سلا-القنيطرة، وطنجة-تطوان-الحسيمة، وبني ملال-خنيفرة، والدار البيضاء-سطات، والداخلة-وادي الذهب، ومراكش-آسفي، أي ما يمثل 84% من الطاقة الاستيعابية المستهدفة. أما مدن المهن والكفاءات الثلاث المتبقية، بكل من جهات كلميم-واد نون، وفاس-مكناس، ودرعة-تافيلالت، فتوجد حاليًا في مرحلة التجهيز، حيث من المتوقع افتتاحها خلال السنة التكوينية 2026-2027.

وبالموازاة مع ذلك، يواصل المكتب تنويع وتحيين محفظة التكوين الخاصة به. فبرسم سنة 2026، تشمل هذه المحفظة 849 شعبة مستهدفة، موزعة بين 241 شعبة مُتوجة بدبلوم، و575 شعبة للتكوين التأهيلي، و33 تخصصاً يندرج ضمن المسارات المهنية. ويشمل هذا العرض مهناً جديدة تستجيب للتحولات التي يعرفها سوق الشغل، لاسيما في مهن الاقتصاد الأخضر والانتقال الرقمي والذكاء الاصطناعي وصناعة الألعاب الإلكترونية.

وبرسم السنة التكوينية 2025-2026، بلغت الطاقة الاستيعابية للمكتب 418.660 مقعداً بيداغوجياً، بزيادة قدرها 2.860 مقعداً مقارنة بالسنة السابقة، بما فيها حوالي 9.000 مقعداً تمت برمجتها في إطار منظومة التكوين الموجهة لإعادة إدماج السجناء، والتي يتم تنفيذها بشراكة مع مؤسسة محمد السادس لإعادة إدماج السجناء.

## 3.1. الاستثمار والتنمية الترابية

### 1.3.1. الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة

تتولى الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة أساساً الإشراف المنتدب على مشاريع بناء التجهيزات العامة المعهود إليها من قبل إدارات الدولة والجماعات الترابية والمؤسسات والمقاولات العمومية وكذا الهيئات العمومية الأخرى، بما في ذلك تهيئتها وتوسيعها وإعادة تأهيلها.

وقد عرفت أنشطة الوكالة في مجال الإشراف المنتدب لتنفيذ المشاريع تطوراً مهماً خلال السنوات الأخيرة، حيث انتقلت الاعتمادات في إطار هذا التدبير من **18,2 مليار درهم** سنة 2022 إلى **26,5 مليار** درهم سنة 2023 ثم إلى **46 مليار درهم** سنة 2024 و **54 مليار** درهم سنة 2025. وعرف عدد الصفقات التي يتم تدبيرها نفس منحى التطور، إذ انتقل من 2.500 صفقة سنة 2022 إلى 3.500 صفقة سنة 2023 و 4.400 صفقة سنة 2024 ليصل إلى 4.800 صفقة سنة 2025.

ويرتبط هذا التطور بتوسيع نطاق اللجوء إلى الإشراف المنتدب لتنفيذ العديد من البرامج العمومية في مجالات الصحة والتعليم والرياضة والتجهيزات الجماعية الكبرى. ويشمل ذلك، على الخصوص، برامج تأهيل مؤسسات الرعاية الصحية الأولية، وبناء المراكز الاستشفائية الجامعية والجهوية والإقليمية، وبناء وإعادة تأهيل المؤسسات التعليمية، وإنجاز وتأهيل التجهيزات الرياضية في إطار تنظيم كأس إفريقيا للأمم 2025 والتحضير لكأس العالم 2030، فضلاً عن العمليات المنجزة بالمناطق المتضررة من زلزال الحوز.

وقد بلغت محفظة المشاريع التي تشرف عليها الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة متم سنة 2025، ما قدره 3.062 مشروعاً لفائدة أكثر من 60 صاحب مشروع عمومي، مقابل 4.717 مشروعاً برسم سنة 2024، في حين ارتفع عدد المشاريع المنجزة من 875 مشروعاً سنة 2024 إلى 1.125 مشروعاً سنة 2025، بقيمة تناهز **25 مليار درهم**.

وحظيت البرامج الاجتماعية بحيز مهم ضمن إنجازات الوكالة، حيث تم في قطاع الصحة، استكمال إنجاز خمس عمليات كبرى بلغت قيمتها **2.102 مليون درهم**، من بينها دخول المركز الاستشفائي الجامعي بأكادير حيز الخدمة. كما تعززت هذه العمليات بإنجاز 529 مشروعاً لتأهيل مؤسسات الرعاية الصحية الأولية، بكلفة إجمالية تقارب **1.589 مليون درهم**.

وفي قطاع التربية والتعليم، تم استكمال إنجاز 508 عملية لبناء وإعادة تأهيل المؤسسات التعليمية، بلغت قيمتها ما يقارب **574 مليون درهم**.

كما ساهمت التجهيزات الرياضية في هذه الحصيلة من خلال إنجاز 13 مشروعاً، من بينها الملعب الجديد لكرة القدم بالمجمع الرياضي الأمير مولاي عبد الله بالرباط، إلى جانب عمليات تأهيل المركب الرياضي محمد الخامس بالدار البيضاء، والمركب الرياضي بفاس، والملعب الكبير بطنجة.

وقد بلغ عدد المشاريع المنجزة متم شهر يونيو 2026، ما قدره 1.362 مشروعاً، بقيمة إجمالية قدرها **6.620 مليون درهم**، في حين يوجد 1.058 مشروعاً قيد الإنجاز.

ومن بين أهم المشاريع المنجزة خلال هذه الفترة، المحطة الجوية الجديدة لمطار الرباط-سلا، التي بلغت كلفتها **1.167,6 مليون درهم**، وعملية بقيمة **680 مليون درهم** همت القطاع المكلف بالتربية الوطنية بجهة الرباط-سلا-القنيطرة، فضلاً عن الجامعة الأورومتوسطية بفاس، بتكلفة بلغت **618 مليون درهم**.

كما تواصلت مساهمة الوكالة في تنفيذ البرامج الاجتماعية خلال النصف الأول من سنة 2026، من خلال إنجاز 609 عملية تأهيل مؤسسات الرعاية الصحية الأولية، بلغت قيمتها **2.394 مليون درهم**، و709 عملية بناء وتأهيل للمؤسسات التعليمية بقيمة **707,4 مليون درهم**.

وبالموازاة مع ذلك، تساهم الوكالة في إنجاز عدد من المشاريع الكبرى التي ستتواصل أشغال تنفيذها خلال السنوات المقبلة. ويتعلق الأمر، على الخصوص، بالمستشفى الجامعي الجديد ابن سينا بالرباط، والمراكز الاستشفائية الجامعية بكل من كلميم وبني ملال والرشيدية، والملعب الكبير الحسن الثاني ببنسليمان، فضلاً عن برامج تأهيل باقي البنيات التحتية الرياضية المرتبطة بالتحضير لاحتضان كأس العالم 2030.

وخلال الفترة 2027-2029، تعتزم الوكالة الإشراف على إنجاز 410 مشروعا بكلفة إجمالية قدرها **21.766,61 مليون درهم**، من بينها 65 عملية تهم مؤسسات الرعاية الصحية الأولية، **بمبلغ قدره 227,5 مليون درهم**.

### 2.3.1. المراكز الجهوية للاستثمار

تميزت سنة 2025 بالدخول الفعلي حيز التنفيذ للقانون رقم 22.24 بتغيير وتتميم القانون رقم 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وإحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار.

وعلى المستوى التنظيمي، واكب هذا الإصلاح إرساء تنظيم جديد للمراكز الجهوية للاستثمار تمت المصادقة عليه بتاريخ 24 أكتوبر 2025. أما على مستوى المنجزات، فقد قامت اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار بدراسة 5.669 مشروعاً استثمارياً خلال سنة 2025 مقابل 5.203 مشروعا برسم سنة 2024، أي بزيادة نسبتها 9%.

وبلغ عدد المشاريع التي تمت المصادقة عليها 4.045 مشروعاً مقابل 3.894 مشروعاً سنة 2024، أي بزيادة نسبتها 4%، بما يمثل حجم استثمارات يناهز **200 مليار درهم** مقابل **156,2 مليار درهم** سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 28%. وهكذا،

بلغ معدل المصادقة على المشاريع 71%. وبالموازاة مع ذلك، تم تقليص متوسط أجل اتخاذ القرار من 15 يوماً برسم سنة 2024 إلى 9 أيام خلال سنة 2025.

ومن جهة أخرى، يتوقع أن تساهم المشاريع التي تمت المصادقة عليها برسم سنة 2025 في إحداث 178.773منصب شغل مقابل 201.085 منصباً خلال سنة 2024، أي بانخفاض نسبته 11%.

### 3.3.1. مجموعة التهيئة العمران

حققت مجموعة التهيئة العمران، برسم سنة 2025، رقم معاملات مجمع قدره **5.872 مليون درهم** مقابل **5.402 مليون درهم** برسم سنة 2024، أي بزيادة تقدر بنسبة 9%. وقد بلغت النتيجة الصافية المجمعة ما يقارب **314 مليون درهم**.

وقد رافق تطور النشاط استمرار تنفيذ «مخطط توفير السيولة النقدية» الذي يرتكز بشكل خاص على تسريع المبيعات، وتحصيل المستحقات، وتصفية المخزون. وبالتالي، انتقلت القيمة المحاسبية الصافية لمخزون المنتجات النهائية من **14.227مليون درهم** متم شهر يونيو 2023 إلى **11.094 مليون درهم** متم سنة 2025، أي بانخفاض بنسبة 22%، في حين انخفضت قيمة المخزون غير المباع من **5.831 مليون درهم** إلى **4.197 مليون درهم**، بانخفاض يقدر بنسبة 28%.

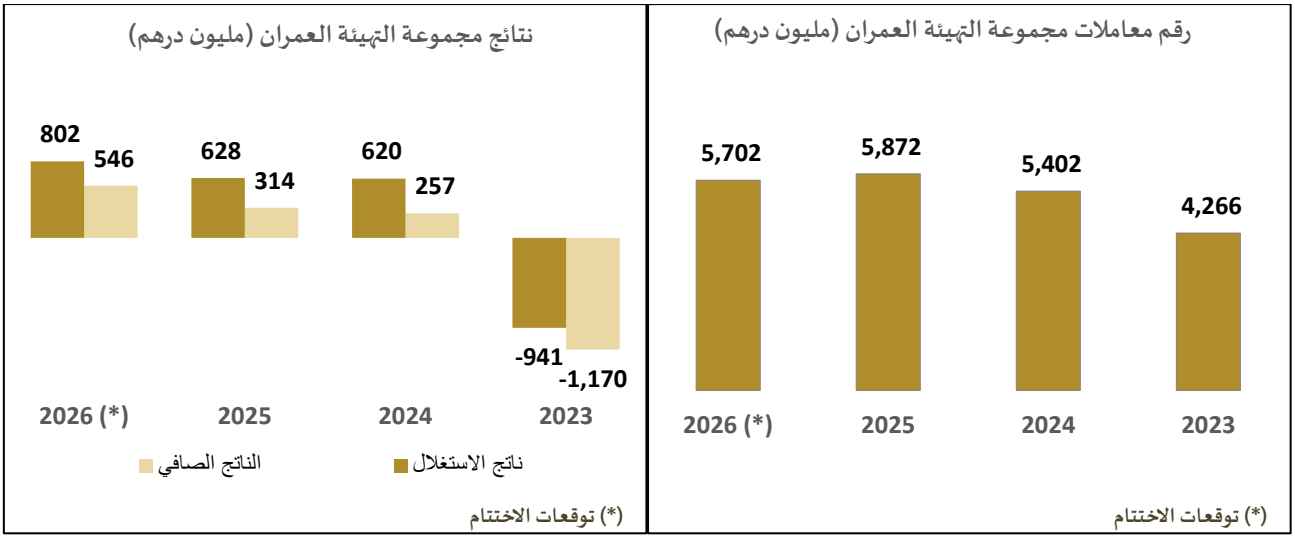
وعلى المستوى العملياتي، شهدت سنة 2025 إطلاق أشغال بناء 22.893 وحدة مقارنة بسنة 2024 بزيادة نسبتها 175% وإنجاز 26.874 وحدة (زائد 59%). وفي إطار البرنامج الجديد المتعلق بالدعم المباشر للسكن، تم إطلاق أشغال بناء 10.368 وحدة سكنية في إطار العمليات الذاتية، بالإضافة إلى 20.543 وحدة سكنية في إطار الشراكة، في حين بلغت الإنجازات 4.550 وحدة سكنية في إطار العمليات الذاتية و 17.158 في إطار الشراكة.

وقد تم تعزيز الجهود الاستثمارية بشكل ملحوظ ليبلغ حجم الاستثمارات المنجزة برسم سنة 2025، ما قدره **7.690 مليون درهم**، بزيادة بنسبة 39% مقارنة بسنة 2024. ويشمل هذا المبلغ **5.269 مليون درهم** برسم العمليات الذاتية و**2.421 مليون درهم** تهم عمليات الإشراف المنتدب لتنفيذ المشاريع لفائدة الدولة. كما تم تعزيز النشاط الخاص بعمليات الإشراف المنتدب من خلال إبرام 103 اتفاقية جديدة تمثل مشاريع بقيمة مالية تناهز **13,2 مليار درهم**.

وفيما يخص ميزانية الاستثمار برسم سنة 2026، فقد بلغ الغلاف الإجمالي المخصص لها ما قدره **10.367 مليون درهم**، منها مبلغ **6.808 مليون درهم** في إطار العمليات الذاتية و**3.559 مليون درهم** في إطار الإشراف المنتدب لتنفيذ المشاريع، على اعتبار أن المجموعة تعتزم إعطاء الانطلاقة لأشغال إنجاز 23.476 وحدة سكنية، واستكمال إنجاز 35.061 وحدة سكنية أخرى عند متم سنة 2026.

وفيما يتعلق بتوقعات الاختتام برسم سنة 2026، يرتقب أن تحقق مجموعة التهيئة العمران رقم معاملات مجمع قدره **5.702 مليون درهم**، في حين يتوقع أن تبلغ النتيجة الصافية المجمعة ماقدره **546 مليون درهم**.

وخلال الفترة 2027-2029، من المتوقع أن يظل الاستثمار عند مستوى مرتفع، حيث سيبلغ حجمه التراكمي حوالي **38,34 مليار درهم**. ويتوزع هذا الغلاف المالي بين **11.399 مليون درهم** سنة 2027، و**13.700 مليون درهم** سنة 2028، و**13.237 مليون درهم** سنة 2029.




### 4.3.1. شركة الرباط الجهة للتهيئة

بعد استكمال تنفيذ برنامج «الرباط، مدينة الأنوار»، المدرج في إطار الاتفاقية-الإطار للفترة 2014-2018، الموقعة بين يدي **صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله**، تُواصل الشركة، في المرحلة الراهنة، تدخلها من خلال محفظة متنوعة من مشاريع التهيئة والتنمية الترابية.

وتشمل تدخلات الشركة سبعة محاور رئيسية، تهم تعزيز البنيات التحتية الأساسية، وتحسين التنقل الحضري، والارتقاء بجمالية المجال الحضري، وتطوير التجهيزات الاجتماعية الأساسية، والنهوض بالنشاط الاقتصادي، والحفاظ على البيئة، فضلاً عن تثمين التراث والثقافة.

تضم محفظة مشاريع شركة « الرباط الجهة للتهيئة » 184 مشروعا عند متم سنة 2025، بكلفة إجمالية قدرها **26.038 مليون درهم**. وبلغت الالتزامات التراكمية ما مجموعه **18.776 مليون درهم**، أي بنسبة التزام في حدود 72%، في حين وصل مبلغ الأداءات التراكمية مامجموعه **13.001 مليون درهم**. كما بلغت الالتزامات الجديدة المنجزة برسم السنة المالية 2025 ما يقارب **3 مليار درهم**، مسجلةً ارتفاعًا بنسبة 3% مقارنة بسنة 2024.

وتُبرز بنية محفظة المشاريع إنجاز 108 مشروعا، بكلفة إجمالية قدرها **10.147 مليون درهم**، من بينها 37 مشروعا تم إنجازه خلال سنة 2025، بغلاف مالي يقارب **1,2 مليار درهم**. ويبلغ عدد المشاريع قيد الإنجاز 48 مشروعًا، بكلفة إجمالية قدرها **11.966 مليون درهم**، في حين يوجد 28 مشروعا، بكلفة تبلغ **3.925 مليون درهم**، في طور الدراسة أو الإطلاق.

وعلى المستوى المالي، بلغ رقم معاملات الشركة ما مجموعه **106 مليون درهم**، مسجلاً ارتفاعاً بنسبة 17% مقارنة بسنة 2024، في حين بلغت النتيجة الصافية **36 مليون درهم**، مسجلة تراجعاً بنسبة 44%. ويُعزى هذا التراجع، على الخصوص، إلى الأثر السلبي لتغيرات المخزون، الناتجة عن عملية تصفية مخزون منطقة التسريع الصناعي، فضلاً عن انخفاض المنتجات المالية.

وفيما يتعلق بتوقعات اختتام سنة 2026، يرتقب أن يبلغ حجم الاستثمارات **3.440 مليون درهم**، منها **663 مليون درهم** برسم المشاريع المنجزة، و**1.951 مليون درهم** برسم المشاريع قيد الأشغال، و**826 مليون درهم** برسم المشاريع في طور الإطلاق .

وتتوقع الشركة إنجاز برنامج استثماري برسم الفترة 2027-2029 موزع كالتالي: **3.048 مليون درهم** خلال سنة 2027 و**1.974 مليون درهم** برسم سنة 2028 و**1.540 مليون درهم** برسم سنة 2029.

### 5.3.1. شركة الدار البيضاء للتهيئة

تواصل شركة الدار البيضاء للتهيئة تنفيذ برامج التهيئة والتنمية الحضرية، التي تهم بالخصوص التنقل والبنيات التحتية للسير والجولان، والتجهيزات الجماعية وتجهيزات القرب، بالإضافة إلى إعادة تأهيل وتثمين المجالات الحضرية. وتشمل محفظة الشركة حاليًا 75 مشروعًا يوجد قيد الإنجاز، بتكلفة إجمالية تناهز **14.085 مليون درهم**.

وتهم أبرز تدخلات الشركة، تطوير البنيات التحتية للتنقل الحضري بالمنطقة الغربية للدار البيضاء بتكلفة **2.000 مليون درهم**، وتهيئة الطرق بمدينة المحمدية **بمبلغ 720 مليون درهم**، وفتح وتهيئة الطرقات على مستوى تراب عمالة مقاطعات سيدي البرنوصي بمبلغ **300 مليون درهم** والحي الحسني بمبلغ **120 مليون درهم**، في حين تتواصل الأشغال من أجل إنجاز عمليات أخرى على مستوى تراب عمالة عين الشق بكلفة قدرها **162 مليون درهم**.

وبرسم سنة 2025، بلغت التكلفة الإجمالية لمحفظة المشاريع التي تدبرها الشركة مبلغ **13.397 مليون درهم**، كما بلغت الالتزامات المتراكمة ما قدره **10.785 مليون درهم** بمعدل نسبته 80,5%.

وستواصل شركة الدار البيضاء للتهيئة خلال سنة 2026، إنجاز العديد من مشاريع إعادة التأهيل الحضري، من بينها تهيئة منطقة لهجاجمة بمقاطعة أنفا بتكلفة قدرها **300 مليون درهم**، وإعادة ترميم المجازر القديمة للدار البيضاء بمبلغ **110 مليون درهم**، وإعادة بناء سوق باب مراكش بمبلغ **80 مليون درهم**، وإنجاز منصة مخصصة لإعادة تدوير قطع الغيار المستعملة والنفايات، بتكلفة تبلغ **75 مليون درهم**، بالإضافة إلى تثمين السوق المركزي للدار البيضاء بما يناهز **40 مليون درهم**.

وفي إطار الاستعدادات لاحتضان كأس العالم 2030، تتولى شركة الدار البيضاء للتهيئة، إنجاز مركز البث الدولي الخاص بكأس العالم 2030 بتكلفة تناهز **400 مليون درهم**.

وقد بلغت الالتزامات، برسم الاستثمار، حتى متم شهر يونيو 2026، ما قدره **11.187 مليون درهم** بينما تشير توقعات اختتام السنة إلى بلوغ هذا المبلغ حوالي **12.588 مليون درهم**.

وتناهز الاستثمارات برسم الفترة 2027-2029، ما قدره **1.620 مليون درهم** سنة 2027، و**1.377 مليون درهم** سنة 2028، و**1.170 مليون درهم** برسم سنة 2029، أي بحجم إجمالي يناهز **4,2 مليار درهم** خلال السنوات الثلاث.

## 4.1. إنعاش العرض المغربي للصادرات

### 1.4.1. المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات

تقوم المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات بدور رئيسي في تنمية الصادرات من المنتجات الفلاحية والصناعات الغذائية،لاسيما من خلال المراقبة التقنية للمنتوجات الموجهة إلى التصدير، وتحسين العرض المغربي ودعم الفاعلين للولوج إلى الأسواق الدولية.

وقد بلغ حجم الصادرات المغربية من المنتجات الفلاحية والصناعات الغذائية ما قدره 4,7 مليون طن برسم سنة 2025، مسجلا بذلك ارتفاعاً بنسبة 5% مقارنة بسنة 2024. وبلغت قيمة هذه الصادرات **86.828 مليون درهم** مقابل **86.958 مليون درهم** سنة 2024. ويحتل قطاع المُنتجات الغذائية المرتبة الثالثة في ترتيب قطاعات التصدير بعد قطاع السيارات و قطاع الفوسفاط ومشتقاته، حيث يمثل 19% من إجمالي الصادرات الوطنية برسم سنة 2025.

وعرف حجم هذه الصادرات، متم شهر يونيو 2026 ،ارتفاعا بنسبة 5,7% مقارنة بنفس الفترة من سنة 2025، ليبلغ **52.382 مليون درهم** مقابل **49.554 مليون درهم** متم شهر يونيو 2025. ويُعزى هذا الارتفاع أساسًا إلى قطاع الصناعات الغذائية، الذي سجل ارتفاعًا بنسبة 11,7%، لتبلغ قيمته **22.339 مليون درهم**، في حين ارتفعت صادرات قطاع الفلاحة والغابات والقنص بنسبة 1,6%، لتصل إلى **28.802 مليون درهم**.

وفيما يخص المراقبة التقنية، أشرفت المؤسسة على عمليات تتبع شملت 1.399 وحدة من البنيات التحتية للإنتاج مقابل 1.465 سنة 2024، منها 342 وحدة تابعة لسلسلة الفواكه والخضروات و1.057 وحدة لسلسلة المنتجات المصنعة. وموازاة مع ذلك، واصلت المؤسسة جهودها الرامية إلى تعزيز الصادرات من خلال مشاركة المغرب في مختلف المعارض والملتقيات الدولية كما باشرت عدة مبادرات ترويجية على المستوى الوطني. وقد بلغت ميزانية الترويج، المحددة في **143,5 مليون درهم** برسم سنة 2025، نسبة تنفيذ بلغت 92%.

وقد بلغت ميزانية المؤسسة برسم سنة 2026 ما قدره **362,9 مليون درهم**، بنسبة تنفيذ بلغت 35% حتى متم شهر يونيو.

وتهدف الأنشطة المتعلقة بالترويج خلال الفترة 2027-2029،إلى تعزيز تموقع علامة «المغرب» في الأسواق الدولية، والرفع من جودة المنتجات الفلاحية والغذائية والبحرية، وتنويع وجهات التصدير، وتعزيز مواكبة المصدرين، وتطوير آليات اليقظة.

و تُقدَّر الاعتمادات المالية المرصودة لهذه الأنشطة بما قدره **160 مليون درهم** سنويًا خلال الفترة 2027-2028، و**155 مليون درهم** سنة 2029. وتهم هذه الاعتمادات أساسًا المشاركة في المعارض والتظاهرات الدولية، بتكلفة قدرها **130,5 مليون درهم** سنويًا خلال الفترة 2027-2028، و**132,5 مليون درهم** سنة 2029، إلى جانب تنظيم لقاءات الأعمال بين المهنيين وأنشطة التواصل والتطوير.

#### 2.4.1. الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات

في إطار مهمتها الرئيسية المتمثلة في الترويج لعرض المغرب بشقيه الاستثماري والتصديري، تواصل الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات تنفيذ برنامج عملها الاستراتيجي، الذي يتمحور حول تعزيز جاذبية المملكة وتثمين العرض التصديري الوطني، ومواكبة المستثمرين الأجانب والمحليين.

وقد دعمت الوكالة خلال الفترة الممتدة من سنة 2025 إلى النصف الأول من سنة 2026، 296 مشروعاً للاستثمار الخاص بتكلفة إجمالية تتجاوز **275 مليار درهم**، يرتقب أن تساهم في خلق 135.000 منصب شغل مباشر. وتندرج هذه الأنشطة في إطار تعزيز آليات دعم الاستثمار وتكثيف إجراءات مواكبة المشاريع وتيسير إنجازها.

وموازاة مع ذلك، واصلت اللجنة الوطنية للاستثمار نشاطها بوتيرة مكثفة، تحت رئاسة رئيس الحكومة.

وفيما يتعلق بترويج الصادرات، تواصل الوكالة إطلاق برامجها الرامية إلى دعم وتنويع أسواق التصدير، لاسيما من خلال برنامجي "تصدير المغرب الآن" و"تصدير المغرب الآن للنساء"، اللذان يهدفان إلى تعزيز حضور المقاولات المغربية بالأسواق الدولية وتوسيع قاعدة المصدرين.

## 2. تنزيل الاستراتيجيات القطاعية

### 1.2. الفلاحة والصيد البحري والمياه والغابات

#### 1.1.2. المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي

واصلت المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي تنفيذ التدابير المندرجة في إطار استراتيجية «الجيل الأخضر 2020-2030»، في سياق لا تزال فيه الإكراهات المرتبطة بالإجهاد المائي تلقي بظلالها على ظروف استغلال المساحات المسقية.

كما أدت الوضعية المائية غير المواتية خلال سنة 2025 إلى مواصلة المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي الاعتماد على برامج تقييدية للري، مع إعطاء الأولوية لتعبئة تجهيزاتها الهيدروفلاحية للمساهمة في تأمين التزويد بالماء الصالح للشرب.

وفي إطار البرنامج الوطني للاقتصاد في مياه السقي، بلغت المساحة المجهزة بالري الموضعي 388.727 هكتارًا سنة 2025، أي ما يعادل 55% من مجموع المساحة المغطاة بشبكات الري. وبالموازاة مع ذلك، واصلت المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي جهودها الرامية إلى مواكبة الاستثمارات التي يتم دعمها في إطار صندوق التنمية الفلاحية. وفي هذا الصدد، تمت المصادقة على 19.813 ملفًا خلال سنة 2025، بقيمة استثمارات إجمالية بلغت **5.197 مليون درهم**، مقابل منح مالية ناهزت **2.061 مليون درهم**.

كما تميزت سنة 2025 بتنفيذ 26 مشروعًا للفلاحة التضامنية من الجيل الجديد، باستثمار إجمالي بلغ **472 مليون درهم**.

وامتدت إجراءات المواكبة كذلك إلى مجال التغطية الاجتماعية وتدبير المخاطر الفلاحية، حيث استفاد 454.690 فلاحًا من التغطية الاجتماعية، أي ما يعادل 70% من الفئة المستهدفة. أما التأمين الفلاحي ضد المخاطر المناخية، فقد شمل مساحة قدرها **151.458 هكتارًا** من المساحات المسقية، مسجلًا انخفاضًا بنسبة 35% مقارنة بالموسم الفلاحي 2023-2024.

وفي مجال الري، بلغ حجم المياه التي تم إطلاقها بمجموع المناطق المسقية 992 مليون متر مكعب سنة 2025، مقابل 662 مليون متر مكعب سنة 2024 و1.283 مليون متر مكعب سنة 2023. كما بلغت المساحة المسقية 490.498 هكتارًا، مقابل 292.421 هكتارًا خلال سنة 2024، بما يمثل 70% من إجمالي المساحة المغطاة بشبكات الري. ويعكس هذا التطور تحسنًا مقارنة بسنة 2024، غير أنها تظل دون المستويات المسجلة قبل تفاقم الإكراهات المرتبطة بالإجهاد المائي.

وبلغت الإصدارات برسم إتاوات مياه الري ما قدره **188 مليون درهم** برسم سنة 2025، مع تحصيل مداخيل بقيمة **128 مليون درهم**، أي بمعدل تحصيل قدره 68%.

كما بلغت الاستثمارات المنجزة من طرف المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي برسم سنة 2025 ما مجموعه **2.641 مليون درهم**، أي ما يمثل 89% من التوقعات المحددة في **2.972 مليون درهم**. وخلال سنة 2026، يُرتقب أن تبلغ الاستثمارات **2.624 مليون درهم**.

وبرسم الفترة 2027-2029، من المرتقب أن يبلغ حجم البرنامج الاستثماري ما قدره **17.707 مليون درهم**، موزعا كما يلي: **4.244 مليون درهم** برسم سنة 2027، و**6.849 مليون درهم** برسم سنة 2028، و**6.614 مليون درهم** برسم سنة 2029. ويستحوذ المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي للغرب على حصة قدرها **9.348 مليون درهم**، أي ما يمثل 53% من إجمالي هذا البرنامج الاستثماري، تخص بالأساس مشروع تهيئة هيدروفلاحية على مساحة 30.000 هكتار بالمنطقة الجنوبية الشرقية من مدار الغرب، فضلًا عن مشروع تزويد القطاعات غير المشمولة بالضخ على مستوى وادي سبو بمياه الري.

### 2.1.2. وكالة التنمية الفلاحية

تواصل وكالة التنمية الفلاحية تدخلاتها في إطار استراتيجية «الجيل الأخضر 2020-2030»، لا سيما في مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص حول الأراضي الفلاحية، والفلاحة التضامنية، والتجميع الفلاحي، وتثمين المنتجات المجالية، وتعبئة التمويلات الموجهة إلى تكييف الفلاحة مع التغيرات المناخية.

وقد مكنت عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال الفلاحي، حتى متم سنة 2025، من تعبئة مساحة تقدر ب 121.598 هكتارًا موزعة على 1.789مشروعًا، باستثمار إجمالي قدره **24,36 مليار درهم**. ويُرتقب أن تساهم هذه المشاريع في إحداث 73.498 فرصة عمل دائمة. وبالمقارنة مع سنة 2024، تعززت محفظة المشاريع بنحو 96 مشروعًا، فيما ارتفع عدد مناصب الشغل المتوقع بأكثر من 5.000 منصب.

وفي إطار برنامج "إحياء"، تم اختيار ست منظمات غير حكومية لمواكبة صغار الفلاحين في انتقالهم نحو الفلاحة الإيكولوجية وذلك بجهات الشرق وفاس-مكناس وسوس-ماسة. وقد تم إبرام، برسم شهر دجنبر 2025، الاتفاقيات ذات الصلة، فيما يرتبط بالمكون الأول المموّل عبر هبة قدرها **4 ملايين أورو** (حوالي **44 مليون درهم**)، بينما تم تخصيص تمويل قدره **6 ملايين أورو** (حوالي **66 مليون درهم**) للمكون الثاني، بهدف مواكبة ريادة الأعمال بقطاع الخدمات الفلاحية وشبه الفلاحية، وتنمية الأنشطة المدرة للدخل وفرص الشغل لفائدة الشباب بالجهات نفسها.

كما تميزت سنة 2025 باستكمال مسار تمويل برنامج دعم الفلاحة التضامنية المدمجة لفائدة النساء والشباب.

### 3.1.2. الوكالة الوطنية للمياه والغابات

تواصل الوكالة الوطنية للمياه والغابات تنزيل استراتيجية «غابات المغرب 2020-2030»، من خلال تدخلات تهم تأمين الملك الغابوي، واستعادة النظم الإيكولوجية، وفك العزلة عن الكتل الغابوية، والمحافظة على التنوع البيولوجي، وتطوير تدبير الموارد الغابوية وفق مقاربات تشاركية.

وشملت عمليات التحفيظ المنجزة خلال الفترة بين 2021 و2025 مساحة 480 ألف هكتار، لترتفع بذلك المساحة الغابوية المحفظة إلى 6,8 مليون هكتار. كما مكنت الإجراءات المتخذة من رفع نسبة تأمين الملك الغابوي إلى 88%، مع ما يقارب 8 ملايين هكتار محددة. وفي مجال البنيات التحتية، تم خلال سنة 2025 فتح أو صيانة أكثر من 227 كلم من المسالك الغابوية، بغلاف مالي يفوق **117 مليون درهم**، فيما شملت الدراسات المنجزة أكثر من 1.100 كلم من المسالك المزمع برمجتها خلال السنوات المقبلة.

وفي مجال استعادة النظم الإيكولوجية، تم إطلاق حملة التشجير برسم 2025-2026 على طول مساحة تقدر بنحو 38.135 هكتارا، مع تعزيز اللجوء إلى الأصناف المحلية واعتماد تقنيات أكثر تكيفا مع الإكراهات المناخية. كما شملت أشغال العناية بالغابات وتدبير التجمعات الغابوية بدورها مساحة 23.231 هكتارا خلال سنة 2025.

وفيما يتعلق بالوقاية من الحرائق، تم تسجيل 418 حريقاً أتت على مساحة تقدر بنحو 1.728 هكتارا خلال سنة 2025، أي بمستوى يقل بنسبة 64% عن متوسط المساحات المتضررة من الحرائق المسجل خلال العقد الأخير (4.860 هكتاراً). وشملت الإجراءات الوقائية، صيانة 120 كلم من ممرات الوقاية من الحرائق، وتنقية 500 هكتار من الأعشاب والشجيرات، وتهيئة وصيانة 22 نقطة ماء، فضلاً عن تعبئة 1.480 مراقباً للحرائق. وموازاة مع ذلك، انخفض عدد المخالفات الغابوية بنسبة 40% ليستقر عند 7.200 مخالفة سنة 2025.

وتعمل الوكالة الوطنية للمياه والغابات، كذلك، على تعزيز قدراتها في مجال المراقبة من خلال اللجوء إلى تكنولوجيات الرصد الأرضي. ويتيح استخدام الصور الملتقطة بواسطة الأقمار الاصطناعية النانوية، التتبع شبه الآني للحرائق على مساحة تقارب 6 ملايين هكتار من الغابات، كما يساهم في تحسين أنظمة التنبؤ والإنذار.

وخلال سنة 2025، بلغ غلاف الميزانية الإجمالية للوكالة **3.530 مليون درهم**، منها **2.336 مليون درهم** برسم الاستثمار و**1.194 مليون درهم** برسم اعتمادات الاستغلال، فيما بلغت نسب الإنجاز، على التوالي، 35% و87%.

وبرسم سنة 2026، بلغت الاعتمادات المرصودة **3.428 مليون درهم**، منها **2.116 مليون درهم** تم الالتزام بها حتى متم شهر يونيو، أي بنسبة التزام بلغت 62%. وتشمل أهم البرامج، إعادة تشجير حوالي 76 ألف هكتار، وفتح 200 كلم من المسالك الغابوية، والتعويض عن حق الانتفاع من أجل حماية المجال الغابوي على مساحة تقارب 84 ألف هكتار.

ومن المرتقب أن تعرف سنة 2026، مواصلة تثمين المنتزهات الوطنية، وإنجاز أشغال معالجة الأحواض المائية بالمناطق المتضررة من زلزال الحوز، فضلاً عن تعزيز منظومة الوقاية من الحرائق.

وخلال الفترة 2027-2029، تعتزم الوكالة تخصيص **8.450 مليون درهم** لميزانية الاستثمار.

### 4.1.2. المكتب الوطني للصيد

يواصل المكتب الوطني للصيد الاضطلاع بمهامه المتعلقة بتنظيم تسويق المنتجات البحرية ومواكبة تنمية الصيد الساحلي والتقليدي، موازاة مع تحديث بنيات البيع الأول وتعزيز آليات التتبع والجودة.

وخلال سنة 2025، بلغ الحجم الإجمالي للإنتاج المسوق عبر قنوات المكتب حوالي 1,13 مليون طن، مسجلاً تراجعاً بنسبة 14% مقارنة بسنة 2024، بقيمة بلغت **10,9 مليار درهم** (ناقص 4% مقارنة بسنة 2024). ومَثل الصيد الساحلي حوالي 1,02مليون طن بقيمة **6,7 مليار درهم**، فيما بلغ حجم إنتاج الصيد التقليدي **106,4 ألف طن** بقيمة **3,4 مليار درهم**. وقد بلغ الحجم الإجمالي لمنتوجات الصيد الساحلي والتقليدي والصيد في أعالي البحار خلال سنة 2025 ما مجموعه 1,2 مليون طن، بقيمة تناهز **15,5 مليار درهم**.

كما يواصل المكتب تحديث شبكة التسويق التابعة له. وقد تميزت سنة 2025، بدخول الجيل الجديد من أسواق السمك بالحسيمة حيز الخدمة، واستكمال سوق السمك الجديد بميناء لمهيريز (جماعة بئر كندوز، إقليم أوسرد) وتوسعة سوق السمك ب"لاساركا" (الداخلة)، فضلاً عن استكمال أسواق البيع بالتقسيط بكل من الداخلة والصويرة. كما تتواصل أشغال إنجاز أسواق الجملة بكل من فاس والناظور، في حين تم إطلاق أشغال بناء سوق البيع بالتقسيط بوجدة. وتهدف هذه الاستثمارات إلى تحسين ظروف البيع الأول والجودة الصحية ومسالك توزيع المنتجات البحرية.

وعلى المستوى المالي، بلغ رقم معاملات المكتب **475 مليون درهم** سنة 2025، مسجلاً انخفاضاً بنسبة 3% مقارنة بسنة 2024، يعزى أساساً إلى تراجع المعاملات برسم البيع الأول. كما سجلت نتيجة الاستغلال عجزاً قدره **26 مليون درهم**، رغم تحسنها بنسبة 49% مقارنة بسنة 2024، في حين سجلت النتيجة الصافية فائضاً قدره **21,8 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 17% . وقد بلغت الاستثمارات المنجزة **44 مليون درهم**، بانخفاض نسبته 32% مقارنة بسنة 2024.

وعلى المدى المتوسط، يعتزم المكتب الوطني للصيد تعزيز تركيز تدخلاته على مهامه الأساسية، موازاة مع الانسحاب التدريجي من بعض الأنشطة غير الاستراتيجية.

### 5.1.2. الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية

اختتمت الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية سنة 2025 تنفيذ مخطط تنميتها للفترة 2022-2025، والذي ركّز بالأساس على تسريع وتيرة التحفيظ العقاري، وتوسيع نطاق التغطية المساحية، وتحديث الخدمات. وبالموازاة مع ذلك، شرعت الوكالة في الأعمال التحضيرية لإعداد استراتيجية جديدة في أفق سنة 2030.

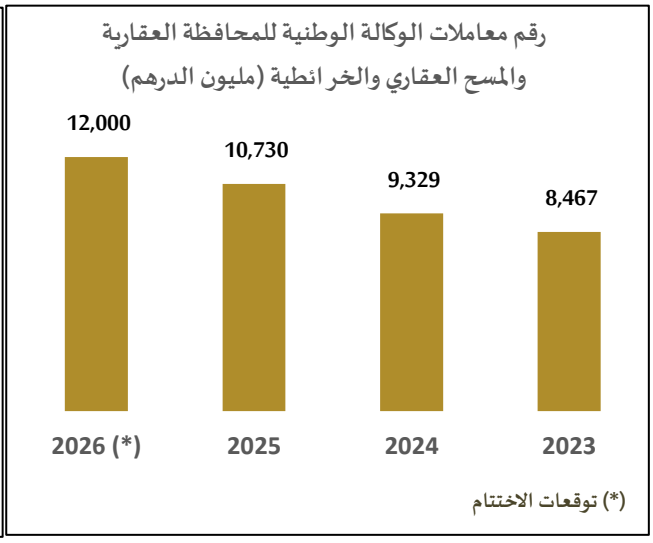
وقد بلغ عدد الرسوم العقارية الصادرة عن الوكالة خلال سنة 2025، ما قدره 435.657 رسما عقاريا، بزيادة تقدر بنسبة 17% مقارنة بسنة 2024. كما قامت بمعالجة 197.394 مطلب تحفيظ وإعداد 215.377 تصميما عقاريا، مواصلة بذلك توسيع نطاق التغطية العقارية والمساحية للتراب الوطني.

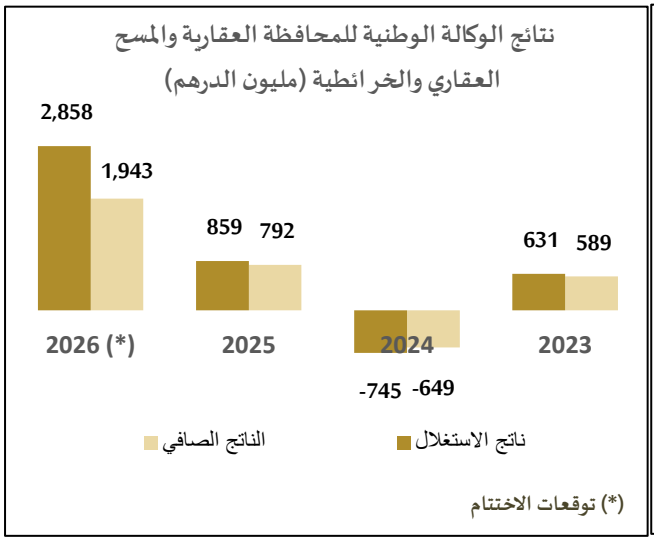
وعلى صعيد الإنجازات المالية، بلغ رقم المعاملات **10.730 مليون درهم** سنة 2025 (زائد 15% مقارنة بسنة 2024)، مما مكّن الوكالة من رفع مساهمتها في الميزانية العامة إلى **6.500 مليون درهم** مقابل **6.000 مليون درهم** سنة 2024.

وبخصوص توقعات اختتام سنة 2026، يرتقب أن يبلغ رقم المعاملات **12.000 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 12%. ومن المرتقب أن تبلغ الاستثمارات **2.731 مليون درهم**.

وعلى المستوى العملياتي، تعتزم الوكالة خلال سنة 2026 إنجاز 480.000 رسما عقاريا جديدا، منها 173.500 رسم عقاري في إطار التحفيظ العقاري الجماعي، لتغطي بذلك مساحة قدرها 1,2 مليون هكتار. كما تشمل الأهداف المسطرة لهذه السنة تسليم 2,5 مليون شهادة وإنجاز 1,3 مليون تقييد عقاري.

وخلال الفترة 2027-2029، تشير التوقعات إلى مواصلة نمو رقم المعاملات، الذي يرتقب أن ينتقل من **12.166 مليون درهم** سنة 2027 إلى **12.940 مليون درهم** سنة 2028 ثم إلى **13.887 مليون درهم** سنة 2029. ومن المرتقب أن تبلغ الاستثمارات المبرمجة، على التوالي، **2.046 مليون درهم** و**3.381 مليون درهم** و**3.568 مليون درهم**، أي بحجم إجمالي يقارب **9 مليار درهم** خلال نفس الفترة.



## 2.2. المعادن والطاقة والماء

### 1.2.2. الفوسفاط

حقق المجمع الشريف للفوسفاط رقم معاملات مُجمع بلغ **113.943 مليون درهم** خلال سنة 2025، بارتفاع نسبته 17,5%مقارنة بسنة 2024 **( 96.989 مليون درهم)** . ويُعزى هذا التطور أساسا إلى ارتفاع مبيعات الأسمدة وزيادة حجم الصادرات من الصخور الفوسفاطية والتطور الإيجابي لأسعار البيع، فضلا عن الطلب المتزايد في عدد من الأسواق الدولية. وتمثل مبيعات الأسمدة 68% من رقم معاملات المُجمع.

وبلغت نتائج الاستغلال سنة 2025 ما قدره **35.394 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 20% مقارنة بسنة 2024. كما بلغت النتيجة الصافية المُجمعة **18.473 مليون درهم**، منها **17.656 مليون درهم** كحصة المجموعة، مقابل **20.906 مليون درهم** كنتيجة صافية مجمعة و**20.466 مليون درهم** كنتيجة صافية حصة المجموعة برسم سنة 2024.

كما بلغت الاستثمارات **34.084 مليون درهم**، مسجلة انخفاضا بنسبة 22% مقارنة بسنة 2024 **(43.588 مليون درهم)**. وقد همت هذه الاستثمارات أساسا تعزيز القدرات المعدنية والصناعية، وكذا البرامج المرتبطة بالماء والطاقات المتجددة وخفض انبعاثات الكربون.

وعلى المستوى الصناعي، بلغ إنتاج حمض الفوسفوريك 7,7 مليون طن برسم سنة 2025، مقابل 7,4 مليون طن سنة 2024، فيما بلغ إنتاج الأسمدة 13,7مليون طن، مسجلا ارتفاعا بنسبة 8% .كما بلغت صادرات الأسمدة مستويات قياسية مما عزز تموقع المجموعة بأهم الأسواق الدولية.

وفي مجال الماء، تم في شهر يوليوز 2025 تشغيل خط الأنابيب الرابط بين محطة تحلية مياه البحر بالجرف الأصفر والموقع المنجمي بخريبكة، بطاقة تبلغ 80 مليون متر مكعب سنويا .وقد مكنت هذه البنية التحتية موقع خريبكة من تحقيق استقلاليته المائية في أكتوبر 2025. كما ساهمت عمليات التزويد بالمياه انطلاقا من محطات معالجة المياه العادمة في تعزيز الاستقلالية المائية لمواقع بنجرير واليوسفية والكنتور.

وحتى متم سنة 2025، غطت الموارد المائية غير التقليدية 81% من مجموع احتياجات المُجمع الشريف للفوسفاط من الماء و100% من احتياجاته الصناعية. وقد بلغت الطاقة الاستيعابية لمحطات تحلية المياه المستغلة 246 مليون متر مكعب سنويا.

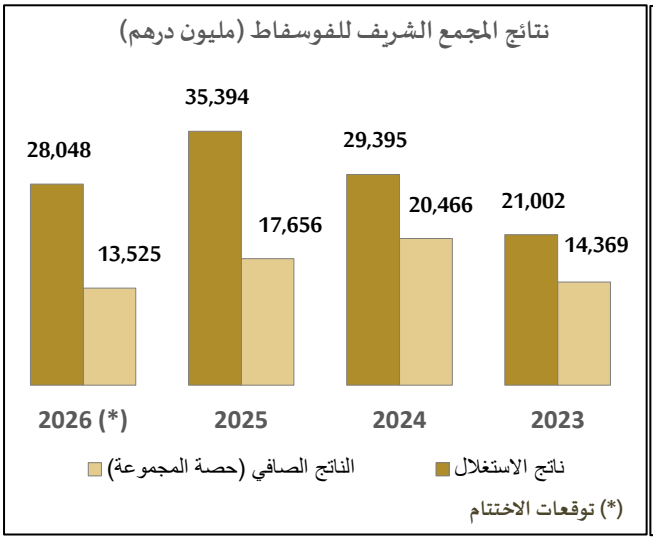
وفي المجال الطاقي، تم خلال سنة 2025 تشغيل المرحلة الأولى من البرنامج الشمسي بالكامل، من خلال ثلاث محطات للطاقة الكهروضوئية بكل من بنجرير وفوم تيزي وأولاد فارس، بطاقة إجمالية بلغت 202 ميغاواط ذروة . فيما غطت الكهرباء المنتجة من مصادر نظيفة 68% من إجمالي احتياجات المجموعة من الكهرباء.

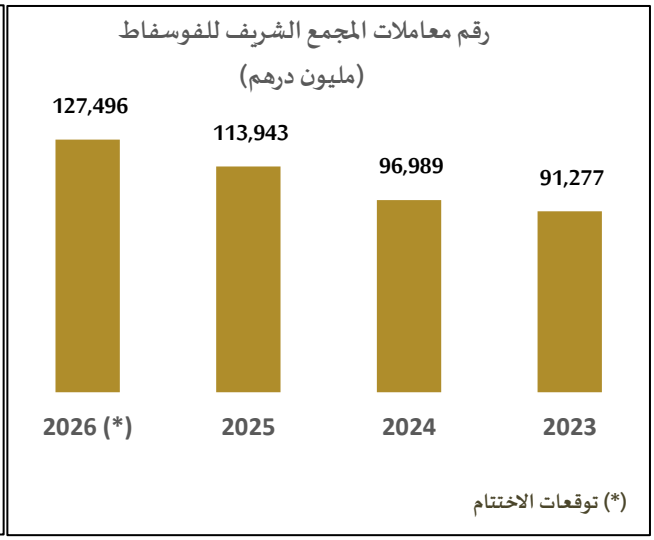
ويستهدف برنامج المجمع بلوغ قدرة إنتاجية من الطاقات المتجددة تتجاوز 1,2 جيغاواط في أفق سنة 2027، مع إضافة حوالي 1 جيغاواط أخرى بعد هذا الأجل، وذلك بهدف تغطية مجموع احتياجات المُجمع الكهربائية من مصادر نظيفة ابتداء من سنة 2027.

وحتى متم شهر يونيو 2026، بلغ رقم المعاملات **48.372 مليون درهم** مقابل **52.166 مليون درهم** خلال نفس الفترة من سنة 2025، مسجلا انخفاضا بنسبة 7%. ويأتي هذا التطور في سياق يتسم بضغوطات على الأسواق، بفعل التوترات الجيوسياسية والاضطرابات اللوجستيكية التي أثرت على سلاسل التوريد العالمية من المواد الأولية، غير أن النموذج المندمج للمُجمع ومرونة منصته الصناعية مكنتا من الحد من تأثير هذه العوامل. وبالموازاة مع ذلك، بلغت نفقات الاستثمار **16.067 مليون درهم** مقابل **15.162 مليون درهم** خلال الفترة نفسها من سنة 2025، بارتفاع نسبته 6% .

وبخصوص توقعات اختتام سنة 2026، يرتقب أن يبلغ رقم المعاملات المُجمع **127.496 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 12%. كما يتوقع أن تبلغ نتائج الاستغلال **28.048 مليون درهم**، بانخفاض قدره 21%، فيما يرتقب أن تبلغ النتيجة الصافية حصة المجموعة ما قدره **13.525 مليون درهم**، بانخفاض نسبته 23%. ومن المرتقب أن تبلغ استثمارات المجمع الشريف للفوسفاط **22.368 مليون درهم** مقابل **34.084 مليون درهم** برسم سنة 2025 بانخفاض نسبته 34%. ويشمل هذا المبلغ الاستثمارات المرتبطة بمواصلة تنفيذ البرنامج الاستثماري الأخضر.

ومن المتوقع أن يبلغ رقم معاملات المُجمع **146.766 مليون درهم** سنة 2027، و**128.155 مليون درهم** برسم سنة 2028، و**121.941 مليون درهم** برسم سنة 2029 .كما يرتقب أن تبلغ الاستثمارات **31.310 مليون درهم** برسم سنة 2027.




## 2.2.2. الهيدروكاربورات والمعادن

واصل المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن خلال سنة 2025 أنشطته في مجال التنقيب عن الهيدروكاربورات والموارد المعدنية وتثمين المؤهلات الوطنية في هذا المجال، مع تعزيز دوره في تحفيز الاستثمار الخاص وتطوير البنيات التحتية الغازية.

وفي مجال الهيدروكاربورات، واصل المكتب أنشطة التنقيب بشراكة مع 11 مقاولة على مساحة إجمالية قدرها 107.870,91 كيلومتر مربع، موزعة بين 10 رخص برية و30 رخصة بحرية وتصريحين للاستكشاف البحري و3 امتيازات استغلال.

وبلغت الاستثمارات المخصصة للاستكشاف النفطي **395 مليون درهم**، منها **370 مليون درهم** تم استثمارها من قبل الشركاء و**25 مليون درهم** من طرف المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن. كما تميزت سنة 2025 بتوقيع 19 اتفاقية تروم تشجيع إبرام شراكات جديدة، إلى جانب حفر بئر استكشافية برية.

وفي مجال التنقيب عن المعادن، شملت الأشغال المنجزة مساحة تفوق 7.000 كيلومتر مربع، واستلزمت استثمارات بقيمة **724,5 مليون درهم**، تم تمويل ما نسبته 87,25% منها من طرف الشركاء.

وخلال سنة 2025، بلغت كميات الغاز الطبيعي المسلمة برسم حصة المكتب 20,14 مليون متر مكعب نظامي، مسجلة تراجعا بنسبة 21% مقارنة بسنة 2024، بفعل النضوب التدريجي لاحتياطيات حوض الغرب وعدم حفر آبار جديدة.

وبلغت الكميات التي تم تسليمها من المكثفات 1.729,76 طنا، مسجلة انخفاضا بنحو 10%. وفي المقابل، ارتفع حجم الغاز الطبيعي المار عبر أنبوب الغاز المغاربي-الأوروبي بنسبة 7,9% ليبلغ حوالي 890,1 مليون متر مكعب نظامي، أي ما يعادل 10,37 مليار كيلوواط ساعة. وتتولى شركة «أومكو»، التابعة للمكتب، تشغيل هذه البنية التحتية وصيانتها.

وفي مجال نقل الغاز، يواصل المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن، إلى جانب مؤسسة البترول الوطنية النيجيرية، تطوير مشروع خط أنبوب الغاز الإفريقي الأطلسي الذي سيربط بين نيجيريا والمغرب. وقد شهد المشروع محطة مهمة بتاريخ 19 يوليوز 2026 بفريتاون، تمثلت في توقيع الدول الأعضاء في المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا على الاتفاق الحكومي الدولي المؤطر لتطوير المشروع.

ويمتد خط أنبوب الغاز الإفريقي الأطلسي على طول يناهز 6.800 كيلومتر، بقدرة نقل مرتقبة تبلغ 30 مليار متر مكعب من الغاز سنويا. ومن المنتظر أن يؤمّن تزويد 13 بلدا من بلدان الواجهة الأطلسية الإفريقية بالغاز، قبل ربطه بأنبوب الغاز المغاربي-الأوروبي. كما يُرتقب تطوير المشروع تدريجيا عبر مقاطع متتالية، على أن تنطلق أولى عمليات تزويد الغاز في أفق سنة 2031.

وقد بلغ رقم معاملات المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن متم سنة 2025، ما قدره **507,5 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 6% مقارنة بسنة 2024، كما بلغت النتيجة الصافية **2,77 مليون درهم**، مقابل **95,55 مليون درهم** سنة 2024.

كما بلغ رقم المعاملات متم شهر يونيو 2026، ما قدره **215 مليون درهم**. وفيما يخص توقعات الاختتام، يُرتقب أن يبلغ رقم المعاملات ما قدره **634 مليون درهم**، كما يتوقع تحقيق نتيجة صافية إيجابية بقيمة **85 مليون درهم**، وأن تبلغ الاستثمارات **386 مليون درهم**.

وفيما يخص آفاق المكتب في مجال الاستكشاف النفطي، يرتقب تنفيذ برنامج للاستكشاف برسم الفترة 2026-2031، باستثمارات قدرها **9,21 مليار درهم**، يمول الشركاء منها نسبة 91%، إلى جانب مخطط ثلاثي السنوات للتنقيب عن المعادن للفترة 2026-2028، يشمل 50 مشروعا، منها 27 مشروعا يطورها المكتب في إطار العمليات الذاتية و23 مشروعا في إطار الشراكة. ويعتزم المكتب تكثيف أعمال التنقيب عن المعادن النفيسة والاستراتيجية والهيدروجين الطبيعي والمواد الطاقية الجديدة، إلى جانب تقييم القدرات الوطنية في مجال التخزين الجيولوجي للطاقة ولثنائي أكسيد الكربون.

وعلى المستوى المؤسساتي، شهد مسار إصلاح المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن محطة مهمة خلال سنة 2026، تمثلت في نشر القانون رقم 56.24 القاضي بتحويل المكتب إلى شركة مساهمة بتاريخ 15 يونيو 2026.

وبرسم الفترة 2027-2029، تشير التوقعات إلى بلوغ رقم المعاملات **686 مليون درهم** سنة 2027، و**655 مليون درهم** سنة 2028، و**567 مليون درهم** سنة 2029.

### 3.2.2. الطاقات المتجددة

خلال سنة 2025، بلغت القدرة الكهربائية الوطنية المركبة 12,21 جيغاواط، بارتفاع نسبته 1,6% مقارنة بسنة 2024. كما بلغت القدرة المركبة من مصادر الطاقات المتجددة نحو 5,63 جيغاواط، أي ما يمثل 46,1% من المزيج الكهربائي الوطني، مدعومة بدخول الحقل الريحي بالداخلة حيز الاستغلال بقدرة 57 ميغاواط، إلى جانب محطتي الطاقة الشمسية الكهروضوئية التابعتين للمجمع الشريف للفوسفاط بكل من أولاد فارس، بقدرة 105 ميغاواط، وفم تيزي، بقدرة 30 ميغاواط. وشكل إنتاج الكهرباء من مصادر الطاقات المتجددة 23,4% من إجمالي الإنتاج الكهربائي، منها 18,2% من الطاقة الريحية و3,6% من الطاقة الشمسية و1,6% من الطاقة الكهرمائية.

وشهدت سنة 2025 ولأول مرة، استغلال الحقل الريحي «الكودية البيضاء» بقدرة 100 ميغاواط على امتداد سنة كاملة، إلى جانب إعادة تشغيل المحطة الشمسية الحرارية « نور ورزازات III » في شهر أبريل 2025، بعد توقف تقني استمر منذ فبراير 2024. ويمثل إنتاج المحطات التي طورتها الوكالة المغربية للطاقة المستدامة حوالي 18% من إجمالي الإنتاج الوطني للكهرباء من مصادر الطاقات المتجددة.

وعلى المستوى المالي، حققت الوكالة المغربية للطاقة المستدامة خلال سنة 2025 رقم معاملات قدره **1.409 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 19% مقارنة بسنة 2024. أما النتيجة الصافية، فقد ظلت في وضعية عجز بقيمة **108 مليون درهم**، مع تسجيل تحسن بنسبة 75% مقارنة بسنة 2024. ويُعزى هذا التطور بالأساس إلى تحسن كل من النتيجة المالية والنتيجة غير الجارية. كما بلغت المديونية **15.521 مليون درهم**، مسجلة ارتفاعا طفيفا بنسبة 1% مقارنة بسنة 2024.

وبخصوص توقعات الاختتام لسنة 2026، يُرتقب أن يبلغ رقم معاملات الوكالة **2.579 مليون درهم** بارتفاع نسبته 83% مقارنة بسنة 2025، بفعل التحسن المرتقب في كميات الكهرباء المنتجة وتنفيذ الاتفاقية بين الدولة والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والوكالة. كما يُتوقع أن تبلغ المديونية **20.646 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 33%، وهو ما يعكس، على الخصوص، تعبئة التمويلات المعاد تحويلها المخصصة لمشاريع «نور ميدلت I» و«نور ميدلت II» و«نور أطلس».

ويتضمن برنامج تطوير الوكالة زيادة تدريجية في قدرات الاستغلال، إذ يُرتقب أن تصل إلى 2.049 ميغاواط سنة 2027، لاسيما مع دخول مشروع «نور أطلس» حيز الاستغلال. كما يُتوقع أن تبلغ القدرات الشمسية 3.924 ميغاواط سنة 2028، إلى جانب سعة لتخزين الطاقة بالبطاريات قدرتها 2.600 ميغاواط ساعة، موازاة مع تشغيل باقي المشاريع الشمسية التابعة لبرنامج «نور». ومن المرتقب أن ترتفع القدرة المركبة إلى 5.107 ميغاواط سنة 2029، عقب تشغيل المشاريع الريحية التابعة لبرنامج «نسيم».

وتشمل محفظة المشاريع للفترة 2026-2030 قدرات كهربائية إجمالية تبلغ 4.416 ميغاواط، إلى جانب سعة لتخزين الطاقة بالبطاريات تبلغ 2.600 ميغاواط ساعة. وتتطلب هذه المشاريع استثمارات تفوق **47 مليار درهم**.

كما تواصل الوكالة المغربية للطاقة المستدامة تنفيذ الاتفاقية المتعلقة بنقل الأصول الشمسية والريحية التابعة للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، وتضطلع بدورها بصفتها نقطة ارتكاز لتنسيق «عرض المغرب» في مجال الهيدروجين الأخضر، لا سيما من خلال مواكبة المستثمرين الذين تم انتقاؤهم وتتبع دراسات التصميم والهندسة الأولية بما في ذلك الدراسات القبلية بالنسبة للمشاريع المنتقاة.

وتشير التوقعات إلى بلوغ رقم معاملات قدره **3.220 مليون درهم** برسم سنة 2027 و**2.767 مليون درهم** برسم سنة 2028. كما يُرتقب أن يبلغ حجم الاستثمارات ما قدره **7.009 مليون درهم** خلال سنة 2027.

## 4.2.2 الكهرباء والماء الصالح للشرب

### 1.4.2.2. المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب

في سياق يتسم بتسارع الانتقال الطاقي، وتزايد الطلب على الكهرباء، وزيادة الإكراهات المرتبطة بندرة الموارد المائية، يواصل المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب تعزيز البنيات التحتية للإنتاج والنقل والإمداد وذلك موازاةً مع العمل على ملاءمة نموذج تدخله بعد سحب أنشطة التوزيع من مهامه.

#### قطاع الكهرباء

بلغ إجمالي حجم الطلب الوطني على الطاقة الكهربائية 49.089 جيغاواط-ساعة، خلال سنة 2025، بزيادة قدرها 7,4% مقارنة بسنة 2024. بينما بلغت مبيعات الطاقة الكهربائية 41.107 جيغاواط-ساعة مقابل 35.268 جيغاواط-ساعة خلال سنة 2024، مسجلة بذلك ارتفاعاً نسبته 16,6%.

فيما يخص الإنتاج الوطني من الكهرباء، فقد بلغ 45.908 جيغاواط-ساعة بارتفاع نسبته 5% مقارنة بسنة 2024، مما مكّن من تغطية 93,5% من الطلب الإجمالي، حيث ساهم المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب في هذا الإنتاج بحصة 9.736 جيغاواط-ساعة، وهو ما يمثل 20% من إجمالي الطلب على الكهرباء.

وقد بلغت واردات الطاقة ما قدره 3.947,6 جيغاواط-ساعة ساهمت في تلبية 8% من الطلب خلال سنة 2025، بينما بلغت الصادرات 199,3 جيغاواط-ساعة، حيث بلغ الرصيد الصافي للمبادلات ما يناهز 3.748 جيغاواط-ساعة مقابل 2.539 جيغاواط-ساعة برسم سنة 2024.

وقد بلغت الطاقة الكهربائية المركبة متم سنة 2025 حوالي 12.214 ميغاواط، شكل معدل الطاقات المتجددة من مصادرها ما نسبته 46,1%. وامتد طول خطوط شبكة النقل ذات الجهد العالي جدا والجهد العالي إلى 30.273 كلم، مسجلاً زيادة بنسبة 1,6%، مع تحسن طفيف لمعدل الخسائر بنسبة 5,4% مقابل 5,48% برسم سنة 2024.

وقد بلغ حجم الاستثمارات المنجزة من طرف فرع الكهرباء ما مجموعه **4.628 مليون درهم**، ويمثل 72% من الميزانية الأولية (**6.443 مليون درهم**).

وفيما يتعلق ببرنامج الكهربة القروية الشاملة، عرفت سنة 2025 مواصلة تزويد الوسط القروي بالكهرباء عبر الربط بالشبكات، حيث تم ربط 2.942 أسرة قروية جديدة، أي ما يعادل حوالي 15.000 نسمة. وبذلك، استقر المعدل الإجمالي للكهربة القروية في 99,91% متم سنة 2025.

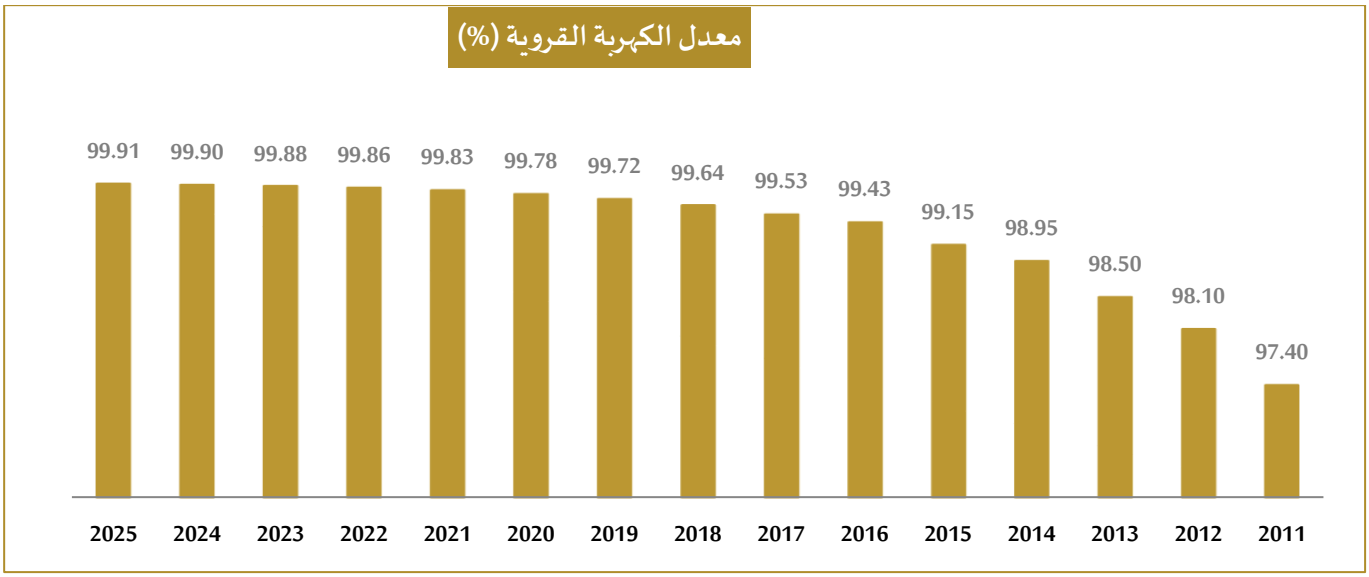
ومنذ إطلاق برنامج الكهربة القروية الشاملة برسم سنة 1996 وحتى متم سنة 2025، تم تزويد 42.185 قرية بالكهرباء عبر ربطها بالشبكات، مما سمح لنحو 2.165.949 أسرة من الاستفادة من الكهرباء. كما مكّن البرنامج من تركيب الألواح الفولط ضوئية الفردية بنحو 51.559 منزلاً يتواجد في 3.663 قرية خلال الفترة 1998-2009، منها 3.505 قرية تضم 50.086 أسرة، تمت برمجة ربطها بشبكة الكهرباء.

إضافةً إلى هذه الإنجازات، تم تجهيز 900 قرية تشمل 19.438 منزلاً بالمعدات اللازمة في إطار مشروع الطاقة الشمسية الموجه إلى الجماعات المستفيدة من المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، والذي تم تنفيذه بين سنتي 2015 و2018. وبذلك، استفاد أكثر من 13 مليون من الساكنة، من الكهرباء في إطار برنامج الكهربة القروية الشاملة.

وقد ساهمت هذه الإنجازات في رفع نسبة الاستفادة من الكهرباء بالمناطق القروية من 18% برسم سنة 1995 إلى 96,8% متم سنة 2010، متجاوزةً بذلك الهدف الأولي المحدد في نسبة 80% برسم سنة 2010، ثم انتقلت إلى 99,91% متم سنة 2025، مما يعكس شبه تعميم الولوج إلى الكهرباء بالمناطق القروية.

وقد استفاد البرنامج من قروض ومنح بلغ مجموعها **13,7 مليار درهم** وهو ما يمثل حوالي 53% من ميزانيته الإجمالية، التي تم تقديرها بنحو **26 مليار درهم** بحلول سنة 2027 (دون احتساب الضريبة على القيمة المضافة).

وابتداءً من سنة 2026، سيدخل تنفيذ برنامج الكهربة القروية مرحلة جديدة بعد الانسحاب النهائي للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب من أنشطة التوزيع بين سنتي 2024 و2025، حيث يقع حالياً تنفيذ مخطط عمل البرنامج على عاتق الشركات الجهوية متعددة الخدمات التي تُعدّ برامجها الخاصة بالكهربة القروية من خلال تجميع مختلف البرامج ذات الصلة، ولا سيما برنامج تقليص الفوارق المجالية والاجتماعية.



## قطاع الماء الصالح للشرب

خلال سنة 2025، بلغ إنتاج الماء الصالح للشرب 1.417 مليون متر مكعب، مقابل 1.374 مليون متر مكعب سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 3%. ويتوزع هذا الإنتاج بين المياه السطحية بنسبة 69%، والموارد المائية الجوفية بنسبة 26%، وتحلية مياه البحر بنسبة 5%.

وقد مكنت المشاريع التي دخلت حيز الخدمة من تعبئة صبيب إضافي قدره 46.600 متر مكعب في اليوم، منها حوالي 8.640 متر مكعب في اليوم متأتية من تحلية مياه البحر، موازاة مع مد نحو 310 كيلومترا من قنوات جر المياه. كما تحسن المردود الإجمالي لمنشآت الإنتاج والجر ليبلغ 95,5% مقابل 94,8% خلال سنة 2024.

وفي مجال التطهير السائل، تم استكمال إنجاز خمس محطات جديدة لمعالجة المياه العادمة، بطاقة إضافية تناهز 2.790 متراً مكعباً في اليوم.

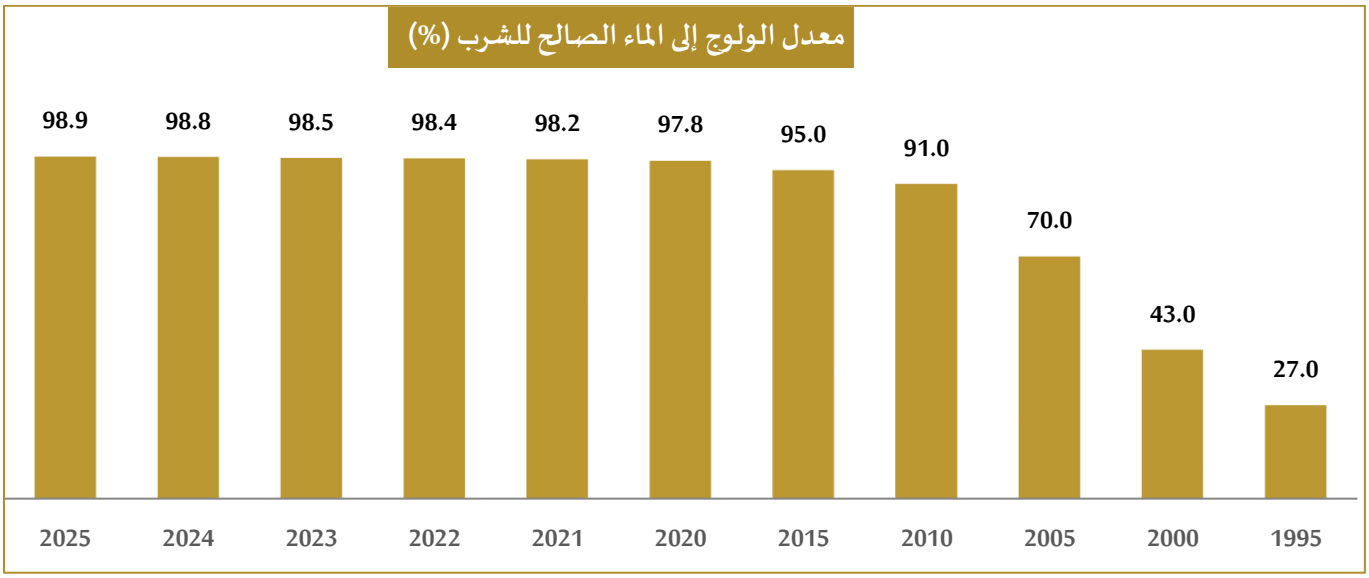
وبلغت الاستثمارات المنجزة من طرف فرع الماء **2.735 مليون درهم**، أي ما يمثل 62% من الميزانية الأولية البالغة **4.432 مليون درهم**. وقد همت هذه الاستثمارات التزويد بالماء الصالح للشرب بالوسط الحضري بمبلغ **2.067 مليون درهم**، والتزويد بالماء الصالح للشرب بالوسط القروي بمبلغ **522 مليون درهم**، والتطهير السائل بمبلغ **146 مليون درهم**.

ومنذ إطلاق البرنامج المندمج لتزويد العالم القروي بالماء الصالح للشرب خلال سنة 1995، مكنت تدخلات فرع الماء التابع للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب وباقي المتدخلين من التوسيع التدريجي للولوج إلى الماء الصالح للشرب بالوسط القروي. ويقدر معدل الولوج إلى الماء الصالح للشرب ما نسبته 98,9% متم سنة 2025.

وبلغت الاستثمارات التراكمية المنجزة من طرف فرع الماء التابع للمكتب في إطار تعميم الماء الصالح للشرب بالعالم القروي ما قدره **21.565 مليون درهم** متم سنة 2025، بما في ذلك عمليات تعبئة الموارد المائية الجوفية. كما بلغ عدد وحدات التدبير القروي 539 وحدة، مقابل 536 وحدة برسم سنة 2024، وذلك قبل تحويل أنشطة التوزيع على الشركات الجهوية متعددة الخدمات.

وعلى المستوى الترابي، بلغت معدلات الولوج المقدرة متم سنة 2025 نسبة 100% بجهات الرباط-سلا-القنيطرة والعيون-الساقية الحمراء والداخلة-وادي الذهب. في المقابل، ظلت هذه المعدلات دون المتوسط الوطني، لاسيما بجهات طنجة-تطوان-الحسيمة (97,75%) والشرق (98,3%) وبني ملال-خنيفرة (98,51%). وتتميز التجمعات السكنية المتبقية التي لم تستفد بعد من التزويد بالماء الصالح للشرب بصعوبة الولوج إليها وتشتت المساكن ووعورة التضاريس أو غياب موارد مائية يسهل تعبئتها، مما يترتب عنه ارتفاع تكاليف الاستثمار.

وتندرج تدخلات المكتب كذلك في إطار التكامل مع عدة برامج بما في ذلك برنامج تقليص الفوارق المجالية والاجتماعية، والذي يساهم فيه المكتب عبر استهداف 3.163 دواراً، بمساهمة مالية من فرع الماء تناهز **2,48 مليار درهم**، وتمويلات من الشركاء في حدود **1,51 مليار درهم**.




## المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (الإنجازات والتوقعات المالية)

بلغ رقم معاملات المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب **41.466 مليون درهم** سنة 2025، بانخفاض نسبته 2,5% مقارنة بسنة 2024. ويندرج هذا الانخفاض، على الخصوص، في سياق الانسحاب التدريجي للمكتب من نشاط التوزيع، تبعاً لدخول الشركات الجهوية متعددة الخدمات حيز الخدمة، فضلاً عن تقلص هوامش الربح على مبيعات الكهرباء.

وسجلت النتيجة الصافية عجزاً قدره **6.963 مليون درهم**، مقابل عجز بلغ **7.286 مليون درهم** برسم سنة 2024، أي بتحسن طفيف قدره **323 مليون درهم**. وفي المقابل، تأثرت نتيجة الاستغلال بارتفاع تكاليف المحروقات، حيث سجلت تراجعاً قدره **1.006 ملايين درهم**، لتستقر عند ناقص **5.252 مليون درهم**، مقابل ناقص **4.246 مليون درهم** سنة 2024. وبلغت ديون التمويل **55.930 مليون درهم**، مقابل **54.694 مليون درهم** يرسم سنة 2024، ويعزى هذا الارتفاع لاسيما إلى تسجيل قرض سندي بقيمة **5 مليار درهم** على مستوى فرع الكهرباء.

وقد بلغت الاستثمارات المنجزة برسم سنة 2025 ما مجموعه **7.363 مليون درهم**، أي بمعدل إنجاز قدره 68% مقارنة بالميزانية الأولية البالغة **10.875 مليون درهم**.

ومتم شهر يونيو 2026، بلغ رقم المعاملات **19.111 مليون درهم**، فيما استقرت نتيجة الاستغلال عند **ناقص 571 مليون درهم**، والنتيجة الصافية عند **ناقص 986 مليون درهم**.

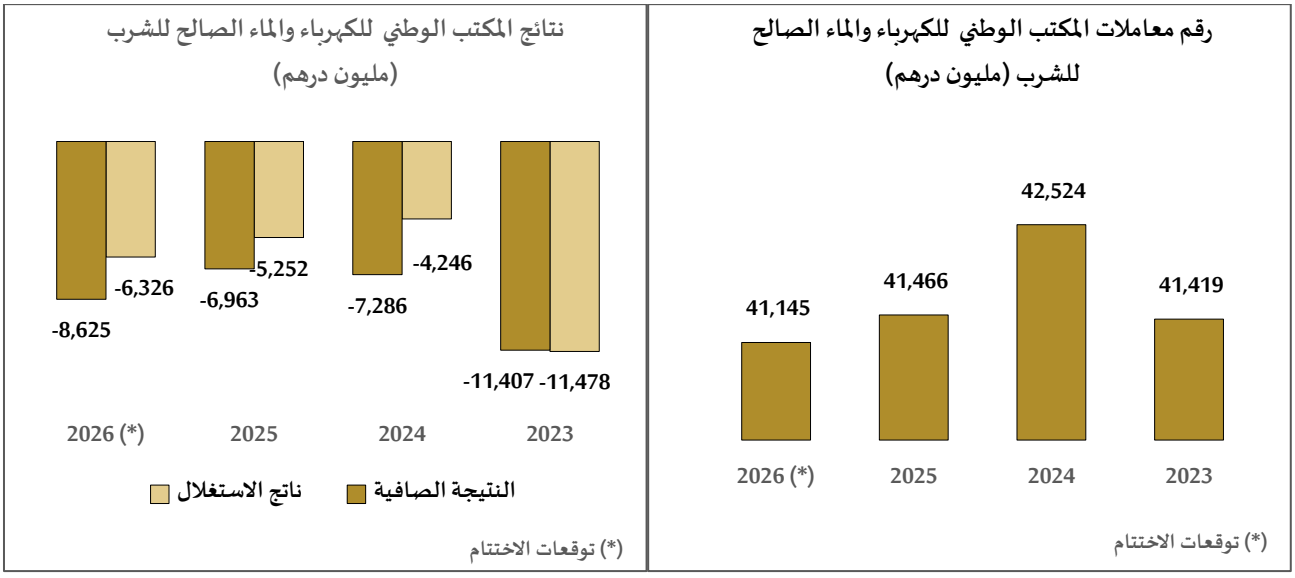
وبرسم سنة 2026، تشير توقعات الاختتام إلى بلوغ رقم المعاملات **41.145 مليون درهم**، وتسجيل نتيجة صافية سلبية قدرها **8.625 مليون درهم**، بفعل ارتفاع فاتورة المحروقات وعبء التكاليف المالية، على الخصوص. ومن المرتقب أن تتراجع ديون التمويل إلى **46.569 مليون درهم**، أي بانخفاض نسبته 17% مقارنة بالمستوى المسجل سنة 2025، في حين يُتوقع أن تبلغ الاستثمارات **9.423 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 28% مقارنة بسنة 2025.

ويتوقع مخطط التجهيز، للفترة 2026-2030، غلافاً إجمالياً قدره **177 مليار درهم** لقطاع الكهرباء و**42,1 مليار درهم** لقطاع الماء الصالح للشرب، مع مساهمة مرتقبة للقطاع الخاص بنسبة 72%.

وفيما يخص الكهرباء، ينص هذا المخطط لاسيما على تطوير قدرات إضافية لإنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة تبلغ 14,34 جيغاواط، وإحداث قدرات جديدة للتخزين والمرونة، فضلاً عن تعزيز واسع النطاق لشبكة نقل الكهرباء.

كما ينص المخطط على مضاعفة قدرة الربط الكهربائي بين المغرب وإسبانيا ثلاث مرات، والتي تبلغ حالياً 700 ميغاواط، وتطوير الربط الكهربائي بين المغرب وموريتانيا، إلى جانب إحداث قدرات جديدة للمرونة والتخزين لمواكبة الإدماج المتزايد للطاقات المتجددة. أما بخصوص الماء الصالح للشرب، فستهم الاستثمارات أساساً الرفع من قدرات الإنتاج، من خلال تعبئة صبيب إضافي يبلغ 2,68 مليون متر مكعب في اليوم، منها 2,16 مليون متر مكعب في اليوم متأتية من تحلية مياه البحر، فضلاً عن إنجاز حوالي 2.200 كيلومترا من قنوات جر المياه، بهدف تعزيز وتأمين التزويد بالماء الصالح للشرب.

وبرسم الفترة 2027-2029، تشير توقعات رقم المعاملات إلى بلوغ ما قدره **43.020 مليون درهم** برسم سنة 2027، **44.002 مليون درهم** برسم سنة 2028، و**48.715 مليون درهم** برسم سنة 2029. أما الاستثمارات، فمن المرتقب أن تبلغ، على التوالي، **16.490 مليون درهم** و**20.862 مليون درهم** و**18.602 مليون درهم** خلال الفترة نفسها.




### 2.4.2.2. الشركات الجهوية متعددة الخدمات

دخلت الشركات الجهوية متعددة الخدمات لكل من الدار البيضاء-سطات، وسوس-ماسة ومراكش-آسفي، والشرق، حيز الخدمة خلال سنة 2024، فيما استهلت الشركات الجهوية الثماني المتبقية أنشطتها خلال سنة 2025. وبذلك، شرعت 12 شركة جهوية في تقديم خدماتها منذ متم سنة 2025، لتحل تدريجيًا محل الفاعلين السابقين على مستوى ربوع المملكة، باستثناء المناطق التابعة لنطاق تدخل شركتي ريضال وأمانديس.

وتشير المؤشرات التقنية المتوفرة، إلى معدل مردودية يبلغ 68,49% بالنسبة لشبكات الماء الصالح للشرب في حين استقر هذا المؤشر عند 85,34% بالنسبة لشبكات الكهرباء، مع تسجيل مستويات متفاوتة حسب الجهات، مما يجعل تحسين مردودية هذه الشبكات والحد من التفاوتات المسجلة من أبرز الأولويات التي ستنكب عليها هذه الشركات.

وقد بلغ رقم المعاملات الإجمالي للشركات الجهوية متعددة الخدمات، برسم سنة 2025، ما مجموعه **34,18 مليار درهم**.

ويُقدر البرنامج الاستثماري للشركات الجهوية متعددة الخدمات للفترة 2026-2030 بأكثر من **134,44 مليار درهم**. ويهمّ هذا البرنامج على الخصوص تأمين التزويد بالماء الصالح للشرب، وتعزيز وتحديث شبكات التوزيع، وتطوير البنيات التحتية للتطهير السائل، فضلاً عن إنجاز التجهيزات اللازمة لمواكبة المشاريع الكبرى. كما سيساهم هذا البرنامج في تنزيل البرنامج الوطني للتزويد بالماء الشروب ومياه السقي، وتنزيل البرامج الترابية للتنمية المندمجة. ويرتقب أن يبلغ الاستثمار خلال الفترة 2027-2029، ما قدره **39,6 مليار درهم** سنة 2027، و**32,2 مليار درهم** سنة 2028 و**21,68 مليار درهم** برسم سنة 2029.

#### 3.4.2.2. وكالات الأحواض المائية

يواصل المغرب تنزيل المخطط الوطني للماء 2020-2050، الرامي إلى تعزيز الأمن المائي للمملكة. وترتكز هذه الاستراتيجية، على الخصوص، على تطوير البنيات التحتية المائية، وربط الأحواض المائية فيما بينها، وتعبئة الموارد المائية غير التقليدية، وتحسين تدبير الطلب.

وفي ظل تفاقم الإجهاد المائي، يُرتقب أن تتجاوز القدرات الإنتاجية لتحلية مياه البحر 1,8 مليار متر مكعب سنوياً في أفق سنة 2031. موازاة مع ذلك، يستهدف المخطط تعزيز إعادة استعمال المياه العادمة المعالجة، التي ينبغي رفع حصتها ضمن الموارد المائية الإجمالية بشكل ملموس، إلى جانب توسيع السقي الموضعي، وتعبئة حوالي 1,2 مليار متر مكعب سنوياً من خلال مشاريع الربط بين الأحواض المائية.

وفي هذا الإطار، تضطلع وكالات الأحواض المائية العشر بدور محوري في الحكامة الترابية للماء وتساهم في تنفيذ البرنامج الوطني للتزويد بالماء الشروب ومياه السقي 2020-2027. وتشمل تدخلاتها، على الخصوص، التخطيط والتدبير المندمج للموارد المائية، واستكشاف المياه الجوفية، وإبرام عقود لتدبير الفرشات المائية، وإنجاز وثائق خرائطية للمناطق المهددة بالفيضانات (Atlas)، ووضع آليات لتدبير ندرة المياه، بالإضافة إلى حملات للتحسيس بغية تعزيز ترشيد استهلاك المياه.

وقد بلغت الاستثمارات المنجزة من طرف الوكالات العشر للأحواض المائية متم سنة 2025 حوالي **1.326 مليون درهم**، مسجلة ارتفاعاً بنسبة تناهز 60% مقارنة بسنة 2024. فيما سجلت استثمارات بقيمة **229 مليون درهم** متم شهر يونيو 2026، مع توقعات بأن تبلغ الاستثمارات عند اختتام سنة 2026 حوالي **932 مليون درهم**.

وتشير التوقعات للفترة 2027-2029 إلى إنجاز استثمارات تبلغ قيمتها **1.293مليون درهم** برسم سنة 2027 و **1.330 مليون درهم** برسم سنة 2028، و**1.370 مليون درهم** برسم سنة 2029.

## 3.2. السياحة

### 1.3.2. المكتب الوطني المغربي للسياحة

في إطار تنزيل مخططها «Light in Action» المنسجم مع خارطة الطريق الاستراتيجية لقطاع السياحة 2023-2026، واصل المكتب الوطني المغربي للسياحة خلال سنة 2025 تعزيز الترويج لوجهة المغرب. وقد همّت الإجراءات المتخذة، على الخصوص، إطلاق حملة تواصلية دولية جديدة تحمل شعار «المغرب، أرض الأنوار»، وتنويع الأسواق المستهدفة، وتعزيز

التسويق الرقمي، والترويج لمختلف الوجهات السياحية الوطنية. كما تم إطلاق حملة "المغرب، أرض كرة القدم" في غمار احتضان كأس إفريقيا 2025، إلى جانب مواصلة إطلاق حملة «نتلاقاو فبلادنا» الخاصة بالترويج للسياحة الداخلية.

وخلال سنة 2025، سجل النشاط السياحي أداءً قوياً، حيث بلغ عدد الوافدين عبر المراكز الحدودية حوالي 20 مليون وافد، بارتفاع نسبته 14%مقارنة بسنة 2024، فيما بلغت مداخيل الأسفار **138,1 مليار درهم**، بارتفاع نسبته 21% . وتجاوز عدد ليالي المبيت المسجلة بمؤسسات الإيواء السياحي المصنفة 43,4 مليون ليلة مبيت، مسجلاً نمواً بنسبة 9%.

أما فيما يتعلق بالاستثمار، فقد تم إنجاز **1,83 مليار درهم** خلال سنة 2025 من أصل **2,48 مليار درهم** مبرمجة، أي بنسبة إنجاز بلغت 74 %. وقد أنجز المكتب الوطني المغربي للسياحة متم شهر يونيو 2026 استثماراً قدره **727 مليون درهم**، مع توقع اختتام السنة بإنجاز حجم استثماري يبلغ **2 مليار درهم**.

ويعتزم المكتب في إطار استراتيجيته «From Strong to Stronger» مواصلة جهوده الرامية إلى تحقيق الهدف الوطني المتمثل في استقطاب 26 مليون سائح في أفق سنة 2030.

ومن المتوقع أن يبلغ حجم الاستثمارات، برسم سنة 2027، ما قدره **2.217 مليون درهم**، حيث ستوجه، على الخصوص، نحو تطوير خطوط جوية جديدة، وتعزيز الشراكات مع منظمي الرحلات السياحية وشركات الطيران، وتسريع وتيرة الانتقال الرقمي، وتنويع الأسواق ذات الأولوية، وتنزيل استراتيجية تسويقية مندمجة تروم تعزيز تنافسية الوجهة السياحية المغربية.

### 2.3.2. الشركة المغربية للهندسة السياحية

خلال سنة 2025، واصلت الشركة المغربية للهندسة السياحية تنفيذ خارطة الطريق الخاصة بقطاع السياحة 2023-2026، من خلال تعزيز تدخلاتها في مجالات الهندسة السياحية، وتطوير العرض السياحي، ومواكبة المستثمرين.

وقد ساهمت عمليات الترويج والمواكبة المنجزة، في إحداث 47.700 سرير سياحي خلال الفترة 2020-2025، منها 8.400 سرير برسم سنة 2025، إلى جانب تطوير أكثر من 1.500 مشروع للترفيه والتنشيط السياحي.

وتجاوزت الاستثمارات المسجلة خلال هذه الفترة **41 مليار درهم**، منها **9 مليار درهم** برسم سنة 2025، موازاة مع تعزيز الآليات الموجهة للمستثمرين وللمقاولات السياحية الصغيرة جداً والصغرى والمتوسطة.

كما واصلت الشركة المغربية للهندسة السياحية تعبئة الشراكات الرامية إلى تعزيز وتنويع العرض السياحي، حيث شملت الاتفاقيات المبرمة تطوير القطع الأرضية الفندقية في جهتي سوس-ماسة والشرق، ولا سيما بمدينة السعيدية، وتحويل القصبات إلى مؤسسات للإيواء السياحي في جهة درعة-تافيلالت، فضلاً عن تطوير مشاريع للتنشيط ومشاريع سياحية تُعرف باسم "المشاريع الرائدة".

وعلى المستوى المالي، بلغ رقم معاملات الشركة **87 مليون درهم** سنة 2025، مقابل **97 مليون درهم** سنة 2024، 98% منها متأتية من الخدمات المؤدى عنها. بينما بلغ ناتج الاستغلال **30 مليون درهم**، بارتفاع قدره 25%، في حين سجلت النتيجة الصافية عجزاً قدره **108 مليون درهم**، مقابل عجز بقيمة **35 مليون درهم** تم تسجيله خلال سنة 2024.

وقد بلغت الاستثمارات المخصصة لمواكبة برامج التنمية السياحية **588,4 مليون درهم**، مقابل غلاف مالي توقعي قدره **888,7 مليون درهم**.

وعند متم شهر يونيو 2026، بلغت نفقات مواكبة البرامج **495 مليون درهم**، ويرتقب أن تبلغ **1.507 مليون درهم** .عند اختتام السنة المالية 2026. وقد بلغ رقم المعاملات، متم شهر يونيو 2026، ما مجموعه **56,4 مليون درهم**، فيما بلغت نتيجة الاستغلال **32,5 مليون درهم**، والنتيجة الصافية **32,1 مليون درهم**.

وبرسم سنة 2027، من المرتقب أن تتركز تدخلات الشركة حول الاستكمال التدريجي للبرامج المتعلقة بنحو 16 قرية سياحية، ومنطقة أوكايمدن، والمنتزه الوطني لإفران، فضلاً عن إطلاق عمليات جديدة، من بينها تهيئة المنتجع السياحي أغروض، والمنتزه الوطني لتوبقال، ومنتزه دينو (إقليم أزيلال).

## 4.2. البريد والمجال السمعي البصري والرقمنة

### 1.4.2. بريد المغرب

واصلت مجموعة بريد المغرب، خلال سنة 2025، تحول نموذج أنشطتها في سياق اتسم بالتراجع البنيوي للأنشطة البريدية، وتطور الأنشطة المالية، فضلاً عن تصاعد أداء مهن الإرساليات، واللوجستيك، والخدمات الرقمية.

واستقرت عائدات الاستغلال للمجموعة في حدود **4.020 مليون درهم** خلال سنة 2025، بزيادة قدرها 5% مقارنة بسنة 2024. ومن جانبها، تحسّنت النتيجة العملياتية، بعد تحييد العمليات المالية للشركة التابعة "البريد بنك"، لتصل إلى مبلغ **1.829مليون درهم** مقابل **1.360 مليون درهم** برسم سنة 2024. أما النتيجة الصافية المجمعة، فقد بلغت بدورها **968 مليون درهم** مقابل **568 مليون** درهم برسم سنة 2024 (زائد 70%).

وسجلت الأنشطة البريدية تطورات متباينة، حيث بلغ رقم معاملات نشاط البريد ما مجموعه **389 مليون درهم**، بتراجع بلغت نسبته 2,8%. في حين، حقق نشاط نقل الطرود، دون احتساب الخدمات اللوجستيكية، مبلغ **261 مليون درهم**، مسجلاً انخفاضاً بنسبة 3%، وذلك تحت تأثير تراجع نشاط البريد السريع الدولي على وجه الخصوص. وفي المقابل، واصل نشاط البريد الرقمي نموه محققاً رقم معاملات بلغ **69,6 مليون درهم**، بزيادة قدرها 51%، مرتكزاً بشكل أساسي على خدمات الثقة بشأن المعاملات الرقمية وخدمات الحكومة الإلكترونية.

بالموازاة مع عمليات ترشيد وتثمين الرصيد العقاري، واصلت المجموعة تعزيز قطبها المالي المتمحور حول الأنشطة المالية لبريد بنك. وفي هذا الصدد، تابعت المجموعة عملية نقل الأصول العقارية إلى البريد بنك، همت بالأساس نقل المقرات التي تحتضن شبكة الوكالات التابعة لها، وذلك عبر عمليات تقديم حصص عينية ساهمت في تعزيز الأموال الذاتية للبنك.

كما تشمل الأوراش الرئيسية الجاري تنفيذها، إعداد مخطط تنمية مجموعة بريد المغرب في أفق سنة 2030، وإصلاح الإطار القانوني لقطاع البريد من خلال مشروع القانون رقم 36.25 بتغيير وتتميم القانون رقم 24.96 المتعلق بالبريد والمواصلات، بالإضافة إلى أتمتة منصات الإنتاج والفرز، لاسيما منصة الدار البيضاء، فضلاً عن الارتقاء بجودة الخدمات وتحسين تجربة الزبناء.

وفيما يخص التوقعات المعتمدة على المستوى الحسابات الاجتماعية لسنة 2026، يُرتقب أن يبلغ رقم معاملات شركة بريد المغرب ما مجموعه **736 مليون درهم**، ونتيجته الصافية ما مجموعه **455 مليون درهم**.

وترتكز آفاق تنمية المجموعة بوجه خاص على توطيد أنشطتها المالية، وتموقع أنشطة الطرود واللوجستيك كرافعة للنمو في ظل تراجع أنشطة المراسلات البريدية التقليدية، فضلاً عن تسريع وتيرة البريد الرقمي.

وفي هذا الصدد، يتوقع بريد المغرب تعزيز مكننة نشاط الطرود بهدف مضاعفة قدرته الاستيعابية للمعالجة في أفق سنة 2030، وذلك بالموازاة مع تطوير خدمات رقمية جديدة وتحديث بنياته التحتية العملياتية.

### 2.4.2. المجال السمعي البصري

#### 1.2.4.2. الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة

واصلت الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، خلال سنة 2025، الاضطلاع بمهامها في مجال الخدمة العمومية السمعية البصرية، موازاة مع تعزيز قدراتها في مجال الإنتاج والبث وتسريع تحولها الرقمي.

وفيما يتعلق بنسب المشاهدة، بلغ متوسط مدة مشاهدة التلفاز 3 ساعات و48 دقيقة يومياً للفرد خلال سنة 2025، منها 38 دقيقة مخصصة لقنوات الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة. واستقرت حصة المشاهدة لقنوات المجموعة في حدود 16%، فيما سجلت إذاعات الشركة حصة استماع ناهزت 28%.

وعلى المستوى الرقمي، بلغ عدد المشتركين في قناة الأولى على منصة يوتيوب حوالي 3,3 مليون مشترك متم سنة 2025، فيما سجلت منصة "فرجة" 55 مليون مشاهدة خلال السنة. كما يعكس تطور الاستخدامات الرقمية بلوغ العدد التراكمي لمستخدمي منصة "فرجة " 4,3 مليون مستخدم، وتسجيل قناة الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة للأخبار 26,9 مليون مشاهدة على منصة يوتيوب.

وعلى المستوى المالي، بلغ رقم معاملات الشركة **672 مليون درهم** سنة 2025، مقابل **439 مليون درهم** سنة 2024، مسجلاً ارتفاعاً بنسبة 53%. ويُعزى هذا التطور أساساً إلى ارتفاع مداخيل الرسم من أجل النهوض بالفضاء السمعي البصري، التي بلغت **428 مليون درهم**، منها **155,5 مليون درهم** ناتجة عن تحصيل متأخرات المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب برسم الفترة 2022-2024.

وقد استقرت النتيجة الصافية في **ناقص 131 مليون درهم**، مقابل **ناقص 410 مليون درهم** سنة 2024، أي بانخفاض في العجز بنسبة 68%. وانتقلت نتيجة الاستغلال من **ناقص 581,1 مليون درهم** برسم سنة 2024 إلى **ناقص 303,2 مليون درهم** تم تسجيلها خلال سنة 2025.

كما بلغت الاستثمارات المنجزة **197 مليون درهم** خلال سنة 2025، مقابل **283 مليون درهم** برسم سنة 2024. وقد همت أساساً التجهيزات السمعية البصرية بمبلغ **109,7 مليون درهم**، وتجهيزات البث التلفزي بمبلغ **32,2 مليون درهم**، فضلاً عن التجهيزات المعلوماتية والبرمجيات وأشغال التهيئة والأصول الثابتة الأخرى بمبلغ **54,8 مليون درهم**.

وعلى المستوى المؤسساتي، تواصلت هيكلة القطب السمعي البصري العمومي من خلال إدماج "ميدي 1 تي في" و"راديو البحر الأبيض المتوسط الدولي"، واستكمال عملية تحويل رأسمال شركة صورياد دوزيم إلى الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة. كما تشمل إعادة الهيكلة توحيد الوسائل بين مختلف مكونات القطب.

وبالنسبة لسنة 2026، تشير توقعات الاختتام إلى بلوغ رقم معاملات الشركة **624 مليون درهم**، والنتيجة الصافية **ناقص 463 مليون درهم**.

### 2.2.4.2. شركة الدراسات والإنتاجات السمعية البصرية (صورياد دوزيم)

خلال سنة 2025، حافظت شركة الدراسات والإنتاجات السمعية البصرية على موقع مهم في المشهد السمعي البصري الوطني، بحصة مشاهدة متوسطة ناهزت 25%، ظلت مستقرة إجمالاً مقارنة بسنة 2024. ومثل الإنتاج الوطني حوالي 82% من شبكة البرامج المنقولة انسجاماً مع مهام الخدمة العمومية للقناة. وعلى المستوى الرقمي، بلغ عدد مشتركي القناة على منصة يوتيوب 10,1 مليون مشترك متم سنة 2025، بزيادة قدرها 0,8 مليون مشترك مقارنة بسنة 2024.

كما عززت القناة موقعها في سوق الاستثمار الإعلاني التلفزيوني، مستحوذة على 65,8% من الاستثمارات الإعلانية الإجمالية الخام خلال سنة 2025. غير أن هذا الموقع في السوق تزامن مع تراجع المداخيل التجارية للشركة. وهكذا، بلغ رقم المعاملات **375 مليون درهم** سنة 2025، بانخفاض نسبته 10% مقارنة بسنة 2024، منها **357 مليون درهم** برسم المداخيل الإعلانية. أما النتيجة الصافية فقد استقرت في **ناقص 356 مليون** درهم مقابل **ناقص 360 مليون درهم** سنة 2024. وبلغت نتيجة الاستغلال **ناقص 303 مليون درهم**، مما يعكس استمرار الاختلال الهيكلي للنموذج الاقتصادي والمالي للشركة.

وتميزت سنة 2025 بزيادة في رأس المال قدرها **1.102 مليون درهم**، ليرتفع بذلك رأس المال الاجتماعي من **359 مليون درهم** إلى **1.461 مليون درهم**، وذلك من خلال تحويل ديون مستحقة لفائدة الدولة. وموازاة مع ذلك، استلزمت حاجيات الاستغلال تعبئة **221 مليون درهم** من التسبيقات في الحسابات الجارية للشركاء.

وقد دخل مخطط إعادة تنظيم القطب السمعي البصري العمومي مرحلة جديدة، من خلال تحويل مجموع مساهمات الدولة في شركة الدراسات والإنتاجات السمعية البصرية إلى الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، بتاريخ 24 أبريل 2026، لتصبح بذلك الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة المساهم الذي يمتلك أغلبية رأسمالها. وتُجسد هذه العملية إلحاق شركة الدراسات والإنتاجات السمعية البصرية بالقطب السمعي البصري العمومي، كما تفتح مرحلة جديدة لتوحيد الوسائل والوظائف بين مختلف مكونات القطب.

### 3.4.2. وكالة التنمية الرقمية

تساهم وكالة التنمية الرقمية التي تم إحداثها بموجب القانون رقم 61.16 في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية "المغرب الرقمي 2030". وقد تميز نشاطها برسم سنة 2025 وخلال الأسدس الأول من سنة 2026 باعتماد خارطة طريق جديدة في أفق سنة 2030. وتهدف هذه الخارطة إلى تموقع الوكالة كمؤسسة مرجعية في مجال إرساء تحول رقمي سيادي وموثوق، مع تعزيز قيادة الأداء وتقييم أثر برامجها.

وفي مجال الحكومة الرقمية، واصلت الوكالة إثراء المنصة الوطنية لتبادل البيانات، وتعزيز حكامة واجهات الربط بين الأنظمة المعلوماتية، فضلا عن تحسين أمن ومرونة بنياتها التحتية.

كما تم إدماج ثلاث حالات استخدام جديدة تهم رخصة السياقة، والوضعية النظامية لسائقي سيارات الأجرة، وبيانات البورصة. كما قامت الوكالة كذلك بتطوير تطبيقات مشتركة جديدة اعتمدتها أكثر من 20 إدارة عمومية، وواصلت نشر الخدمة الوطنية لتحديد هوية المرتفقين والتحقق منها بشراكة مع المديرية العامة للأمن الوطني، بالإضافة إلى إطلاق تطوير منصة "**Maroc Assist**" المصممة كبوابة موحدة للولوج إلى الخدمات العمومية الاجتماعية والسياحية.

وفي مجال الاقتصاد الرقمي والإدماج الرقمي، نظمت الوكالة، خلال الفترة من 7 إلى 9 أبريل 2026، الدورة الرابعة من معرض جيتكس إفريقيا المغرب، ومبادرة المغرب 300، التي مكنت من انتقاء ومواكبة 300 شركة ناشئة مغربية . كما ساهمت في إحداث شبكة مخصصة لرقمنة المقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة "**DigiTPME**".

وبلغ عدد المستفيدين من منصة « الأكاديمية الرقمية» حوالي **60.000** متعلم متم شهر يونيو 2026، كما احتلت المنصة المرتبة الثالثة عالميا والأولى إفريقيا في إطار حملات التكوين التي تنظمها شبكة مراكز الانتقال الرقمي التابعة للاتحاد الدولي للاتصالات.

وعلى المستوى المالي، بلغت اعتمادات الاستثمار المفتوحة برسم سنة 2025 ما مجموعه **322,8 مليون درهم**، مقابل التزامات بلغت **259,7 مليون درهم**، أي بنسبة التزام قدرها 80%، وبلغت الأداءات **124 مليون درهم**، أي بنسبة 48%. وإلى غاية متم شهر يونيو 2026، بلغت الالتزامات **321,3 مليون درهم** من أصل اعتمادات استثمار بلغت **362 مليون درهم**، أي بنسبة التزام قدرها 89%، فيما بلغت الأداءات **110,6 مليون درهم**، أي بنسبة 34%.

أما فيما يخص توقعات اختتام سنة 2026، فيرتقب أن تبلغ نسبة الالتزام 97% ونسبة الأداء 90%. كما يتوقع أن تبلغ اعتمادات الاستثمار **492 مليون** درهم برسم سنة 2027.

وعلى المدى المتوسط، تعتزم الوكالة تركيز تدخلاتها على حكامة البيانات وقابلية التشغيل البيني والوسيط الرقمي مع المواطن والحساب الرقمي للمرتفق ومواكبة المقاولات الناشئة، والانتقال الرقمي للمقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة، وإعادة تموقع معرض جيتكس إفريقيا المغرب بما من شأنه تعزيز أثره.

## 3. تطوير شبكات البنيات التحتية

### 1.3. قطاع النقل

#### 1.1.3. النقل عبر الطرق السيارة

واصلت حركة السير على الطرق السيارة تطورها الإيجابي خلال سنة 2025، حيث بلغ المعدل اليومي لحركة السير 17.443 مركبة، بارتفاع يقارب 10% مقارنة بسنة 2024، فيما بلغ حجم حركة السير 31,4 مليون كيلومتر يوميا، بارتفاع نسبته 14%. وسجلت الشبكة حوالي 531.000 معاملة يوميا، بارتفاع قدره 10%، فيما بلغت نسبة الأداء عن بعد 59%.

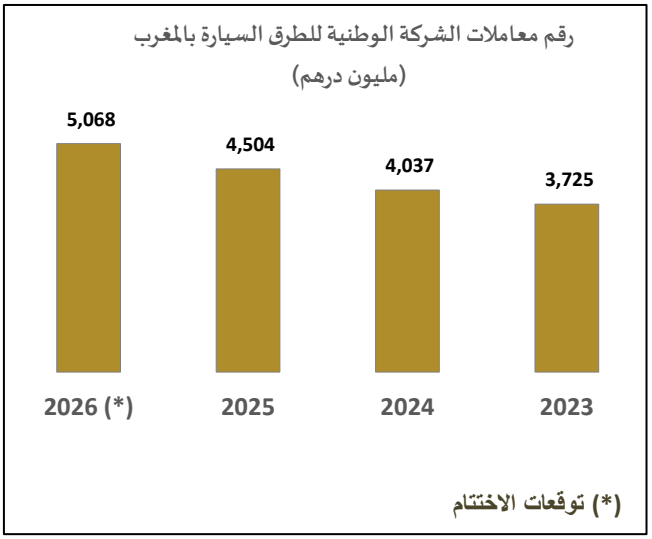
وعلى مستوى الحسابات الاجتماعية، بلغ رقم المعاملات **4.504 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 12%، فيما بلغت النتيجة الصافية **1.037 مليون درهم**، مقابل **678 مليون درهم** سنة 2024. وبلغت ديون التمويل **40.084 مليون درهم** متم سنة 2025، مقابل **37.982 مليون درهم** متم سنة 2024.

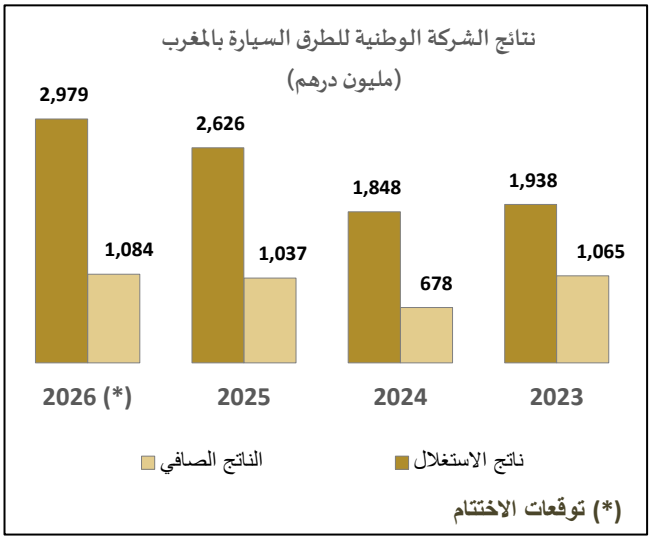
كما بلغت الاستثمارات المنجزة **2.276 مليون درهم** برسم سنة 2025، أي بنسبة إنجاز بلغت 55%. وقد تميزت السنة باستكمال أشغال الطريق السيار تيط مليل-برشيد ومفترق سيدي معروف وعين حرودة ودخول هذه المنشآت حيز الخدمة في شهر نونبر 2025، فضلا عن إطلاق أشغال الطريق السيار الرباط-الدار البيضاء القارية خلال الربع الأخير من السنة.

ويندرج برنامج تنمية الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب في إطار اتفاقية الإطار المبرمة مع الدولة للفترة 2025-2032، والتي تهم برنامجًا استثماريًا بقيمة **12,5 مليار درهم**، تم تخصيصه أساسا للطريق السيار الرباط-الدار البيضاء القارية، والطريق السيار تيط مليل-برشيد، وتهيئة مفترق سيدي معروف وعين حرودة، فضلا عن برنامج استثمارات إضافي بقيمة **4,4 مليار درهم** مخصصة للإصلاحات الكبرى، بهدف الحفاظ على الرصيد من الطرق السيارة وضمان استمرارية البنيات التحتية وفق معايير السلامة وجودة الخدمة المطلوبة.

وحتى متم شهر يونيو 2026، بلغ رقم المعاملات **2.313 مليون درهم**، فيما بلغت النتيجة الصافية **376 مليون درهم**، والاستثمارات **1.151 مليون درهم**. وبخصوص توقعات اختتام سنة 2026، يرتقب أن يبلغ رقم المعاملات **5.068 مليون درهم**، والنتيجة الصافية **1.084 مليون درهم**، فيما يتوقع أن تبلغ الاستثمارات **2.953 مليون درهم**.

وخلال الفترة 2027-2029، يُرتقب أن يسجل رقم المعاملات برسم الحسابات الاجتماعية **5.327 مليون درهم** سنة 2027، و**5.617 مليون درهم** سنة 2028، و**6.256 مليون درهم** سنة 2029



### 2.1.3. النقل السككي

واصل نشاط المسافرين بالمكتب الوطني للسكك الحديدية نموه خلال سنة 2025، إذ بلغ عدد المسافرين 55,6 مليون مسافر، بارتفاع طفيف نسبته 1% مقارنة بسنة 2024. واستقبل قطار «البراق» 5,6 مليون مسافر، بزيادة نسبتها 3%، فيما بلغ عدد المسافرين على متن القطارات التقليدية ما يقارب 50 مليون مسافر.

وبلغ رقم معاملات نشاط نقل المسافرين **2.905 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 5% منها **848 مليون درهم** برسم نشاط قطار «البراق» بزيادة نسبتها 9%، و**2.057 مليون درهم** برسم نشاط القطارات التقليدية بزيادة نسبتها 4%. واستقر معدل ملء القطارات عند 65%، فيما تحسن معدل انتظام رحلاتها ليبلغ 87%.

كما واصل نشاط نقل البضائع نموه خلال سنة 2025، إذ بلغ حجم البضائع المنقولة 23,2 مليون طن، بارتفاع نسبته 9,4%. وبلغ حجم الفوسفاط المنقول 14,2 مليون طن، بزيادة نسبتها 12%، محققا رقم معاملات قدره **1.245 مليون درهم**. أما نقل البضائع (باستثناء الفوسفاط) فقد تجاوز حجمه 9 مليون طن، وحقق رقم معاملات قدره **744 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 6%. وإجمالا، بلغ رقم معاملات نشاط نقل البضائع **1.989 مليون درهم**، بزيادة نسبتها 8%.

وبلغ رقم المعاملات المجمع **6.191 مليون درهم** خلال سنة 2025، مقابل **5.809 مليون درهم** برسم سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 7%. كما تحسنت نتيجة الاستغلال المجمعة لتبلغ **231 مليون درهم** مقابل **81 مليون درهم**، في حين سجلت النتيجة الصافية المجمعة عجزاً قدره **1.404 مليون درهم**، مقابل عجز قدره **1.313 مليون درهم** سنة 2024. ويُعزى هذا العجز أساسا إلى عبء تكاليف البنية التحتية المرتبطة بالاستثمارات، ولا سيما الاستهلاكات والتكاليف المالية.

وعلى مستوى الحسابات الاجتماعية، بلغ رقم المعاملات **5.149 مليون درهم** خلال سنة 2025، بارتفاع نسبته 7%. كما عادت نتيجة الاستغلال إلى تسجيل قيمة إيجابية قدرها **162 مليون درهم**، مقابل ناقص **50 مليون درهم** تم تسجيلها خلال سنة 2024، في حين بلغت النتيجة الصافية ناقص **1.377 مليون درهم**، مقابل ناقص **1.373 مليون درهم** برسم سنة 2024.

وقد بلغت الاستثمارات المنجزة خلال سنة 2025 ما قدره **18.984 مليون درهم**، بما يعكس ارتفاع وتيرة تنفيذ المشاريع في إطار المرحلة الجديدة لتطوير القطاع السككي. وقد همت هذه الاستثمارات، على الخصوص، عمليات اقتناء العقارات، وعمليات الهندسة المدنية والأشغال المنجزة على الخطوط المستغلة، فضلا عن التموين والتجهيزات السككية.

وتبلغ الكلفة الإجمالية للدورة الجديدة لتطوير النقل السككي في أفق سنة 2030 ما مجموعه **96 مليار درهم**، منها **53 مليار درهم** مخصصة لتمديد الخط السككي فائق السرعة بين القنيطرة ومراكش، إلى جانب البنيات التحتية والتجهيزات المرتبطة به، و**29 مليار درهم** لاقتناء 168 قطارا من الجيل الجديد، فضلا عن **14 مليار درهم** برسم برنامج الحفاظ على مستوى نجاعة الأداء. ويتضمن هذا البرنامج **8 مليار درهم** لدعم تمديد الخط السككي فائق السرعة وتطوير البنيات التحتية للقطار الجهوي السريع، و**6 مليار درهم** مخصصة للحفاظ على شبكة السكك الحديدية الحالية.

وقد انطلقت في شهر أبريل 2025 أشغال إنجاز الخط السككي فائق السرعة الرابط بين القنيطرة ومراكش، والذي يمتد على طول يناهز 430 كيلومترا. كما تم إطلاق البرنامج السككي المخصص لمنطقة الدار البيضاء في شهر شتنبر 2025، والذي يشمل على الخصوص إنجاز محطة «الدار البيضاء-الجنوب» متعددة الوسائط، وبناء محطتين جديدتين على مستوى مطار محمد الخامس الدولي وعلى مستوى الملعب الكبير الحسن الثاني الجديد، فضلا عن تعزيز العرض السككي بين المحمدية والنواصر.

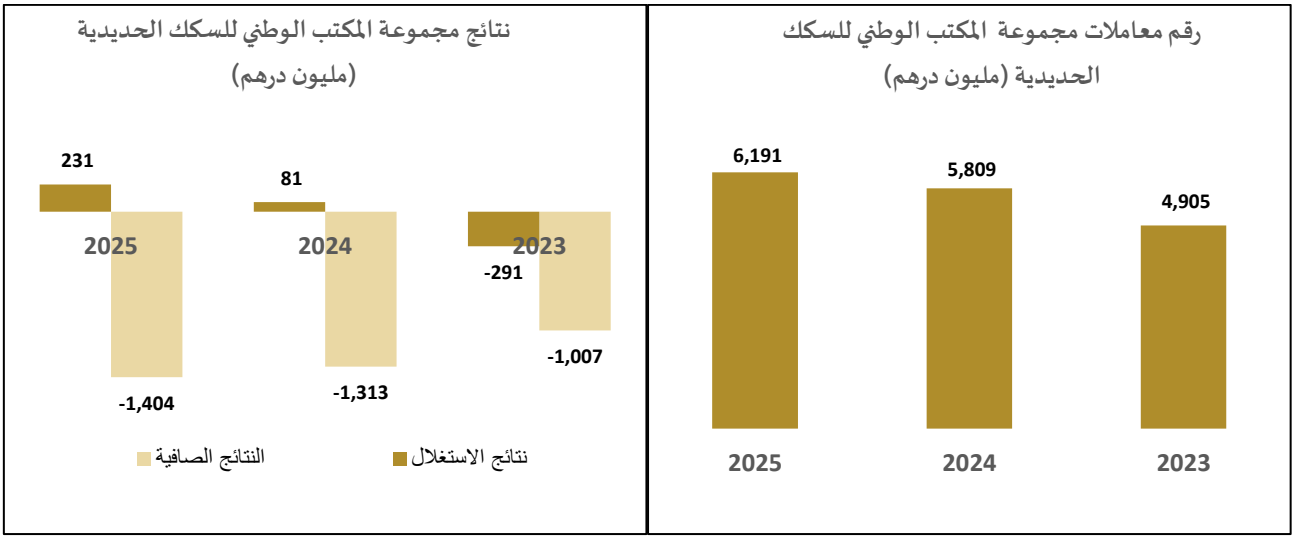
ويشمل برنامج تجديد المعدات المتحركة اقتناء 18 قطارا فائق السرعة و40 قطارا مخصصا لخدمات النقل بين الحواضر، إلى جانب 110 قطارا مخصصا لخدمات القطار الجهوي السريع والقطارات المكوكية السريعة. كما تتضمن هذه الصفقات التزامات في مجال التعويض الصناعي، تهم على الخصوص تطوير قدرة وطنية لتصنيع قطارات القطار الجهوي السريع بالمغرب، وتعزيز المنظومة السككية الوطنية.

ومتم شهر يونيو 2026، بلغ رقم معاملات المكتب الوطني للسكك الحديدية **2.479 مليون درهم**، مسجلا ارتفاعا بنسبة 2% مقارنة بالفترة نفسها من سنة 2025. كما بلغت النتيجة الصافية **ناقص 716 مليون درهم**، فيما بلغت نفقات الاستثمار **4.834 مليون درهم**.

وبخصوص توقعات الاختتام برسم سنة 2026، يُرتقب أن يبلغ رقم المعاملات **5.276 مليون درهم**، ونتيجة الاستغلال **216 مليون درهم**، فيما يُتوقع أن تسجل النتيجة الصافية عجزاً قدره **652 مليون درهم**. كما يُرتقب أن تبلغ الاستثمارات **18,2 مليار درهم**، بانخفاض يقارب 4% مقارنة بسنة 2025.

ويُرتقب أن يبلغ رقم المعاملات **6.051 مليون درهم** سنة 2027، و**6.565 مليون درهم** سنة 2028، و**7.045 مليون درهم** سنة 2029. كما يُتوقع أن تبلغ الاستثمارات **29.021 مليون درهم** برسم سنة 2027.

ومن شأن التشغيل التدريجي للبنيات التحتية الجديدة والمعدات المتحركة أن يسهم في الرفع بشكل ملموس من الطاقة الاستيعابية للشبكة، ومواكبة النمو المرتقب لحركة المسافرين، لا سيما على مستوى الأقطاب الحضرية الكبرى والمحاور الاقتصادية الرئيسية للمملكة. وفي أفق سنة 2030، يتوقع المكتب الوطني أن تبلغ حركة المسافرين حوالي 100 مليون مسافر، وأن يصل رقم المعاملات إلى نحو **10 مليار درهم**، مع تحقيق هامش تشغيل يفوق **5 مليار درهم**.



### 3.1.3. النقل الجوي

#### 1.3.1.3. الشركة الوطنية للنقل الجوي - الخطوط الملكية المغربية

أبرمت الدولة والخطوط الملكية المغربية بتاريخ 11 يوليوز 2023، عقد-برنامج يغطي الفترة 2023-2037 ويرسم خارطة طريق لتطوير نشاط الشركة. كما يتوخى هذا المخطط توسيع أسطول الخطوط الملكية المغربية ليبلغ 200 طائرة في أفق سنة 2037 مقابل 50 طائرة، إلى جانب فتح أكثر من 100 وجهة دولية جديدة و46 خطا داخليا وتنويع مصادر النمو والإيرادات. ويهدف عقد-البرنامج المذكور إلى بلوغ رقم معاملات قدره **94 مليار درهم**، ونقل 31,6 مليون مسافر، بمعدل ملء للمقاعد يصل إلى 82%.

ومن شأن هذا المخطط التنموي أن يعيد تموقع الخطوط الملكية المغربية كفاعل رئيسي في النقل الجوي الإفريقي، بما يمكنها من مواكبة المملكة في تنفيذ استراتيجيتها لتنمية القطاع السياحي وفي تنظيم التظاهرات الرياضية الدولية.

وخلال سنة 2025، عززت الخطوط الملكية المغربية مسارها نحو ترسيخ النتائج الإيجابية والرفع من المردودية، إذ بلغ رقم معاملاتها **21.529 مليون درهم**، بارتفاع نسبته 8% مقارنة بسنة 2024 (**19.944 مليون درهم**). كما بلغت نتيجة الاستغلال **1.625 مليون درهم**، مقابل **605 مليون درهم** سنة 2024، أي بزيادة نسبتها 168% وذلك بالرغم من تنامي الضغوط التنافسية والزيادة الملحوظة في نشاط شركات الطيران منخفضة التكلفة. وبلغت النتيجة الصافية للشركة **1.336 مليون درهم**، مسجلة تحسنا ملحوظا بنسبة 182% مقارنة بسنة 2024 (**473 مليون درهم**).

وفيما يخص الاستثمار، أنجزت الشركة برسم سنة 2025 برنامجا استثماريا بقيمة **3.578 مليون درهم**، مسجلا ارتفاعا كبيرا مقارنة بالسنة السابقة (**291 مليون درهم**). كما بلغت مديونية الشركة **6.926 مليون درهم** (دون احتساب التسبيقات في الحسابات الجارية للشركاء)، بارتفاع نسبته حوالي 15% مقارنة بسنة 2024 (**6.028 مليون درهم**).

وسجلت المجموعة سنة 2025 نتيجة صافية مجمعة بلغت **2.085 مليون درهم**، مقابل **821 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 154%، لتبلغ بذلك مستوى جديدا غير مسبوق من النتائج يؤكد استمرار مسار نمو قوي ومتواصل.

ومتم شهر أبريل 2026، ارتفع رقم معاملات الخطوط الملكية المغربية بنسبة 17% مقارنة بالفترة نفسها من سنة 2025 ليبلغ **11.009 مليون درهم**. وبلغت النتيجة الصافية ناقص **71 مليون درهم**، مقابل ناقص **58 مليون درهم** خلال الفترة نفسها من سنة 2025، وذلك على الخصوص بفعل تداعيات الأزمات الجيوسياسية.

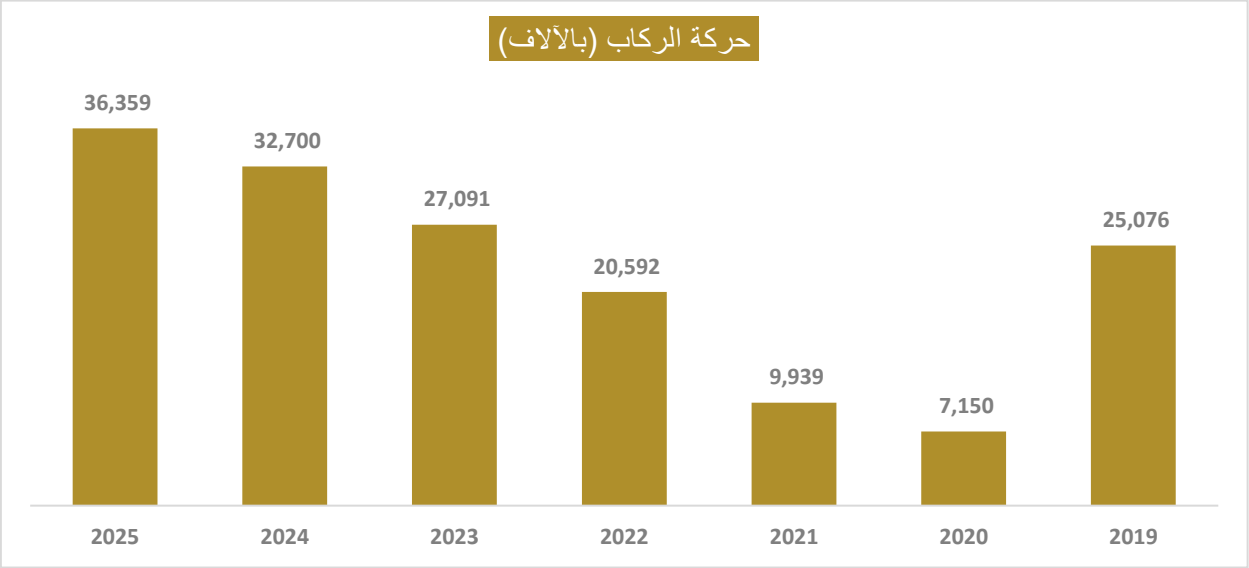
وبخصوص توقعات الاختتام برسم سنة 2026، يُرتقب أن يتجاوز رقم المعاملات **25 مليار درهم**، مع بلوغ حركة النقل 9,3 مليون مسافر.

وبالموازاة مع ذلك، واصلت الشركة مسارها نحو خفض انبعاثاتها الكربونية، حيث مكن برنامج ترشيد استهلاك الوقود واعتماد طائرات من الجيل الجديد أقل استهلاكاً للوقود من تجنب انبعاث 15.596 طنا من ثنائي أكسيد الكربون خلال سنة 2025، وذلك في أفق تحقيق الحياد الكربوني بحلول سنة 2050.

### 2.3.1.3. المكتب الوطني للمطارات

في إطار تنفيذ استراتيجية "مطارات 2030"، سرّع المكتب الوطني للمطارات، خلال سنة 2025، وتيرة تحول شبكة المطارات الوطنية من خلال الرفع من الطاقات الاستيعابية للمطارات الكبرى وتحديث البنيات التحتية، ورقمنة مسار المسافرين، وتطوير تنظيمه وحكامته. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى رفع الطاقة الاستيعابية الإجمالية للمطارات المغربية من 40 مليون مسافر سنة 2024 إلى 80 مليون مسافر في أفق 2030، بغلاف استثماري بقيمة **38 مليار درهم**.

وقد بلغت حركة النقل الجوي مستوى قياسياً خلال سنة 2025، ناهزت 36,36 مليون مسافر، بزيادة 11% مقارنة بسنة 2024. وبلغت حركة النقل الجوي الدولي 32,4 مليون مسافر (زائد 11%)، في حين سجلت حركة النقل الجوي الداخلي 3,9 مليون مسافر (زائد 14%). ومن جهة أخرى، بلغ حجم الشحن الجوي 100.448 طناً مسجلاً زيادة بنسبة 5%. وقد استقبل مطار الدار البيضاء محمد الخامس 11,4 مليون مسافر (زائد 9%)، في حين تجاوز مطار مراكش المنارة عتبة 10 ملايين مسافر، مسجلاً 10,2 مليون مسافر (زائد 10%). وفيما يلي تطور حركة الركاب خلال الفترة الممتدة بين 2019 و2025:




أما على المستوى المالي، فقد بلغ رقم معاملات المكتب الوطني للمطارات **5.848 مليون درهم** برسم سنة 2025 مقابل **5.372 مليون درهم** سنة 2024، أي بزيادة 9%، وذلك بفعل ارتفاع عائدات الرسوم الواجب استخلاصها في المطارات والمداخيل غير المرتبطة بالملاحة الجوية وكذا إتاوات عبور الأجواء. أما نتيجة الاستغلال فقد بلغت **2.063 مليون درهم** (زائد 10%)، فيما بلغت النتيجة الصافية **1.302 مليون درهم** مسجلة بذلك ارتفاعا نسبته 16% مقارنة بالسنة الماضية.

وقد ارتفعت الاستثمارات إلى ما قدره **2.722 مليون درهم** متم سنة 2025 مقابل **1.441 مليون درهم** برسم سنة 2024، وبلغت ديون التمويل ما يعادل **8.008 مليون درهم** عند متم سنة 2025، مقابل **6.546 مليون درهم** سنة 2024، أي بزيادة 22%، ويرجع ذلك بالأساس إلى القرض السندي الذي تم إصداره بقيمة **2,2 مليار درهم** وتعبئة تمويلات جديدة لمواكبة تسارع وتيرة تنفيذ البرنامج الاستثماري للمكتب.

وتهم أبرز المشاريع، على الخصوص، تطوير مطار الدار البيضاء محمد الخامس من خلال تشييد محطة محورية جديدة بطاقة إضافية قدرها 20 مليون مسافر، بغلاف مالي يناهز **15 مليار درهم**، على أن تدخل حيز الخدمة خلال سنة 2029.

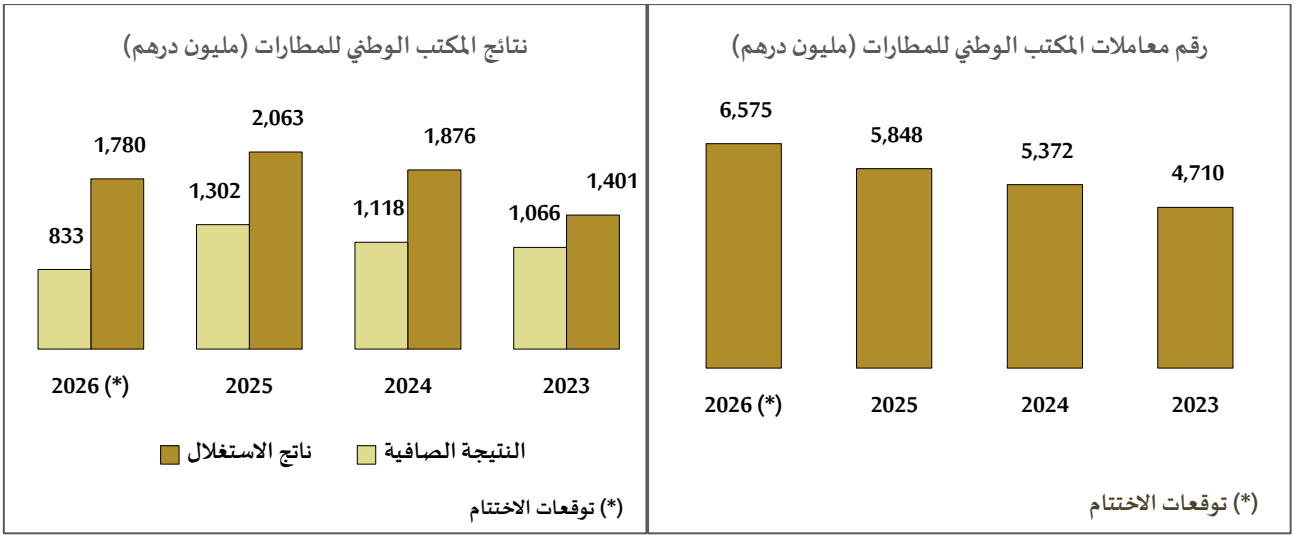
كما سيتم تعزيز الطاقات الاستيعابية لباقي المطارات الكبرى. بهذا الصدد، يرتقب رفع الطاقة الاستيعابية لمطار مراكش المنارة من 8 إلى 16 مليون مسافر، فيما يرتقب أن تصل الطاقة الاستيعابية لكل من مطاري أكادير المسيرة وطنجة ابن بطوطة إلى 7 ملايين مسافر لكل منهما. كما يرتقب رفع الطاقة الاستيعابية لمطار فاس-سايس من 2 إلى 5 ملايين مسافر. ومن جهتها، ستمكن محطة مطار الرباط-سلا، الممتدة على مساحة تناهز 71.000 متر مربع، من رفع الطاقة الاستيعابية للمطار إلى 5 ملايين مسافر.

وفي متم شهر يونيو 2026، بلغ رقم معاملات المكتب **3.090 مليون درهم**، ونتيجة الاستغلال **956 مليون درهم**، فيما بلغت النتيجة الصافية **497 مليون درهم**. أما الاستثمارات المنجزة، فقد بلغت **1.400 مليون درهم**.

وفيما يخص توقعات الاختتام برسم سنة 2026، فيرتقب أن يرتفع رقم المعاملات بزيادة 12% مقارنة بسنة 2025 ليبلغ **6.575 مليون درهم**. كما يرتقب أن تناهز نتيجة الاستغلال **1.780 مليون درهم**، والنتيجة الصافية **833 مليون درهم**. ومن المتوقع أن تصل الاستثمارات إلى **5.900 مليون درهم**، مسجلة ارتفاعا مهما مقارنة مع سنة 2025 (زائد 117%)، وذلك بفعل تسريع إنجاز المشاريع المدرجة ضمن استراتيجية "مطارات 2030". أما فيما يخص ديون التمويل، فيُرتقب أن تصل إلى **11.909 مليون درهم**.

وبرسم الفترة الممتدة من 2027 إلى 2029، يرتقب أن يبلغ رقم المعاملات، على التوالي، **7.070 مليون درهم** و**7.640 مليون درهم** و**8.300 مليون درهم**.

ومن جهة أخرى، يشمل مسار تحول المكتب الوطني للمطارات، تنويع المداخيل غير المرتبطة بالملاحة الجوية، ومواصلة الرقمنة، وتطوير إطاره المؤسساتي من خلال مشروع تحويله إلى شركة مساهمة، وملاءمة حكامته مع الرهانات المرتبطة بتوسيع شبكة المطارات وتحديثها.



## 4.1.3. النقل الحضري

### 1.4.1.3. شركة الدار البيضاء للنقل

شكلت سنة 2025 أول سنة للاستغلال الشامل لشبكة النقل العمومي ذات المسار الخاص بالدار البيضاء، وذلك بعد دخول خطي الحافلات ذات خدمة عالية الجودة حيز الخدمة في شهر مارس 2024، وخطي الطرامواي T3 و T4 في شتنبر 2024. وتضم الشبكة حاليا أربعة خطوط للطرامواي وخطين للحافلات ذات خدمة عالية الجودة، تشمل 151 محطة للركاب و13 محطة مواصلة. وقد مكنت الشبكة من نقل ما يقارب 76 مليون مسافر خلال سنة 2025.

وعلى المستوى المالي، بلغت عائدات الاستغلال لشركة الدار البيضاء للنقل **428 مليون درهم** سنة 2025، مسجلة بذلك زيادة قدرها 27% مقارنة بسنة 2024، وذلك بفضل توسيع العرض وارتفاع معدل الإقبال. وسجلت نتيجة الاستغلال عجزاً بلغ **825 مليون درهم**، فيما بلغت النتيجة الصافية ناقص **257 مليون درهم** (ناقص 22%). كما ارتفع عجز استغلال شبكة النقل العمومي ذات المسار الخاص بالدار البيضاء، إلى ما يناهز **177 مليون درهم**. في حين بلغت المديونية **5.429 مليون درهم**، بزيادة نسبتها 4% مقارنة بسنة 2024.

وبموازاة مع استغلال شبكة النقل العمومي ذات المسار الخاص، تواصل شركة الدار البيضاء للنقل مهامها المتعلقة بالإشراف المنتدب على المشاريع لفائدة جماعة الدار البيضاء. وتشمل، على الخصوص، إنجاز مواقف للسيارات داخل منشآت مخصصة، ومشروع محطة تحكم مركزية، وإعادة تأهيل المحطة الطرقية أولاد زيان. كما تم، خلال سنة 2026، إطلاق دراسة تكميلية لمخطط التنقلات الحضرية، مرفقة بمخطط عمل في أفق سنة 2030.

وقد تم توسيع هذه المهام خلال سنة 2026 من خلال البرنامج الأولوي لتطوير البنيات التحتية للتنقل بمنطقة الدار البيضاء الجنوبية، بغلاف مالي تقديري يبلغ **341 مليون درهم**، والذي تتولى شركة الدار البيضاء للنقل الإشراف المنتدب على إنجازه. ويُتوقع أن يمتد تنفيذ هذا البرنامج على 24 شهراً، ويشمل، على الخصوص، إنجاز ممرين طرقيين تحت أرضيين، وقنطرة بطول 450 مترا، وإحداث طرق جديدة بالإضافة إلى توسيع عدد من المحاور الطرقية. ويهدف هذا البرنامج، أساساً، إلى مواكبة إحداث قطب تنقل جديد متعدد الوسائط بجنوب المدينة.

وفي متم شهر يونيو 2026، بلغ رقم المعاملات **216 مليون درهم**، فيما بلغت الاستثمارات المنجزة **131 مليون درهم**.

أما فيما يخص توقعات الاختتام برسم سنة 2026، فمن المرتقب أن يبلغ رقم المعاملات ما قدره **435 مليون درهم**، فيما ستبلغ نتيجة الاستغلال **ناقص 895 مليون درهم**، والنتيجة الصافية **ناقص 372 مليون درهم**. كما يُتوقع أن يبلغ عجز استغلال شبكة النقل العمومي ذات المسار الخاص ما يناهز **200 مليون درهم** مقابل **177 مليون درهم** سنة 2025.

### 2.4.1.3. شركة الرباط الجهة للتنقل

سجلت شبكة طرامواي الرباط برسم سنة 2025 حركة مرور سنوية تناهز **44 مليون رحلة**، مسجلة بذلك ارتفاعا طفيفا نسبته 0,4% مقارنة بسنة 2024 و7,6% مقارنة بسنة 2023. كما شمل تطور أنشطة الشركة خدمات إضافية في مجال التنقل، لاسيما خدمات مواقف السيارات ودراجات الأجرة.

وعلى الصعيد المالي، بلغ رقم معاملات الشركة خلال سنة 2025 ما يناهز **213,4 مليون درهم**، تشمل **161,8 مليون درهم** من مداخيل بيع تذاكر النقل بارتفاع نسبته 9% مقارنة بالسنة السابقّة، و**7,2 مليون درهم** برسم الإشهار إلى جانب **8,6 مليون درهم** برسم خدمات مواقف السيارات.

وفيما يخص توقعات الاختتام برسم سنة 2026، فمن المرتقب أن يبلغ رقم المعاملات **197 مليون درهم**. وترتبط المراحل المقبلة، أساساً، بتنزيل برنامج تطوير النقل المشترك في مسلك مُخصص، ومواصلة الجهود الرامية إلى تعزيز عرض التنقل على مستوى التجمع الحضري الرباط-سلا-تمارة.

وفيما يتعلق بتوقعات البرنامج الاستثماري للفترة 2027-2028، فمن المرتقب أن تبلغ حوالي **230 مليون درهم**، موزعة كالتالي: **96 مليون درهم** سنة 2027و و**134 مليون درهم** سنة 2028. ويخص هذا البرنامج الاستثماري، بالأساس، عمليات الإصلاحات الكبرى لشبكة الترامواي، والحفاظ على جودة البنيات التحتية والتجهيزات.

## 2.3. قطاع الموانئ

### 1.2.3. الوكالة الوطنية للموانئ

بلغ الحجم الإجمالي لحركة العبور المينائي عبر الموانئ التي تسيرها الوكالة الوطنية للموانئ خلال سنة 2025 ما مجموعه 102,4 مليون طن مقابل 99,9 مليون طن سنة 2024 أي بارتفاع نسبته 2,5%. وقد ساهم في هذا التطور، على الخصوص، ارتفاع حركة مناولة الحاويات والفحم والمحروقات عند الاستيراد، فضلاً عن الفوسفاط والحاويات عند التصدير. وقد بلغت حركة مناولة الحاويات1,7 مليون وحدة (مكافئة لعشرين قدماً)، مسجلةً ارتفاعاً بنسبة 6,9%.

وعلى الصعيد المالي، حققت الوكالة خلال سنة 2025 رقم معاملات بلغ **2.993 مليون درهم** مقابل **2.817 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع قدره 6,2%، مدعومةً، على الخصوص، بتطور مداخيل حقوق الموانئ ورسوم الامتيازات والتراخيص. وقد بلغت نتيجة الاستغلال **859 مليون درهم**، مسجلة ارتفاعاً بنسبة 32,7%، في حين بلغت النتيجة الصافية **405 مليون درهم**، لتستقر نسبيا مقارنة بسنة 2024.

وواصلت ديون التمويل منحاها التنازلي، لتستقر في حدود **5.253 مليون درهم** متم سنة 2025، مقابل **5.732 مليون درهم** سنة 2024، أي بانخفاض نسبته 8,4%. كما بلغت الاستثمارات المنجزة ما يناهز **1 مليار درهم**.

وتميزت سنة 2025 باستكمال العديد من مكونات برنامج إعادة هيكلة وتطوير المركب المينائي للدار البيضاء، ولا سيما ميناء الصيد، والورش الجديد لبناء وإصلاح السفن، ومحطة الرحلات البحرية، والمبنى المشترك الذي يضم مختلف المتدخلين في الميناء.

ومن المرتقب أن يبلغ حجم الرواج المينائي حوالي 106,3 مليون طن برسم سنة 2026، مسجلاً ارتفاعاً بنسبة 3,8% مقارنة بسنة 2025.ومن المتوقع أن تبلغ الصادرات حوالي 36,1 مليون طن، بزيادة قدرها 11,4%، في حين يُرتقب أن تصل الواردات إلى نحو 65,4 مليون طن، بينما سيبلغ نشاط الملاحة الساحلية حوالي 4,8 مليون طن.

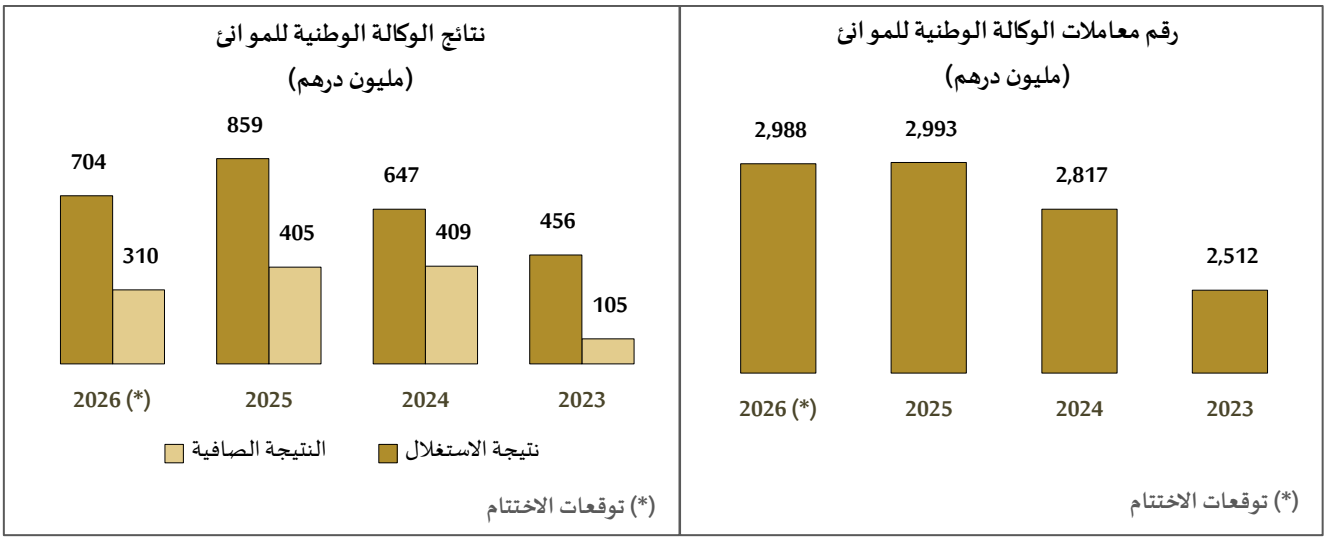
وتتمثل أهم المشاريع قيد الإنجاز، على الخصوص، في تمديد الحاجز الرئيسي لميناء الدار البيضاء، وتوسعة ميناء الجبهة، وإنجاز طرق الولوج الخاصة بالمدخل الثالث لميناء أكادير، وإنجاز رصيف جديد للصيد، وإحداث مراسٍ عائمة جديدة بميناء العيون، إلى جانب تدعيم الرصيف البحري الرئيسي لميناء التجارة بأكادير.

على المستوى المالي، وفيما يخص توقعات اختتام سنة 2026، يُرتقب أن يبلغ رقم المعاملات **2.988 مليون درهم**. ومن المتوقع أن تبلغ نتيجة الاستغلال **704 مليون درهم**، بانخفاض نسبته 18%، في حين يُرتقب أن تبلغ النتيجة الصافية **309,8 مليون درهم**، مسجلة انخفاضا بنسبة 23,5%.

كما يُرتقب أن تبلغ الاستثمارات **1.402 مليون درهم**، بينما ستواصل المديونية منحاها التنازلي لتستقر عند **4.713 مليون درهم** مقابل **5.253 مليون درهم** متم سنة 2025.

وفيما يخص البرمجة على مدى ثلاث سنوات برسم الاستثمارات، فتتوزع كالتالي: **1.164 مليون درهم** برسم سنة 2027 و **1.243مليون درهم** برسم سنة 2028، و**1.268مليون درهم** برسم سنة 2029.

ومن جهة أخرى، شهد الإصلاح المؤسساتي للوكالة الوطنية للموانئ مرحلة حاسمة بصدور القانون رقم 34.25 المتعلق بتحويل الوكالة إلى شركة مساهمة تحمل اسم «موانئ المغرب ش.م».




### 2.2.3. الوكالة الخاصة طنجة المتوسط

واصلت مجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط خلال سنة 2025، تعزيز وتيرة نمو أنشطتها المينائية واللوجستيكية، حيث بلغ الحجم الإجمالي للبضائع المناولة 209 مليون طن، مقابل 187 مليون طن سنة 2024، مسجلاً بذلك ارتفاعاً بنسبة 12%. كما بلغ حجم نشاط الحاويات 12,42 مليون حاوية -مكافئة لعشرين قدماً- (زائد 9%)، مدعوما بارتفاع وتيرة أنشطة المحطتين (TC3 وTC4) وتعزيز تدفقات عمليات العبور.

وقد تجاوز المركب المينائي طنجة المتوسط، لوحده، عتبة 11 مليون وحدة (مكافئة لعشرين قدماً)، مما عزز مكانته كأول ميناء للحاويات في إفريقيا ومنطقة البحر الأبيض المتوسط. كما قام بمعالجة 535.203 شاحنة للنقل الدولي الطرقي، بارتفاع نسبته 4%، واستقبل 3,22 مليون مسافر (زائد 6%) .

وعلى المستوى المالي، بلغ رقم المعاملات المجمّع **11.878 مليون درهم** سنة 2025، **مقابل 10.163 مليون درهم** سنة 2024 (زائد 17%)، بفضل الارتفاع المسجّل في أنشطة كل من شركة استغلال الموانئ، والسلطة المينائية طنجة المتوسط، ومنطقة التسريع الصناعي طنجة - أوطموتيف وشركة محطة الحاويات رقم 3 لميناء الدار البيضاء. كما بلغت نتيجة الاستغلال **5.677 مليون درهم**، (زائد 31%)، فيما بلغت النتيجة الصافية المجمعة **3.943 مليون درهم** (زائد 39%). وسجل حجم المديونية تراجعاً طفيفاً، ليستقر في حدود **18.060 مليون درهم**، مقابل **18.143 مليون درهم** متم سنة 2024.

كما تميزت سنة 2025 بتوسيع المنظومة الصناعية واللوجستيكية للمجموعة، التي تضم أكثر من 1.500 مقاولة موزعة على ما يفوق 3.000 هكتارا من مناطق الأنشطة، وتوفر ما يقارب 145.000 منصب شغل. وقد حققت الشركات المستقرة ضمن هذه المنظومة حجم أعمال بلغ **188,2 مليار درهم**.

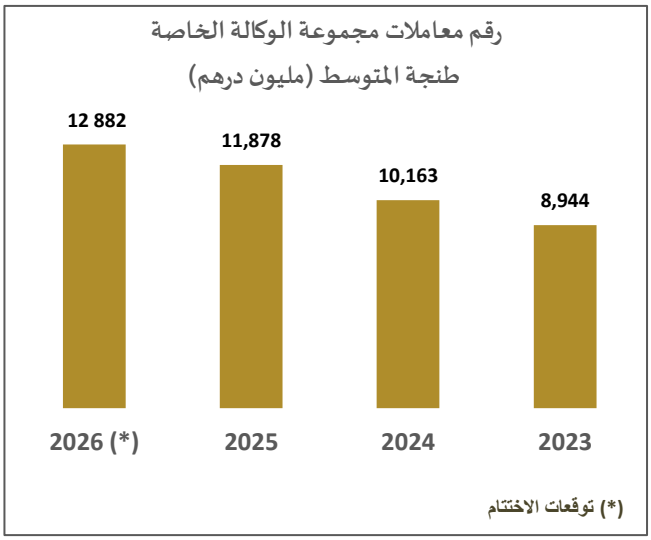
كما تواصل المجموعة مسارها نحو خفض الانبعاثات الكربونية بحلول سنة 2030. ويستفيد المركب المينائي من إمدادات كهربائية ناتجة بالكامل عن مصادر طاقية متجددة، ومن المقرر أن تسهم محطة الطاقة الشمسية الكهروضوئية العائمة بوادي رمل، بقدرة 13 ميجاواط ذروة، في تعزيز هذه الإمدادات.

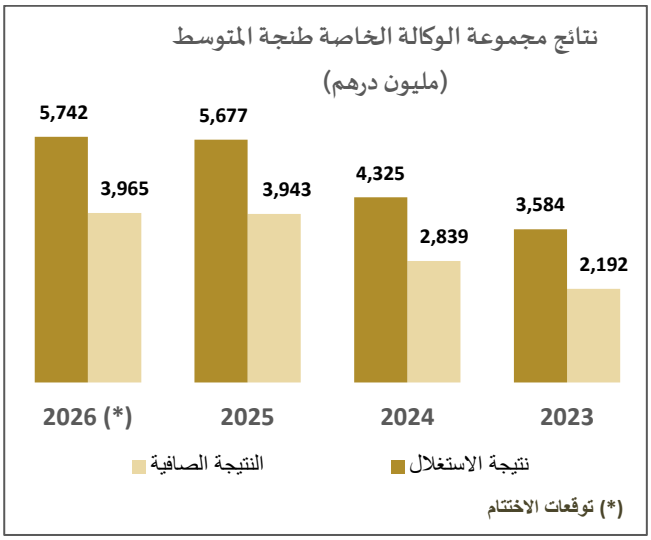
وقد بلغ رقم المعاملات المجمع، متم شهر يونيو 2026، **6.425 مليون درهم**، بزيادة قدرها 15% مقارنة بالفترة نفسها من سنة 2025، في حين استقرت النتيجة الصافية في حدود **2.095 مليون درهم** (زائد 15%). كما بلغ الغلاف الاستثماري **3.757 مليون درهم** (برسم الالتزامات).

وتشير توقعات الاختتام برسم سنة 2026، إلى بلوغ رقم المعاملات المجمع ما قدره **12.882 مليون درهم**، مسجلاً ارتفاعاً بنسبة 8% مقارنة بسنة 2025. ومن المرتقب أن يبلغ ناتج الاستغلال **5.742 مليون درهم**، فيما يرتقب أن تصل النتيجة الصافية إلى **3.965 مليون درهم**. كما يرتقب أن تبلغ التوقعات المحينة برسم الاستثمارات ما قدره **17.440 مليون درهم**، مسجلة ارتفاعاً ملحوظاً مقارنة بسنة 2025 (زائد 341%)، وذلك بفضل تسارع وتيرة تنفيذ برامج تطوير المجموعة، في حين من المتوقع أن تصل المديونية إلى **27.040 مليون درهم**.

وبرسم الفترة 2027-2029، من المرتقب أن يبلغ رقم المعاملات المجمع **14.389 مليون درهم** برسم سنة 2027، و**16.744 مليون درهم** برسم سنة 2028، و**18.479 مليون درهم** برسم سنة 2029. كما يُرتقب أن تبلغ الاستثمارات، **5.839 مليون درهم**، و**3.738 مليون درهم**، و**3.254 مليون درهم**، على التوالي، خلال سنوات 2027 و2028 و2029.

وفي أفق سنة 2030، تطمح المجموعة إلى تعزيز قدراتها المينائية واللوجستيكية والصناعية بشكل أكبر، ولاسيما من خلال مضاعفة قدرات معالجة رواج الحاويات في منطقة البحر الأبيض المتوسط، وتطوير العرض اللوجستي الموجه للصناعة المصدرة، وخلق 50.000 فرصة عمل إضافية. ومن المرتقب أن يبلغ حجم معاملات الصناعات المستقرة في المنظومة الصناعية ما يقارب **250 مليار درهم**، بالموازاة مع تعبئة نحو **60 مليار درهم** من الاستثمارات الصناعية الخاصة.




### 3.2.3. الناظور غرب المتوسط

تشكل سنة 2026 نقطة تحول بالنسبة لميناء الناظور غرب المتوسط، مع الانتقال التدريجي من مرحلة البناء إلى مرحلة ما قبل الاستغلال والاستعداد لإطلاق خدمات الميناء. ويعكس استكمال الجزء الأكبر من البنيات التحتية المينائية الأساسية التزام الشركة باحترام الآجال المحددة لدخول المركب حيز الاستغلال.

وتشمل الأشغال الجارية حالياً، تمديد الرصيف الغربي على طول 840 متراً، وإنجاز البنيات الفوقية وتهيئة الطرق والشبكات المختلفة، فضلاً عن إنجاز الطريق الرئيسي للميناء.

وفي إطار الاستعدادات لإطلاق الخدمة الفعلية للمركب، تم برسم سنة 2026، منح المجمع المكوّن من شركة استغلال الموانئ والمجموعة الإسبانية بولودا، الترخيص لتقديم خدمات القطر والمساعدة المينائية. كما شملت هذه الاستعدادات وضع أنظمة ذكية لمراقبة وتدبير حركة الملاحة البحرية والمينائية، لاسيما نظام خدمات حركة السفن ونظام معلومات إدارة الموانئ، إلى جانب اقتناء مختلف التجهيزات اللازمة للمراقبة والتفتيش والإرشاد والإشارات الملاحية، فضلاً عن معدات السلامة والأمن المينائي.

ويرتكز البعد الطاقي للمركب على تطوير أول محطة للغاز الطبيعي المسال بالمغرب، إلى جانب محطة مخصصة للمحروقات. وتتركز الأشغال الجارية على تهيئة رصيف للغاز الطبيعي المسال بهدف تمكينه من استقبال وحدة عائمة لتخزين الغاز المسال و/أو تخزينه وإعادة تحويله بسعة قصوى تبلغ 175.000متر مكعب.

وبالموازاة مع النهوض بالبنية المينائية، تتولى الشركة التابعة "المنطقة الصناعية واللوجستيكية بيتويا - الناظور غرب المتوسط"، التي تم إحداثها سنة 2023، تهيئة وتطوير الشطر الأول من مناطق الأنشطة الاقتصادية المرتبطة بالميناء.

ويشمل برنامج التهيئة، الذي تُقَدَّر تكلفته بنحو **2,5 مليار درهم** دون احتساب تكلفة العقار على منطقة لتخزين الطاقة، ومنطقة صناعية، وأخرى لوجستيكية، ومنافذ للعبور والاستيراد والتصدير، فضلاً عن محطة لتحلية مياه البحر، ومحطة لمعالجة المياه العادمة، ومحطة تحويل كهربائية. ومن شأن هذه التجهيزات أن تواكب دخول الميناء حيز الخدمة والاستقرار التدريجي للمستثمرين.

وعلى المستوى المالي، بلغت الاستثمارات المنجزة برسم سنة 2025، **2.006 مليون درهم**. وسجلت النتيجة الصافية عجزًا قدره **44 مليون درهم**، مقابل عجز بلغ **22 مليون درهم** سنة 2024، في سياق اتسم باستمرار نفقات ما قبل الاستغلال. وبلغت ديون التمويل **7.178 مليون درهم** متم سنة 2025، مقابل **6.451 مليون درهم** خلال سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 11,3%، شاملاً لإصدار سندات اقتراض بقيمة **500 مليون درهم**.

وبرسم سنة 2026، يرتقب أن تبلغ الاستثمارات **1.849 مليون درهم**، في إطار برنامج إجمالي تناهز قيمته **7 مليار درهم** يغطي الفترة 2024-2028. ومن المرتقب أن يبلغ رقم المعاملات ما قدره **9 ملايين درهم** عند اختتام السنة المالية، ونتيجة صافية سلبية قدرها **74 مليون درهم**. كما من المتوقع أن تبلغ الأموال الذاتية **5.938 مليون درهم**، فيما ستصل ديون التمويل إلى **8.958 مليون درهم**.

## 4. الصناديق والمؤسسات المالية العمومية

### 1.4. صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية

سجل صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية منذ إحداثه وحتى متم سنة 2025، حجماً تراكمياً من الالتزامات بلغ **53.376 مليون درهم**.

وبلغت الأداءات المنجزة برسم سنة 2025 ما مجموعه **761 مليون درهم** مقابل **918 مليون درهم برسم** سنة 2024، همّت برامج تأهيل وتثمين المدن العتيقة لكل من سلا ومكناس وفاس وتطوان ومراكش والرباط بمبلغ **466 مليون درهم**، وإنجاز المتحف الوطني لعلوم الآثار وعلوم الأرض بالرباط بمبلغ **150 مليون درهم**، وبرنامج دعم الاستثمار الصناعي بمبلغ **129 مليون درهم**، والمنطقة الصناعية عين الجوهرة بمبلغ **16 مليون درهم**.

وبلغ الحجم التراكمي للأداءات متم سنة 2025 ما مجموعه **44.902 مليون درهم**، أي بمعدل إنجاز إجمالي نسبته 84% من الالتزامات التراكمية.

أما الموارد المالية المحصلة خلال سنة 2025، فقد بلغت ما مجموعه **2.245 مليون درهم**، منها **1.407 مليون درهم برسم** المنتجات المالية، و**267 مليون درهم** برسم سداد التسبيقات المالية والديون وغيرها من المداخيل، و**571 مليون درهم** برسم استرداد الضريبة على عائدات التوظيفات المالية ذات الدخل الثابت.

وهكذا، بلغت الموارد المالية التراكمية للصندوق متم سنة 2025 ما مجموعه **68.831 مليون درهم**، موزعة بين تحويلات الدولة بمبلغ **44.095 مليون درهم**، والمنتجات المالية بمبلغ **16.622 مليون درهم**، وسداد التسبيقات المالية والديون وغيرها من المداخيل بمبلغ **5.617 مليون درهم**، وباقي الموارد الأخرى بمبلغ **2.497 مليون درهم**.

وخلال الأسدس الأول من سنة 2026، همّت الأداءات أساساً برنامج دعم الاستثمار الصناعي بمبلغ **75,2 مليون درهم**، والبرنامج التكميلي لتأهيل وتثمين المدينة العتيقة لمكناس بمبلغ **70 مليون درهم**، وبرنامج تأهيل المباني الآيلة للسقوط بالمدينة العتيقة للدار البيضاء بمبلغ **40 مليون درهم**.

وفيما يخص توقعات اختتام سنة 2026، يُرتقب أن تبلغ الأداءات **613 مليون درهم**، على أن تصل خلال الفترة 2027-2029 إلى **232 مليون درهم** و**236 مليون درهم** و**38,5 مليون درهم** على التوالي خلال سنوات 2027 و2028 و2029.

## 2.4. صندوق محمد السادس للاستثمار

يواصل صندوق محمد السادس للاستثمار تنزيل أدوات تدخله بهدف تعبئة رؤوس الأموال الخاصة لتحفيز الاستثمار بالقطاعات ذات الأولوية والاستراتيجية.

وحتى متم سنة 2025، بلغت الالتزامات متعددة السنوات للصندوق **7,2 مليار درهم**، أي بنسبة إنجاز بلغت 48%، فيما بلغت الأداءات الفعلية **0,7 مليار درهم**. كما أنجزت أو التزمت صناديق الاستثمار القطاعية والموضوعاتية باستثمارات بقيمة **3,9 مليار درهم** شملت 27 مقاولة تنشط أساساً في قطاعات الصحة والصناعة والصناعة الغذائية والخدمات المالية واللوجستيك والتجارة.

وفيما يتعلق بالشركات الناشئة، تم انتقاء أولي لتسع شركات تدبير، بهدف تغطية مختلف مراحل التمويل، ابتداء من مرحلة التمويل الأولي وصولاً إلى مرحلة النمو، مروراً بالمراحل الأولى للتسريع. وتهدف هذه الآلية إلى تعبئة مزيد من رؤوس الأموال الخاصة لفائدة هذه الفئة من الأصول.

كما تواصل أدوات الدين الثانوي تصاعد وتيرة تفعيلها، حيث حصل 85 مشروعاً، متم سنة 2025، على موافقة للتمويل بما يعادل حجماً إجمالياً للاستثمارات قدره **6,6 مليار درهم**، منها **1,9 مليار درهم** برسم "كاب أكسيس/ Cap Access" و**4,7 مليار درهم** برسم "كاب هوسبيتاليتي / Cap Hospitality".

وموازاة مع ذلك، يواصل الصندوق تنزيل برنامج دعم المقاولات المغربية. وقد تم، خلال شهر يونيو 2026، إطلاق عملية تجريبية أولى شملت 22 مقاولة تنحدر من جهات المملكة الاثني عشرة. وتهدف هذه الآلية، إلى تحسين ولوج هذه المقاولات إلى مختلف مصادر التمويل، ولا سيما أدوات التمويل عبر الأموال الذاتية وشبه الأموال الذاتية.

كما يعزز الصندوق استثماراته المباشرة في القطاعات الاستراتيجية، لاسيما من خلال مساهمته في شركة الطاقة الكهربائية لتهدارت، وكذا من خلال اتفاقية الشراكة الموقعة بين الحكومة المغربية والصندوق وشركة طاقة المغرب وناريفا والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، بهدف تطوير مشاريع استراتيجية بقطاعي الماء والطاقة، بغلاف استثماري إجمالي يناهز **130 مليار درهم**.

وبرسم سنة 2026، يُرتقب أن تبلغ الالتزامات الاستثمارية **8,8 مليار درهم**، فيما يُنتظر أن يبلغ الغلاف التراكمي للأداءات حوالي **2,1 مليار درهم**.

وخلال سنة 2027، يعتزم الصندوق إطلاق جيل جديد من صناديق الاستثمار، ومواصلة مواكبة المشاريع الاستراتيجية بهدف تعزيز أثره كرافعة للاستثمار الخاص.

كما يواصل الصندوق إدماج الرهانات المرتبطة بالالتزامات البيئية والاجتماعية والحكاماتية ضمن مساطره المتعلقة بالاستثمار وتدبير المخاطر ورفع التقارير. ويُرتقب تعزيز هذه المقاربة سنة 2026 من خلال نشر أول تقرير للصندوق حول الأثر، مع إيلاء العناية اللازمة لإدماج المعايير البيئية والاجتماعية والحكامة والمعايير المناخية في تدخلات الصندوق.

## 3.4. صندوق التجهيز الجماعي

يواصل صندوق التجهيز الجماعي الاضطلاع بدوره كبنك متخصص في تمويل التنمية الترابية، من خلال مواكبة الجماعات الترابية في إنجاز برامجها الاستثمارية وتمويل البنيات التحتية والخدمات العمومية المحلية.

استفاد نشاط القروض، خلال سنة 2025، من تنامي الاستثمارات على المستوى الترابي. وقد بلغت الالتزامات برسم القروض **3.367 مليون درهم**، بارتفاع قدره 31% مقارنة بسنة 2024، وهمت 63 مشروعا تغطي 10 قطاعات للتدخل، باستثمارات إجمالية تفوق **5,1 مليار درهم** .كما شملت التمويلات، على الخصوص، البنيات التحتية الطرقية ومشاريع التهيئة الحضرية، والماء الصالح للشرب ومواجهة الإجهاد المائي، والتعليم، والصحة، والتجهيزات الرياضية والثقافية، فضلا عن النقل الحضري.

وبلغت أداءات القروض **2.667 مليون درهم**، مقابل **1.821 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 46%. وقد استفادت منها بالخصوص مجالس الجهات بنسبة 63%، تليها المجالس الجماعية بنسبة 28%، ثم مجالس العمالات والأقاليم بنسبة 9%. وبلغ رصيد اقتراضات صندوق التجهيز الجماعي **22.458 مليون درهم** متم سنة 2025، مقابل **21.714 مليون درهم** متم سنة 2024، أي بارتفاع قدره 3,4%، ويُعزى هذا الارتفاع أساسا إلى إصدار قرض سندي بقيمة **ملياري درهم** في شهر دجنبر 2025.

وعلى المستوى المالي، بلغ صافي الناتج البنكي **659 مليون درهم** سنة 2025، مقابل **672 مليون درهم** برسم سنة 2024، أي بانخفاض قدره 2%. وبلغت النتيجة الصافية **363 مليون درهم**، مقابل **368 مليون درهم** سنة 2024.

يُتوقع أن تبلغ الالتزامات، برسم سنة 2026، **4 مليار درهم**، بارتفاع نسبته 19% مقارنة بسنة 2025، فيما يتوقع أن تبلغ أداءات القروض **3,2 مليار درهم** (زائد 20%).

ومن جهة أخرى، ستواكب عملية تحويل الصندوق إلى شركة مساهمة توسيع قاعدة زبنائه وتطور عرضه التمويلي نحو خدمة شاملة ملائمة لمختلف فئات الجماعات الترابية والفاعلين الجدد في تدبير الخدمات العمومية الترابية.

## 4.4. صندوق الإيداع والتدبير

في إطار مخططها الاستراتيجي "كاب 2030"، خصصت مجموعة صندوق الإيداع والتدبير سنة 2024 لتفعيل توجهاتها الاستراتيجية وملاءمة هياكلها ومشاريعها ومواردها مع هذه التوجهات. وقد شكلت سنة 2025 مرحلة الشروع في التنزيل العملي للتوجهات الاستراتيجية، موازاة مع إعادة تركيز المحفظة تدريجيا على المساهمات الاستراتيجية وإعادة توجيه القدرات الاستثمارية نحو الأولويات المعتمدة.

وفي هذا الإطار، واصلت المجموعة عملية تطهير وتدوير بعض مكونات محفظتها بهدف تحرير الموارد. فعلى مستوى التنمية الترابية، تم تفويت أصول بقيمة تقارب **4 مليارات درهم** على مستوى الشركة التابعة إيوان، في حين تم تقليص مخزون شركة ميدز بنسبة 31%، كما تم الشروع في تصريف المخزون المتبقي لكل من الشركة العامة العقارية وشركة تهيئة زناتة. كما شهدت محفظة شركة فيبار، التابعة لصندوق الإيداع والتدبير للاستثمار، وتيرة متزايدة في تدوير مساهماتها غير الاستراتيجية، في حين تم تفويت 9 أصول غير استراتيجية بالقطاع السياحي.

كما عرف ملف الشركة الوطنية للتهيئة الجماعية "صونداك" ومشروع المحج الملكي بالدار البيضاء تطورا خلال سنة 2025، بعد توقف دام لأكثر من 30 سنة، وذلك إثر استرجاع جماعة الدار البيضاء للأصول العقارية المعنية ونقل المهام العملياتية المرتبطة بها، مما مكن الشركة الوطنية للتهيئة الجماعية من إعادة تركيز نشاطها على تطوير مشروع "النسيم".

وتندرج سنة 2026 في إطار مرحلة تسريع تنفيذ المخطط الاستراتيجي "كاب 2030"، الذي يتمحور، على الخصوص، حول إعادة توجيه القدرات التي تم تحريرها نحو الاستثمارات ذات الأولوية، مع الحفاظ في الوقت ذاته على مسار مالي واحترازي متحكم فيه. وموازاة مع ذلك، تهدف عمليات إعادة التنظيم التي تمت مباشرتها على مستوى صندوق الإيداع والتدبير للتنمية وصندوق الإيداع والتدبير (المؤسسة العمومية) إلى تعزيز أوجه التآزر الداخلي وتدعيم عروض المجموعة.

وفي هذا الإطار، تم تطوير عدة شراكات، لاسيما مع القطاعات الحكومية المكلفة بالعدل والصحة، في حين يجري إعداد عروض جديدة، خصوصا في مجال السكن الكرائي.

وعلى المستوى المالي، بلغت النتيجة الصافية، برسم الحسابات الاجتماعية، لصندوق الإيداع والتدبير **1.509 مليون درهم** سنة 2025، مقابل **1.461 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع قدره 3,3%. وعلى مستوى الحسابات المجمعة، بلغ الناتج البنكي الصافي **16.038 مليون درهم**، مسجلاً ارتفاعاً بنسبة 19%، مدفوعاً، على الخصوص، بارتفاع صافي الأرباح المحققة على صعيد الأدوات المالية التي تم تقييمها على أساس القيمة العادلة. وبلغت النتيجة الصافية برسم حصة المجموعة **4.974 مليون درهم**، مقابل **3.464 مليون درهم** برسم سنة 2024، أي بارتفاع يقارب 44%.

وقد بلغ الناتج البنكي الصافي على مستوى الحسابات الاجتماعية ما قدره **1,4 مليار درهم** متم شهر يونيو 2026، مسجلا ارتفاعا نسبته 5% مقارنة بنفس الفترة من سنة 2025، فيما بلغت النتيجة الصافية حوالي **1 مليار درهم**، مقابل **0,9 مليار درهم** تم تسجيلها متم شهر يونيو 2025.

ويُتوقع أن يتراوح متوسط النتيجة الصافية برسم الحسابات الاجتماعية، خلال الفترة 2026-2029، بين **1,5** و**1,7 مليار درهم** سنويا، وذلك تبعاً على الخصوص لتطور الأسواق المالية، واستقرار تكلفة المخاطر. ومن المرتقب أن يبلغ البرنامج الاستثماري الإجمالي للمجموعة **7.379 مليون درهم** سنة 2026، وفق توقعات الاختتام، فيما يتوقع أن يبلغ متوسط الاستثمار السنوي خلال الفترة 2027-2029 ما يناهز **7,3 مليار درهم**.

## 5.4. القرض الفلاحي للمغرب

واصل القرض الفلاحي للمغرب خلال سنة 2025 تنمية أنشطته في إطار خطة عمله للفترة 2024-2028 من خلال عرض تمويلي يستجيب لاحتياجات مختلف قطاعات الاقتصاد، مع مواصلة دعمه للقطاع الفلاحي وتنمية الوسط القروي.

وعلى مستوى الحسابات الاجتماعية، بلغ الناتج البنكي الصافي **4.824 مليون درهم** خلال سنة 2025، مقابل **4.521 مليون درهم** سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 7%. كما بلغت النتيجة الصافية **270 مليون درهم**، مقابل **262 مليون درهم**. وعلى مستوى الحسابات المجمعة، بلغ الناتج البنكي الصافي **5.285 مليون درهم** بارتفاع نسبته 10%، فيما بلغت النتيجة الصافية المجمعة **274 مليون درهم** بزيادة نسبتها 13%.

كما بلغت ودائع الزبناء على مستوى الحسابات الاجتماعية ما قدره **114,3 مليار درهم** متم سنة 2025 مقابل **106,8 مليار درهم** متم سنة 2024، أي بارتفاع نسبته 7%، ويُعزى هذا الارتفاع على الخصوص، إلى التطور الإيجابي لحسابات الودائع تحت الطلب. وعلى مستوى المجموعة بلغت موارد الزبناء **128 مليار درهم** بارتفاع نسبته 10%، فيما بلغت القروض الممنوحة **129 مليار درهم** بزيادة نسبتها 13%.

وتظل مساهمة الشركات التابعة في الناتج البنكي الصافي للمجموعة دون احتساب آثار التجميع المحاسبي محدودة في نسبة 11% مقابل مساهمة للقرض الفلاحي للمغرب بنسبة 89%. ومن بين أبرز المساهمات تلك الخاصة بالأخضر بنك وشركتا "المغرب للخدمات الوسيطة" وشركة "ماروجيست" ومؤسسة أرضي وتمويل الفلاح وشركة الكراء الائتماني "CAM Leasing".

وفي إطار مهام الخدمة العمومية المنوطة به، واصل «تمويل الفلاح» خلال سنة 2025 مواكبة الفلاحين والتعاونيات غير المؤهلين للاستفادة من التمويل البنكي التقليدي. وبلغ عدد الفلاحين المستفيدين ضمن محفظته متم سنة 2025 ما مجموعه 107.403 فلاحا بزيادة قدرها 1.202 زبونا. وخلال السنة نفسها، استفادت 23 تعاونية جديدة تضم 223 منخرطا من التمويل، ليرتفع بذلك عدد التعاونيات النشيطة إلى 400 تعاونية، فيما بلغ العدد التراكمي للتعاونيات التي استفادت من التمويل منذ انطلاق نشاط «تمويل الفلاح» ما مجموعه 843 تعاونية.

وواصلت مؤسسة «أرضي» بدورها تدخلاتها في مجال القروض الصغرى، حيث بلغ رصيد قروضها **311 مليون درهم** متم سنة 2025 بارتفاع نسبته 25%. وتمثل النساء 41% من زبناء المؤسسة، فيما يمثل الشباب نسبة 37%. كما قامت المؤسسة بتمويل 165 مقاولة صغيرة جدا برصيد إجمالي للقروض قدره **16,3 مليون درهم**.

وتميزت سنة 2025 بتعزيز الأموال الذاتية التنظيمية للبنك ومؤشراته الاحترازية، وذلك من خلال إصدارين لسندات اقتراض ثانوية دائمة بقيمة إجمالية قدرها **1,5 مليار درهم**، اكتتب فيها المستثمرون المؤسساتيون، والزيادة في رأس المال بقيمة **665 مليون درهم**.

ومن جهة أخرى، عزز القرض الفلاحي للمغرب آليات تمويل الاستثمارات الرامية إلى تعزيز تكيف القطاع الفلاحي مع التحديات المناخية. وفي هذا الإطار، تم إبرام اتفاقيتي تمويل جديدتين بمبلغ **70 مليون أورو** على شكل قروض، إلى جانب

مبلغ **2,1 مليون أورو** برسم الدعم التقني موجه لتمويل برامج الاستخدام المعقلن للموارد المائية والممارسات الزراعية الإيكولوجية والطاقات المتجددة والابتكار بالوسط القروي.

وتتجه آفاق القرض الفلاحي للمغرب نحو مواصلة تحقيق نمو متحكم فيه مدعوم على الخصوص، بحاجيات تمويل القطاع الفلاحي والصناعات الغذائية والوسط القروي والمقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة، موازاة مع تعزيز تدبير المخاطر والرقمنة والإدماج المالي. وبرسم سنة 2026، يُرتقب أن يبلغ الناتج البنكي الصافي على مستوى الحسابات الاجتماعية نحو **5,2 مليار درهم** مقابل **4,8 مليار درهم** برسم سنة 2025، أي بارتفاع نسبته 8%.

## 6.4. الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة

مكّن نشاط الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة (تمويلكم)، خلال سنة 2025، من تعبئة قروض تفوق **54 مليار درهم**، مقابل حجم التزامات يناهز **34 مليار درهم** همّ أكثر من 86.000 عملية لفائدة المقاولات والأفراد. وقد استحوذ النشاط الموجه لفائدة المقاولات على الجزء الأكبر من تدخلات الشركة، حيث شكلت المقاولات الصغيرة جدا 91% من المقاولات المستفيدة.

ومكّن نشاط الضمان الذي يشكل النشاط الأساسي للشركة من تعبئة تمويلات تفوق **44 مليار درهم** لفائدة المقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة، من خلال أكثر من 62.000 عملية. كما عرف نشاط التمويل المشترك بدوره تطورا حيث بلغ حجم الالتزامات ما يناهز **1,36 مليار درهم**، شمل أكثر من 10.000 قرض.

وسجلت النافذة التشاركية «دعامة التمويل»، من جانبها، حجم التزامات بلغ **338 مليون درهم**، فيما ارتفعت التزامات الضمان لفائدة الأفراد بنسبة 17%. كما سجلت التدخلات الموجهة للمشاريع المبتكرة ورأسمال المخاطر ارتفاعا بنسبة 128% بحجم تمويلات بلغ **78 مليون درهم**.

وقد بلغ الناتج البنكي الصافي، خلال سنة 2025، ما قدره **892,3 مليون درهم** مقابل **807,4 مليون درهم** برسم سنة 2024، مسجلًا بذلك ارتفاعًا بنسبة 10,5%. فيما بلغت النتيجة الصافية **446,5 مليون درهم** مقابل **386,1 مليون درهم** أي بزيادة نسبتها 15,7%. وبرسم سنة 2026، من المرتقب أن يبلغ الناتج البنكي الصافي **969 مليون درهم** فيما يُتوقع أن تبلغ النتيجة الصافية **459 مليون درهم**. ويُرتقب كذلك أن يبلغ حجم الالتزامات ما قدره **38,8 مليار درهم** سنة 2026 ثم **41,5 مليار درهم خلال** سنة 2027.

وقد شهدت سنة 2026 إطلاق الخطة الاستراتيجية الجديدة «جسور 2030»، التي تروم تعزيز إسهام الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة في دعم الاقتصاد عبر توفير التمويل، حيث تتوقع تعبئة تمويلات تفوق **300 مليار درهم** في أفق سنة 2030.

*_*_*_*_*

# الجزء الثالث: تسريع إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية

وجه **صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله**، في خطابه إلى الأمة بتاريخ 29 يوليوز 2020 بمناسبة عيد العرش، **توجيهاته السامية**، التي دعا من خلالها إلى إطلاق إصلاح عميق للقطاع العام، ومعالجة الاختلالات الهيكلية للمؤسسات والمقاولات العمومية، قصد تحقيق أكبر قدر من التكامل والانسجام في مهامها، والرفع من فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية. كما جدّد **جلالته** في خطابه الذي وجهه إلى مجلسي البرلمان بتاريخ 9 أكتوبر 2020، دعوته للقيام بمراجعة جوهرية ومتوازنة لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية.

وتنفيذاً **للتوجيهات الملكية السامية**، حدّد القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، الذي دخل حيز التنفيذ بتاريخ 26 يوليوز 2021، الأهداف الأساسية لعمل الدولة في إطار هذا الإصلاح، وكذا الآليات الكفيلة بتنزيلها. ويشكل هذا القانون خارطة طريق لإعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية، بغية تحسين نجاعة أدائها وتعزيز إسهامها في التنمية السوسيو-اقتصادية لبلادنا.

يتناول هذا الجزء من التقرير حصيلة الإنجازات المحققة في إطار ورش إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، الذي خضع لتقييمات دورية منذ انطلاقه، من طرف أجهزة الرقابة والتدقيق، ولا سيما البرلمان والمجلس الأعلى للحسابات.

وقد مكنت التدابير المتخذة خلال الفترة 2021-2026، من تحقيق نتائج ملموسة وإحداث نقلة نوعية على مستوى مختلف مكونات هذا الإصلاح. ويقتضي مواصلة تنفيذ هذا الورش من طرف القطاعات الوصية اعتماد رؤية واضحة على المديين المتوسط والطويل، سواء في مجال التنمية المستدامة، أو فيما يتعلق بتعزيز وترسيخ مبادئ الحكامة الجيدة للقطاع العمومي، وذلك وفقاً لمقتضيات ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، الذي تمت المصادقة عليه بموجب المرسوم رقم 2.24.249 الصادر في 24 أبريل 2025.

وتتمحور الحصيلة المرحلية لورش إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية حول خمسة مكونات أساسية:

- تعزيز الإطار القانوني للإصلاح؛
- تفعيل السياسة المساهماتية للدولة؛
- تسريع عمليات إعادة الهيكلة التي تشرف عليها الوزارة المكلفة بالاقتصاد والمالية أو الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية بالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لنطاق تدخلها؛
- إصلاح منظومة المراقبة المالية وحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية؛
- إعادة هيكلة المنظومة المؤطرة لعمليات تصفية المؤسسات والمقاولات العمومية.

## 1. توطيد الإطار القانوني للإصلاح

تمت المصادقة على تسعة نصوص تشريعية وتنظيمية، كما تم وضع مشروعين في مسطرة المصادقة، بينما توجد ستة مشاريع نصوص في طور الصياغة. وتتمثل الوضعية التفصيلية لهذه النصوص فيما يلي:

**تسعة نصوص تمت المصادقة عليها ونشرها**

- التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة، التي تمت المصادقة عليها في المجلس الوزاري المنعقد في فاتح يونيو 2024.
- القانون رقم 40.22 المتعلق بتحديد عدد المتصرفين المستقلين وشروط ومسطرة تعيينهم في الأجهزة التداولية للمقاولات العمومية،
- المرسوم رقم 2.24.249 الصادر في 24 أبريل 2025 بالمصادقة على ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية؛
- المرسوم رقم 2.24.1090 الصادر في 19 ديسمبر 2024 بالمصادقة على السياسة المساهماتية للدولة؛
- المرسوم رقم 2.22.581 الصادر في 26 يناير 2023 بتحديد شروط وكيفيات تعيين ممثلي الدولة في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية؛
- المرسوم رقم 2.22.582 الصادر في 26 يناير 2023 بتحديد شروط وكيفيات تعيين الأعضاء المستقلين في الأجهزة التداولية للمؤسسات العمومية ومبالغ وكيفيات صرف التعويضات الممنوحة لهم؛
- المرسوم رقم 2.22.796 الصادر في 26 يناير 2023 يتعلق بتأليف هيئة التشاور حول السياسة المساهماتية للدولة وكيفيات سيرها؛
- مرسوم رقم 2.23.128 الصادر في 11 أبريل 2023 القاضي بتتميم المرسوم رقم 2.13.24 الصادر في 26 فبراير 2013 بتحديد قائمة المؤسسات العمومية الخاضعة للمراقبة المواكبة (تم توسيع النطاق ليشمل ثلاث مؤسسات ومقاولات عمومية تابعة للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، هي: المكتب الوطني للصيد، والمكتب الوطني للمطارات، والمكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية) .
- المرسوم رقم 2.22.964 الصادر في 8 ديسمبر 2022 بتعيين ممثلي الدولة في مجلس إدارة الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية.

**مشروعان (2) من النصوص التشريعية والتنظيمية تم وضعهما في مسطرة المصادقة**

- مشروع قانون متعلق بتحديد شروط إعادة هيكلة شركات التنمية التابعة للجماعات الترابية: ويندرج هذا المشروع في إطار ملاءمة النص مع القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، ويخضع حاليا للتشاور بين الأطراف المعنية.
- مشروع مرسوم يحدد الحالات التي يتعين فيها إبرام عقود-برامج بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية: تم إعداد هذا المشروع ووضعه في مسطرة المصادقة.

**ستة (6) مشاريع نصوص في طور الصياغة**

- مشروع القانون المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية، والذي يهدف إلى تحسين فعالية المراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية، ويرتكز على أربعة تحولات رئيسية:
  - إرساء مراقبة مالية ترتكز أساسا على تقييم الأداء، وتقييم منظومة الحكامة، والوقاية من المخاطر؛
  - التعميم التدريجي للمراقبة المالية وتكييفها حسب جودة الحكامة والتدبير؛
  - الإلغاء التدريجي للمراقبة القبلية بالنسبة للمؤسسات العمومية التي تمارس نشاطا تجاريا؛
  - تعزيز مسؤولية أجهزة التدبير، من خلال تعزيز الشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة، بواسطة آليات منتظمة لإعداد التقارير.

ويخضع هذا المشروع، الذي كان موضوع عدة مشاورات مع الأطراف المعنية، حاليا للملاءمة مع التوجهات الجديدة لإصلاح القانون التنظيمي لقانون المالية.

- مشروع قانون يتعلق بنظام الخوصصة.
- مشروع قانون يتعلق بعمليات إحداث المقاولات العمومية التي لا يندرج إحداثها ضمن مجال القانون، وبمساهمات المؤسسات والمقاولات العمومية في رأس مال الشركات الخاصة.
- مشروع قانون يتعلق بإحداث الهيئة المركزية لتصفية المؤسسات والمقاولات العمومية التي تم حلها.
- مشروع مرسوم يتعلق بتقييم الملك العام الموضوع رهن إشارة المؤسسات والمقاولات العمومية.
- مشروع مرسوم المحدد لكيفيات إبداء الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية لرأيها بخصوص عمليات رأس المال والمحفظة المنصوص عليها في المادتين 7 و8 من القانون رقم 82.20.

## 2. تنزيل إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج ضمن نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة

### 1.2. تنزيل السياسة المساهماتية للدولة

ينص القانون رقم 82.20 المتعلق بإحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية على السياسة المساهماتية للدولة، التي كرسها القانون-الإطار رقم 50.21 كإحدى الأدوات المركزية لإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية. وتحدد هذه السياسة منهجية تدخل الدولة بصفتها مساهماً، كما توفر لها إطاراً واضحاً للتعبير عن تطلعاتها، والحفاظ على مصالحها المرتبطة بأصولها، وقيادة نجاعة الأداء، وتشجيع أوجه التكامل، وتعزيز الحكامة، وإدراج المؤسسات والمقاولات العمومية ضمن مسار مستدام لخلق القيمة.

وبعد مصادقة مجلس الحكومة عليها بتاريخ 12 دجنبر 2024، تم اعتماد السياسة المساهماتية للدولة بموجب المرسوم رقم 2.24.1090 الصادر بتاريخ 19 دجنبر 2024 والذي تم نشره بتاريخ 30 دجنبر 2024. وتشكل هذه السياسة الإطار المرجعي المؤطر للاستراتيجية التي تقودها الوكالة برسم الفترة 2025-2029.

وحتى متم شهر شتنبر 2026، سجل تنزيل هذه التوجهات مستويات متفاوتة من النضج. إذ توجد التوجهات المتعلقة بتعزيز السيادة الوطنية، والاندماج القاري والدولي، وكذا التنافسية وخلق القيمة، في مرحلة التوطيد. فيما تم الشروع في تنزيل التوجهات المتعلقة بتحفيز الاستثمار الخاص، والعدالة المجالية، والتدبير المسؤول للموارد، في حين يسجل التوجه المتعلق بالحكامة ونجاعة الأداء والتدبير الديناميكي للمحفظة أعلى مستوى من التقدم.

وفيما يلي مستوى تقدم تنزيل التوجهات الاستراتيجية السبعة:

**التوجه الأول: تكريس قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كرافعة استراتيجية لتعزيز السيادة الوطنية**: يرتكز تنزيل هذا التوجه الذي بلغ مستوى متقدماً في القطاعات الاستراتيجية للمحفظة (الطاقة، والماء، والمعادن، والصناعة، والأمن الغذائي، والبنيات التحتية للنقل، واللوجستيك، والعقار، والقطاع السمعي البصري العمومي، والخدمات الأساسية)، على عمليات إعادة الهيكلة القطاعية التي تم إطلاقها، وتوضيح تموقع الفاعلين، وتنفيذ برامج استثمارية ترتكز على مخططات تمويل تتيح تعبئة الموارد الضرورية.

**التوجه الثاني: جعل قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية محركاً للاندماج القاري والدولي**: تقود الاندماج القاري والدولي أساساً المؤسسات والمقاولات العمومية المتدخلة في قطاعات البنيات التحتية والأنشطة المينائية والنقل الجوي والسككي والأسمدة والاتصالات والطاقة. ويتطلب توطيد هذا التوجه تأطير أمثل لخرائط طريق التوسع الدولي وأهداف التنمية بالخارج وأوجه التكامل بين الفاعلين العموميين، مع تعزيز تقييم المخاطر المرتبطة بأنشطتهم على المستوى الدولي.

**التوجه الثالث: اعتماد قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كركيزة أساسية للنهوض بالاستثمارات الخاصة**: تم الشروع في تفعيل مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في تحفيز الاستثمار الخاص من خلال إعداد مشاريع قابلة للتمويل، وتطوير شراكات استراتيجية، والعمليات المتعلقة بالمحفظة ورأس المال، وكذا اللجوء إلى تمويلات بديلة تتيح

تعبئة رؤوس الأموال الخاصة. ويجسد هذا التوجه الانتقال من منطق التمويل العمومي المباشر إلى منطق توظيف رأس المال العمومي كرافعة بهدف استقطاب رؤوس الأموال الخاصة، وتقاسم المخاطر، وتعزيز القدرة على تمويل الاستثمار المنتج.

**التوجه الرابع: تكريس قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كعامل محفز لاقتصاد تنافسي ووسيلة لتقاسم القيمة المضافة وتعزيز فرص الشغل المنتج:** دخل هذا التوجه مرحلة التفعيل من خلال تحسين النماذج الاقتصادية، ومراعاة مبادئ الحياد التنافسي، وتسريع الاستثمارات، تحسين جودة الخدمات العمومية والولوج إليها وترسيخ حضور المؤسسات والمقاولات العمومية ضمن سلاسل القيمة الوطنية والدولية.

**التوجه الخامس: اعتماد قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كفاعل نشيط فيما يخص العدالة المجالية وفي خدمة الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والمالي والرقمي:** يرتكز تنزيل هذا التوجه على تدخلات المؤسسات والمقاولات العمومية في مجالات السكن وإعداد التراب والبنيات التحتية والنقل واللوجستيك والفلاحة والتمويل والرقمنة والتنمية الجهوية. غير أن توطيده يستلزم تعزيز آليات التتبع من خلال مؤشرات مجالية تمكن من قياس توزيع الاستثمارات، والولوج إلى الخدمات العمومية، وأثر تدخلات المؤسسات والمقاولات العمومية على تقليص الفوارق المجالية.

**التوجه السادس: اعتماد قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كمدبر مسؤول للموارد، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة:** يتجسد هذا التوجه في الإدماج التدريجي لرهانات البيئة والمسؤولية الاجتماعية والحكامة، والقدرة على الصمود أمام التغيرات المناخية، والنجاعة الطاقية، والتدبير المستدام للماء، وخفض انبعاثات الكربون ضمن استراتيجيات المؤسسات والمقاولات العمومية وأنظمة قيادتها. وتتمثل المرحلة المقبلة في تعميم الأطر المرجعية المتعلقة بالبيئة والمسؤولية الاجتماعية والحكامة، وتوحيد التقارير غير المالية، ووضع مؤشرات لقياس المخاطر المناخية، ومسارات خفض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري، ومساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في تحقيق الأهداف الوطنية للتنمية المستدامة.

**التوجه السابع: تعزيز الدور النموذجي لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية من حيث الحكامة وحسن الأداء، في إطار تدبير ديناميكي لمحفظة المساهمات العمومية:** وفيما يتعلق بهذا التوجه، تهم أوجه التقدم المسجلة التنزيل التدريجي للورش الطموح المتعلق بتحويل حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لنطاقها، وذلك من خلال عدة مكونات تهم، على الخصوص، تمثيل الدولة المساهمة داخل الأجهزة التداولية، وتعيين متصرفين مستقلين، وإحداث لجان متخصصة، ورقمنة الهيئات، وتكوين المتصرفين، وإطلاق علامة« GUIDE »، وتنزيل منظومة قيادة نجاعة الأداء، وتجميع حسابات الدولة المساهمة، وتأطير عمليات المحفظة والعمليات المتعلقة برأس المال. كما تتعزز هذه الدينامية من خلال تكريس الشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة، عبر التقرير حول الدولة المساهمة.

وقد دخلت السياسة المساهماتية للدولة مرحلة التنزيل الفعلي، حيث يتم إدماجها تدريجياً في القرارات المتعلقة بالاستثمارات وإعادة الهيكلة والعمليات المتعلقة برأس المال والحكامة ومخططات التمويل، وكذا في الحوار الاستراتيجي مع المؤسسات والمقاولات العمومية. ويسهم هذا الإدماج في تعزيز الانسجام بين السياسات العمومية القطاعية والتدبير المتعلق بمساهمات الدولة.

كما تم الشروع في تنزيلها العملي من خلال عمل ممثلي الدولة المساهمة داخل الأجهزة التداولية، ودراسة طلبات الرأي المتعلقة بالعمليات الخاصة بالمحفظة ورأس المال، والدراسات القطاعية، وتصميم مخططات تمويل بديلة، وإرساء حوارات استراتيجية مع الوزارات الوصية والمؤسسات والمقاولات العمومية.

ومن المرتقب أن تشكل سنة 2027 انتقال من مرحلة تم تخصيصه بالأساس لاستيعاب السياسة المساهماتية للدولة وإرساء آليات الحوار إلى مرحلة التنفيذ على مستوى كل مؤسسة ومقاولة عمومية. وستخصص هذه المرحلة لتنزيل مخططات العمل الخاصة، وإدماجها ضمن مخططات التنمية وقرارات الاستثمار، فضلاً عن إرساء تتبع منتظم للالتزامات والنتائج.

## 2.2. إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج ضمن نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة

تعكس أوراش إعادة الهيكلة التي تم إطلاقها إعادة تشكيل تدريجية للمحفظة العمومية، من خلال التحويل إلى شركات مساهمة، وإعادة صياغة النماذج الاقتصادية، وإحداث أقطاب قطاعية أو ترشيدها، وهيكلة صيغ التمويل، وتعزيز الاستدامة المالية، وتوضيح العلاقات بين الدولة المساهمة وسلطات الوصاية والمؤسسات والمقاولات العمومية. ولا تقتصر هذه العمليات على بعدها الرأسمالي، بل تشكل آلية عملية لتنفيذ السياسات العمومية القطاعية.

### إعادة هيكلة قطاعي الطاقة والماء

بخصوص قطاع الطاقة، وفي إطار الاستراتيجية الوطنية للطاقة الرامية إلى رفع حصة الطاقات المتجددة إلى 52% من مزيج الكهرباء في أفق سنة 2030، تم بتاريخ 3 نونبر 2025، برئاسة رئيس الحكومة، التوقيع على اتفاقية جديدة بين الدولة، والوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، والوكالة المغربية للطاقة المستدامة، لتحل محل الإطار التعاقدي لسنة 2010. وتهدف هذه الاتفاقية إلى تسريع إنجاز المشاريع المندمجة لإنتاج الكهرباء من مصادر الطاقات المتجددة، وتوفير 5 جيغاواط من الكهرباء الخضراء في أفق سنة 2030.

وتعيد هذه الاتفاقية تركيز مهام الوكالة المغربية للطاقة المستدامة على تطوير مشاريع إنتاج الطاقات المتجددة، وهو توجه يدعمه النقل التدريجي للأصول الشمسية والريحية التابعة للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب. كما تعزز الاتفاقية دور هذا الأخير باعتباره مشترياً وحيداً للكهرباء المنتجة في إطار المشاريع المندمجة المعنية. كما تتناول الاتفاقية الفارق المالي التاريخي المتعلق بالمحطات الشمسية الحرارية، من خلال التمييز بين الفارق المتراكم، الذي تتكفل به الدولة في حدود 3 مليار درهم موزعة على اثنتي عشرة سنة، والفارق المستقبلي، الذي تم بشأنه وضع آلية أكثر استدامة.

علاوة على ذلك، تجري حالياً دراسة لإعادة التموضع الاستراتيجي للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، بهدف تحديد نموذجه المستهدف إثر انسحابه من نشاط التوزيع لفائدة الشركات الجهوية متعددة الخدمات، وتحديد المتطلبات والشروط اللازمة لتحويله إلى شركة مساهمة.

كما تجسدت عقلنة قطاع الطاقة، في إطار نهج يكرّس ترشيد تدبير مساهمات الدولة، في قرار تصفية شركة الهندسة الطاقية، الذي اتخذته جمعية المساهمين بتاريخ 29 يوليوز 2025، وذلك بالنظر إلى محدودية نموذجها الاقتصادي.

### إعادة هيكلة القطب السمعي البصري

عرفت عملية إعادة الهيكلة الرأسمالية للقطب السمعي البصري العمومي، الذي يتمحور حول الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، تقدماً مهماً مع اقتناء إذاعة ميدي 1راديو وقناة ميدي 1 تيفي برسم سنة 2024، ثم تفويت مساهمات الدولة في شركة الدراسات والإنجازات السمعية-البصرية (صورياد دوزيم) لفائدة الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة في شهر أبريل 2026. وبذلك، أصبحت الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة الشركة الأم لمختلف الفاعلين العموميين الرئيسيين في مجال السمعي البصري.

وتهدف إعادة الهيكلة هذه إلى تعزيز التكامل والتآزر بين الهيئات العمومية العاملة في القطاع، وتحسين حكامتها، وتوضيح نموذجها الاقتصادي، وتهيئة الظروف الكفيلة بإرساء مسار أكثر استدامة للمرفق العمومي السمعي البصري.

وتُبرز الدراسة المخصصة **للقطب العمومي السمعي البصري** تصورًا مستهدفًا يقوم على مسار تدريجي. وتهدف المرحلة الأولى، في أفق سنة 2030، إلى تفعيل الآليات الكفيلة بتحقيق أولى أوجه التآزر وإرساء أسس التصور المستهدف، لا سيما من خلال إحداث وكالة موحدة لتدبير الإعلانات تحت إشراف الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، وتجميع بعض الأنشطة، وإرساء حكامة ملائمة. أما المراحل التي تلي سنة 2030، فتهدف إلى تعزيز نجاعة أداء القطب وانسجام مكوناته، من خلال اعتماد تنظيم أكثر هيكلة حسب مجالات النشاط، وإرساء فصل أكثر وضوحاً بين الأنشطة التي تندرج ضمن الخدمة العمومية والأنشطة ذات الطابع التجاري.

### الدراسات الاستراتيجية القطاعية

بالإضافة إلى العمليات التي تم الشروع فيها، تنكب الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية على إنجاز العديد من الدراسات الاستراتيجية، تهدف إلى تجاوز المقاربة المقتصرة على كل مؤسسة أو مقاولة على حدة، واعتماد رؤية مندمجة للقطاعات المعنية:

- **الدراسة المتعلقة بالقطاع المالي العمومي**: تم إطلاقها بتاريخ 27 يناير 2026، وتهدف إلى تحديد مسار من شأنه تعزيز انسجام التدخل العمومي في مجالات التمويل والاستثمار والضمان. وتُعد هذه الدراسة أول مبادرة للتفكير الاستراتيجي الشامل تهم القطاع المالي العمومي منذ عدة عقود، وتنتظم في ثلاث مراحل: تشخيص القطاع وإجراء مقارنات دولية، ووضع سيناريوهات لتطور هيكلة القطاع واختصاصات مختلف الفاعلين، ثم تحديد التصور المستهدف وإعداد خارطة طريق عملية. وقد مكنت مرحلة التشخيص، التي تم استكمالها، من تحديد أبرز القضايا والتحديات المطروحة والنقائص المسجلة على مستوى القطاع. ومن المرتقب أن تُفضي الأشغال، خلال سنة 2027،

إلى بلورة مسار عملي للتحول، يهدف بالخصوص إلى توضيح اختصاصات مختلف الفاعلين الماليين العموميين، وتحقيق مزيد من التكامل بين تدخلاتهم بما يتماشى مع أولويات التنمية، وتحسين تخصيص رأس المال العمومي، وتعزيز تكاملهم مع الفاعلين الخواص.

- **الدراسة المتعلقة بتعزيز أوجه التآزر في قطاع اللوجستيك**: تم الشروع فيها مع نهاية سنة 2025، وتهدف إلى بلورة رؤية موحدة لتدخل المؤسسات والمقاولات العمومية، وتوضيح تموقعها، وتحديد سيناريوهات للتعاون على مختلف حلقات سلسلة القيمة. وقد خُصص اجتماع لجنة التتبع المنعقد بتاريخ 9 شتنبر 2026 لدراسة مُخرجات المرحلة الثانية من الدراسة، المتعلقة بتشخيص القطاع وإجراء المقارنة الدولية، وكذا لتأطير المرحلة الموالية، المخصصة لتحديد وتأهيل سبل تحقيق أوجه التآزر في المجال اللوجستي، لا سيما مع القطاع الخاص.
- **الدراسة الاستراتيجية المتعلقة بقطاع السياحة**: يجري حالياً إعداد الإطار الأولي للدراسة التي ستتطرق إلى تموقع الفاعلين العموميين ضمن سلسلة القيمة السياحية، وشروط تعبئة الاستثمار الخاص، ومردودية المشاريع، وكذا أوجه التكامل والتداخلات المحتملة بين مختلف المتدخلين بالقطاع. كما ستبحث شروط الحياد التنافسي، وستقترح سيناريوهات لتطور التدخلات العمومية، مرفقة بانعكاساتها العملية والمالية.

### تحويل المؤسسات العمومية ذات النشاط التجاري إلى شركات المساهمة

شهدت عملية تحويل المؤسسات العمومية التي تمارس نشاطاً تجارياً إلى شركات مساهمة، المنصوص عليه في القانون-الإطار رقم 50.21، خلال سنة 2026 أولى عمليات التنزيل الفعلي، وذلك عقب عقد أزيد من ستين اجتماعًا ومشاورات مع الأطراف المعنية، في إطار الحوارات الاستراتيجية المنجزة مع مجموعة أولى ذات أولوية من المؤسسات (المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن والوكالة الوطنية للموانئ، والمكتب الوطني للمطارات والمختبر الرسمي للتحليلات والأبحاث الكيميائية بالدار البيضاء والمكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية والمكتب الوطني للصيد). وتواكب الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة القطاعات الوصية والمؤسسات المعنية، ابتداءً من تحديد النماذج الاقتصادية وصولًا إلى إعداد مشاريع القوانين والمصادقة عليها من قبل السلطات المختصة.

فقد تم إصدار القانون رقم 56.24 المتعلق بتحويل **المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن** إلى شركة مساهمة، الذي صادق عليه البرلمان بتاريخ 5 ماي 2026، وتم إصداره بموجب الظهير الشريف رقم 1.26.19 بتاريخ 2 يونيو 2026 ونشره بتاريخ 15 يونيو 2026.

كما صدر القانون رقم 34.25 يقضي بتحويل **الوكالة الوطنية للموانئ** إلى شركة مساهمة وبتغيير القانون رقم 15.02 المتعلق بالموانئ وبإحداث الوكالة الوطنية للموانئ وشركة استغلال الموانئ، والصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.26.56 بتاريخ 28 يوليوز 2026، والذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026.

ويشمل هذا البرنامج، كذلك، عدة مشاريع توجد في مراحل متباينة من التقدم. فقد صادق مجلس الحكومة، بتاريخ 9 يوليوز 2026، على مشروع القانون رقم 03.26 المتعلق بتحويل المختبر الرسمي للتحليلات والأبحاث الكيميائية بالدار البيضاء إلى شركة مساهمة.

أما مشروع القانون رقم 06.25 المتعلق بتحويل المكتب الوطني للمطارات إلى شركة مساهمة، فقد تم استكماله، ويوجد في طور العرض على مجلس الحكومة من أجل الدراسة، في حين توجد باقي مشاريع التحويل إلى شركات مساهمة، في طور الدراسة والتشاور.

## 3.2. حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية والاستدامة

### تعزيز الممارسات الجيدة في مجال الحكامة

قامت الدولة المساهمة بتعيين ممثليها الدائمين لدى أجهزة حكامة 53 مؤسسة ومقاولة عمومية و24 شركة تابعة، كما عملت على تعزيز استقلالية الأجهزة التداولية من خلال تعيين 34 عضوًا مستقلًا ضمن مجالس إدارة 25 مقاولة عمومية.

كما تسارعت وتيرة الرفع من مهنية أشغال الأجهزة التداولية، من خلال توسيع اختصاصات 20 لجنة متخصصة وإحداث 46 لجنة متخصصة جديدة، ليصل عدد اللجان المتخصصة خلال الفترة 2023-2026 إلى 142 لجنة.

وخلال سنة 2025، عقدت 49% من المؤسسات والمقاولات العمومية أكثر من اجتماعين لأجهزتها التداولية، مقابل 45% سنة 2024 و32% سنة 2022.

وتعزز هذا التحول بإطلاق علامة "GUIDE"، باعتبارها أول مرجع وطني لتقييم مستوى نضج ممارسات الحكامة، تستند إلى أكثر من 100 مؤشر، وقد صادق عليها مجلس إدارة الوكالة بتاريخ 24 يوليوز 2025.

### مقاربة الممارسات البيئية والاجتماعية والحكامة والاستدامة

تعمل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة على إرساء منظومة متكاملة لمواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية في مجال الممارسات البيئية والاجتماعية والحكامة، ترتكز على تحليل الأثر النسبي المزدوج الذي تم إجراؤه على مستوى المحفظة، وعلى ميثاق المعايير البيئية والاجتماعية والحكامة الخاص بالوكالة، الذي صادق عليه مجلس إدارتها بتاريخ 15 يناير 2026، والذي يحدد 12 التزامًا حول الأبعاد البيئية والاجتماعية والحكامة، فضلًا عن منظومة موحدة لإعداد تقارير الممارسات البيئية والاجتماعية والحكامة، تم إطلاقها بتاريخ 20 ماي 2026، استنادًا إلى مرجعية مشتركة تضم 139 مؤشرًا.

كما تم إطلاق أشغال خاصة بشأن التحديات المناخية، تشمل تحليل المخاطر المناخية على مستوى المحفظة، وإعداد أول حصيلة كربونية للوكالة خلال سنة 2025، وتطوير إطار موحد للإفصاح عن المعطيات المناخية لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية. وتواكب هذه المنظومة برنامجًا تكوينيًا للحصول على شهادة «قيادة الانتقال البيئي والاجتماعي والحكاماتي بالمؤسسات والمقاولات العمومية»، حيث تضم الدفعة الأولى، التي تم إطلاقها سنة 2026، مسؤولين وأطرًا مرجعية في مجال المعايير البيئية والاجتماعية والحكامة ينتمون إلى 12 مؤسسة ومقاولة عمومية وشركة تابعة.

## 4.2. قيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية والحسابات المجمعة للدولة المساهمة

تواصل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة إرساء أداتين متكاملتين للحكامة المالية تتمثلان في منظومة مندمجة لقيادة نجاعة الأداء والمخاطر من جهة، وتجميع حسابات الدولة المساهمة وفقاً للمعايير الدولية للتقارير المالية من جهة أخرى. وتهدف هذه الأوراش إلى توحيد حوار التدبير مع المؤسسات والمقاولات العمومية، وتعزيز جودة المعلومات الموضوعة رهن إشارة الدولة المساهمة.

### قيادة نجاعة الأداء والمخاطر

تم الشروع في تنزيل منظومة قيادة نجاعة الأداء منذ شهر غشت 2025، وترتكز على إطار مرجعي يضم 1.675 مؤشراً، منها 67% من المؤشرات المالية، و13% من المؤشرات العملياتية، و20% من المؤشرات المرتبطة بالأبعاد البيئية والاجتماعية والحكامة وبالأثر. وعند متم شهر يونيو 2026، تم إدراج 91% من هذه المؤشرات ضمن التقارير الدورية، في حين توجد نسبة 9% المتبقية قيد التنزيل.

ومن أجل التوفيق بين توحيد منهجية تتبع المحفظة وخصوصيات القطاعات والهيئات، تتوزع المؤشرات المعتمدة بين 61% من المؤشرات الأفقية المشتركة، و8% من المؤشرات القطاعية، و31% من المؤشرات الخاصة بكل مؤسسة أو مقاولة عمومية. وتتيح هذه البنية توفير قاعدة موحدة للمقارنة، مع تكييف تقييم نجاعة الأداء وفقاً لطبيعة المهام، والنموذج الاقتصادي، والتحديات الخاصة بكل مؤسسة أو مقاولة عمومية.

وقد أسفر التنزيل العملياتي للمنظومة، عند متم شهر يونيو 2026، عن إنجاز أربع حملات لتجميع البيانات تم تنظيمها كل ثلاثة أشهر، وعقد ثلاث مراجعات نجاعة أداء للمؤسسات والمقاولات العمومية المعنية، تم تنظيمها هي الأخرى كل ثلاثة أشهر. كما واكب ذلك إحداث شبكة متخصصة في مجال الأداء وتنظيم ثلاث ندوات إلكترونية، بهدف تعزيز استيعاب المرجعية وترسيخ ثقافة نجاعة الأداء.

ومن المرتقب أن تعرف هذه المنظومة، خلال سنة 2027، مرحلة جديدة من التطور من خلال إطلاق مشروع النظام المعلوماتي لقيادة نجاعة الأداء، يرمي إلى أتمتة عملية تجميع البيانات ومعالجتها، وتعزيز تتبع مسارها، وتحسين إعداد التقارير والتحليلات المجمَّعة. كما ستشهد هذه السنة إرساء عمليات لتدبير المخاطر وتتبع أوجه التآزر على مستوى المحفظة، إلى جانب تتبع مؤشرات رئيسية للمخاطر.

ويجري استكمال تتبع نجاعة الأداء تدريجياً من خلال اعتماد مقاربة مندمجة لتدبير المخاطر. وترتكز هذه المقاربة، على الخصوص، على رفع التقارير المتعلقة بالمخاطر الرئيسية كل ثلاثة أشهر، ومراجعة مؤشرات نجاعة الأداء، وأشغال اللجان المتخصصة، وخرائط المخاطر التي تم إعدادها على مستوى المؤسسات والمقاولات العمومية.

### تجميع حسابات الدولة المساهمة

طبقا للمادة 5 من القانون رقم 82.20، تم إعداد أولى القوائم المالية المجمعة للدولة المساهمة وفقاً للمعايير الدولية للتقارير المالية، وذلك برسم السنوات المالية 2022 و2023 و2024. ويشكل هذا الإنجاز محطة أساسية في إرساء منظومة مستدامة لتجميع حسابات المؤسسات والمقاولات العمومية المندرجة ضمن نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة.

وقد تمت دراسة الحسابات المالية المجمعة المتعلقة بهذه السنوات المالية الثلاث من طرف لجنة التدقيق التابعة للوكالة، قبل عرضها على مجلس إدارتها. كما توجد أشغال إعداد القوائم المالية المجمعة برسم السنة المالية 2025 في مرحلتها النهائية، في حين تم الشروع في أشغال الإشهاد على الحسابات المجمعة والتي ستشمل جميع الحسابات التي سبق حصرها.

وبالموازاة مع ذلك، تم إطلاق مشروع لاختيار وإرساء نظام معلوماتي مخصص لعملية تجميع الحسابات. ومن شأن هذا المشروع تمكين الوكالة الوطنية من منصة مندمجة، تتيح أتمتة وتأمين مختلف مراحل عملية تجميع الحسابات، بدءًا من جمع معطيات المؤسسات والمقاولات العمومية ومراقبتها، وصولًا إلى إعداد القوائم المالية المجمعة للدولة المساهمة.

ومن المرتقب أن يتيح النظام المستقبلي أتمتة عمليات المراقبة والمطابقة داخل المجموعة ومعالجات تجميع الحسابات، مع ضمان تتبع أفضل للمعطيات، وتعزيز مسار التدقيق، وإرساء تدبير منظم لمسارات تجميع المعلومات المالية وتداولها والمصادقة عليها.

وعلاوة على ذلك، يتيح تجميع الحسابات توفير معلومات مالية متجانسة على مستوى نطاق المؤسسات والمقاولات العمومية الخاضعة للوكالة. وتمكّن هذه المعلومات، على الخصوص، من الوقوف، بشكل مجمع، على الوضعية المالية ونجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، وتحليل أهم التوازنات المالية للمحفظة، وتحديد المخاطر المالية على مستوى الهيئات التابعة لنطاق الوكالة.

ويكرّس هذا الورش الانتقال من معلومات مالية مجزأة إلى رؤية موحدة لأصول والتزامات المحفظة العمومية، ووضعيتها المالية، ونجاعة أدائها ومخاطرها، كما يعزز مصداقية الحوار الذي تجريه الدولة المساهمة مع المؤسسات الدولية والشركاء الماليين.

## 3. تسريع عمليات إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تشرف عليها الوزارة المكلفة بالاقتصاد والمالية

حدد القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية التوجهات العامة المؤطرة لإعادة هيكلة المحفظة العمومية، بهدف تعزيز انسجامها ونجاعتها وملاءمتها مع أولويات الدولة وتطورات السياسات العمومية.

وفي هذا الإطار، تشكل عمليات التدقيق الخارجي إحدى الآليات الرئيسية التي تمكن من تعميق تشخيص قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية وتحديد، عند الاقتضاء، تدابير إعادة الهيكلة التي يتعين اتخاذها. ويتم استكمال هذه الآلية بالتتبع الدائم الذي يتم في إطار المراقبة المالية للدولة، لاسيما من خلال تحليل مهام المؤسسات العمومية وأنشطة المقاولات العمومية وحكامتها ووضعيتها الاقتصادية والمالية والمخاطر المرتبطة بها. ويُسهم تجميع نتائج هذه الأشغال واستثمارها بشكل متكامل في إثراء التفكير بشأن تطور المحفظة العمومية واقتراح عمليات إعادة الهيكلة الملائمة.

ومن جهة أخرى، ذكّر المجلس الأعلى للحسابات، في تقريره السنوي برسم الفترة 2023-2024، بأن تسريع وتيرة عمليات إعادة الهيكلة ينبغي أن يتم **بمبادرة من القطاعات الوزارية الوصية**، التي تقع على عاتقها مسؤولية اقتراح مخططات التنظيم المؤسساتي لقطاعاتها، استناداً إلى رؤية جديدة واستراتيجية محينة، وذلك من أجل التوصل إلى سيناريوهات واقعية وقابلة للتطبيق، بالنظر إلى تعقيد الرهانات والإكراهات المرتبطة بعمليات إعادة هيكلة القطاع.

وفي هذا الإطار، يجري تنفيذ برنامج مندمج لترشيد المحفظة العمومية يقوم على المحاور الاستراتيجية الرئيسية التالية: تعزيز نجاعة الأداء الاقتصادي والاجتماعي، وتكريس البعد الترابي للعمل العمومي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرتفقين فضلاً عن تثمين أوجه التآزر وحذف تداخل المهام. وقد مكنت الأشغال المنجزة من تحديد برنامج شامل لعمليات إعادة الهيكلة موزع كما يلي:

- العمليات الجاري إنجازها أو التي بلغت مستوى متقدماً من النضج؛
- العمليات التي توجد في مرحلة التقييم والدراسة والتشاور، والتي لا تزال تتطلب تحليلات معمقة ومشاورات مكثفة قبل الشروع في تنفيذها؛
- العمليات الخاصة.

## 1.3. عمليات إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية الجارية أو التي بلغت مرحلة متقدمة من التنفيذ

تهم أبرز العمليات التي تم الشروع فيها أو التي بلغت مرحلة متقدمة من التنفيذ، على الخصوص، القطاعات التالية:

- **قطاع الصحة والحماية الاجتماعية:** تجسد إصلاح المنظومة الصحية الوطنية في إرساء منظومة مؤسساتية جديدة تشمل إحداث الهيئة العليا للصحة، والوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية، والوكالة المغربية للدم ومشتقاته، و12 مجموعة صحية ترابية، لتحل محل 7 مراكز استشفائية جامعية و85 مرفقاً للدولة مسيراً بصورة مستقلة و12 مديرية جهوية للصحة. وقد دخلت 6 مجموعات صحية ترابية حيز الخدمة.
وفيما يتعلق بالحماية الاجتماعية، يشكل حلول الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي محل الصندوق الوطني لمنظمات الاحتياط الاجتماعي الذي أقره القانون رقم 54.23 مرحلة حاسمة في توحيد تدبير نظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض بما يضمن توسيع التغطية وتحسين النجاعة وتعزيز العدالة في الولوج إلى العلاجات، مع تحسين الحكامة وتنظيم المهام.
- **قطاع توزيع الماء والكهرباء:** يتيح الإصلاح الهيكلي الذي تم إطلاقه بموجب القانون رقم 83.21 وإحداث الشركات الجهوية متعددة الخدمات تجاوز نموذج مجزأ يتسم بتعدد الفاعلين (وكالات التوزيع والمتعهدين الخواص والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب). وقد دخلت الشركات الجهوية متعددة الخدمات الاثنتا عشرة حيز الخدمة خلال سنة 2025.

- **قطاع التعميروالتنمية الترابية:**

- يشكل إحداث الوكالات الجهوية للتعمير والإسكان قفزة نوعية نحو حكامة ترابية مندمجة في انسجام مع ورش الجهوية المتقدمة. وينص القانون رقم 64.23 الذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026 على إحداث 12 وكالة جهوية لتحل محل 29 وكالة حضرية. ومن شأن هذه البنيات الجديدة أن تتيح للجهات أدوات استراتيجية وعملياتية قادرة على مواكبة التنمية الحضرية والقروية بشكل منسجم ومستدام.
- ينص القانون التنظيمي رقم 031.26 القاضي بتغيير وتتميم القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات والذي تم نشره بتاريخ 10 غشت 2026 على تحويل الوكالات الجهوية الاثنتي عشرة لتنفيذ المشاريع إلى شركات مساهمة. ومن شأن هذا الإصلاح أن يُسهم في تسريع تنفيذ المشاريع وفق حكامة ترابية متجددة.

- **قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:** تم نشر بتاريخ 6 يوليوز 2026 القانون رقم 038.25 القاضي بحل وتصفية الوكالة الوطنية للنباتات الطبية والعطرية. ويهدف هذا القانون إلى تحويل الوكالة إلى مؤسسة جامعية تابعة لجامعة سيدي محمد بن عبد الله بما يكرس إدماجها في منظومة التعليم العالي والبحث العلمي.

## 2.3. عمليات إعادة الهيكلة قيد التقييم والدراسة والتشاور

تشمل العمليات قيد التقييم نطاقاً واسعاً من المؤسسات والمقاولات العمومية التي تنشط في قطاعات مختلفة، من قبيل التنمية الاجتماعية والإسكان والبنيات التحتية والتعليم العالي والبحث العلمي واللوجستيك والانتقال الطاقي والقطاع المعدني. وتركز هذه العمليات على تحليل الجوانب المؤسساتية وتلك المتعلقة بالحكامة والتدبير.

ويتمثل الهدف في ضمان انسجام أفضل مع الأولويات الوطنية والترابية، من خلال تفادي تداخل المهام وتعزيز التكامل وأوجه التآزر بين مختلف الفاعلين. كما تشمل هذه الدراسات سيناريوهات للتحول تروم تحديث نماذج الحكامة وتعزيز التخطيط وتحسين النجاعة وجودة التدبير.

وبالموازاة مع ذلك، تهم بعض الأوراش تحسين استخدام الموارد وتثمين الأصول العمومية، ولا سيما في القطاعات الاستراتيجية المرتبطة باللوجستيك والنجاعة الطاقية والتكوين المهني في المجال المعدني.

وتروم مجموع هذه الأوراش إرساء محفظة عمومية أكثر نجاعة وشفافية واستدامة، قادرة على مواكبة الطموحات الوطنية في مجالات النمو والتنافسية والانتقال الإيكولوجي.

## 3.3. العمليات الخاصة

تم إطلاق مخطط عمل بهدف تحديد إجراءات تحسين الحكامة والتدبير واستخلاص الديون، إلى جانب ملاءمة المراقبة المالية بالنسبة لعدد من المؤسسات والمقاولات العمومية. ويتطلب استكمال هذا البرنامج وتسريع تنفيذه تضافر جهود جميع الأطراف المعنية.

وفي هذا الإطار، شهدت عدة عمليات خاصة لإعادة الهيكلة تقدماً ملموساً على المستوى التشريعي، من خلال مراجعة الأطر القانونية والمؤسساتية لبعض الهيئات العمومية، بهدف تحديث آليات اشتغالها وتوضيح مهامها وتعزيز حكامتها. وفي هذا السياق، شهد قطاع التعليم العالي والبحث العلمي نشر القانون رقم 68.25 بتاريخ 6 يوليوز 2026، القاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 80.12 المتعلق بالوكالة الوطنية لتقييم وضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي، بهدف تحديث الإطار القانوني والمؤسساتي لتقييم منظومة التعليم العالي والبحث العلمي وملاءمته مع الممارسات الدولية الفضلى. كما تم نشر القانون رقم 57.25 بتاريخ 10 غشت 2026، المتعلق بتغيير وتتميم أحكام القانون رقم 80.00 المتعلق بالمركز الوطني للبحث العلمي، بهدف توضيح مهامه وتحديث آليات اشتغاله وتعزيز دوره في تثمين البحث العلمي.

وشملت هذه العمليات كذلك القطاع السينمائي وقطاع الاستثمار. ففي القطاع السينمائي، تم نشر القانون رقم 18.23 المتعلق بالصناعة السينمائية وبإعادة تنظيم المركز السينمائي المغربي بتاريخ 23 يونيو 2025، بهدف إعادة تحديد مهامه وإصلاح حكامته، ولاسيما من خلال تحسين تركيبة جهازه التداولي وتعيين متصرفين مستقلين وإحداث لجان متخصصة. أما في قطاع الاستثمار، فقد تم، بموجب القانون رقم 22.24 الذي تم نشره بتاريخ 30 دجنبر 2024، إعادة تموقع المراكز الجهوية للاستثمار من خلال تعزيز مهامها وإرساء حكامة موحدة ولاممركزة للاستثمار، مع إضفاء الطابع التنفيذي على قرارات اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار، التي أصبحت المراكز الجهوية للاستثمار تتولى رئاستها.

## 4. إصلاح منظومة المراقبة المالية للدولة وحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية

### 1.4. إصلاح منظومة المراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية

يوجد مشروع القانون المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية في طور الاستكمال النهائي، تمهيدًا لإدراجه في مسطرة المصادقة. وقد همّت الأشغال المنجزة تعزيز هيكلة المشروع، وتعميق مضامين مقتضياته الأساسية، والتأكد من مدى انسجامها وتكاملها مع مختلف مكونات الإصلاح الأخرى.

وفي هذا الإطار، خضع المشروع لعدة دراسات وخبرات شملت الاطلاع على التجارب والممارسات الفضلى المعتمدة على الصعيد الدولي في مجال المراقبة المالية، إلى جانب إجراء مشاورات هدفت إلى بلورة واعتماد الأنظمة الجديدة للمراقبة المالية ومعايير تطبيقها.

ويشكل هذا الإصلاح أحد أهم الآليات الكفيلة بتنزيل القانون-الإطار رقم 50.21، ولا سيما الفصل السادس منه، المخصص للمراقبة المالية للدولة. ويهدف هذا الإصلاح إلى تطوير الإطار المعمول به حاليًا، والذي يخضع أساسًا لأحكام القانون رقم 69.00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المقاولات العمومية وهيئات أخرى، وذلك بالانتقال من مراقبة لا تزال تركز إلى حد كبير على مدى مشروعية العمليات ومطابقتها للقواعد، إلى مراقبة متمايزة ومتناسبة، تركز على تقييم نجاعة الأداء، ومنظومة الحكامة، والوقاية من المخاطر.

وتتمثل المرحلة المقبلة في استكمال مقتضيات مشروع القانون، ووضع اللمسات النهائية لضمان ملاءمته مع مشروع إصلاح القانون التنظيمي المتعلق بقانون المالية، وذلك قبل وضعه في مسطرة المصادقة.

## 2.4. حكامة المؤسسات العمومية

بالموازاة مع ما سبق، وتطبيقاً لأحكام المادة 22 من القانون-الإطار رقم 50.21 سالف الذكر، يجري حالياً إعداد تدابير تشريعية وتنظيمية في مجال حكامة المؤسسات العمومية، تهدف على الخصوص إلى ضمان انتظام اجتماعات أجهزة حكامتها، والتقليص من العدد المرتفع لأعضاء الأجهزة التداولية للمؤسسات العمومية وتعزيز دور الجهاز التداولي فيما يخص القيادة الاستراتيجية وسياسة تدبير المخاطر وتقييم منظومة المراقبة الداخلية وأداء أجهزة التسيير.

## 3.4. ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية

تميزت سنة 2025 باعتماد الميثاق الجديد للممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، تمت المصادقة عليه بموجب المرسوم رقم 2.24.249 الصادر في 24 أبريل 2025. وقد تم نشر نسخته العربية بتاريخ 28 أبريل 2025، ونسخته الفرنسية بتاريخ 18 ديسمبر 2025.

ويندرج هذا الميثاق، من جهة، في إطار مواصلة تكريس المبادئ التي أقرها دستور سنة 2011 في مجال الحكامة الجيدة والشفافية والمسؤولية وربط المسؤولية بالمحاسبة، ومن جهة أخرى، في إطار تنفيذ المادة 38 من القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية.

ويحل الميثاق الجديد محل الميثاق السابق الذي تم نشره سنة 2012، مع أخذه بعين الاعتبار للتطورات التي عرفها الإطار القانوني الوطني، ولا سيما تلك التي أقرها القانون رقم 17.95 المتعلق بشركات المساهمة كما تم تغييره وتتميمه والقانون رقم 40.22 المتعلق بتحديد عدد المتصرفين المستقلين وشروط ومسطرة تعيينهم في الأجهزة التداولية للمقاولات العمومية .كما يُدمج التوجهات الواردة في السياسة المساهماتية للدولة، ويضمن التقارب مع المبادئ التوجيهية لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حكامة المؤسسات العمومية في نسختها المحينة لسنة 2024.

وقد استند إعداد هذا الميثاق إلى مقاربة تشاركية في إطار اللجنة الوطنية لحكامة المقاولة .وقد شارك في هذه المقاربة عدد من المؤسسات والمقاولات العمومية، وهيئات وطنية مرجعية في مجال الحكامة، فضلاً عن شركاء تقنيين وماليين.

ويتمثل أحد أهم مستجدات هذا الميثاق في الجمع بين مبدأ التناسب وآلية المساءلة القائمة على مبدأ "تطبيق أو تفسير". ويتيح المبدأ الأول ملاءمة كيفيات تطبيق الممارسات الجيدة مع مهام كل مؤسسة أو مقاولة عمومية وحجمها ووضعها القانوني وفئة وطبيعة مخاطرها. أما الثاني، فيلزم الهيئة المعنية بعرض الممارسات المطبقة فعلياً، وكذا الممارسات التي لم يتم بعد أو تعذر تنفيذها، مع تقديم التبريرات المتعلقة بذلك. ومن شأن الجمع بين المبدأين أن ييسر التوفيق بين قابلية التكييف والشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة.

وتطبيقاً للمادة 2 من المرسوم رقم 2.24.249، تم بتاريخ 23 يونيو 2026 تعميم منشور الوزارة المكلفة بالاقتصاد والمالية رقم D/1132/26/DEPP المتعلقة بتنزيل الميثاق على المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية.

ويضع هذا المنشور رهن إشارة المؤسسات والمقاولات العمومية مجموعة موحدة من وثائق الحكامة، تشمل، على الخصوص، نموذجاً للنظام الداخلي للهيئة التداولية، ونماذج موحدة للمواثيق المتعلقة بكيفية اشتغال اللجان

المتخصصة، ومساطر تعيين الأعضاء أو المتصرفين المستقلين، واستبياناً للتقييم الذاتي للحكامة، ونموذجاً للتقرير السنوي المتعلق بتطبيق الميثاق.

وقد واكب تنزيل الميثاق، خلال شهر يوليوز 2026، إطلاق أول يوم دراسي جهوي للتحسيس وتبادل الآراء مع المؤسسات والمقاولات العمومية والأطراف المعنية .وقد مكن هذا اليوم الدراسي الذي تم تنظيمه بجامعة القرويين بفاس من تقديم أهم مستجدات الميثاق، وخارطة الطريق المعتمدة لتنزيله، وكذا أدوات الحكامة الموضوعة رهن إشارة المؤسسات والمقاولات العمومية، مع العمل في الوقت ذاته على تعزيز استيعاب مضامين الميثاق من قبل الفاعلين المعنيين.

## 5. مراجعة النظام المؤطر لعمليات التصفية

عملاً بأحكام القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، تم إطلاق دراسة تهم إصلاح المنظومة المؤطرة لعمليات تصفية المؤسسات والمقاولات العمومية، والتي تروم إحداث وتفعيل الهيئة المركزية المكلفة بتصفية المؤسسات والمقاولات العمومية التي تم حلها .وستتولى هذه الهيئة مهام قيادة عمليات التصفية وتنسيقها وتسريع وتيرتها وفق مقاربة موحدة ومهنية.

ومن شأن إحداث هذه الهيئة أن يمكن من تجاوز الإكراهات التي تعيق حالياً عمليات التصفية، ولا سيما غياب مرجعية قانونية وإجرائية موحدة، وتعدد المتدخلين، وبطء المساطر، وما يترتب عن ذلك من تكاليف مالية مهمة بالنسبة لميزانية الدولة. كما من شأنه أن يُسهم في تعزيز حكامة عمليات التصفية، وضمان تحكم أفضل في التكاليف، ووضع خطة عمل ذات أولوية لاستكمال العمليات الجارية في أقرب الآجال.

وتتواصل حالياً عملية استكمال إعداد المنظومة القانونية المؤطرة لمهام الهيئة وكيفيات اشتغالها، وذلك بتنسيق وتشاور مع الشركاء المؤسساتيين. ومن المرتقب أن تحدد هذه المنظومة مهام الهيئة وتنظيمها وقواعد اشتغالها، وأن تضع الإطار العام لقيادة عمليات التصفية وتتبعها، وتؤطر نشاط المصَفّين المعينين.

وفي هذا الإطار، يشكل إحداث الهيئة تحولاً هاماً في حكامة عمليات التصفية، من شأنه تعزيز قيادتها وتحسين تنسيقها وتتبعها، وتهيئة الظروف الكفيلة بتسريع وتيرتها واستكمالها في أفضل الآجال.

# الجزء الرابع: تحديث التدبير وتعزيز نجاعة الأداء والشراكة بين القطاعين العام والخاص

## 1. الرفع من فعالية التدبيروتعزيز التآزر بين القطاعين العام والخاص

### 1.1. تعزيز المنهجية التعاقدية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية

يشكل تعاقد الدولة مع المؤسسات والمقاولات العمومية إحدى الآليات التي نص عليها القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، بهدف ترجمة التوجهات الاستراتيجية للدولة والسياسات القطاعية إلى التزامات متبادلة وأهداف قابلة للقياس وبرامج عمل ومسارات مالية واضحة ومؤشرات نجاعة الأداء.

وفي هذا الصدد، تنص المادة 36 من القانون-الإطار رقم 50.21 سالف الذكر على اعتماد نص تنظيمي يحدد الحالات التي يتعين فيها إبرام عقود-برامج بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية. وقد تم، خلال سنة 2024، استكمال هذا النص، الذي يشكل إحدى الركائز الأساسية لتنزيل القانون-الإطار، وإدراجه في مسطرة المصادقة. وفي هذا الصدد، خضع مشروع المرسوم رقم 2.23.365، المعد لاسيما تطبيقا لأحكام المادة 36 المشار إليها أعلاه، لعدة مشاورات مع الأطراف المعنية.

ويحدد مشروع المرسوم حالات اللجوء إلى عقود-البرامج، وكذا العناصر الرئيسية المؤطرة لإعدادها. كما ينص على اعتماد دليل منهجي جديد، بموجب قرار للوزير المكلف بالمالية، ليحل محل دليل سنة 2013، وذلك بهدف ملاءمة المنهجية التعاقدية مع أحكام القانون-الإطار رقم 50.21.

ويرتكز الدليل المنهجي المشار إليه أعلاه على بنية مندمجة تربط مركز القرار بموقع تنفيذه، لاسيما من خلال عقود-البرامج المبرمة بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية، وعقود الأداء التي تربط الأجهزة التداولية بالمسيرين، وعقود الأهداف المبرمة بين المسيرين وأبرز المسؤولين الرئيسيين.

وعلى المستوى العملي، تم إبرام عقد-برنامج جديد بين الدولة والصندوق المغربي للتقاعد يغطي الفترة 2025-2027. كما تم إطلاق مشاورات من أجل إبرام عقود-برامج أخرى بلغت مراحل متفاوتة من التقدم. إذ يوجد مشروع عقد-البرنامج الخاص بمكتب تنمية التعاون في مرحلة التشاور، في حين بلغ مشروع عقد-البرنامج الخاص بوكالة الحوض المائي لأبي رقراق والشاوية مرحلة متقدمة من المشاورات. كما تتواصل الأشغال التحضيرية لإبرام عقود-برامج مع كل من التعاون الوطني، ووكالة التنمية الرقمية، والوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجستيكية، ومكتب الصرف.

## 2.1. الشراكة بين القطاعين العام والخاص

### 1.2.1. مراجعة الإطار القانوني والمؤسساتي للشراكة بين القطاعين العام والخاص

يشكل اللجوء إلى الشراكة بين القطاعين العام والخاص رافعة مهمة لمواكبة جهود الاستثمار العمومي، وتعبئة قدرات القطاع الخاص في مجالات التمويل والابتكار والتدبير، وتحسين جودة البنيات التحتية والخدمات العمومية.

وفي هذا الإطار، تم إطلاق ورش إصلاح الإطار القانوني والمؤسساتي للشراكة بين القطاعين العام والخاص، بهدف تعزيز جاذبية هذا النمط لإنجاز الطلبيات العمومية، وتحسين حكامتها، وضمان ترتيب أفضل لأولويات المشاريع التي يمكن إنجازها في هذا الإطار.

وقد تم تكريس هذا الإصلاح من خلال اعتماد القانون رقم 46.18 القاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 86.12 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والذي تم نشره بتاريخ 19 مارس 2020. وقد نص، على إحداث اللجنة الوطنية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، التي يرأسها رئيس الحكومة، باعتبارها هيئة مكلفة بالقيادة الاستراتيجية لورش الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

ويبقى الدخول الفعلي للقانون رقم 46.18 حيز التنفيذ رهيناً باستكمال منظومته التنظيمية. وفي هذا الصدد، تم نشر جل النصوص التطبيقية، فيما يوجد النص التنظيمي الأخير في مرحلة متقدمة من مسار المصادقة عليه. ويتعلق الأمر بمشروع النص المتعلق بتحديد وتحيين البرنامج الوطني السنوي و/أو متعدد السنوات لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تضطلع بها الجماعات الترابية. وسيمكن نشر هذا النص من التفعيل الكامل للمنظومة الجديدة وعقد أول اجتماع للجنة الوطنية للشراكة بين القطاعين العام والخاص.

### 2.2.1. تفعيل اللجنة الوطنية للشراكة بين القطاعين العام والخاص

تم إطلاق مهمة للدعم التقني بهدف مواكبة تفعيل الإطار الجديد للشراكة بين القطاعين العام والخاص. ويشمل هذا الدعم التقني لاسيما إعداد التوجهات العامة والاستراتيجية الوطنية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتقديم الدعم العملي للجنة الوطنية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، فضلاً عن تعزيز القدرات التقنية في مجال النمذجة المالية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

وقد شكلت المهمة المتعلقة بإعداد الاستراتيجية الوطنية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، التي انطلقت بتاريخ 20 ماي 2026، البداية الفعلية لهذه المرحلة من المواكبة. وتشمل هذه المهمة تحليل الإطار الوطني، وإنجاز دراسة مقارنة دولية، وصياغة استراتيجية وطنية مرفقة بكيفيات تنفيذها. وستمكن من إرساء إطار توجيهي واضح لمنظومة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ينسجم مع الأولويات الوطنية، وتحديد خارطة طريق للتطوير التدريجي لمحفظة مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

وبالموازاة مع ذلك، تم إطلاق مشاورات موسعة مع القطاعات الوزارية والمؤسسات والمقاولات العمومية الخاضعة لوصايتها، وكذا أبرز الشركاء المؤسساتيين، بهدف تجميع ملاحظات ومقترحات الأطراف المعنية، وتحديد الإكراهات التي تواجه إعداد وتنفيذ مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وكذا تحديد الأولويات القطاعية، وتحيين حصر المشاريع التي يمكن إدراجها ضمن البرنامج الوطني المقبل.

وفي نفس الإطار، تتواصل الأشغال من أجل إرساء منصة مخصصة لجرد وتتبع وقيادة المحفظة الوطنية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص. وستمكن هذه المنصة من مواكبة تحديد المشاريع وتتبع دورة حياتها، وإرساء قاعدة بيانات موحدة، وتحسين قيادة البرنامج الوطني لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

### 3.2.1. تتبع مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

في أفق إعداد البرنامج الوطني السنوي و/أو متعدد السنوات، توجد عدة مشاريع للشراكة بين القطاعين العام والخاص في مراحل متفاوتة، حيث يوجد بعضها قيد التنفيذ، فيما توجد مشاريع أخرى في مرحلة إبرام العقود أو التقييم القبلي.

⇐ مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في طور الإنجاز (مشروعان)

| | |
|---|---|
| صاحب المشروع | الوزارة المكلفة بالفلاحة |
| المشروع | مشروع محطة تحلية مياه البحر من أجل السقي بمنطقة الداخلة على مساحة مسقية تبلغ 5.000 هكتار، مزودة بمحطة لإنتاج الطاقة الريحية بقدرة 40 ميغاواط (قابلة للرفع إلى 60 ميغاواط) |
| تكلفة الاستثمار | 2,5 مليار درهم، منها 2,16 مليار درهم لتحلية المياه ومحطة إنتاج الطاقة الريحية، و338 مليون درهم لشبكة السقي |
| الطاقة الإنتاجية | 37 مليون متر مكعب سنوياً، منها 30 مليون متر مكعب سنوياً للسقي و7 ملايين متر مكعب سنوياً للماء الصالح للشرب (مدينة الداخلة والمناطق المجاورة) |

| | |
|---|---|
| صاحب المشروع | المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب |
| المشروع | تحلية مياه البحر بجهة الدار البيضاء-سطات |
| تكلفة الاستثمار | 6,5 مليار درهم |
| الطاقة الإنتاجية | 300 مليون متر مكعب سنوياً (ويتعلق الأمر بالطاقة الإنتاجية للمرحلة الأولى: 200 مليون متر مكعب سنوياً)، منها 250 مليون متر مكعب سنوياً للماء الصالح للشرب و50 مليون متر مكعب سنوياً للسقي |

⇐ مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مرحلة إبرام العقود (5 مشاريع)

| صاحب المشروع | المشروع | تكلفة الاستثمار |
|---|---|---|
| الوزارة المكلفة بالفلاحة | تحلية مياه البحر من أجل السقي بجهة كلميم-واد نون، على مساحة مسقية تبلغ 5.040 هكتاراً | 2,03 مليار درهم |
| المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي للغرب | سقي 30.000 هكتار بجهة الغرب | 2,99 مليار درهم |
| الوزارة المكلفة بالفلاحة | سقي 8.000 هكتار بمنطقة سيدي رحال | 724,59 مليون درهم (دون احتساب نزع الملكية) |
| المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب | تحلية مياه البحر بجهة الشرق بطاقة إنتاجية تبلغ 300 مليون متر مكعب سنوياً | 6,532 مليار درهم |
| المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب | تحلية مياه البحر بجهة طنجة-تطوان-الحسيمة بطاقة إنتاجية تبلغ 150 مليون متر مكعب سنوياً | 4,035 مليار درهم |

⇐ مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مرحلة التقييم القبلي (مشروع واحد)

| | |
|---|---|
| صاحب المشروع | وزارة الانتقال الطاقي والتنمية المستدامة |
| المشروع | مشروع لتطوير أنبوب لنقل الغاز الطبيعي بطول إجمالي يبلغ 360 كلم، منها:<br>-أنبوب الغاز الشرقي : 137 كلم<br>- أنبوب الغاز الشمالي: 223 كلم |
| مستوى التقدم | المشروع في طور الهيكلة |

## 3.1. تحسين آجال أداء المؤسسات والمقاولات العمومية

شكلت **التوجيهات الملكية السامية** المتعلقة بآجال الأداء، التي أصدرها **جلالة الملك** سنة 2016 وجدد التأكيد عليها سنة 2018، دفعة حاسمة نحو هيكلة المنظومة الوطنية لآجال الأداء. وتجسدت من خلال إحداث مرصد آجال الأداء سنة 2017، وإصدار المنشور بشأن تحسين آجال أداء المؤسسات والمقاولات العمومية بتاريخ 18 شتنبر 2018، فضلا عن إطلاق المنصة الإلكترونية "آجال" في شهر أكتوبر 2018.

وقد تم تعزيز هذا الإطار بموجب القانون رقم 69.21 القاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 15.95 المتعلق بمدونة التجارة، وسن أحكام انتقالية خاصة بآجال الأداء الذي تم نشره بتاريخ 15 يونيو 2023، حيث أرسى هذا القانون نظامًا للغرامات والعقوبات المالية في حق الشركات التي تسجل تأخرًا في أداء مستحقاتها.

وبعد تقديم أول حصيلة سنوية لنظام الغرامات برسم سنة 2025، شهد مسار تعميم هذا النظام مرحلة جديدة من خلال إدماج آخر شريحة من المقاولات التي يتراوح رقم معاملاتها بين **مليونين و10 ملايين درهم**. وفي هذا السياق، ارتفع عدد المقاولات المصرِّحة إلى أكثر من ثلاثة أضعاف، منتقلا من 17.704 مقاولة سنة 2024 إلى 56.041 مقاولة برسم سنة 2025. وتُمثل المقاولات التابعة للشريحة الأخيرة سالفة الذكر، التي تم إدماجها ضمن المنظومة لوحدها 63,5% من إجمالي المقاولات المصرحة.

وعلى الرغم من هذا التوسع الكبير، استقر المبلغ الإجمالي للفواتير المصرح بها خارج الآجال في حدود **53,2 مليار درهم**، مقابل **57,3 مليار درهم** سنة 2024، أي بانخفاض يقارب 7%. غير أن هذا التطور الإيجابي لا يزال مصحوباً بتركيز كبير لحالات التأخر في الأداء، حيث تمثل المقاولات الكبرى لوحدها نسبة 83% من المبلغ الإجمالي للفواتير المصرح بها خارج الآجال.

ويُبرز التقرير السنوي السادس لمرصد آجال الأداء، الذي تم نشره بتاريخ 29 شتنبر 2026، تحسناً ملحوظاً في ممارسات الأداء على مستوى القطاعين العام والخاص، مدعوماً برقمنة مسارات تنفيذ النفقات العمومية وتطبيق الغرامات المالية.

وفيما يخص المؤسسات والمقاولات العمومية، فقد بلغ متوسط أجل الأداء المصرح به 35,6 يوماً متم شهر يونيو 2026، مقابل 55,9 يوماً متم شهر دجنبر 2018، أي بانخفاض قدره 20,3 يوماً. كما يقل هذا المتوسط بنحو 24,4 يوماً عن الأجل القانوني المحدد في 60 يوماً.

علاوة على ذلك، وموازاة مع الإجراءات المتخذة على مستوى مرصد آجال الأداء، تتواصل الأشغال من أجل تنفيذ مخطط عمل يستهدف المؤسسات العمومية التي تسجل تأخراً مستمراً في الأداء أو تتراكم لديها ديون مستحقة الأداء بمبالغ مرتفعة، وذلك بهدف معالجة المتأخرات المتراكمة وتفادي تراكم متأخرات أداء جديدة.

## 4.1. رقمنة المساطر وتبسيط الإجراءات

يأتي الانتقال الرقمي في صلب استراتيجية التحديث، من خلال برنامج يهدف إلى الرقمنة التدريجية لمساطر العمل وصولاً إلى تعميم التوقيع الإلكتروني على جميع المساطر ذات الأولوية.

وقد شهدت سنة 2025 إنجاز مرحلة مهمة في هذا المسار، تمثلت في تعميم الإرسال الإلكتروني، عبر منصة "أداء"، للوثائق المتعلقة بالأداء والخاضعة لتأشيرة الخزنة المكلفين بالأداء والوكلاء المحاسبين، على مستوى مجموع المؤسسات العمومية والهيئات الأخرى الخاضعة للمراقبة القبلية أو النوعية. وهكذا، تم عبر هذه المنصة إصدار أكثر من 350.000 أمر بالأداء من طرف الآمرين بالصرف بجهات المملكة الاثنتي عشرة، ومعالجتها من طرف الخزنة المكلفين بالأداء والوكلاء المحاسبين ووكلائهم المفوضين.

واستكمالاً لهذا التطور، تم اعتماد الربط البيني مع 50 نظاماً معلوماتياً للمؤسسات العمومية والهيئات الأخرى كأولوية. وتهدف هذه المقاربة إلى ضمان قابلية التشغيل البيني الآمن لنظم المعلومات، وضمان تغطية شاملة وشفافة لمختلف مراحل مراقبة الالتزامات والأداءات.

## 5.1. التنميط المحاسباتي ومكافحة غسل الأموال

### 1.5.1. التنميط المحاسباتي

#### 1.1.5.1. حصيلة المجلس الوطني للمحاسبة

واصل المجلس الوطني للمحاسبة خلال سنة 2025، تنزيل الأوراش المتعلقة بمشروع تحديث الإطار المحاسباتي الوطني، ومشروع القانون المتعلق بالبيانات المالية المجمعة، وكذا مشروع تعديل القانون رقم 9.88 المتعلق بالقواعد المحاسبية الواجب على التجار العمل بها، بهدف إدراج أحكام تُمكن من إرساء المحاسبة في صيغة إلكترونية.

وبموازاة هذه الأوراش، قام المجلس الوطني للمحاسبة بدراسة عدد من المشاريع والإشكاليات الأخرى الرامية إلى مواكبة تطور الأنشطة الاقتصادية والاستجابة للاحتياجات الخاصة لبعض القطاعات، وتوحيد معالجة بعض العمليات المحاسبية.

وقد همّت هذه الأشغال، على وجه الخصوص، مراجعة المعايير المحاسباتية المتعلقة بعقود تفويض المرافق العمومية، وإعداد إطار محاسبي ملائم لصندوق التضامن ضد الوقائع الكارثية، ووضع مخطط محاسبي خاص بصناديق ضمان الودائع البنكية، إلى جانب مراجعة المخطط المحاسبي للشركات التعاضدية.كما شملت هذه الأشغال معالجة إشكالات محاسبية خاصة بشركة الرباط الجهة الإقلاع ومكتب الصرف، وكذا المعالجة المحاسبية لعمليات المقاصة المنجزة من طرف صندوق المقاصة، ونفقات الترويج الخاصة بالمكتب الوطني المغربي للسياحة، وإعانات الاستثمار الممنوحة لوكالات الأحواض المائية.

#### 2.1.5.1. تحديث الإطار المحاسباتي الوطني

تم إطلاق مشروع تحديث الإطار المحاسباتي الوطني بهدف تمكين المغرب من إطار مرجعي محاسبي عصري منسجم مع خصوصيات اقتصاده، بما يضمن تقارباً متدرجاً ومدروساً مع المعايير المحاسبية الدولية والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية. ومن شأن هذا المشروع أن يساهم في تعزيز شفافية وقابلية مقارنة المعلومات المالية، وتحسين مناخ الأعمال، وترسيخ جاذبية المملكة لدى المستثمرين.

ودخل مشروع المدونة العامة للتنميط المحاسباتي مرحلة متقدمة من الاستكمال، وذلك عقب إجراء مشاورات موسعة مع مختلف الأطراف المعنية، ودراسة الملاحظات التي تم تجميعها من قبل خمس لجان تقنية موضوعاتية. وتتمثل المراحل المقبلة أساساً في استكمال إعداد الإطار المرجعي المحاسباتي الجديد، وملاءمته مع تعديل القانون رقم 9.88، والشروع في مسطرة المصادقة، قبل تفعيل آلية للمواكبة تروم ضمان تنزيله بشكل تدريجي ومنسجم.

#### 3.1.5.1. مشروع القانون المتعلق بالبيانات المالية المجمعة

يهدف مشروع القانون المتعلق بالبيانات المالية المجمعة إلى إرساء إطار تشريعي عام يحدد قواعد موحدة لتجميع الحسابات، بهدف توفير معلومات مالية مجمعة للمستثمرين والمساهمين وأجهزة الحكامة وباقي الأطراف المعنية وكذا معلومات موثوقة وقابلة للمقارنة حول وضعية الأصول والخصوم ونجاعة أداء المجموعات المعنية والمخاطر التي تواجهها.

كما يحدد المشروع فئة الهيئات التي يجب أن تطبق المعايير الدولية والفئة الأخرى التي ستطبق المعيار الوطني. وينص، علاوة على ذلك، على تطبيق عقوبات مالية في حالة عدم الامتثال للالتزامات المتعلقة بإعداد البيانات المالية المجمعة ومراقبتها والمصادقة عليها ونشرها.

### 2.5.1. الإشراف على المهنيين المحاسبين ومر اقبة امتثالهم للالتزامات المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب

في إطار تعزيز الآلية الوطنية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وضمان امتثال المملكة المغربية للمعايير الدولية في هذا المجال، تقوم الوزارة المكلفة بالاقتصاد والمالية بمهام الإشراف والمراقبة على الأشخاص الملزمين التابعين لنطاق اختصاصها، ولا سيما الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين. وتأتي هذه المهام في إطار الجهود التي يبذلها المغرب لتعزيز منظومته الوطنية للوقاية من مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها.

ومن أجل تأطير ممارسة هذا الاختصاص، تم في شهر يوليوز 2025، إحداث بنية تنظيمية خاصة لمراقبة امتثال المهنيين المحاسبين للالتزامات القانونية في مجال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

## 2. عمليات التدقيق الخارجي وقيادة نجاعة الأداء والمخاطر

### 1.2. تعزيز عمليات التدقيق الخارجي

خلال الفترة الممتدة من 2000 إلى 2025، تم إنجاز 96 عملية تدقيق خارجي همت 111 مؤسسة ومقاولة عمومية. وأسفرت عمليات التدقيق هذه عن تحديد سبل تحسين، على الخصوص، التموقع الاستراتيجي والمؤسساتي للهيئات المعنية، ونماذجها الاقتصادية، وكذا منظومات الحكامة والتنظيم والمراقبة الداخلية وأنظمة المعلومات وتدبير المخاطر ونجاعة الأداء.

وفي إطار مواصلة تنزيل القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، تمت إعادة توجيه برمجة عمليات التدقيق الخارجي تدريجياً نحو مهام تركز بشكل أكبر على عمليات التدقيق ذات الطابع الاستراتيجي والمؤسساتي والتنظيمي. وتهدف هذه العمليات إلى تقييم مدى ملاءمة تموقع الهيئات المعنية ضمن قطاعات أنشطتها، وانسجام مهامها، واستدامة نماذجها الاقتصادية والمالية، وكذا إمكانيات تعزيز أوجه التآزر والتكامل بين الفاعلين العموميين.

ومن شأن خلاصات عمليات التدقيق الخارجي أن تُسهم في بلورة تصورات ملائمة لإعادة الهيكلة، تشمل، على الخصوص، إعادة تركيز المهام أو نقلها، وتجميع المؤسسات والمقاولات العمومية أو إدماجها، وعند الاقتضاء، حلها ووضعها قيد التصفية.

ويشمل برنامج التدقيق الخارجي برسم الفترة 2025-2026، على الخصوص، تدقيقاً استراتيجياً مرفقاً بحصيلة المنجزات وسيناريوهات بشأن تطور كل من صندوق التكوين المهني المشترك بين المقاولات المنجمية والوكالة الوطنية لتقييم وضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي .فضلاً عن التدقيق المؤسساتي والاستراتيجي وكذا سيناريوهات مآل الوكالة الوطنية

للتجديد الحضري وتأهيل المباني الآيلة للسقوط ما يشمل البرنامج تدقيقاً استراتيجياً وتنظيمياً وتدقيقًا للنجاعة بالنسبة إلى أرشيف المغرب، وعملية تدقيق مؤسساتي واستراتيجي وتنظيمي لمركزية الشراء والتنمية للمنطقة المنجمية لتافيلالت وفكيك، وتدقيقاً ذا طابع استراتيجي ومؤسساتي وتنظيمي وعملياتي للوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات.

وتوجد العمليات المُدرجة ضمن هذا البرنامج، حسب الحالات، في طور الإنجاز أو في مرحلة إبرام الصفقات واختيار مقدمي الخدمات على إثر طلبات العروض، فيما تم تسلم التقرير المرتبط بعملية افتحاص مؤسسة أرشيف المغرب في شهر يوليوز 2026.

وفيما يتعلق بتتبع تنفيذ توصيات عمليات التدقيق الخارجي، فقد هم هذا التتبع، خلال سنة 2025، ما مجموعه 22 مؤسسة ومقاولة عمومية خضعت لعمليات تدقيق مؤسساتي أو استراتيجي أو عملياتي أو تدبيري. وقد أفرزت مخرجات هذا التتبع، عن نسبة تنفيذ بلغت 69%، أي ما يعادل إنجاز 944 توصية من أصل 1.375 توصية. وقد سجلت هذه النسبة ارتفاعاً بنحو 10 نقاط مقارنة بسنة 2024، حيث بلغت 59%.

وقد همت أهم التوصيات التي تم تنفيذها من طرف المؤسسات العمومية المعنية تحسين الحكامة، وتأهيل أنظمة المعلومات، وكذا تعزيز المراقبة الداخلية ونظام تدبير المخاطر.

ومن جهة أخرى، تميزت سنة 2025 باختتام تتبع تنفيذ توصيات التدقيق المتعلقة بخمس مؤسسات عمومية، ويتعلق الأمر بالوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات، والمركز الاستشفائي الجامعي الحسن الثاني بفاس، والمركز الاستشفائي الجامعي محمد السادس بمراكش، ومعهد باستور المغرب، وجامعة الحسن الأول بسطات.

وتجدر الإشارة إلى أنه، استكمالاً لعمليات التدقيق الخارجي، ينص القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية على إجراء تقييمات دورية لمهام المؤسسات والمقاولات العمومية، قصد التأكد من مدى ملاءمة المهام المنوطة بالمؤسسات العمومية والأنشطة التي تندرج ضمن الغرض الاجتماعي للمقاولات العمومية. ويجري حالياً التفكير في إعداد التصور المؤسساتي والتنظيمي لتقييم مهام وأنشطة المؤسسات والمقاولات العمومية.

## 2.2. نظام تتبع نجاعة الأداء والمخاطر

موازاة مع مقاربة قيادة نجاعة الأداء التي اعتمدتها الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، تتواصل الأشغال من أجل إرساء آلية لتحليل وتتبع الوضعية المالية للمؤسسات والمقاولات العمومية المكلفة بمهام الخدمة العمومية، بما يتيح الإحاطة، بشكل منهجي، بأهم عوامل هشاشتها، ورصد الحالات التي قد تستدعي عناية خاصة بصفة استباقية.

وترتكز هذه المنظومة على ستة أبعاد متكاملة تشمل الربحية ونجاعة الأداء الاقتصادي، والملاءة والبنية المالية، والسيولة والخزينة، والاستقلالية المالية ومدى الاعتماد على التحويلات العمومية، والنجاعة العملياتية، فضلاً عن تدبير المديونية وآجال أداء الموردين.

وبالنسبة لكل مؤشر من هذه المؤشرات، يحدد الإطار المرجعي الذي يتم العمل على وضعه الغاية التحليلية منه، وكيفيات احتسابه، وعناصر تفسيره، فضلاً عن عتبات الإنذار المرتبطة به. وتهدف القراءة المتقاطعة لهذه المؤشرات إلى التمييز بشكل أدق بين الضغوط الظرفية والاختلالات الهيكلية، وتحديد الحالات التي تستدعي تعزيز التتبع والمواكبة.

وفي هذا الإطار، يجري كذلك إدماج البعد المناخي ضمن هذه المنظومة، من خلال مخرجين متكاملين يتمثلان في مرجع للمؤشرات المناخية، وإطار مرجعي لتحليل المخاطر المناخية.

وقد تم تصميم هذه المنظومة وفق منهجية مشتركة ومتدرجة ومتمايزة، تقوم على قاعدة مشتركة من المؤشرات تنطبق على المؤسسات والمقاولات العمومية خارج نطاق الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة. ويتم استكمالها بحسب خصائص كل هيئة معنية وفئة وملف تعرضها للمخاطر، بنماذج خاصة مرتبطة بأهم المخاطر المناخية التي قد تتعرض لها.

وتهدف هذه المقاربة، بالتالي، إلى الإدماج التدريجي للرهانات المناخية ضمن قيادة نجاعة الأداء وتحليل المخاطر، مع الحفاظ، في الوقت ذاته، على اتساق المنظومة ككل وقدرتها على مراعاة الخصوصيات القطاعية والاقتصادية للمؤسسات والمقاولات العمومية المعنية.

# الجزء الخامس: المؤسسات والمقاولات العمومية في خدمة الانتقال الأخضر

في إطار تعزيز المنظومة الوطنية لشفافية التمويل المناخي، تم الانخراط في مقاربة تهدف إلى تحديد وتصنيف وتقدير حجم الاستثمارات المناخية التي تتولى المؤسسات والمقاولات العمومية تنفيذها أو تمويلها. وتهدف هذه المنهجية إلى تحسين تتبع التدفقات المالية الموجهة نحو المشاريع المناخية، وتعزيز الشفافية غير المالية في مجال المناخ، فضلاً عن تعزيز قدرة المؤسسات والمقاولات العمومية على تعبئة التمويلات الخضراء.

وقد مكنت تجربة نموذجية أولى همت الاستثمارات المنجزة خلال الفترة 2022-2024، تم القيام بها، خلال سنة 2025، من ملاءمة "مؤشرات ريو" التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مع خصوصيات المؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك في ظل عدم توفر المغرب، في تلك الفترة، على تصنيف مناخي وطني للأنشطة الاقتصادية. وتقوم المقاربة المعتمدة على الجمع بين تنقيط يراعي أهمية الهدف المناخي، باعتباره هدفاً رئيسيا (نقطتين)، أو ذا أهمية (نقطة واحدة)، أو غير مستهدف (صفر نقطة)، وبين تخصيص نسبة مئوية للمنافع المشتركة ذات الصلة بالمناخ، بما يتيح تقدير حصة الاستثمارات المساهمة في التخفيف من آثار التغيرات المناخية أو في التكيف معها. كما أتاحت هذه التجربة اختبار أدوات موحدة لجمع المعطيات واقتراح خارطة طريق لتعميم هذه المقاربة.

وقد جرى تعميق هذه المقاربة خلال سنة 2026، حيث تم توسيع نطاق عينة المؤسسات والمقاولات العمومية المشمولة بالدراسة موازاةً مع القيام، ولأول مرة، بجرد استشرافي للمشاريع المبرمجة للفترة 2025-2035، والتي من يمكن أن تُسهم ضمن المكون الخاص بالالتزام المشروط من المساهمة المحددة وطنياً للمغرب.

## 1. التمويلات المناخية الموجهة للمؤسسات والمقاولات العمومية

### 1.1. خلاصات التجربة الأولية

استندت التجربة الأولى التي تم القيام بها خلال سنة 2025 إلى مقاربة شملت مرحلتين:

- تم في مرحلة أولى اعتبار 44 مؤسسة ومقاولة عمومية ذات أولوية، على مستوى محفظة تضم 271 مؤسسة ومقاولة عمومية، جرى حصرها عند متم سنة 2024، وذلك بالنظر إلى قدرتها المالية، ومدى تعرضها للتحديات المرتبطة بالمناخ، ومستوى النضج المؤسساتي في مجال التقارير البيئية؛
- وفي مرحلة ثانية، تم تقييم مستوى جاهزيتها وفق ثلاثة أبعاد، تتمثل في وجود استراتيجية مناخية، ومدى ملاءمتها مع المرجعيات الوطنية والدولية، والشفافية غير المالية، حيث تم تنقيط كل بُعد على سلم من خمس نقاط.

وفي هذا الإطار، تم اختيار 10 مؤسسات ومقاولات عمومية لإجراء تمرين تجريبي للتقدير الكمي لاستثماراتها المناخية، ويتعلق الأمر بالمجمع الشريف للفوسفاط، والوكالة الخاصة طنجة المتوسط، ومجموعة صندوق الإيداع والتدبير،

ومجموعة العمران، والوكالة المغربية للطاقة المستدامة، والشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، والمكتب الوطني للمطارات، والوكالة الوطنية للمياه والغابات، والوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، حيث تم تحليل فرعي الماء والكهرباء كل على حدة.

وقد مكّن هذا الاختبار من تحديد 58 مشروعاً، بكلفة إجمالية تناهز **54 مليار درهم**، حيث تم تقدير المكوّن المناخي بحوالي **32 مليار درهم**، (أي ما يعادل 59% من الكلفة الإجمالية)، موزعة بواقع 51% برسم التخفيف من آثار التغيرات المناخية و49% برسم التكيف معها. وقد أبرزت هذه النتائج تركيز الاستثمارات بقطاعات الطاقة، والماء، والصناعة، والبنيات التحتية.

كما أبرز تحليل مصادر تمويل المشاريع التي تم تحديدها تنوعاً في هيكلة التمويل، حيث مثلت الأموال الذاتية نسبة 26%، ومساهمات الدولة والهيئات العمومية نسبة 17%، وتمويلات الجهات المانحة ثنائية الأطراف نسبة 19%، ومساهمات صناديق المناخ نسبة 1%، وتمويلات المؤسسات المالية متعددة الأطراف نسبة 27%، فيما مثلت نسبة الديون التجارية والتمويلات المعبأة لدى الائتلافات البنكية نسبة 10%. وتمثل تمويلات الجهات المانحة ثنائية ومتعددة الأطراف، بما في ذلك صناديق المناخ، نسبة 47% من المبالغ التي تم حصرها ضمن مخططات التمويل.

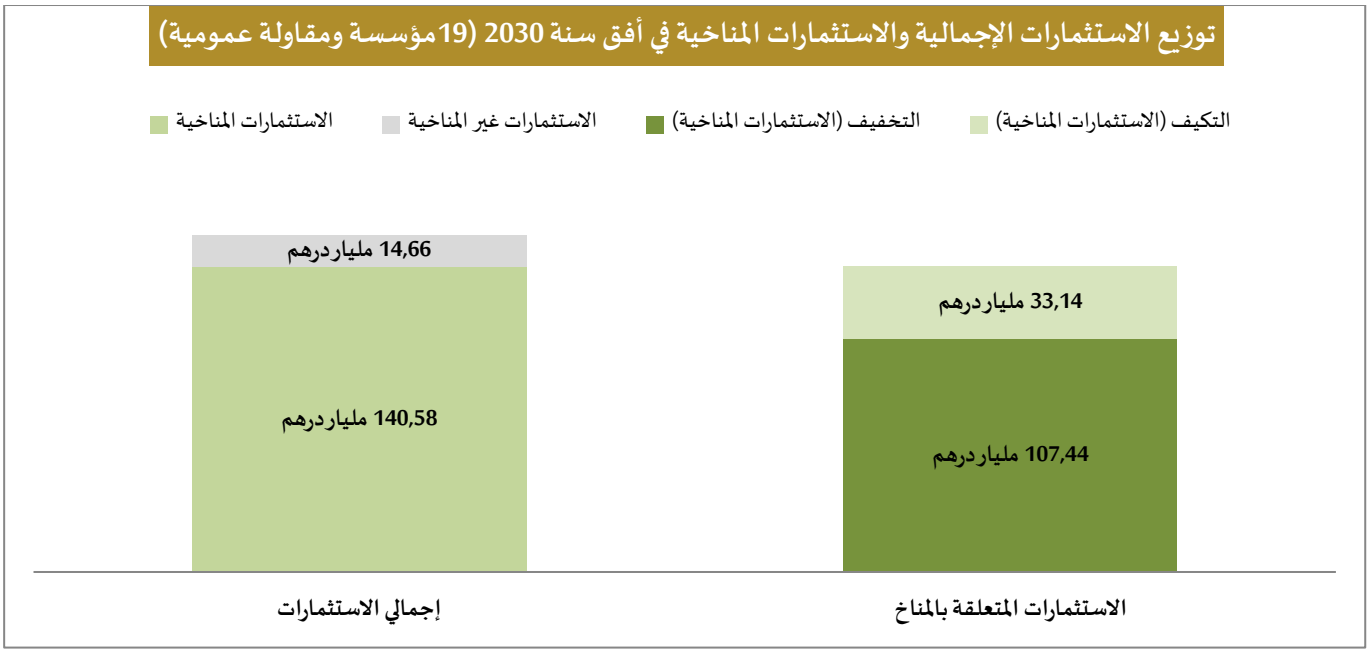
## 2.1. نتائج التقدير الكمي برسم سنة 2026

خلال سنة 2026، تم توسيع نطاق جمع المعطيات ليشمل 40 مؤسسة ومقاولة عمومية، مقابل 10 هيئات برسم سنة 2025. ومن بين الهيئات التي شملتها عملية جمع المعطيات، قدمت 19مؤسسة و/أو مقاولة عمومية معطيات تهم مشاريع استثمارية ذات صلة بالمناخ، أي ما يعادل نسبة استجابة بلغت 47,5%. وتمثل استثمارات الهيئات المعنية حوالي 56% من إجمالي الاستثمارات التي أنجزتها المؤسسات والمقاولات العمومية برسم سنة 2025.

وتنتمي هذه الهيئات بالأساس لقطاعات الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات (وكالة التنمية الفلاحية، والوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان، والوكالة الوطنية للمياه والغابات، والمكتب الوطني للصيد)، وقطاع المالية والاستثمار والحماية الاجتماعية (صندوق الإيداع والتدبير، وبريد المغرب، والقرض الفلاحي للمغرب، والشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة)، وقطاع المعادن والطاقة والماء (المجمع الشريف للفوسفاط، والوكالة المغربية للطاقة المستدامة، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، والمكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن)، وقطاع البنيات التحتية والموانئ والمطارات (الوكالة الوطنية للموانئ، والمكتب الوطني للمطارات، ومجموعة طنجة المتوسط)، وقطاع النقل واللوجستيك (المكتب الوطني للسكك الحديدية، والشركة الوطنية للنقل واللوجستيك.)، بالإضافة إلى قطاع التنمية الترابية والإسكان والتجهيزات العمومية (الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة وشركة الرباط الجهة للتهيئة).

وفيما يتعلق بنتائج التقدير الكمي للمؤسسات والمقاولات العمومية التسعة عشر (19) المشكلة للعينة، والتي قدمت ما مجموعه 53 مشروعاً استثمارياً، فقد بلغ الغلاف المالي للمشاريع التي تم تقييمها حوالي **155,24 مليار درهم**. وبلغ المكون ذو الصلة بالمناخ **140,58 مليار درهم**، أي ما يعادل 91% من القيمة الإجمالية لمحفظة المشاريع التي خضعت للتحليل،

مقابل مبلغ **14,66 مليار درهم** يمثل المكون غير المرتبط بالمناخ. وبلغت الاستثمارات المرتبطة بالتخفيف حوالي **107 مليار درهم**، أي 76% من الغلاف المالي المناخي، في حين بلغت الاستثمارات المتعلقة بالتكيف ما يقارب **33 مليار درهم**، أي بنسبة 24%.




ويبرز تحليل مصادر تمويل الاستثمارات المناخية المحتسبة، والبالغة قيمتها **140,58 مليار درهم**، اللجوء للديون والقروض الأخرى كمصادر تمويل رئيسية، حيث تمثل 53,78% من الغلاف المالي، تليها مساهمات الدولة والهيئات العمومية بنسبة 37,27%. وتمثل التمويلات المحددة لدى المؤسسات المالية متعددة الأطراف والجهات المانحة ثنائية الأطراف نسب 4,63% و0,66% على التوالي. وتساهم فئة «الهبات وصناديق المناخ» بنسبة 0,59%، في حين تمثل الموارد الذاتية للمؤسسات والمقاولات العمومية 3,07%.

## 2. محفظة المشاريع ذات صلة بالمناخ في أفق سنة 2035

استكمالاً لعملية التقدير الكمي المناخي للاستثمارات المبرمجة من طرف المؤسسات والمقاولات العمومية في أفق سنة 2030، تم الانخراط في دراسة وتحليل معطيات استشرافية، تروم تحديد المشاريع الكفيلة بالمساهمة في تفعيل المكون الخاص بالالتزام المشروط للمساهمة المحددة وطنياً (النسخة الثالثة) للمغرب (CDN 3.0)، وذلك في أفق سنة 2035. ويهدف هذا الإجراء إلى تشكيل قاعدة مشاريع واعدة، قابلة للتأهيل، والترتيب من حيث الأولوية، وذلك بشكل تدريجي تمهيداً لعرضها المحتمل على نقط الارتكاز الوطنية لشراكة المساهمة المحددة وطنياً (NDC Partnership).

وقد جرى تركيز نطاق هذه العملية على 17 مشروعاً نوعياً ومحدداً، تشرف على إنجازه 7 مؤسسات ومقاولات عمومية، وهي: مجمع المكتب الشريف للفوسفاط، ومجموعة طنجة المتوسط، والمكتب الوطني للسكك الحديدية، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب - قطاع الماء، ووكالة التنمية الفلاحية، والوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان، والمعهد الوطني للبحث الزراعي.

وتشكل هذه المحفظة الأولية للمشاريع رصيداً للانتقاء الأولي لحزمة المشاريع. غير أنه تجب الإشارة إلى أن هذه المحفظة الأولية لا ترقى بعد إلى مرتبة المشاريع القابلة للتمويل البنكي الفوري، حيث يقتضي إدراج أي مشروع استثماري ضمن هذه المحفظة تقييم مدى ملاءمته المناخية المحتملة، ومدى أهليته بموجب المكون المشروط للمساهمة المحددة وطنياً، وكذا مدى تحقيقه للأثر المالي الإضافي، ومستوى نضجه التقني.

ويكشف التحليل الخاص بالهيكلة القطاعية لهذه المحفظة عن هيمنة واضحة للمشاريع المرتبطة بقطاعات الفلاحة والواحات والبحث العلمي، بواقع 7 مشاريع، أي بنسبة 41,2% من مجموع المشاريع. وفي المقابل، تمثل المشاريع المرتبطة بقطاع الماء 4 مشاريع (23,5%)، في حين تبلغ مساهمة المشاريع التابعة لقطاعي الصناعة والطاقة بدورها ما مجموعه 4 مشاريع (23,5%). ومن جهته، يضم قطاع النقل واللوجستيك مشروعين (2)، أي ما يعادل 11,8%من إجمالي محفظة المشاريع. وهكذا، فإن ما يقارب ثلثي المشاريع المرصودة، أي ما يعادل 11 مشروعاً من أصل 17 مشروعاً، يرتبط بصورة مباشرة بتعزيز قدرة الأنظمة الفلاحية والمجالات الواحية على الصمود، بالإضافة إلى تدبير الموارد المائية.

ومن حيث الغاية المناخية الرئيسية، تندرج 8 مشاريع في إطار التكيف (47,1% من المحفظة)، و6 مشاريع مخصصة للتخفيف من التغيرات المناخية (35,3%)، و3 مشاريع تتوخى تحقيق الهدفين معاً بشكل مشترك (17,6%).

كما تتميز هذه المحفظة بتركيز عالٍ على مستوى ثلاثة فاعلين رئيسيين. إذ يشرف المجمع الشريف للفوسفاط على إنجاز 7 مشاريع (41,2% من الإجمالي)، بينما تتولى كل من الوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان والمعهد الوطني للبحث الزراعي تنفيذ ثلاثة مشاريع لكل منهما. وبذلك، تستأثر هذه المؤسسات والمقاولات العمومية الثلاث بإنجاز ما مجموعه 13 مشروعاً من أصل 17 مشروعاً، أي ما يعادل 76,5% من المحفظة الإجمالية المنتقاة. في حين تتولى كل من وكالة التنمية الفلاحية، والمكتب الوطني للسكك الحديدية، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب -قطاع الماء، ومجموعة طنجة المتوسط، مشروعاً واحداً لكل منها.

وتغطي مشاريع التكيف، على وجه الخصوص، تدابير تهم تعزيز قدرة النظم البيئية الواحاتية على الصمود، ومكافحة زحف الرمال، وإعادة تأهيل غابات الطلح الصحراوي (الأكاسيا)، وتطوير الزراعة المحافظة على الموارد، والزراعة الحرجية، والتدبير المستدام للمراعي، فضلاً عن التدبير المندمج للفرشات المائية الجوفية.

وفي هذا الصدد، تشمل البرامج المقترحة من لدن المعهد الوطني للبحث الزراعي استهداف مساحة تصل إلى مليون هكتار بتقنية الزرع المباشر، و50.000 هكتاراً من النظم الزراعية الحرجية، و200.000 هكتاراً من المراعي المزمع إعادة تأهيلها.

ومن جانبه، يستهدف المشروع الذي يتولى المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب - قطاع الماء إنجازه، إلى خفض الاستغلال المفرط للمياه الجوفية بنسبة 50% في أفق سنة 2030، وإبرام 17 عقداً للتدبير التشاركي في أفق سنة 2035.

وتهدف البرامج المائية للمجمع الشريف للفوسفاط إلى تعبئة قدرات إنتاجية لتحلية مياه البحر تصل إلى 500 مليون متر مكعب سنوياً، ونقل 180 مليون متر مكعب سنوياً من المياه المحلاة، إضافة إلى معالجة أو توفير 60 مليون متر مكعب سنوياً من المياه العادمة المعالجة. ومن شأن هذه الاستثمارات أن تساهم في الحد من اللجوء إلى الموارد المائية التقليدية، وتأمين الاحتياجات الصناعية، وتحسين التزويد بالماء الشروب للعديد من المجالات الترابية.

فيما يخص مشاريع التخفيف، فتهم بالأساس تطوير قدرات إنتاجية وتخزينية للطاقات المتجددة تصل إلى 1,2 جيغاواط، واعتماد الكهربة في تجفيف الفوسفاط، والتقاط وتثمين ثنائي أكسيد الكربون الصناعي، وإرساء التنقل الأخضر بالمنشآت المنجمية، وكهربة الخط السككي للجهة الشرقية، علاوة على تزويد السفن بالطاقة الكهربائية خلال فترة رسوها برصيف المجمع المينائي طنجة المتوسط. ويتوخى هذا المشروع الأخير تجهيز زهاء أربعة كيلومترات من الأرصفة، مما سيتيح تفادي انبعاث أزيد من 25.000 طن من ثنائي أكسيد الكربون سنوياً.

وفي سياق متصل، يمثل مشروع هيكلة سلسلة الأركان، الذي تتولى الوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان إنجازه، نموذجاً للمشاريع ذات الغاية المزدوجة، حيث يدمج بين هدفي التكيف والتخفيف. ويهم هذا المشروع تجهيز 531 مركزاً ووحدة بأنظمة للطاقة الشمسية الكهروضوئية، بقدرة إجمالية تبلغ 1,36 ميغاواط ذروة، وبإنتاج سنوي يقدر بما يقارب 2,32 جيغاواط ساعة، إلى جانب خفض الانبعاثات بما يناهز 1.630 طن مكافئ ثنائي أكسيد الكربون سنوياً، موازاة مع تعزيز القدرة على الصمود الاقتصادي للمجتمعات الواحاتية.

وينبغي أن تستند عملية استكمال نضج محفظة المشاريع، في المرحلة المقبلة، على مواءمة منهجية لكل مشروع مع التدابير المسطرة في المساهمة المحددة وطنياً للمغرب، وفق الضوابط والإجراءات الرسمية المعمول بها في هذا المجال. وستسمح هذه المرحلة بالتحقق من الأثر المناخي المتوقع، وتحديد الطابع المشروط أو غير المشروط للعمليات، والتأكد من إضافية التمويل المطلوب، وضمان عدم الازدواجية أو الاحتساب المزدوج للمشاريع التي حظيت بالتمويل أو التي انطلق تنفيذها فعلياً.

وفضلاً عن ذلك، فإن التحيين المنتظم والمستمر لهذه المحفظة من شأنه تعزيز مصداقيتها، وفتح آفاق أكثر لتعبئة التمويلات المناخية الوطنية والدولية لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية.

## 3. إرساء منظومة التقارير المتعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية والحكامة والمناخ

أبرز التشخيص الذي تم إنجازه في إطار هذا الورش تفاوتاً في مستوى إدماج الرهانات المناخية والاستدامة ضمن استراتيجيات المؤسسات والمقاولات العمومية. فبينما تتوفر بعض الهيئات على مقاربات مهيكلة، وأهداف كمية، ومنظومة منتظمة لرفع التقارير، لا تزال هيئات أخرى تتعامل مع هذه القضايا بشكل ظرفي أو من خلال الاستراتيجيات القطاعية التي تسهر على تنزيلها.

وبمعزل عن هذا الرصد الأولي، يتمثل الرهان في هذه المرحلة إرساء منظومة دائمة تتيح إنتاج معلومات موثوقة وقابلة للمقارنة والتحقق بشأن الجوانب البيئية والاجتماعية والحكامة، فضلاً عن تتبع شامل لنجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، وإدماج المخاطر المناخية ضمن مسارات القيادة واتخاذ القرار.

وفي هذا الإطار، تتواصل الأشغال من أجل وضع منظومة أفقية لإعداد التقارير المتعلقة بالأبعاد البيئية والاجتماعية والحكاماتية، تشمل المؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تندرج ضمن نطاق الوكالة الوطنية.

ويجري تنزيل هذا الورش طبقاً لمقتضيات ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، المصادق عليه بموجب المرسوم رقم 2.24.249 الصادر في 24 أبريل 2025، في انسجام مع أبرز المعايير الدولية المعتمدة في مجال التقارير المتعلقة بالاستدامة والمناخ.

وقد مكنت المرحلة الأولى من الأشغال من إعداد مشروع إطار مرجعي يستند إلى أرضية مشتركة من المؤشرات. وتطبيقاً لمبدأ التناسب، تم استكمال هذه الأرضية بمؤشرات مشروطة إضافية، يرتبط بعضها بشكل خاص، بالرهانات المناخية والميزانياتية.

ومن شأن هذا المسار أن يفضي تدريجياً إلى إعداد ونشر تقارير غير مالية من طرف المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية، وفقاً لميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية. وبذلك، سيتيح إنتاج هذه المعلومات تسهيل تجميع معطيات نجاعة الأداء المتعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية والحكاماتية والأداء المناخي على مستوى الدولة، بهدف تكوين رؤية شمولية حول الالتزامات المناخية والمخاطر المرتبطة بالمحفظة العمومية.

# الملحقات

## الملحق رقم 1

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية -274-

### 1- المؤسسات العمومية -215-

| الرمز | اسم المؤسسة العمومية |
|---|---|
| AASLM | وكالة تهيئة موقع بحيرة مارشيكا |
| AAVBR | وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق |
| ABH (10) | وكالة الحوض المائي |
| ADA | وكالة التنمية الفلاحية |
| ADD | وكالة التنمية الرقمية |
| ADHA | وكالة تنمية الأطلس الكبير |
| ADS | وكالة التنمية الاجتماعية |
| ALEM | وكالة المساكن والتجهيزات العسكرية |
| AMDIE | الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات |
| AMDL | الوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجستيكية |
| AMEAQ | الوكالة المغربية لتقييم وضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي |
| AMEE | الوكالة المغربية للنجاعة الطاقية |
| AMMPS | الوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية |
| AMSD | الوكالة المغربية للدم ومشتقاته |
| AMSSNUR | الوكالة المغربية للأمن و السلامة في المجالين النووي والإشعاعي |
| ANAM | الوكالة الوطنية للتأمين الصحي |
| ANAPEC | الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات |
| ANCFCC | الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية |
| ANDA | الوكالة الوطنية لتنمية تربية الأحياء البحرية |
| ANDZOA | الوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان |
| ANEF | الوكالة الوطنية للمياه والغابات |
| ANEP | الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة |
| ANGSPE | الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية |
| ANLCA | الوكالة الوطنية لمحاربة الأمية |
| ANP (*) | الوكالة الوطنية للموانئ |
| ANPE | الوكالة الوطنية لحماية الطفولة |
| ANPME | الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة |
| ANR | الوكالة الوطنية للسجلات |
| ANRAC | الوكالة الوطنية لتقنين الأنشطة المتعلقة بالقنب الهندي |
| ANRT | الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات |
| ANRUR | الوكالة الوطنية للتجديد الحضري وتأهيل المباني الآيلة للسقوط |
| ANSS | الوكالة الوطنية للدعم الاجتماعي |

(*) مؤسسة في طور التحول إلى شركة مساهمة

## الملحق رقم 1

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية -274-

**1- المؤسسات العمومية -215- (تتمة)**

| الرمز | اسم المؤسسة العمومية |
|---|---|
| ANSR | الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية |
| APDN | وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عمالات وأقاليم الشمال بالمملكة |
| APDO | وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عمالة وأقاليم الجهة الشرقية بالمملكة |
| APDS | وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في أقاليم الجنوب بالمملكة |
| ARCHIVES | أرشيف المغرب |
| AREF (12) | الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين |
| AU (30) | الوكالة الحضرية |
| BNRM | المكتبة الوطنية للمملكة المغربية |
| CADETAF | مركزية الشراء والتنمية للمنطقة المنجمية لتافيلالت وفجيج |
| CAG (12) | الغرفة الفلاحية |
| CAR (12) | غرفة الصناعة التقليدية |
| CC | صندوق المقاصة |
| CCIS (12) | غرفة التجارة والصناعة والخدمات |
| CCM | المركز السينمائي المغربي |
| CDG | صندوق الإيداع والتدبير |
| CFR | صندوق تمويل الطرق |
| CHUMVIM | المركز الإستشفائي الجامعي محمد السادس بمراكش |
| CHUMVIO | المركز الإستشفائي الجامعي محمد السادس بوجدة |
| CMR | الصندوق المغربي للتقاعد |
| CNESTEN | المركز الوطني للطاقة والعلوم والتقنيات النووية |
| CNRA | الصندوق الوطني للتقاعد والتأمين |
| CNRS | المركز الوطني للبحث العلمي |
| CNSS | الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي |
| CPM (4) | غرفة الصيد البحري |
| CRI (12) | المركز الجهوي للاستثمار |
| EACCE | المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات |
| EHTP | المدرسة الحسنية للأشغال العمومية |
| EN | التعاون الوطني |
| ENA | المدرسة الوطنية للإدارة |
| ENAM | المدرسة الوطنية الفلاحية بمكناس |
| ENSMR | المدرسة الوطنية العليا للمعادن بالرباط |
| FDSHII | صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية |

## الملحق رقم 1

### لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية -274-

**1- المؤسسات العمومية -215- (تتمة ونهاية)**

| الرمز | اسم المؤسسة العمومية |
|---|---|
| FEC | صندوق التجهيز الجماعي |
| FFIEM | صندوق التكوين المهني للمقاولات المنجمية |
| GST (6) | المجموعة الصحية الترابية |
| IAV | معهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة |
| IMANOR | المعهد المغربي للتقييس |
| INRA | المعهد الوطني للبحث الزراعي |
| INRH | المعهد الوطني للبحث في الصيد البحري |
| IPM | معهد باستور المغرب |
| IPSM | معهد الأمير سيدي محمد للتقنيين المتخصصين في التدبير و التسويق الفلاحي |
| ISCAE | المعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات |
| LOARC | المختبر الرسمي للتحليلات والبحوث الكيميائية بالدار البيضاء |
| MAP | وكالة المغرب العربي للأنباء |
| MDA | دار الصانع |
| OC | مكتب الصرف |
| ODCO | مكتب تنمية التعاون |
| OFPPT | مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل |
| OMPIC | المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية |
| ONCA | المكتب الوطني للاستشارة الفلاحية |
| ONCF | المكتب الوطني للسكك الحديدية |
| ONDA | المكتب الوطني للمطارات |
| ONEE | المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب |
| ONHYM (*) | المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن |
| ONICL | المكتب الوطني المهني للحبوب والقطاني |
| ONMT | المكتب الوطني المغربي للسياحة |
| ONOUSC | المكتب الوطني للأعمال الجامعية الإجتماعية والثقافية |
| ONP | المكتب الوطني للصيد |
| ONSSA | المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية |
| ORMVA (9) | المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي |
| TNMV | المسرح الوطني محمد الخامس |
| UNIVERSITE (13) | الجامعة |

(*) مؤسسة في طور التحول إلى شركة مساهمة

## الملحق رقم 1

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية -274-

**2- المقاولات العمومية -59-**

| الرمز | اسم المقاولة العمومية |
|---|---|
| ADER-FES | وكالة التنمية ورد الاعتبار لمدينة فاس |
| ADM | الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب |
| ASMA INVEST | شركة أسما للاستثمار |
| BAM | بريد المغرب |
| BIOPHARMA | شركة الإنتاجات البيولوجية والصيدلية البيطرية |
| CAM | القرض الفلاحي للمغرب |
| CASA TRANSPORTS | شركة الدارالبيضاء للنقل |
| CIE | الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات |
| DIYAR AL MADINA | ديار المدينة |
| FM6I | صندوق محمد السادس للاستثمار |
| FMP | الصندوق المغربي للإيداع |
| HAO | مجموعة التهيئة العمران |
| IAM | شركة اتصالات المغرب |
| ITHMAR AL MAWARID | إثمار الموارد |
| JZN | الحديقة الوطنية للحيوانات |
| LABOMETAL | مختبر الصلب للدراسات والرقابة |
| MAROCLEAR | الوديع المركزي ماروكلير |
| MASEN | الوكالة المغربية للطاقة المستدامة |
| MDJS | المغربية للألعاب والرياضة |
| MIA | الهيئة المغربية للإستثمار |
| NWM | شركة الناظور غرب المتوسط |
| OCP SA | المجمع الشريف للفوسفاط ش.م. |
| RAM | الشركة الوطنية للنقل الجوي - الخطوط الملكية المغربية |
| SALIMA HOLDING | المجموعة المغربية الليبية للاستثمار |
| SAPT | شركة التهيئة لتحويل ميناء طنجة المدينة |
| SIS (06) | شركة المنشآت الرياضية |
| SMAEX | الشركة المغربية لتأمين الصادرات |
| SMIT | الشركة المغربية للهندسة السياحية |
| SNED | الشركة الوطنية لدراسات مضيق جبل طارق |
| SNGFE | الشركة الوطنية للضمان ولتمويل المقاولة |
| SNRT | الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة |
| SNTL | الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجيستيكية |
| SOCAMAR | شركة تسويق الحوامض وباقي الفواكه والخضر بالمغرب |
| SODEP | شركة استغلال الموانئ |
| SONACOS | الشركة الوطنية لتسويق البذور |
| SONADAC | الشركة الوطنية للتجهيز الجماعي |
| SONARGES | الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية |
| SOREC | الشركة الملكية لتشجيع الفرس |
| SOTADEC | الشركة الطنجاوية للاستغلال التجاري |
| SRM (12) | الشركة الجهوية متعددة الخدمات |
| SRRA | شركة الرباط الجهة للتهيئة |
| TMPA | السلطة المينائية طنجة المتوسط |
| TMSA | الوكالة الخاصة طنجة المتوسط |

## الملحق رقم 2

## لائحة المؤسسات العمومية في طور الحل والمقاولات العمومية في طور التصفية - 87 -

### 1- المؤسسات العمومية -16-

| الرمز | اسم المؤسسة |
|---|---|
| ANPMA | الوكالة الوطنية للنباتات الطبية والعطرية |
| OCE | مكتب التسويق و التصدير |
| ODI | مكتب التنمية الصناعية |
| RAD | الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء للدار البيضاء |
| RAFC | الوكالة المستقلة للتثليج بالدار البيضاء |
| RAID | الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء لمدينة طنجة |
| RATAG | الوكالة المستقلة للنقل الحضري لأكادير |
| RATC | الوكالة المستقلة للنقل الحضري للدار البيضاء |
| RATF | الوكالة المستقلة للنقل الحضري لفاس |
| RATM | الوكالة المستقلة للنقل الحضري لمكناس |
| RATMA | الوكالة المستقلة للنقل الحضري لمراكش |
| RATR | الوكالة المستقلة للنقل الحضري للرباط وسلا |
| RATS | الوكالة المستقلة للنقل الحضري بأسفي |
| RATT | الوكالة المستقلة للنقل الحضري لمدينة طنجة |
| RDE | الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء لمدينة تطوان |
| RED | الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء لمدينة الرباط |

### 2- شركات الدولة -15-

| الرمز | اسم الشركة |
|---|---|
| BNDE | البنك الوطني للإنماء الاقتصادي |
| CFPM | شركة توضيب الحوامض والمصبرات النباتية |
| COMAGRI | الشركة المغربية لإدارة الأراضي االفلاحية |
| COMAPRA | الشركة المغربية لتسويق المنتوجات الفلاحية |
| REP-MARINE | شركة إصلاح السفن |
| SCI SEBTA | الشركة المدنية العقارية سبتة |
| SEFERIF | شركة استغلال معادن الريف |
| SIE | شركة الهندسة الطاقية |
| SLIMACO | شركة توضيب الحوامض للغرب |
| SNPP | الشركة الوطنية للمنتوجات النفطية |
| SOCOBER | شركة توضيب الحوامض ببركان |
| SODEA | شركة التنمية الفلاحية |
| SOGETA | شركة استثمار الأراضي الفلاحية |
| SOPLEM | شركة الغرس والتلفيف لواد مهالة |
| TELECART | شركة الرصد البعدي للخرائطية والطبوغرافية |

## الملحق رقم 2

### لائحة المؤسسات العمومية في طور الحل والمقاولات العمومية في طور التصفية - 87 -

**3- الشركات التابعة العامة -24-**

| الرمز | اسم الشركة |
|---|---|
| AIR SENEGAL INTERNATIONAL | الخطوط الجوية السنغالية |
| AOULI | معادن أحولي |
| ATLAS BLUE | شركة أطلس الأزرق |
| CDM | مفاحم المغرب |
| COTEF | مركب النسيج لفاس |
| FRUMAT | الشركة المغربية لمعالجة الفواكه |
| GEFS | شركة المقاولات الكبرى للتبريد بسوس |
| HALA FISHERIES | شركة هالة للصيد البحري |
| IMEC | المعهد المغربي للتجارب والأرشاد |
| JADIVET | شركة القماش للجديدة |
| PROMAGRUM | شركة إنعاش الحوامض بالمغرب |
| SABR | شركة صبر للتهيئة |
| SASMA | الشركة المغربية الفلاحية للخدمات |
| SCORE U | شركة سكور إ |
| SCS | الشركة الشريفة للملح |
| SERECAF | شركة الدراسات والإنجازات لشبكة التبريد بالمغرب |
| SNDE | الشركة الوطنية لتنمية تربية المواشي |
| SOCICA | الشركة الشريفة للحي العمالي المغربي للدارالبيضاء |
| SOCOCHARBO | شركة تسويق الفحم والخشب |
| SODEVI | شركة تنمية زراعة العنب |
| SONARP | شركة الملاحة والتجهيز والصيد |
| SORASRAK | الشركة الجهوية للتهيئ السياحي بالسعيدية |
| TEMPS VERT | شركة التجهيز الوقت الأخضر |
| UIM | الاتحاد الصناعي للتركيب |

## الملحق رقم 2

## لائحة المؤسسات العمومية في طور الحل والمقاولات العمومية في طور التصفية - 87 -

**4-الشركات المختلطة -28-**

| الرمز | اسم الشركة |
|---|---|
| CDJ | حي الشباب 2 |
| CHARIKA | شركة الشارقة |
| CIMA | إسمنت المغرب العربي |
| CMSO | الحي المغربي لسيدي عثمان |
| CRNMDA | مخازن الصخور السوداء |
| CTJ | حي الشباب 3 |
| CUJ | حي الشباب 1 |
| DIAFA | شركة ضيافة المغربية للفندقة والسياحة |
| EDITIONMI | المطبوعات المغربية والدولية |
| ELKHEIR | شركة الخير |
| ESMAFOR | شركة إسمافور |
| EUROCHEQUE | أوروشيك المغرب |
| HOLEXP | شركة هولدينغ إكسبنسيون |
| MAROPECHE | شركة ماروبيش |
| METRAGAZ | شركة ميتراكاز |
| MMA | شركة بيشيني م.م.أ |
| NEW SALAM | شركة السلام الجديدة |
| PALM BAY | فندق بالم بي |
| PERLITE | شركة بيرليت |
| PROMER | شركة برومير |
| SAFIR | شركة سفير |
| SAIA | الشركة العربية للاستثمار الفلاحي |
| SCIMEN | شركة سيمان |
| SCIRM | الشركة المدنية العقارية "روز ماري" |
| SIMEF | شركة الصناعات الميكا نيكية و الكهربائية لفاس |
| SINCOMAR | شركة سينكومار |
| SMADA | شركة المغرب العربي للتنمية الفلاحية |
| SODIP | شركة التنمية الصناعية للصيد البحري |

**5-الهيئات الأخرى -4-**

| الرمز | اسم المؤسسة |
|---|---|
| SCVM | التعاونية لإنتاج النبيذ لمكناس |
| LNLMCV | العصبة الوطنية لمحاربة أمراض القلب والشرايين |
| SCVA | التعاونية لإنتاج النبيذ لآيت سوالة |
| VINICOOP | التعاونية لإنتاج النبيذ لبني يزناسن |

## الملحق رقم 3

## أهم المؤشرات الإقتصادية والمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية
## إنجازات 2023 - 2025
## (مليون درهم)

| المؤشرات | 2023 | 2024 | 2025 | تطور 2025/2024 |
|---|---|---|---|---|
| رقم المعاملات | 332,070 | 363,940 | 421,595 | 16% |
| تكاليف الاستغلال (*) | 279,128 | 297,131 | 339,620 | 14% |
| منها تكاليف المستخدمين | 43,208 | 46,305 | 51,761 | 12% |
| القيمة المضافة | 97,698 | 124,734 | 146,004 | 17% |
| نتائج الاستغلال الإيجابية (**) | 37,323 | 49,449 | 62,555 | 27% |
| نتائج الاستغلال السلبية (**) | 21,690 | 14,959 | 15,448 | -3% |
| الناتج الجاري الإيجابي (**) | 32,744 | 46,790 | 62,370 | 33% |
| الناتج الجاري السلبي (**) | 22,035 | 16,076 | 16,282 | -1% |
| الناتج الصّافي الإيجابي (**) | 26,366 | 36,195 | 39,851 | 10% |
| الناتج الصّافي السلبي (**) | 17,088 | 12,786 | 11,398 | 11% |
| الضريبة على الشركات | 6,567 | 11,566 | 22,126 | 91% |
| الاستثمارات | 81,285 | 101,444 | 124,359 | 23% |
| ديون التمويل | 326,488 | 331,111 | 388,221 | 17% |
| قدرة التمويل الذاتي | 38,598 | 69,843 | 80,099 | 15% |
| الأموال الذاتية | 695,382 | 703,453 | 741,139 | 5% |
| مجموع الأصول | 1,931,606 | 2,054,479 | 2,242,036 | 9% |

(*) دون احتساب مخصصات الاستغلال

(**) دون احتساب نتائج الصندوق المغربي للتقاعد والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

## الملحق رقم 4

## التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية
## إنجازات سنة 2025 (مليون درهم) (1/4)

| المؤسسات والمقاولات العمومية | إنجازات برسم سنة 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | التجهيز | التسيير | مخصصات رأس المال | المجموع |
| المؤسسات والمقاولات العمومية التي تمارس نشاطاً تجارياً | | | | |
| وكالة تهيئة موقع بحيرة مارشيكا | 0.0 | 33.5 | 0.0 | **33.5** |
| وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق | 661.7 | 163.0 | 0.0 | **824.7** |
| وكالة التنمية ورد الاعتبار لمدينة فاس | 22.0 | 0.0 | 0.0 | **22.0** |
| الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب | 724.4 | 0.0 | 0.0 | **724.4** |
| الوكالة الوطنية للموانئ | 66.0 | 0.0 | 0.0 | **66.0** |
| شركة الدارالبيضاء للإسكان والتجهيزات | 2,169.0 | 0.0 | 0.0 | **2,169.0** |
| شركة الدار البيضاء للنقل | 160.0 | 0.0 | 0.0 | **160.0** |
| القرض الفلاحي للمغرب | 0.0 | 0.0 | 500.0 | **500.0** |
| شركة الناظور غرب المتوسط | 500.6 | 0.0 | 0.0 | **500.6** |
| المكتب الوطني للسكك الحديدية | 1,238.0 | 0.0 | 1,700.0 | **2,938.0** |
| المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب | 1,762.7 | 0.0 | 4,000.0 | **5,762.7** |
| المكتب الوطني للصيد | 0.0 | 20.0 | 0.0 | **20.0** |
| الشركة الوطنية للنقل الجوي - الخطوط الملكية المغربية | 0.0 | 0.0 | 1,500.0 | **1,500.0** |
| الصويرة ثقافة فنون وتراث | 10.0 | 0.0 | 0.0 | **10.0** |
| الشركة المغربية للهندسة السياحية | 300.7 | 0.0 | 0.0 | **300.7** |
| الشركة الوطنية لدراسات مضيق جبل طارق | 0.0 | 5.0 | 0.0 | **5.0** |
| الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة | 901.0 | 0.0 | 0.0 | **901.0** |
| الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة | 300.0 | 901.8 | 300.0 | **1,501.8** |
| شركة الرباط للتنشيط والتنمية | 25.0 | 15.0 | 0.0 | **40.0** |
| شركة الرباط الجهة للتهيئة | 523.6 | 0.0 | 0.0 | **523.6** |
| شركة الرباط الجهة للتراث التاريخي | 5.0 | 0.0 | 0.0 | **5.0** |
| شركة التنمية الفلاحية | 0.0 | 7.3 | 0.0 | **7.3** |
| شركة ميدز | 3.8 | 0.0 | 0.0 | **3.8** |
| الشركة الجهوية متعددة الخدمات الدار البيضاء سطات | 50.0 | 0.0 | 0.0 | **50.0** |
| الشركة الجهوية متعددة الخدمات العيون الساقية الحمراء | 50.0 | 0.0 | 0.0 | **50.0** |
| الشركة الجهوية متعددة الخدمات مراكش-آسفي | 136.4 | 0.0 | 0.0 | **136.4** |
| الشركة الوطنية لتسويق البذور | 350.0 | 0.0 | 0.0 | **350.0** |
| الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية | 60.6 | 0.0 | 0.0 | **60.6** |
| شركة الدراسات والإنجازات السمعية البصرية (صورياد دوزيم) | 65.0 | 121.0 | 100.0 | **286.0** |
| مجموع المؤسسات والمقاولات العمومية التي تمارس نشاطا تجاريا | **10,085.5** | **1,266.6** | **8,100.0** | **19,452.1** |

## الملحق رقم 4

## التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية
## إنجازات سنة 2025 (مليون درهم) (2/4)

| المؤسسات والمقاولات العمومية | إنجازات برسم سنة 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | التجهيز | التسيير | مخصصات رأس المال | المجموع |
| المؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تمارس نشاطاً تجارياً | | | | |
| وكالات الأحواض المائية | 339.9 | 117.1 | 0.0 | **457.0** |
| وكالة التنمية الفلاحية | 61.0 | 71.7 | 0.0 | **132.7** |
| وكالة التنمية الرقمية | 0.0 | 20.0 | 0.0 | **20.0** |
| وكالة تنمية الأطلس الكبير | 0.0 | 80.0 | 0.0 | **80.0** |
| وكالة التنمية الاجتماعية | 10.0 | 150.0 | 0.0 | **160.0** |
| الوكالات الحضرية | 189.0 | 524.4 | 0.0 | **713.4** |
| وكالة المساكن والتجهيزات العسكرية | 80.0 | 0.0 | 0.0 | **80.0** |
| الوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجيستيكية | 159.7 | 31.0 | 0.0 | **190.7** |
| الوكالة المغربية للنجاعة الطاقية | 12.0 | 42.4 | 0.0 | **54.4** |
| الوكالة المغربية للدم ومشتقاته | 0.0 | 20.0 | 0.0 | **20.0** |
| الوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية | 0.0 | 2.0 | 0.0 | **2.0** |
| الوكالة المغربية للأمن والسلامة في المجالين النووي والإشعاعي | 3.0 | 39.0 | 0.0 | **42.0** |
| الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات | 3.0 | 258.5 | 0.0 | **261.5** |
| الوكالة الوطنية لتنمية تربية الأحياء المائية | 65.4 | 27.6 | 0.0 | **93.0** |
| الوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان | 349.0 | 53.5 | 0.0 | **402.5** |
| الوكالة الوطنية للمياه والغابات | 0.0 | 600.0 | 0.0 | **600.0** |
| الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة | 25.0 | 132.5 | 0.0 | **157.5** |
| الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية | 20.0 | 80.0 | 0.0 | **100.0** |
| الوكالة الوطنية لمحاربة الأمية | 225.0 | 75.0 | 0.0 | **300.0** |
| الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة | 320.0 | 0.0 | 0.0 | **320.0** |
| الوكالة الوطنية لتقنين الأنشطة المتعلقة بالقنب الهندي | 20.0 | 46.6 | 0.0 | **66.6** |
| الوكالة الوطنية لتقنين الكهرباء | 20.0 | 48.0 | 0.0 | **68.0** |
| الوكالة الوطنية للتجديد الحضري وتأهيل المباني الآيلة للسقوط | 43.0 | 18.0 | 0.0 | **61.0** |
| الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية | 140.0 | 0.0 | 0.0 | **140.0** |
| وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عمالات و أقاليم الشمال بالمملكة | 195.0 | 0.0 | 0.0 | **195.0** |
| وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عمالة و أقاليم الجهة الشرقية بالمملكة | 80.0 | 0.0 | 0.0 | **80.0** |
| وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في أقاليم الجنوب بالمملكة | 180.0 | 0.0 | 0.0 | **180.0** |

## الملحق رقم 4

## التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية
## إنجازات سنة 2025 (مليون درهم) (3/4)

| المؤسسات والمقاولات العمومية | إنجازات برسم سنة 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | التجهيز | التسيير | مخصصات رأس المال | المجموع |
| المؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تمارس نشاطاً تجارياً | | | | |
| أرشيف المغرب | 7.4 | 16.9 | 0.0 | **24.3** |
| الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين | 2,626.1 | 29,101.7 | 0.0 | **31,727.8** |
| المكتبة الوطنية للمملكة المغربية | 15.0 | 45.3 | 0.0 | **60.3** |
| غرف التجارة والصناعة والخدمات | 3.9 | 39.1 | 0.0 | **43.1** |
| المركز السينمائي المغربي | 5.2 | 71.8 | 0.0 | **77.0** |
| مفاحم المغرب | 0.0 | 93.6 | 0.0 | **93.6** |
| المركز الاستشفائي الجامعي سوس ماسة | 0.0 | 62.5 | 0.0 | **62.5** |
| المركز الاستشفائي الجامعي الحسن الثاني | 0.0 | 244.8 | 0.0 | **244.8** |
| المركز الاستشفائي الجامعي ابن رشد | 0.0 | 546.6 | 0.0 | **546.6** |
| المركز الاستشفائي الجامعي ابن سينا | 140.0 | 1,083.3 | 0.0 | **1,223.3** |
| المركز الاستشفائي الجامعي محمد السادس بمراكش | 0.0 | 497.3 | 0.0 | **497.3** |
| المركز الاستشفائي الجامعي محمد السادس بوجدة | 0.0 | 120.5 | 0.0 | **120.5** |
| المركز الاستشفائي الجامعي طنجة تطوان الحسيمة | 0.0 | 207.6 | 0.0 | **207.6** |
| الغرف الفلاحية | 78.3 | 96.5 | 0.0 | **174.8** |
| غرف الصناعة التقليدية | 0.0 | 31.0 | 0.0 | **31.0** |
| غرف الصيد البحري | 3.0 | 6.5 | 0.0 | **9.5** |
| المركز الوطني للطاقة والعلوم والتقنيات النووية | 41.1 | 87.9 | 0.0 | **129.0** |
| الصندوق الوطني للتقاعد والتأمين | 0.0 | 62.0 | 0.0 | **62.0** |
| المركز الوطني للبحث العلمي | 15.8 | 219.7 | 0.0 | **235.5** |
| المراكز الجهوية للاستثمار | 0.7 | 67.5 | 0.0 | **68.2** |
| المدرسة الحسنية للأشغال العمومية | 0.0 | 22.0 | 0.0 | **22.0** |
| المدرسة الوطنية الفلاحية بمكناس | 15.0 | 73.0 | 0.0 | **88.0** |
| المدرسة الوطنية للإدارة | 5.0 | 30.0 | 0.0 | **35.0** |
| المدرسة الوطنية العليا للمعادن بالرباط | 9.5 | 78.8 | 0.0 | **88.3** |
| التعاون الوطني | 0.0 | 475.0 | 0.0 | **475.0** |

## الملحق رقم 4

## التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية
## إنجازات سنة 2025 (مليون درهم) (4/4)

| المؤسسات والمقاولات العمومية | إنجازات برسم سنة 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | التجهيز | التسيير | مخصصات رأس المال | المجموع |
| المؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تمارس نشاطاً تجارياً | | | | |
| معهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة | 81.4 | 189.0 | 0.0 | **270.4** |
| الهيئة العليا للصحة | 0.0 | 15.0 | 0.0 | **15.0** |
| المجموعة الصحية الترابية لجهة طنجة-تطوان-الحسيمة | 12.8 | 207.6 | 0.0 | **220.4** |
| المعهد المغربي للتقييس | 0.0 | 4.5 | 0.0 | **4.5** |
| المعهد الوطني للبحث الزراعي | 150.0 | 87.3 | 0.0 | **237.3** |
| المعهد الوطني للبحث في الصيد البحري | 71.5 | 123.3 | 0.0 | **194.8** |
| معهد باستور المغرب | 10.0 | 39.3 | 0.0 | **49.3** |
| معهد الأمير سيدي محمد للتقنيين المتخصصين في التدبير والتسويق الفلاحي | 4.8 | 9.4 | 0.0 | **14.2** |
| المعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات | 10.6 | 53.3 | 0.0 | **63.9** |
| المعهد العالي للقضاء | 10.0 | 40.0 | 0.0 | **50.0** |
| وكالة المغرب العربي للأنباء | 6.3 | 392.9 | 0.0 | **399.2** |
| دار الصانع | 10.0 | 0.0 | 0.0 | **10.0** |
| مكتب تنمية التعاون | 0.0 | 44.0 | 0.0 | **44.0** |
| مكتب التكوين المهني و إنعاش الشغل | 0.0 | 150.0 | 0.0 | **150.0** |
| المكتب الوطني للاستشارة الفلاحية | 71.9 | 283.5 | 0.0 | **355.4** |
| المكتب الوطني المهني للحبوب والقطاني | 0.0 | 666.4 | 0.0 | **666.4** |
| المكتب الوطني المغربي للسياحة | 1,400.0 | 0.0 | 0.0 | **1,400.0** |
| المكتب الوطني للأعمال الجامعية والاجتماعية والثقافية | 151.5 | 2,635.5 | 0.0 | **2,786.9** |
| المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية | 596.0 | 500.0 | 0.0 | **1,096.0** |
| المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي | 2,383.4 | 483.0 | 0.0 | **2,866.4** |
| المسرح الوطني محمد الخامس | 0.0 | 22.0 | 0.0 | **22.0** |
| الجامعات ومؤسسات التعليم العالي | 261.0 | 951.2 | 0.0 | **1,212.2** |
| مجموع المؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تمارس نشاطا تجاريا | **10,736.9** | **42,715.3** | **0.0** | **53,452.3** |
| المجموع | **20,822.5** | **43,981.9** | **8,100.0** | **72,904.4** |

## الملحق رقم 5

## الرسوم شبه الضريبية المحصلة من طرف المؤسسات والمقاولات العمومية برسم السنتين الماليتين 2025 و2026 (مليون درهم)

| المؤسسات والمقاولات العمومية | الرسوم شبه الضريبية (مليون درهم) | إنجازات 2025 | توقعات 2026 |
|---|---|---|---|
| الهيئة المغربية لسوق الرساميل | الرسم شبه الضريبي على مراقبة بورصة القيم | 26.80 | 15.50 |
| الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة | الرسم شبه الضريبي على الاستيراد (السقف) | 52.26 | 52.00 |
| المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات | الرسم شبه الضريبي على الاستيراد (السقف) | 241.71 | 240.00 |
| دار الصانع | الرسم شبه الضريبي على الاستيراد (السقف) | 39.19 | 40.00 |
| الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات | الرسم شبه الضريبي على الاستيراد (بما في ذلك المبلغ المخصص للوكالة من طرف مجلسها الإداري) | 293.98 | 293.98 |
| صندوق المقاصة | غرامات التنقل | 0.02 | 0.01 |
| غرف التجارة والصناعة والخدمات | العشر الإضافي على الضريبة المهنية | 297.18 | 204.96 |
| غرف الصناعة التقليدية | العشر الإضافي على الضريبة المهنية | 147.76 | 79.97 |
| غرف الصيد البحري | العشر الإضافي على الضريبة المهنية | 28.85 | 17.50 |
| الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية | مساهمة المؤمن لهم | 200.48 | 205.00 |
| | مساهمة مقاولات التأمين | 45.64 | 47.00 |
| | مساهمة شركات توزيع الوقود | 3.48 | 3.00 |
| | مساهمة الشركات المهتمة بالسيارات | 26.11 | 23.50 |
| | مساهمة هيئات المراقبة التقنية للمركبات | 38.07 | 35.50 |
| | مساهمة مؤسسات تعليم سياقة المركبات (ألغيت ابتداء من يناير 2023) | - | - |
| | **المجموع** | **313.78** | **314.00** |
| التعاون الوطني | الرسم الإضافي المفروض على الذبح في المجازر | 5.87 | 7.00 |
| | الاقتطاع برسم الرهان الحضري المتبادل | 162.05 | 200.00 |
| | **المجموع** | **167.92** | **207.00** |
| المعهد الوطني للبحث في الصيد البحري | الرسم على البحث العلمي المتعلق بصيد الأسماك | 15.52 | 15.00 |
| مكتب تنمية التعاون | الرسم على التنمية التعاونية (ألغي ابتداء من يناير 2023) | - | - |
| مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل | الرسم على التكوين المهني | 3,913.03 | 4,304.33 |
| المكتب الوطني المهني للحبوب والقطاني | الرسم على تسويق الحبوب والقطاني | 139.98 | 140.00 |
| المكتب الوطني المغربي للسياحة | الأداء للنهوض بالسياحة | 242.00 | 400.00 |
| الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة | رسم للنهوض بالفضاء السمعي البصري الوطني | 427.79 | 340.00 |
| صندوق التضامن ضد الوقائع الكارثية | رسم التضامن ضد الآثار الناجمة عن الأحداث الكارثية | 306.87 | 394.63 |
| **المجموع الإجمالي** | | **6,654.6** | **7,058.9** |

## الملحق رقم 6

## الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية لفائدة الميزانية العامة:
## إنجازات قانون المالية للسنة المالية 2025 وتوقعات قانون المالية برسم سنتي 2026 و2027 (مليون درهم)
## (دون احتساب عائدات تفويت الأصول والخوصصة)

| بيان الموارد | إنجازات قانون المالية 2025 | توقعات قانون المالية 2026 | تقديرات مشروع قانون المالية 2027 |
|---|---|---|---|
| **الموارد المتأتية من مؤسسات مالية** | | | |
| الموارد المتأتية من بنك المغرب | 4,262.0 | 3,600.0 | 5,100.0 |
| الموارد المتأتية من صندوق الإيداع والتدبير | | | 400.0 |
| الموارد المتأتية من مكتب الصرف | 150.0 | 150.0 | 250.0 |
| الموارد المتأتية من القرض الفلاحي للمغرب | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| الموارد المتأتية من صندوق التجهيز الجماعي | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| الأرباح المتأتية من مساهمات الدولة في الشركات والهيئات الدولية | 16.5 | 5.1 | 0.0 |
| الأرباح المتأتية من شركة أتلانتيك ري (الشركة المركزية لإعادة التأمين سابقاً) | 86.6 | 40.0 | 90.0 |
| **حصص الأرباح ومساهمات المؤسسات العمومية وهيآت أخرى** | | | |
| الموارد المتأتية من الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية | 6,500.0 | 6,000.0 | 7,200.0 |
| الموارد المتأتية من الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات | 189.3 | 123.0 | 280.0 |
| الموارد المتأتية من المكتب الوطني للمطارات | 160.0 | 160.0 | 235.0 |
| الموارد المتأتية من الوكالة الوطنية للموانئ | 100.0 | 250.0 | 150.0 |
| الموارد المتأتية من الهيئة المغربية لسوق الرساميل | 0.0 | 14.0 | 60.0 |
| الموارد المتأتية من المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية | 14.0 | 14.0 | 20.0 |
| الموارد المتأتية من المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات | 10.0 | 15.0 | 50.0 |
| الموارد المتأتية من المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن | 100.0 | 0.0 | 0.0 |
| الموارد المتأتية من المكتب الوطني المهني للحبوب والقطاني | 40.0 | 40.0 | 50.0 |
| الموارد المتأتية من مركزية الشراء والتنمية للمنطقة المنجمية لتافيلالت وفجيج | 0.0 | 2.0 | 5.0 |
| الموارد المتأتية من المختبر الرسمي للتحاليل والبحوث الكيميائية بالدار البيضاء | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| الموارد المتأتية من المكتب الوطني للصيد | 10.0 | 10.0 | 15.0 |
| الموارد المتأتية من هيئة مراقبة التأمينات والاحتياط الاجتماعي | | | 100.0 |
| الموارد المتأتية من الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات | | | 0.0 |
| الموارد المتأتية من المؤسسات العمومية والهيآت الأخرى | | | 120.0 |
| **الأرباح المتأتية من المقاولات ذات المساهمة العمومية** | | | |
| الأرباح المتأتية من شركة المجمع الشريف للفوسفاط | 6,176.6 | 7,000.0 | 6,400.0 |
| الأرباح المتأتية من مجموعة التهيئة العمران | 0.0 | 0.0 | 220.0 |
| الأرباح المتأتية من الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجيستيكية | 45.0 | 80.0 | 80.0 |
| الأرباح المتأتية من بريد المغرب | 250.0 | 400.0 | 350.0 |
| الأرباح المتأتية من الوكالة الخاصة طنجة-المتوسط | 28.2 | 30.9 | 39.6 |
| الأرباح المتأتية من السلطة المينائية طنجة المتوسط | 122.4 | 108.1 | 150.0 |
| الأرباح المتأتية من الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب | | | 400.0 |
| الأرباح المتأتية من شركة الإنتاجات البيولوجية والصيدلية البيطرية | 50.8 | 0.0 | 0.0 |
| الأرباح المتأتية من الشركة الملكية لتشجيع الفرس | 10.0 | 10.0 | 25.0 |
| الأرباح المتأتية من المساهمات المالية للدولة في مختلف الشركات | 395.8 | 1,007.9 | 995.2 |
| **أتاوي احتلال الأملاك العامة وموارد أخرى** | | | |
| أتاوي احتلال الأملاك العامة الموضوعة رهن إشارة المكتب الوطني للمطارات | 130.0 | 350.0 | 130.0 |
| أتاوي احتلال الأملاك العامة الموضوعة رهن إشارة الوكالة الوطنية للموانئ | 0.0 | 110.0 | 110.0 |
| موارد الرخص المتأتية من فاعلين في ميدان الاتصالات | 1,760.9 | 0.0 | 0.0 |
| مجموع الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية (دون احتساب عائدات تفويت الأصول والخوصصة) | 20,610.1 | 19,522.0 | 23,026.8 |

## الملحق رقم 7

## التوزيع القطاعي لاستثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية (1/2)
## (مليون الدرهم)

| القطاع | رمز المنشأة | المؤسسات والمقاولات العمومية | إنجازات 2025 | التوقعات المحينة 2026 (*) | توقعات 2027 |
|---|---|---|---|---|---|
| البنيات التحتية والنقل | ONCF | المكتب الوطني للسكك الحديدية | 18,984 | 22,555 | 29,021 |
| | TMSA | الوكالة الخاصة طنجة المتوسط | 3,957 | 17,440 | 5,839 |
| | RAM | الشركة الوطنية للنقل الجوي - الخطوط الملكية المغربية | 3,578 | 908 | 265 |
| | ONDA | المكتب الوطني للمطارات | 2,722 | 7,080 | 10,680 |
| | ADM | الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب | 2,276 | 1,895 | 3,321 |
| | NWM | شركة الناظور غرب المتوسط | 2,006 | 1,849 | 1,209 |
| | CFR | صندوق تمويل الطرق | 1,231 | 1,420 | 709 |
| | ANP | الوكالة الوطنية للموانئ | 1,049 | 1,158 | 1,164 |
| | ANSR | الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية | 590 | 619 | 650 |
| | AUTRES EEP | مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى | 498 | 4,639 | 447 |
| | المجموع | | 36,890 | 59,563 | 53,306 |
| الفلاحة والصيد البحري | ORMVA | المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي | 2,641 | 2,624 | 4,244 |
| | ANCFCC | الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية | 1,258 | 2,731 | 2,046 |
| | ANEF | الوكالة الوطنية للمياه والغابات | 816 | 940 | 1,009 |
| | ONSSA | المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية | 725 | 760 | 1,033 |
| | ANDZOA | الوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان | 146 | 144 | 176 |
| | SOREC | الشركة الملكية لتشجيع الفرس | 103 | 413 | 103 |
| | ONCA | المكتب الوطني للاستشارة الفلاحية | 96 | 106 | 117 |
| | ANDA | الوكالة الوطنية لتنمية تربية الأحياء البحرية | 77 | 90 | 135 |
| | AUTRES EEP | مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى | 253 | 239 | 289 |
| | المجموع | | 6,115 | 8,046 | 9,153 |
| السكن والتعمير والتنمية الترابية | GROUPE AL OMRANE | مجموعة التهيئة العمران | 7,690 | 10,367 | 11,399 |
| | SRRA | شركة التهيئة لتنمية مدينة الرباط | 2,377 | 2,924 | 3,048 |
| | CASA AMENAGEMENT | شركة الدار البيضاء للتهيئة | 1,758 | 1,800 | 1,620 |
| | APD | وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية | 1,383 | 1,564 | 1,514 |
| | AAVBR | وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق | 1,003 | 1,199 | 219 |
| | ALEM | وكالة المساكن والتجهيزات العسكرية | 312 | 377 | 1,041 |
| | AUTRES EEP | مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى | 465 | 816 | 828 |
| | المجموع | | 14,988 | 19,045 | 19,669 |
| الطاقة والمعادن والماء والبيئة | OCP | المجمع الشريف للفوسفاط | 34,084 | 52,545 | 31,310 |
| | SRM | الشركة الجهوية متعددة الخدمات | 9,181 | 24,865 | 39,600 |
| | ONEE | المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب | 7,363 | 10,133 | 16,490 |
| | ABH | وكالة الحوض المائي | 1,326 | 1,191 | 1,293 |
| | MASEN | الوكالة المغربية للطاقة المستدامة | 422 | 6,054 | 7,009 |
| | ONHYM | المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن | 348 | 636 | 409 |
| | AUTRES EEP | مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى | 54 | 73 | 64 |
| | المجموع | | 52,778 | 95,497 | 96,176 |

## الملحق رقم 7

## التوزيع القطاعي لاستثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية (2/2)
## (مليون الدرهم)

| القطاع | رمز المنشأة | المؤسسات والمقاولات العمومية | إنجازات 2025 | التوقعات المحينة (*) 2026 | توقعات 2027 |
|---|---|---|---|---|---|
| القطاع المالي | CDG | صندوق الإيداع والتدبير | 2,893 | 5,971 | 9,456 |
| | FDSHII | صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية | 632 | 223 | 232 |
| | CAM | القرض الفلاحي للمغرب | 433 | 393 | 386 |
| | BAM | بريد المغرب | 114 | 187 | 139 |
| | AUTRES EEP | مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى | 412 | 67 | 171 |
| | المجموع | | 4,485 | 6,840 | 10,384 |
| القطاعات الاجتماعية والصحية والتربية والتكوين | AREF | الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين | 3,228 | 9,450 | 8,231 |
| | UNIVERSITE | الجامعة | 977 | 3,427 | 2,859 |
| | ONOUSC | المكتب الوطني للخدمات الجامعية الاجتماعية والثقافية | 316 | 140 | 188 |
| | OFPPT | مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل | 256 | 390 | 448 |
| | ANLCA | الوكالة الوطنية لمحاربة الأمية | 153 | 20 | 20 |
| | INRA | المعهد الوطني للبحث الزراعي | 143 | 235 | 258 |
| | CNSS | الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي | 140 | 463 | 463 |
| | ANAPEC | الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات | 84 | 14 | 20 |
| | IAV | معهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة | 84 | 84 | 90 |
| | CNRS | المركز الوطني للبحث العلمي | 78 | 41 | 16 |
| | AUTRES EEP | مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى | 1,066 | 2,249 | 2,437 |
| | المجموع | | 6,524 | 16,513 | 15,030 |
| السياحة والصناعة التقليدية | ONMT | المكتب الوطني المغربي للسياحة | 1,832 | 2,016 | 2,217 |
| | ITHMAR CAPITAL | إثمار الموارد | 117 | 20 | 80 |
| | MDA | دار الصانع | 6 | 6 | 6 |
| | SMIT | الشركة المغربية للهندسة السياحية | 1 | 175 | 676 |
| | المجموع | | 1,957 | 2,216 | 2,979 |
| قطاعات أخرى | SNRT | الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة | 197 | 121 | 300 |
| | AMDL | الوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجستيكية | 165 | 396 | 428 |
| | ADD | وكالة التنمية الرقمية | 124 | 362 | 492 |
| | CRI | المركز الجهوي للا ستثمار | 45 | 129 | 155 |
| | AUTRES EEP | مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى | 92 | 913 | 1,096 |
| | المجموع | | 623 | 1,922 | 2,471 |
| المجموع العام | | | 124,359 | 209,643 | 209,166 |

(*) بعد المصادقة على الميزانيات

## الملحق رقم 8

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية وهيآت أخرى الخاضعة للمر اقبة المالية للدولة
## مصنفة حسب نوع المر اقبة (*)
## المر اقبة القبلية - 189 -(1/3)

**1- المؤسسات العمومية (173)**

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| ABH (10) | وكالة الحوض المائي |
| ADA | وكالة التنمية الفلاحية |
| AMDL | الوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجيستيكية |
| AMEAQ | الوكالة المغربية لتقييم وضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي |
| AMEE | الوكالة المغربية للنجاعة الطاقية |
| AMMPS | الوكالة المغربية للأدوية والمنتجات الصحية |
| AMSD | الوكالة المغربية للدم ومشتقاته |
| AMSSNUR | الوكالة المغربية للأمن و السلامة في المجالين النووي والإشعاعي |
| ANAM | الوكالة الوطنية للتأمين الصحي |
| ANAPEC | الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات |
| ANDA | الوكالة الوطنية لتنمية تربية الأحياء البحرية |
| ANDZOA | الوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان |
| ANEF | الوكالة الوطنية للمياه والغابات |
| ANEP | الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة |
| ANLCA | الوكالة الوطنية لمحو الأمية |
| ANPE (**) | الوكالة الوطنية لحماية الطفولة |
| ANR (**) | الوكالة الوطنية للسجلات |
| ANRAC | الوكالة الوطنية لتقنين الأنشطة المتعلقة بالقنب الهندي |
| ANRUR | الوكالة الوطنية للتجديد الحضري وتأهيل المباني الآيلة للسقوط |
| ANSR | الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية |
| APDO | وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عمالة وأقاليم الجهة الشرقية بالمملكة |
| ARCHIVES | أرشيف المغرب |
| AREF (12) | الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين |
| AU (30) | الوكالة الحضرية |

(*) دون احتساب المؤسسات العمومية في طور الحل

(**) مؤسسة قيد الشروع في النشاط

## الملحق رقم 8

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية وهيآت أخرى الخاضعة للمر اقبة المالية للدولة مصنفة حسب نوع المر اقبة (*)

## المر اقبة القبلية - 189 -(2/3)

1- المؤسسات العمومية (173) (تتمة)

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| BNRM | المكتبة الوطنية للمملكة المغربية |
| CADETAF | مركزية الشراء والتنمية للمنطقة المنجمية لتافيلالت وفجيج |
| CAG (12) | الغرفة الفلاحية |
| CAR (12) | غرفة الصناعة التقليدية |
| CC | صندوق المقاصة |
| CCIS (12) | غرفة التجارة والصناعة والخدمات |
| CCM | المركز السينمائي المغربي |
| CFR | صندوق تمويل الطرق |
| CHUMVIM | المركز الإستشفائي الجامعي محمد السادس بمراكش |
| CHUMVIO | المركز الإستشفائي الجامعي محمد السادس بوجدة |
| CNESTEN | المركز الوطني للطاقة والعلوم والتقنيات النووية |
| CNRS | المركز الوطني للبحث العلمي |
| CPM (4) | غرفة الصيد البحري |
| EACCE | المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات |
| EHTP | المدرسة الحسنية للأشغال العمومية |
| EN | التعاون الوطني |
| ENA | المدرسة الوطنية للإدارة |
| ENAM | المدرسة الوطنية الفلاحية بمكناس |
| ENSMR | المدرسة الوطنية العليا للمعادن بالرباط |
| FFIEM | صندوق التكوين المهني للمقاولات المنجمية |
| GST (6) | المجموعة الصحية الترابية |
| IAV | معهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة |
| IMANOR | المعهد المغربي للتقييس |
| INRA | المعهد الوطني للبحث الزراعي |
| INRH | المعهد الوطني للبحث في الصيد البحري |

(*) دون احتساب المؤسسات العمومية في طور الحل

## الملحق رقم 8

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية وهيآت أخرى الخاضعة للمر اقبة المالية للدولة
## مصنفة حسب نوع المر اقبة (*)
## المر اقبة القبلية - 189 -(3/3)

**1- المؤسسات العمومية (173) (تتمة)**

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| IPM | معهد باستور المغرب |
| ISCAE | المعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات |
| IPSM | معهد الأمير سيدي محمد للتقنيين المتخصصين في التدبير و التسويق الفلاحي |
| MDA | دار الصانع |
| OC | مكتب الصرف |
| ODCO | مكتب تنمية التعاون |
| OFPPT | مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل |
| ONCA | المكتب الوطني للاستشارة الفلاحية |
| ONICL | المكتب الوطني المهني للحبوب والقطاني |
| ONOUSC | المكتب الوطني للأعمال الجامعية الإجتماعية والثقافية |
| ONSSA | المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية |
| ORMVA (9) | المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي |
| TNMV | المسرح الوطني محمد الخامس |
| UNIVERSITES (13) | الجامعة |

**2- هيئات عمومية أخرى (16)**

| الرمز | اسم المؤسسة |
|---|---|
| AREP (12) | الوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع |
| CNOPS | الصندوق الوطني لمنظمات الاحتياط الاجتماعي |
| FMVI OSPSN | مؤسسة محمد السادس للأعمال الاجتماعية لموظفي الأمن الوطني |
| FNM | المؤسسة الوطنية للمتاحف |
| FSEC | صندوق التضامن ضد الوقائع الكارثية |

(*) دون احتساب المؤسسات العمومية في طور الحل والمقاولات العمومية في طور التصفية

## الملحق رقم 8

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية وهيآت أخرى الخاضعة للمراقبة المالية للدولة
## مصنفة حسب نوع المراقبة (*)
## المراقبة المواكبة - 42 -

### 1- المؤسسات العمومية (15)

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| AASLM | وكالة تهيئة موقع بحيرة مارشيكا |
| AAVBR | وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق |
| ANCFCC | الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية |
| ANP | الوكالة الوطنية للموانئ |
| CMR | الصندوق المغربي للتقاعد |
| CNSS | الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي |
| LOARC | المختبر الرسمي للتحليلات والبحوث الكيميائية بالدار البيضاء |
| MAP | وكالة المغرب العربي للأنباء |
| OMPIC | المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية |
| ONCF | المكتب الوطني للسكك الحديدية |
| ONDA | المكتب الوطني للمطارات |
| ONEE | المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب |
| ONHYM | المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن |
| ONMT | المكتب الوطني المغربي للسياحة |
| ONP | المكتب الوطني للصيد |

### 2- شركات الدولة (27)

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| BAM | بريد المغرب |
| BIOPHARMA | شركة الإنتاجات البيولوجية والصيدلية البيطرية |
| HAO | مجموعة التهيئة العمران |
| ITHMAR AL MAWARID | إثمار الموارد |
| JZN | شركة الحديقة الوطنية للحيوانات |
| MASEN | الوكالة المغربية للطاقة المستدامة |
| MDJS | المغربية للألعاب و الرياضة |
| SAPT | شركة التهيئة لتحويل ميناء طنجة المدينة |
| SMIT | الشركة المغربية للهندسة السياحية |
| SNRT | الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة |
| SNTL | الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجيستيكية |
| SOCAMAR | شركة تسويق الحوامض وباقي الفواكه والخضر بالمغرب |
| SONACOS | الشركة الوطنية لتسويق البذور |
| SONARGES | الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية |
| SRM (12) | الشركة الجهوية متعددة الخدمات |
| TMSA | الوكالة الخاصة طنجة المتوسط |

(*) دون احتساب المقاولات العمومية في طور التصفية

## الملحق رقم 8

# لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية وهيآت أخرى الخاضعة للمر اقبة المالية للدولة
# مصنفة حسب نوع المر اقبة (*)
# المر اقبة بمقتضى اتفاقية - 31 -

**1- مقاولة عمومية ذات مساهمة مباشرة وغير مباشرة للخزينة**

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| ADER-FES | وكالة التنمية ورد الاعتبار لمدينة فاس |
| ADM | الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب |
| CASA AMENAGEMENT | شركة الدار البيضاء للتهيئة |
| CASA TRANSPORTS | شركة الدار البيضاء للنقل ش.م. |
| CIE | الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات |
| MARCHICA MED | شركة مارشيكا للتنمية |
| MASEN CAPITAL | مازن كابيتال |
| NWM | شركة الناظور غرب المتوسط |
| OCP SA | المجمع الشريف للفوسفاط ش.م. |
| PORTNET | شركة بورت نيت ش.م. |
| RAM | الشركة الوطنية للنقل الجوي - الخطوط الملكية المغربية |
| RRM (ex STRS) | شركة الرباط الجهة للتنقل |
| SAO AL JANOUB | شركة العمران الجنوب |
| SAO BMK | شركة العمران بني ملال - خنيفرة |
| SAO CS | شركة العمران الدار البيضاء - سطات |
| SAO DT | شركة العمران درعة - تافيلالت |
| SAO FM | شركة العمران فاس - مكناس |
| SAO MS | شركة العمران مراكش - اسفي |
| SAO O | شركة العمران لجهة الشرق |
| SAO RSK | شركة العمران الرباط - سلا - القنيطرة |
| SAO SM | شركة العمران سوس - ماسة |
| SAO TTH | شركة العمران طنجة - تطوان - الحسيمة |
| SBC | شركة أبي رقراق للثقافة |
| SBM | شركة أبي رقراق مارينا |
| SGPTV | شركة تدبير ميناء طنجة المدينة |
| SOREAD | شركة الدراسات والإنجازات السمعية البصرية (صورياد) ش.م. |
| SOREC | الشركة الملكية لتشجيع الفرس |
| SOSIPO | شركة المخازن المينائية |
| SRRA | شركة الرباط الجهة للتهيئة |
| STAVOM | شركة تهيئة سهل واد مرتيل |

**2- المقاولات التابعة للجماعات الترابية**

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| RRE (ex PIAJ) | شركة الرباط الجهة للإقلاع ش.م. |

(*) دون احتساب المقاولات العمومية في طور التصفية

## الملحق رقم 8

# لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية وهيآت أخرى الخاضعة للمر اقبة المالية للدولة مصنفة حسب نوع المر اقبة (*)

## المر اقبة النوعية - 51 -

### 1- المؤسسات والمقاولات العمومية (29)

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| ADD | وكالة التنمية الرقمية |
| ADS | وكالة التنمية الاجتماعية |
| ALEM | وكالة المساكن والتجهيزات العسكرية |
| AMDIE | الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات |
| ANGSPE | الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية |
| ANPME | الوكالة الوطنية لإنعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة |
| ANRT | الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات |
| ANSS | الوكالة الوطنية للدعم الاجتماعي |
| APDN | وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عمالات وأقاليم الشمال بالمملكة |
| APDS | وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في أقاليم الجنوب بالمملكة |
| CAM | القرض الفلاحي للمغرب |
| CRI (12) | المركز الجهوي للاستثمار |
| FDSHII | صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية |
| FEC | صندوق التجهيز الجماعي |
| FM6I | صندوق محمد السادس للاستثمار |
| MAROCLEAR | الوديع المركزي - ماروكلير |
| SGLN | شركة إدارة اليانصيب الوطني |
| SNGFE | الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة |

### 2- هيئات عمومية أخرى (19)

| الرمز | الهيأة العمومية |
|---|---|
| ACAPS | هيئة مراقبة التأمينات والاحتياط الاجتماعي |
| AMAD | الوكالة المغربية لمحاربة المنشطات |
| AMMC | الهيأة المغربية لسوق الرساميل |
| AMSUP | وكالة التشارك للجامعات المغربية ومؤسسات التعليم العالي و البحث ودعم التعليم العالي |
| ANRE | الهيئة الوطنية لضبط الكهرباء |
| CIC | مركز الابتكار في الأمن السيبراني |
| FMHC | مؤسسة مسجد الحسن الثاني في الدار البيضاء |
| FMOSJ | المؤسسة المحمدية للأعمال الاجتماعية لموظفي العدل |
| FMVI ESC | مؤسسة محمد السادس لنشر المصحف الشريف |
| FMVI OSEF | مؤسسة محمد السادس لتنمية الأعمال الاجتماعية للتربية والتكوين |
| FMVI OSPJ | مؤسسة محمد السادس للأعمال الاجتماعية للقضاة وموظفي السلطة القضائية |
| FMVI PHAI | مؤسسة محمد السادس للأعمال الاجتماعية لموظفي وأعوان وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية |

(*) دون احتساب المؤسسات العمومية في طور الحل والمقاولات العمومية في طور التصفية

## الملحق رقم 8

## لائحة المؤسسات والمقاولات العمومية وهيآت أخرى الخاضعة للمر اقبة المالية للدولة
## مصنفة حسب نوع المر اقبة (*)

### المر اقبة النوعية - 51 -

2- هيئات عمومية أخرى (19) (تتمة)

| الرمز | الهيأة العمومية |
|---|---|
| FMVI PR | مؤسسة محمد السادس للخدمات الدينية |
| FOS APR | مؤسسة الأعمال الاجتماعية لموظفي إدارة السجون وإعادة الإدماج |
| HAS | الهيئة العليا للصحة |
| INCVT | المعهد الوطني لظروف الحياة المهنية |
| IRCAM | المعهد الملكي للثقافة الأمازيغية |
| ISM | المعهد العالي للقضاء |
| PDAFOS | القطب الرقمي للفلاحة والغابات ومرصد الجفاف |

3- مجموعات ذات نفع عام(3)

| الرمز | الهيأة العمومية |
|---|---|
| 4C MAROC | مركز الكفاءات في التغير المناخي |
| JAZARI ROOT | مركز جزري روت |
| GIP POLE TECH | القطب التكنولوجي |

(*) دون احتساب المؤسسات العمومية في طور الحل والمقاولات العمومية في طور التصفية

### بمقتضى عقد - 2 -

| الرمز | اسم المؤسسة أو المقاولة العمومية |
|---|---|
| ETHANOL | شركة إتانول |
| SAS | شركة أمنسوس |

**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# GROUPE SOCIETE NATIONALE DES AUTOROUTES DU MAROC

# مجموعة الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب

## Informations de base — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | ADM (MAISON MERE) | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *15 715,6* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 12/06/1989 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | FILIALE PUBLIQUE | | شركة تابعة عامة | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | CONSTRUCTION ET EXPLOITATION DES AUTOROUTES | | تجهيز واستغلال البنية التحتية للنقل عبر الطريق السيار | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | | تجاري | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 99% | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 68% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | 31% | غير المباشرة | |

## Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe ADM (*)

## المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب

(*) Consolidés selon IFRS

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 4 731 | 5 605 | 6 615 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 2 313 | 2 742 | 3 429 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 249 | 251 | 268 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 2 674 | 3 122 | 3 463 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 30 | 28 | 465 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | 1 294 | 730 | 1 413 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| CAF | 1 023 | 1 976 | 1 899 | قدرة التمويل الذاتي |
| Total actif | 76 108 | 76 840 | 81 197 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 22 569 | 23 061 | 22 238 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 37 282 | 35 750 | 37 902 | ديون التمويل |
| Investissements (paiements) | 901 | 1 725 | 2 276 | الاستثمارات (الأداءات) |

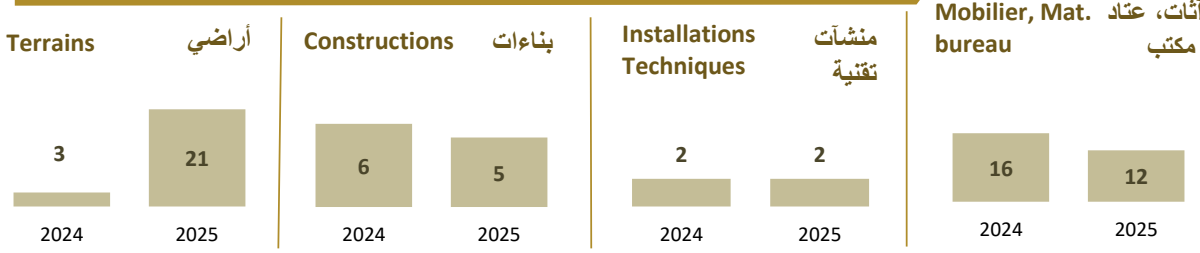
## Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles (Comptes sociaux) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

**AGENCE NATIONALE DES EQUIPEMENTS PUBLICS**

**الوكالة الوطنية للتجهيزات العامة**

## Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | ANEP | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* 471,7 | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 08/07/2019 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | MAITRISE D'OUVRAGE DELEGUEE DES EQUIPEMENTS PUBLICS | الاشراف المنتدب على مشاريع التجهيزات العامة | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | NON MARCHAND | غير تجاري | الفئة |

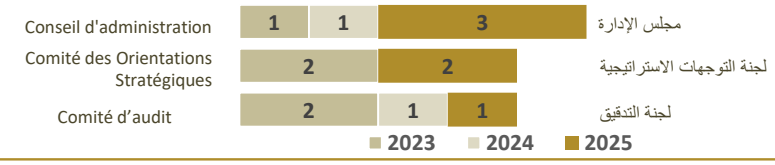
## Indicateurs économiques et financiers de l'ANEP — المؤشرات الاقتصادية والمالية للوكالة الوطنية للتجهيزات العامة

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 126 | 288 | 543 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 153 | 165 | 222 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 127 | 138 | 190 | تكاليف المستخدمين |
| Résultats Nets | 65 | 153 | 273 | النتائج الصافية |
| Valeur Ajoutée | 100 | 261 | 511 | القيمة المضافة |
| Investissements (paiements) | 50 | 17 | 14 | الاستثمارات (الأداءات) |

## Gouvernance — الحكامة

**Nombre de réunions** — **عدد الاجتماعات**



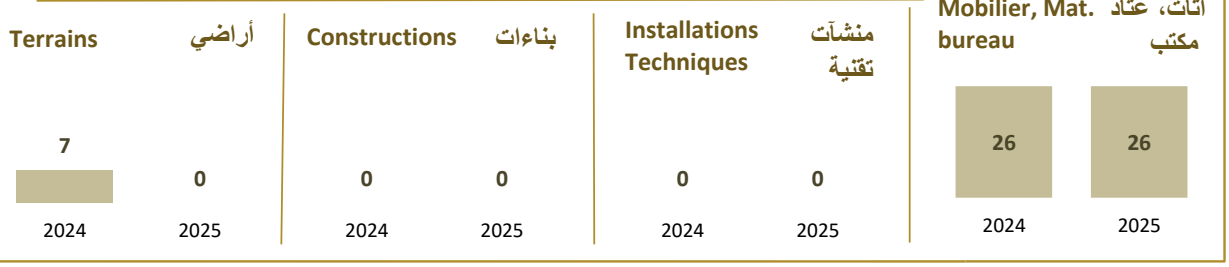

**المصادقة على الحسابات**

**Certification des comptes**

| | | |
|---|---|---|
| Comptes certifiés | 2023 | الحسابات المصادق عليها |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# GROUPE AGENCE NATIONALE DES PORTS — مجموعة الوكالة الوطنية للموانئ

## Informations de base — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | AGENCE NATIONALE DES PORTS (MAISON MERE) | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* 9 062,8 | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 01/12/2006 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | DEVELOPPEMENT ET MAINTENANCE DES PORTS ET REGULATION DE L'ACTIVITE PORTUAIRE | تطوير وصيانة الموانئ وتقنين النشاط المينائي | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | تجاري | الفئة |

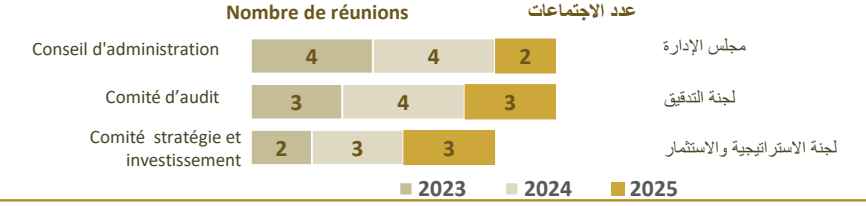
## Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe ANP(*) — المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة الوكالة الوطنية للموانئ

(*) Consolidés selon la norme marocaine

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 2 770 | 3 101 | 3 322 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 1 422 | 1 394 | 1 498 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 398 | 393 | 416 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 1 873 | 2 229 | 2 422 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 68 | 249 | 302 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | 155 | 399 | 493 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| CAF | 939 | 1 124 | 1 336 | قدرة التمويل الذاتي |
| Total actif | 24 855 | 21 500 | 21 484 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 9 859 | 10 209 | 10 625 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 6 869 | 6 260 | 5 702 | ديون التمويل |
| Investissements (paiements) | 575 | 717 | 1 049 | الاستثمارات (الأداءات) |

## Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

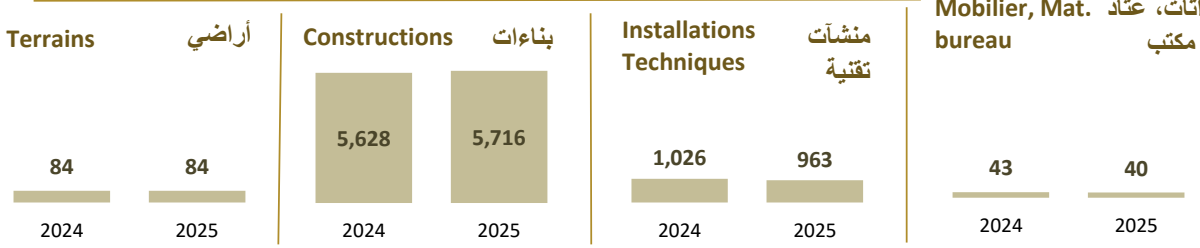



المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| Comptes certifiés | | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles(Comptes sociaux) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# GROUPE BARID AL-MAGHREB — مجموعة بريد المغرب

## Informations de base — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | BAM (MAISON MERE) | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *1 191,4* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 07/08/1997 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | SOCIETE D'ETAT | | شركة الدولة | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | COURRIER / MESSAGERIE/ POSTE DIGITALE / SERVICES FINANCIERS | | البريد والارساليات والبريد الرقمي والخدمات المالية | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | INSTITUTION FINANCIERE PUBLIQUE | | مؤسسة مالية عمومية | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 100% | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 100% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | - | غير المباشرة | |

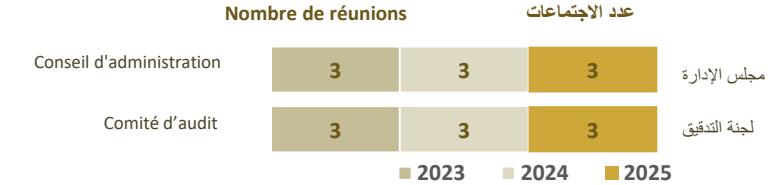
## Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe BAM (*) — المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة بريد المغرب

(*) Consolidés selon la norme marocaine

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 3 409 | 3 075 | 3 834 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 4 153 | 4 418 | 4 347 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 1 414 | 1 489 | 1 591 | تكاليف المستخدمين |
| Impôt sur les Sociétés | 198 | 494 | 542 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | 285 | 574 | 977 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| Total actif | 105 002 | 112 558 | 114 731 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 3 009 | 3 468 | 4 159 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 3 112 | 3 355 | 2 865 | ديون التمويل |

## Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

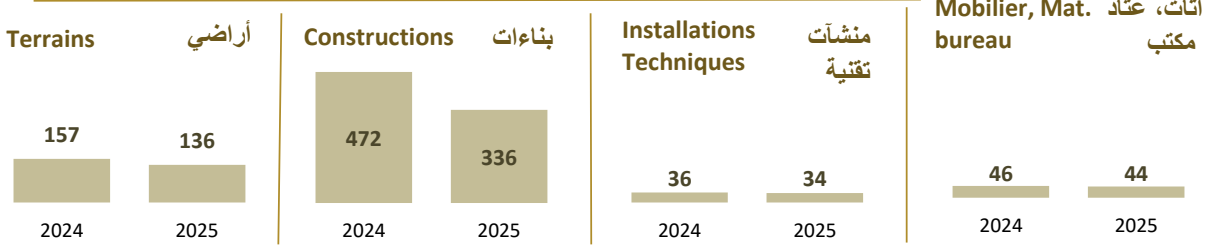



المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles (Comptes sociaux) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# GROUPE CREDIT AGRICOLE DU MAROC

# مجموعة القرض الفلاحي للمغرب

## Informations de base — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | CAM (MAISON MERE) | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *4 860,3* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 01/06/2004 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | FILIALE PUBLIQUE | | شركة تابعة عامة | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | BANCAIRE | | مؤسسة بنكية | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | INSTITUTION FINANCIERE PUBLIQUE | | مؤسسة مالية عمومية | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 85% | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 75% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | 10% | غير المباشرة | |

## Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe CAM (*)

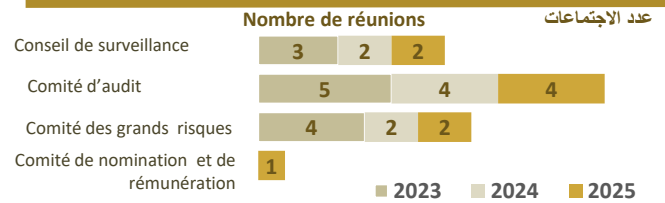
## المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة القرض الفلاحي للمغرب

(*) Consolidés selon IFRS

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| PNB | 3 743 | 4 808 | 5 285 | الناتج البنكي الصافي |
| Charges de personnel | 1 232 | 1 270 | 1 295 | تكاليف المستخدمين |
| Impôt sur les Sociétés | 24 | 5 | 17 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | 42 | 211 | 215 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| Total actif | 140 140 | 157 914 | 175 719 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 13 522 | 14 199 | 16 199 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 14 535 | 19 356 | 28 437 | ديون التمويل |

## Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

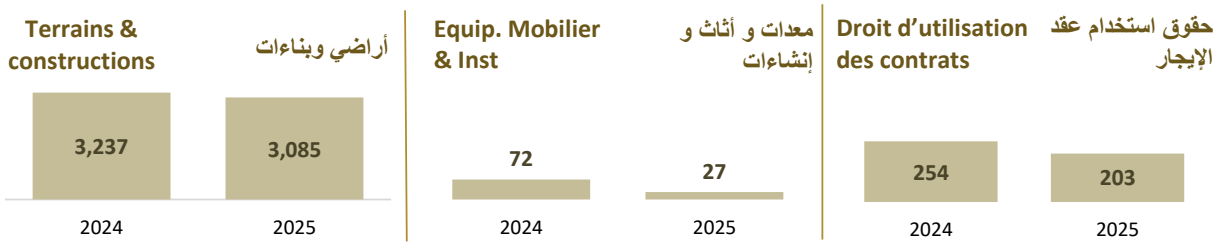



المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles (Comptes consolidés) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

## GROUPE CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION

## مجموعة صندوق الايداع والتدبير

### Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | CDG (MAISON MERE) | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* *12 304,8* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 10/02/1959 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | BANCAIRE | مؤسسة بنكية | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | INSTITUTION FINANCIERE PUBLIQUE | مؤسسة مالية عمومية | الفئة |

### Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe CDG (*)

### المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة صندوق الايداع والتدبير

(*) Consolidés selon IFRS

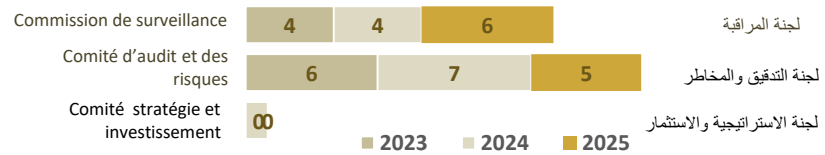
*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 (**) | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| PNB | 10 254 | 13 498 | 16 038 | الناتج البنكي الصافي |
| Charges de personnel | 2 575 | 2 816 | 3 064 | تكاليف المستخدمين |
| Impôt sur les Sociétés | 1 430 | 2 432 | 3 265 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | 1 371 | 3 464 | 4 974 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| Total actif | 355 463 | 381 684 | 432 316 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 19 718 | 24 625 | 33 819 | الأموال الذاتية |

(**) Données actualisées

### Gouvernance — الحكامة

**Nombre de réunions** — **عدد الاجتماعات**



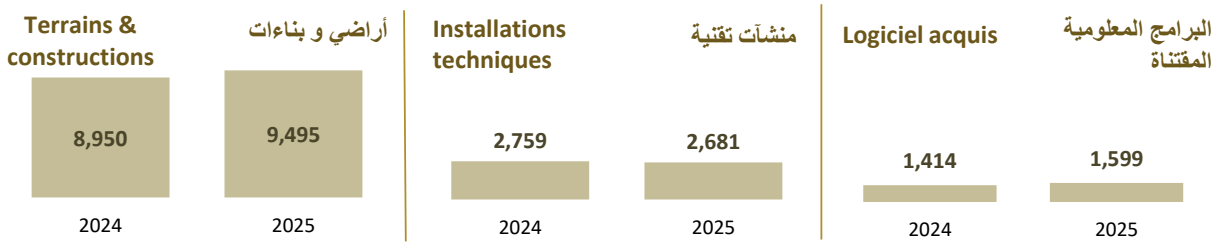

**المصادقة على الحسابات**

**Certification des comptes**

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

### Immobilisations corporelles (Comptes consolidés) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# CAISSE MAROCAINE DES RETRAITES — الصندوق المغربي للتقاعد

## Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | CMR | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | - مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 01/03/1930 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | GESTION DU REGIME DES RETRAITES DU SECTEUR PUBLIC | تدبير أنظمة معاشات القطاع العام | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | ORGANISME SOCIAL | مؤسسة اجتماعية | الفئة |

## Indicateurs économiques et financiers de la CMR — المؤشرات الاقتصادية والمالية للصندوق المغربي للتقاعد

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Charges de personnel | 146 | 156 | 166 | تكاليف المستخدمين |
| Cotisations et contributions (tous régimes) | 40 285 | 43 951 | 48 732 | الاشتراكات والمساهمات (جميع الأنظمة) |
| Pensions et prestations (tous régimes) (*) | 50 290 | 53 081 | 55 484 | المعاشات والخدمات (جميع الأنظمة) |
| Solde technique (tous régimes) (*) | -10 005 | - 9 130 | -6 752 | الناتج التقني (جميع الأنظمة) |
| Fonds propres | 64 996 | 61 310 | 60 303 | الأموال الذاتية |
| Total actif | 69 163 | 66 272 | 65 013 | مجموع الأصول |
| Investissements (paiements) | 5,55 | 6,27 | 11,14 | الاستثمارات (الأداءات) |

(*) Données actualisées

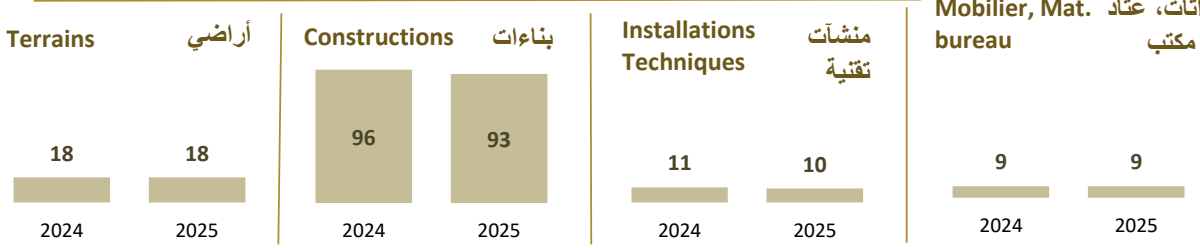
## Gouvernance — الحكامة

المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 avec réserve | |
| | 2024 avec réserve | |
| | 2025 avec réserve | |

## Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE

# الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

## Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | CNSS | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | - مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 31/12/1959 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | GESTION DU REGIME DE LA SECURITE SOCIALE, DES REGIMES AMO DE BASE ET DU REGIME DES TRAVAILLEURS NON-SALARIES | التأمين تدبير نظام الضمان الاجتماعي وأنظمة الإجباري الأساسي عن المرض ونظام العمال غير الأجراء | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | ORGANISME SOCIAL | مؤسسة اجتماعية | الفئة |

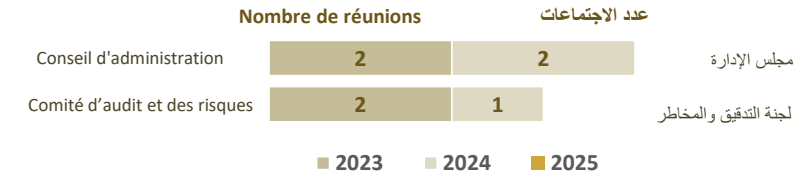
## Indicateurs économiques et financiers de la CNSS — المؤشرات الاقتصادية والمالية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| **Charges de personnel** | **1 120** | **1 309** | **1 296** | **تكاليف المستخدمين** |
| **Régime Général (RG)** | | | | **النظام العام** |
| Cotisations et contributions | **34 879** | **37 286** | **39 618** | الاشتراكات والمساهمات |
| Prestations et frais | **31 545** | **34 140** | **34 893** | تعويضات و مصاريف |
| Solde des opérations techniques d'exploitation | **3 335** | **3 146** | **4 724** | ناتج العمليات التقنية للتشغيل |
| Fonds propres* | **94 949** | **98 746** | **104 737** | الأموال الذاتية |
| Total actif | **102 049** | **105 719** | **112 284** | مجموع الأصول |
| **Assurance Maladie Obligatoire (AMO-Salariés)** | | | | **التأمين الاجباري عن المرض (العمال الأجراء)** |
| Cotisations et produits techniques d'exploitation | **13 551** | **14 539** | **16 396** | الاشتراكات والحصيلة التقنية للتشغيل |
| Prestations et frais et charges techniques d'exploitation | **10 756** | **12 044** | **13 345** | تعويضات وصوائر ومصاريف تقنية للتشغيل |
| Solde technique d'exploitation | **2 815** | **2 607** | **3 137** | الناتج التقني للتشغيل |
| Fonds propres* | **47 661** | **52 010** | **57 181** | الأموال الذاتية |
| Total actif | **48 337** | **52 654** | **57 986** | مجموع الأصول |

(*) Capitaux propres +Provisions fonds et réserves techniques

## Gouvernance — الحكامة



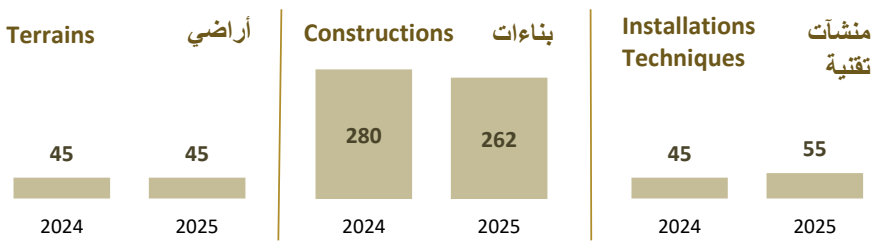

**المصادقة على الحسابات**

**Certification des comptes**
**(RG & AMO salariés)**

| Comptes certifiés | | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

## GROUPE AL OMRANE — مجموعة العمران

### Informations Générales — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | HAO (MAISON MERE) | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *2 104,0* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 15/12/2004 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | SOCIETE D'ETAT | | شركة الدولة | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | AMENAGEMENT ET HABITAT | | التجهيز والسكن | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | | تجاري | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 100% | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 100% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | - | غير المباشرة | |

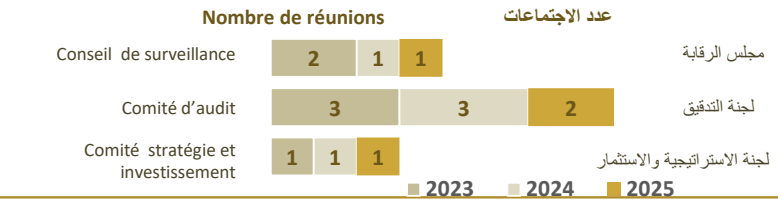
### Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe AL OMRANE (*) — المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة العمران

(*) Consolidés selon les normes IFRS depuis 2025

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 4 266 | 5 402 | 5 872 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 3 108 | 4 004 | 3 638 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 555 | 528 | 608 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 936 | 1 540 | 1 209 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 101 | 283 | 205 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | -1 170 | 257 | 314 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| CAF | -978 | 344 | 271 | قدرة التمويل الذاتي |
| Total actif | 65 732 | 67 132 | 68 937 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 4 588 | 4 895 | 4 679 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 5 089 | 5 143 | 5 617 | ديون التمويل |
| Investissements (paiements) | 4 548 | 5 517 | 7 690 | الاستثمارات (الأداءات) |

### Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

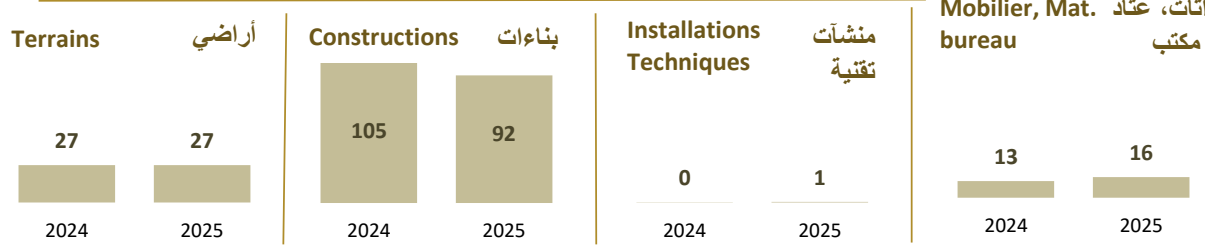



المصادقة على الحسابات — Certification des comptes

| Comptes certifiés | | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

### Immobilisations corporelles (Comptes consolidés) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# MOROCCAN AGENCY FOR SUSTAINABLE ENERGY

masen force inépuisable de développement

# الوكالة المغربية للطاقة المستدامة

## Informations Générales — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | MASEN | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *4 750* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 18/03/2010 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | SOCIETE D'ETAT | | شركة الدولة | التصنيف القانوني |
| CATEGORIE | MARCHAND | | تجاري | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 100% | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 42,75% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | 57,25% | غير المباشرة | |

## Indicateurs économiques et financiers de MASEN — المؤشرات الاقتصادية والمالية للوكالة المغربية للطاقة المستدامة

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 1 608 | 1 186 | 1 409 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 2 550 | 1 952 | 2 136 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 115 | 132 | 176 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | -840 | -633 | -550 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 43 | 5 | 5 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net | -446 | -424 | -108 | الناتج الصافي |
| CAF | 757 | -112 | -235 | قدرة التمويل الذاتي |
| Total actif | 22 676 | 21 515 | 21 458 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 3 422 | 2 944 | 2 782 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 16 882 | 15 335 | 15 521 | ديون التمويل |

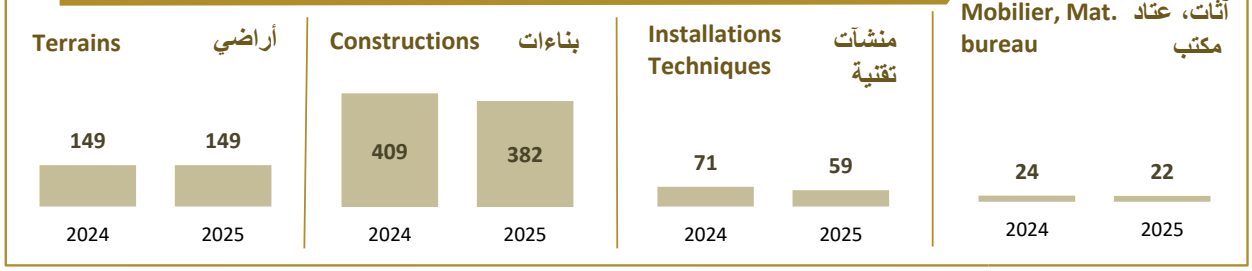
## Gouvernance — الحكامة

المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

**AGENCE NATIONALE DE LA SECURITE ROUTIERE**

NARSA — الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية — NATIONAL ROAD SAFETY AGENCY

**الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية**

## Informations Générales — معلومات عامة

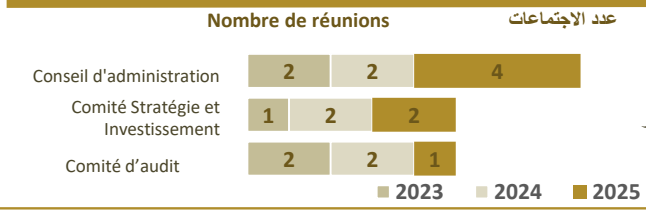
| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | NARSA | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* 275,30 | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 01/01/2020 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | LA SECURITE ROUTIERE | السلامة الطرقية | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | NON MARCHAND | غير تجاري | الفئة |

## Indicateurs économiques et financiers de la NARSA — المؤشرات الاقتصادية والمالية للوكالة الوطنية للسلامة الطرقية

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 819 | 882 | 994 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 543 | 591 | 732 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 173 | 169 | 180 | تكاليف المستخدمين |
| Résultats Nets | -42 | 153 | 175 | النتائج الصافية |
| Valeur Ajoutée | 450 | 460 | 448 | القيمة المضافة |
| Total actif | 1 331 | 1 452 | 1 655 | مجموع الأصول |

## Gouvernance — الحكامة

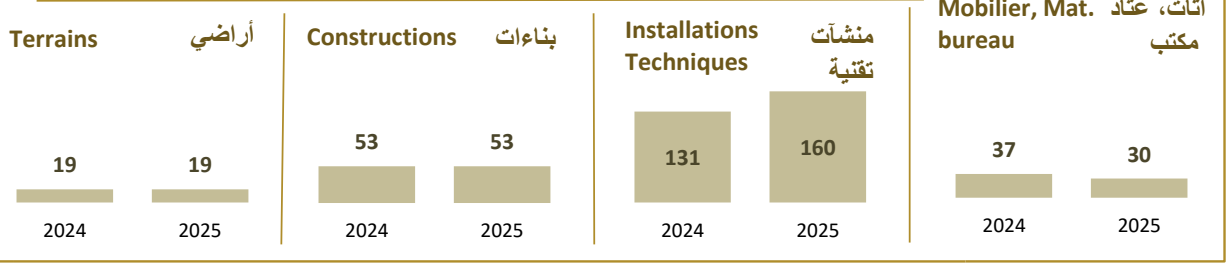



المصادقة على الحسابات — Certification des comptes

| Comptes certifiés | 2023 avec 2 réserves | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

## GROUPE OCP — المجمع الشريف للفوسفاط

### Informations Générales — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | OCP SA (MAISON MERE) | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *8 288* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 07/08/1920 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | FILIALE PUBLIQUE | | شركة تابعة عامة | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | EXPLOITATION DES MINES DE PHOSPHATES | | استغلال مناجم الفوسفاط | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | | تجاري | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 95% | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 94% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | 1% | غير المباشرة | |

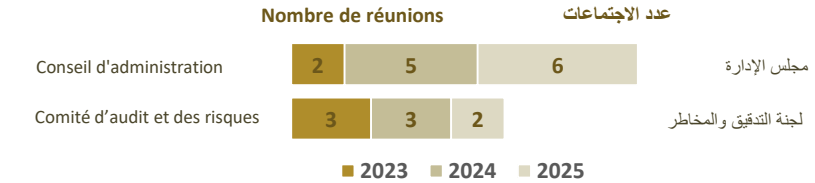
### Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe OCP (*) — المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة للمجمع الشريف للفوسفاط

(*) Consolidés selon IFRS

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 91 277 | 96 989 | 113 943 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 55 252 | 61 341 | 72 267 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 11 518 | 13 059 | 15 669 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 40 863 | 51 285 | 60 130 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 2 105 | 4 863 | 12 732 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | 14 369 | 20 466 | 17 656 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| Total actif | 249 937 | 306 133 | 343 837 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 117 051 | 127 563 | 137 010 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement (non courantes) | 61 235 | 79 894 | 111 518 | ديون التمويل (غير الجارية) |
| Investissements (paiements) | 27 400 | 43 588 | 34 084 | الاستثمارات (الأداءات) |

### Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

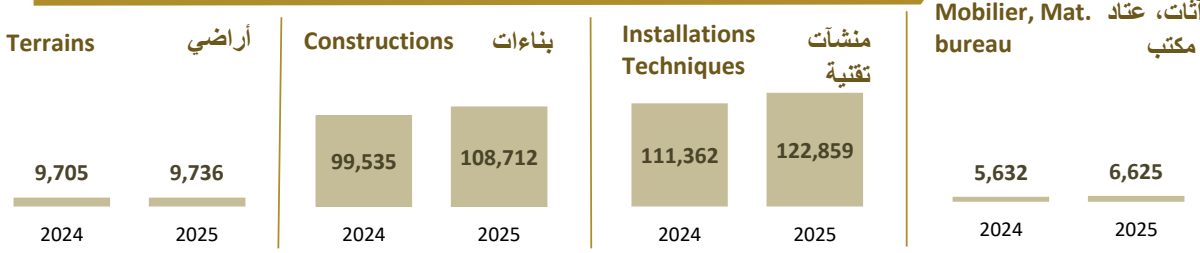



المصادقة على الحسابات — Certification des comptes

| Comptes certifiés | 2023 | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2024 | |
| | 2025 | |

### Immobilisations corporelles (Comptes consolidés) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

**OFFICE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE LA PROMOTION DU TRAVAIL**

**مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل**

## Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | OFPPT | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* *4 072,6* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 21/05/1974 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE | تطوير التكوين المهني | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | NON MARCHAND | غير تجاري | الفئة |

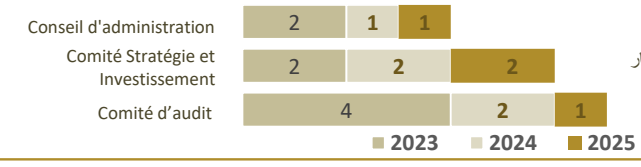
## Indicateurs économiques et financiers de l'OFFPPT — المؤشرات الاقتصادية والمالية لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 4 331 | 4 465 | 4 507 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 3 139 | 3 389 | 3 083 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 2 213 | 2 333 | 2 446 | تكاليف المستخدمين |
| Résultats Nets | 671 | 956 | 858 | النتائج الصافية |
| Valeur Ajoutée | 3 413 | 3 409 | 3 870 | القيمة المضافة |
| Investissements (paiements) | 385 | 392 | 256 | الاستثمارات (الأداءات) |

## Gouvernance — الحكامة

**Nombre de réunions** — **عدد الاجتماعات**



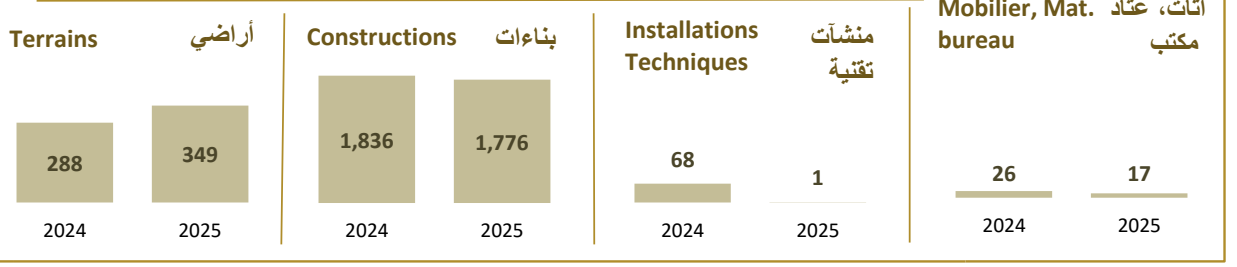

**المصادقة على الحسابات**

**Certification des comptes**

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 avec réserve | |
| | 2024 avec réserve | |
| | 2025 avec réserve | |

## Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# GROUPE OFFICE NATIONAL DES CHEMINS DE FER

# مجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية

## Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | ONCF ( MAISON MERE) | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* 47 189 | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 05/08/1963 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | TRANSPORT FERROVIAIRE | النقل السككي | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | تجاري | الفئة |

## Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe ONCF (*)

## المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة المكتب الوطني للسكك الحديدية

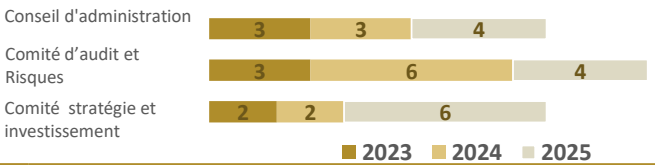
(*) Consolidés selon la norme marocaine

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 4 905 | 5 809 | 6 191 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 3 361 | 3 912 | 4 241 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 1 364 | 1 433 | 1 570 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 3 016 | 3 480 | 3 694 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 39 | 59 | 31 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net part du groupe | -1 009 | -1 315 | -1 406 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| CAF | 1 123 | 530 | 749 | قدرة التمويل الذاتي |
| Total actif | 70 207 | 68 648 | 88 901 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 22 712 | 22 063 | 23 764 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 42 570 | 41 223 | 45 788 | ديون التمويل |
| Investissements (paiements) | 1 133 | 2 131 | 18 984 | الاستثمارات (الأداءات) |

## Gouvernance — الحكامة

Nombre de réunions — عدد الاجتماعات

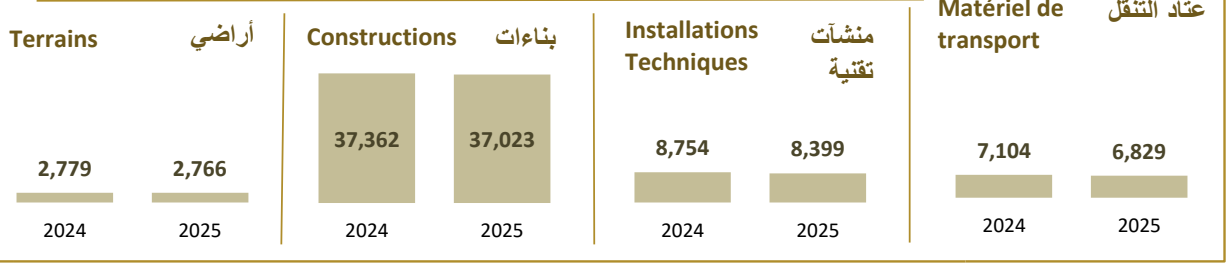



المصادقة على الحسابات — Certification des comptes

| Comptes certifiés | 2023 | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles (Comptes sociaux) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

## OFFICE NATIONAL DES AEROPORTS — المكتب الوطني للمطارات

AIRPORTS OF MOROCCO مطارات المغرب

### Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | ONDA | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* 3 974,82 | *مليون درهم* | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 06/05/1982 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | GESTION DES AEROPORTS | خدمات مرتبطة بالمطارات | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | تجاري | الفئة |

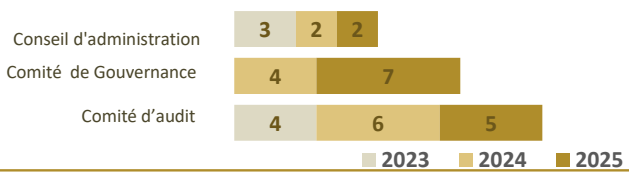
### Indicateurs économiques et financiers de l'ONDA — المؤشرات الاقتصادية والمالية للمكتب الوطني للمطارات

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 4 710 | 5 372 | 5 848 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 2 294 | 2 553 | 2 841 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 1 151 | 1 276 | 1 399 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 3 717 | 4 251 | 4 570 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 12 | 319 | 608 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net | 1 066 | 1 118 | 1 302 | الناتج الصافي |
| CAF | 1 691 | 2 122 | 2 171 | قدرة التمويل الذاتي |
| Total actif | 15 157 | 15 566 | 18 841 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 5 036 | 6 012 | 7 128 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 7 305 | 6 546 | 8 008 | ديون التمويل |
| Investissements (paiements) | 934 | 1 441 | 2 722 | الاستثمارات (الأداءات) |

### Gouvernance — الحكامة

**Nombre de réunions** — **عدد الاجتماعات**

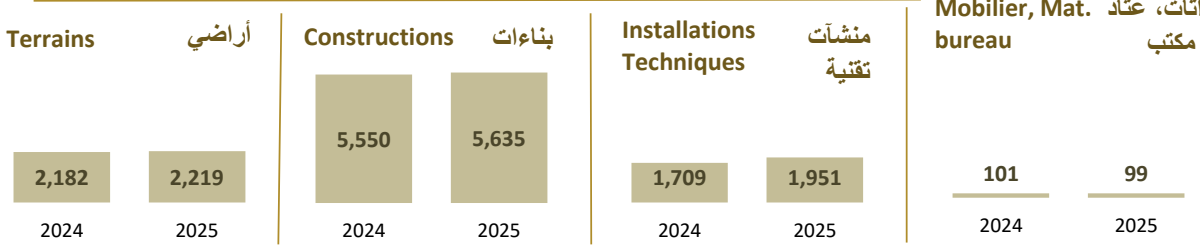



**Certification des comptes** — **المصادقة على الحسابات**

| Comptes certifiés | | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

### Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# OFFICE NATIONAL DES HYDROCARBURES ET DES MINES

# المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن

## Informations Générales — معلومات عامة

| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | ONHYM | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* 1 580,36 | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 17/08/2005 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | RECHERCHE MINIÈRE ET D'HYDROCARBURES | التنقيب عن المعادن والهيدروكاربورات | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | تجاري | الفئة |

## Indicateurs économiques et financiers de l'ONHYM — المؤشرات الاقتصادية والمالية للمكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 493 | 481 | 507,5 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 358 | 379 | 417 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 191 | 189 | 184 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 424 | 377 | 361 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 58 | 26 | 33 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net | 188 | 95,55 | 2,77 | الناتج الصافي |
| CAF | 373 | 258 | 131 | قدرة التمويل الذاتي |
| Total actif | 4 597 | 4 777 | 4 690 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 4 109 | 4 235 | 4 168 | الأموال الذاتية |

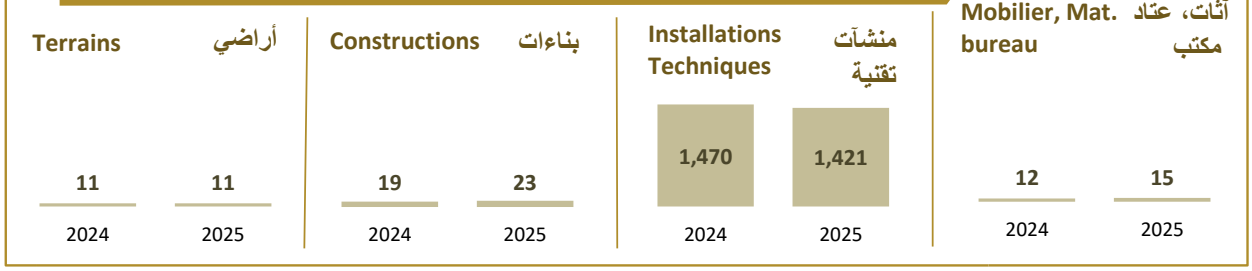
## Gouvernance — الحكامة

المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

## Immobilisations corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

## OFFICE NATIONAL MAROCAIN DU TOURISME — المكتب الوطني المغربي للسياحة

### Informations Générales — معلومات عامة

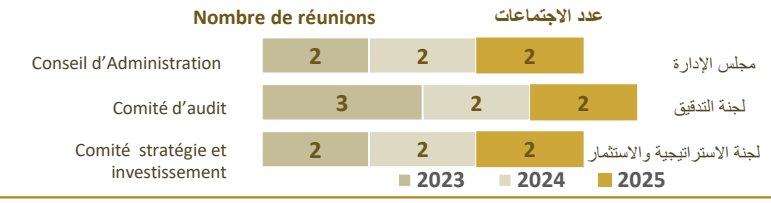
| | | | |
|---|---|---|---|
| SIGLE | ONMT | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* 241,9 | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 12/04/1976 | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | ETABLISSEMENT PUBLIC | مؤسسة عمومية | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | PROMOTION DU TOURISME AU MAROC | الترويج للوجهة المغربية | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | NON MARCHAND | غير تجاري | الفئة |

### Indicateurs économiques et financiers De l'ONMT — المؤشرات الاقتصادية والمالية المكتب الوطني المغربي للسياحة

*En Millions de Dhs* مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 171 | 183 | 220 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 1 455 | 1 656 | 3 025 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 80 | 94 | 96 | تكاليف المستخدمين |
| Résultat Net | 18 | -54 | -268 | الناتج الصافي |
| Valeur ajoutée | -1 204 | -1 379 | -2 709 | القيمة المضافة |
| Total actif | 3 968 | 3 612 | 4 609 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 2 580 | 2 256 | 2 373 | الأموال الذاتية |

### Gouvernance — الحكامة

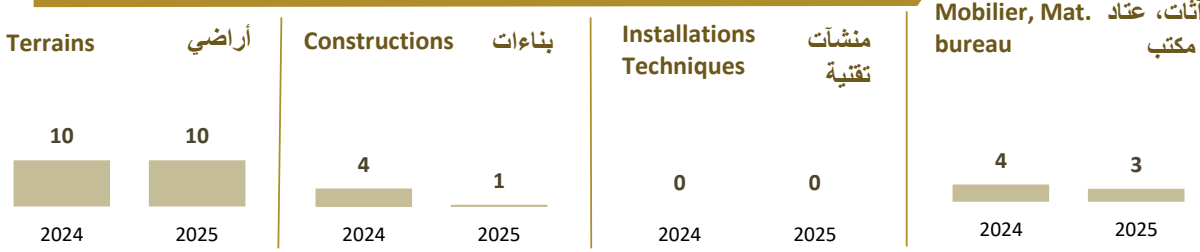



المصادقة على الحسابات
Certification des comptes

| Comptes certifiés | | الحسابات المصادق عليها |
|---|---|---|
| | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

### Immobilisations Corporelles — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

## GROUPE COMPAGNIE NATIONALE DE TRANSPORT AERIEN ROYAL AIR MAROC

## مجموعة الشركة الوطنية للنقل الجوي الخطوط الملكية المغربية

### Informations de base — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | RAM (MAISON MERE) | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *4212,2* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 18/06/1957 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | FILIALE PUBLIQUE | | شركة تابعة عامة | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | TRANSPORT AERIEN | | النقل الجوي | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | | تجاري | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 99,7 % | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 55,2% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | 44,5% | غير المباشرة | |

### Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe RAM (*) — المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة الشركة الوطنية للنقل الجوي الخطوط الملكية المغربية

(*) Consolidés selon la norme IFRS

*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 19 567 | 19 574 | 21 541 | رقم المعاملات |
| Charges de personnel | 2 865 | 3 083 | 3 303 | تكاليف المستخدمين |
| Résultat Net part du groupe | 1 385 | 821 | 2 085 | النتيجة الصافية حصة المجموعة |
| Total actif | 23 393 | 26 036 | 32 585 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 2 683 | 8 195 | 10 168 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 7 531 | 5 967 | 6 753 | ديون التمويل |
| Investissements (comptes sociaux) | 1 110 | 291 | 3 578 | الاستثمارات (برسم الحسابات الاجتماعية) |

### Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

**Nombre de réunions** — **عدد الاجتماعات**

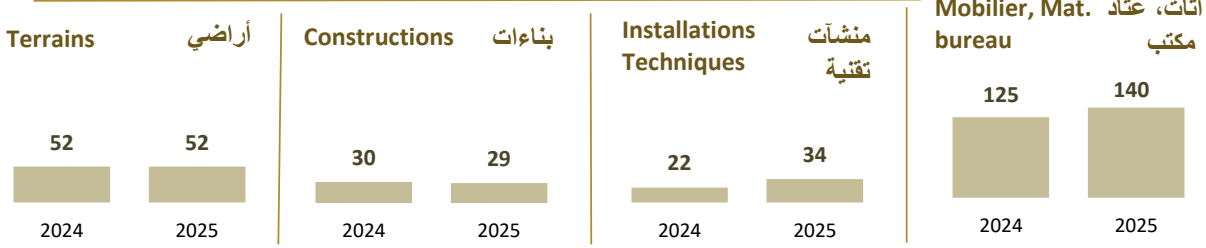
**المصادقة على الحسابات**

**Certification des comptes**

| الحسابات المصادق عليها | | |
|---|---|---|
| Comptes certifiés | 2023 | |
| | 2024 | |
| | 2025 | |

### Immobilisations corporelles (Comptes sociaux) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



**ANNEXE 9** | بطائق وصفية لأهم المؤسسات والمقاولات العمومية | **الملحق رقم 9**

**FICHES SIGNALETIQUES DES PRINCIPAUX EEP**

# GROUPE AGENCE SPECIALE TANGER MEDITERRANEE

TANGER MED SPECIAL AGENCY

# مجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط

## Informations de base — معلومات عامة

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SIGLE | TMSA (MAISON MERE) | | | الرمز |
| CAPITAL SOCIAL | *Millions de DH* | *3 795,1* | مليون درهم | رأس المال الاجتماعي |
| DATE DE CREATION | 23/08/2002 | | | تاريخ التأسيس |
| CLASSIFICATION JURIDIQUE | SOCIETE D'ETAT | | شركة الدولة | التصنيف القانوني |
| ACTIVITE | Développement et gestion du complexe portuaire Tanger Med. Aménageur-développeur de zones d'activités | | تطوير وتدبير المركب الميناني طنجة المتوسط المكلف بتهيئة و تطوير مناطق الأنشطة | نشاط المؤسسة |
| CATEGORIE | MARCHAND | | تجاري | الفئة |
| PARTICIPATION PUBLIQUE | TOTALE | 100 % | الإجمالية | المساهمة العمومية |
| | DIRECTE | 12,4% | المباشرة | |
| | INDIRECTE | 87,6% | غير المباشرة | |

## Indicateurs économiques et financiers consolidés du Groupe TMSA (*)

## المؤشرات الاقتصادية والمالية الموطدة لمجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط

**(*) Consolidés selon la norme marocaine**

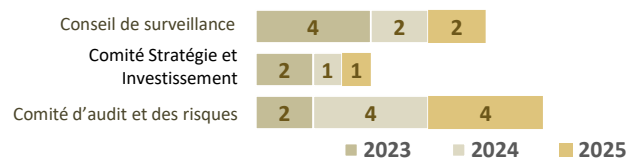
*En Millions de Dhs* — مليون درهم

| Indicateurs (**) | 2023 | 2024 | 2025 | مؤشرات |
|---|---|---|---|---|
| Chiffre d'Affaires | 8 944 | 10 163 | 11 878 | رقم المعاملات |
| Charges d'exploitation HD | 3 651 | 4 168 | 4 837 | تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات |
| Charges de personnel | 1 096 | 1 111 | 1 154 | تكاليف المستخدمين |
| Valeur ajoutée | 6 414 | 7 132 | 8 340 | القيمة المضافة |
| Impôt sur les Sociétés | 346 | 752 | 955 | الضريبة على الشركات |
| Résultat Net | 2 192 | 2 839 | 3 943 | الناتج الصافي |
| Total actif | 42 518 | 44 395 | 47 926 | مجموع الأصول |
| Fonds propres | 18 194 | 19 736 | 22 319 | الأموال الذاتية |
| Dettes de financement | 18 933 | 18 143 | 18 060 | ديون التمويل |
| Investissements (paiements) | 1 493 | 1 875 | 3 957 | الاستثمارات (الأداءات) |

**(**)** Compte consolidé: intégration globale de Marsa Maroc

## Gouvernance (Maison mère) — الحكامة

**Nombre de réunions** — عدد الاجتماعات



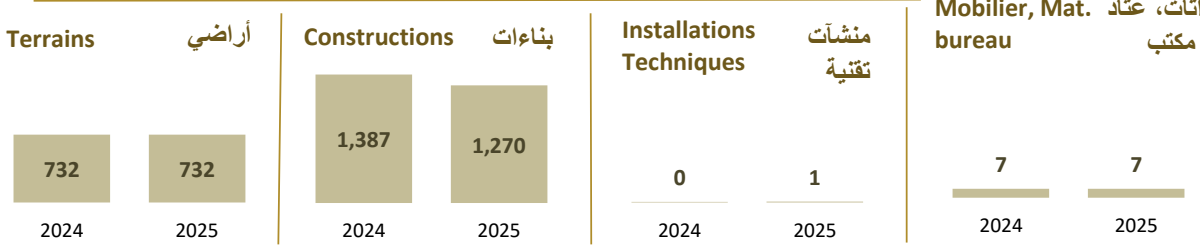

**المصادقة على الحسابات**

**Certification des comptes**

| الحسابات المصادق عليها | | Comptes certifiés |
|---|---|---|
| 2023 | | |
| 2024 | | |
| 2025 | | |

## Immobilisations corporelles (Comptes sociaux) — أصول ثابتة مادية

*En Millions de Dhs* — مليون درهم



تضع وزارة الاقتصاد والمالية والنجاعة العمومية

تحت اشارتكم مجموعة من قنوات

التواصل والاعلام

**بوابة الانترنيت**

www.finances.gov.ma

**صفحة الفيسبوك**

www.facebook.com/financesmaroc

**حساب X**

www.x.com/financesmaroc

**موقع القانون التنظيمي لقانون المالية**

http://lof.finances.gov.ma