

## مذكرة حول التقرير المرفق بمشروع قانون المالية لسنة 2019 حول المؤسسات والمقاولات العمومية

تتموقع المؤسسات والمقاولات العمومية في صلب النقاش الدائر حول النموذج التنموي الجديد للمغرب. وذلك بالنظر إلى انخراطها القوي في مسار اعداد وتخطيط وتنفيذ السياسات العمومية، وكذا التزامها في تعزيز حكمة وشفافية أنشطتها.

وفي هذا السياق، جاء الخطابين الملكيين الساميين بمناسبة عيد العرش بتاريخ 30 يوليوز 2018 والذكرى الخامسة والستين لثورة الملك والشعب بتاريخ 20 غشت 2018، ليذكرا بالتوجيهات الملكية السامية المتعلقة بضرورة القيام بمراجعة شاملة وعميقة للبرامج المرتبطة بدعم الحماية الاجتماعية وضرورة تسريع وتيرة المصادقة على الميثاق الجديد للاستثمار وتفعيل إصلاح المراكز الجهوية للاستثمار. وتتم مواكبة هذا التسريع المتوخى للاستثمار الخاص من خلال إعادة التوجيه النوعي لاستثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية.

وهكذا، سيتم إعطاء الأولوية للسياسات الاجتماعية في ميادين التعليم والصحة والشغل إلى جانب برامج الحماية الاجتماعية وتسريع الحوار الاجتماعي ودعم القدرة الشرائية للمواطنين. كما يتم الاضطلاع بعمل جوهري بخصوص النموذج الاقتصادي لبعض المؤسسات والمقاولات العمومية وذلك على المستوى المؤسسي والسياسة الاستثمارية وخطة الأعمال الخاصة بهذه الهيئات.

في هذا الصدد، يتواصل تحسين الإرساء الاستراتيجي للمؤسسات والمقاولات العمومية من خلال إرساء التدبير النشط للمحفظة العمومية. إذ في هذا السياق، تعتبر العلاقات التعاقدية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية آلية فعالة وناجعة للقيادة الاستراتيجية. وكذلك، ودعما للدينامية التي تم اطلاقها، ستتواصل عملية تحسين حكمة المؤسسات والمقاولات العمومية عبر مواصلة تنزيل ميثاق الممارسات الجيدة لحكمة هذه الهيئات والإطلاق الفعلي لعملية تحيينه من جهة، ومن جهة أخرى عبر إدراج مقتضيات جديدة خاصة بالحكمة على مستوى مشروع القانون المتعلق بمنظومة الحكامة والمراقبة المالية. علاوة على ذلك، يهدف التحكم في مديونية المؤسسات والمقاولات العمومية فضلا عن تعزيز الشفافية موازاة مع تطوير التكامل بين القطاعين العمومي والخاص إلى تحسين التدخلات المساهماتية للدولة. على صعيد آخر، من شأن عملية إعادة إطلاق برنامج تفويت مقاولات عمومية إلى القطاع الخاص أن تساهم في الجهود الرامية إلى ترشيد المحفظة العمومية وإعادة تركيز تدخل الدولة على مهامها السيادية، وكذا في تنشيط سوق الرساميل وتدعيم حكمة المقاولات المحولة إلى القطاع الخاص. إضافة إلى ذلك، ومن أجل تعزيز مساهمة القطاع الخاص في مجاهد إنجاز الاستثمارات العمومية، يجب على المؤسسات والمقاولات العمومية إعطاء الأولوية لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، باعتبارها نمطا جديدا لتدبير الطلبية العمومية.

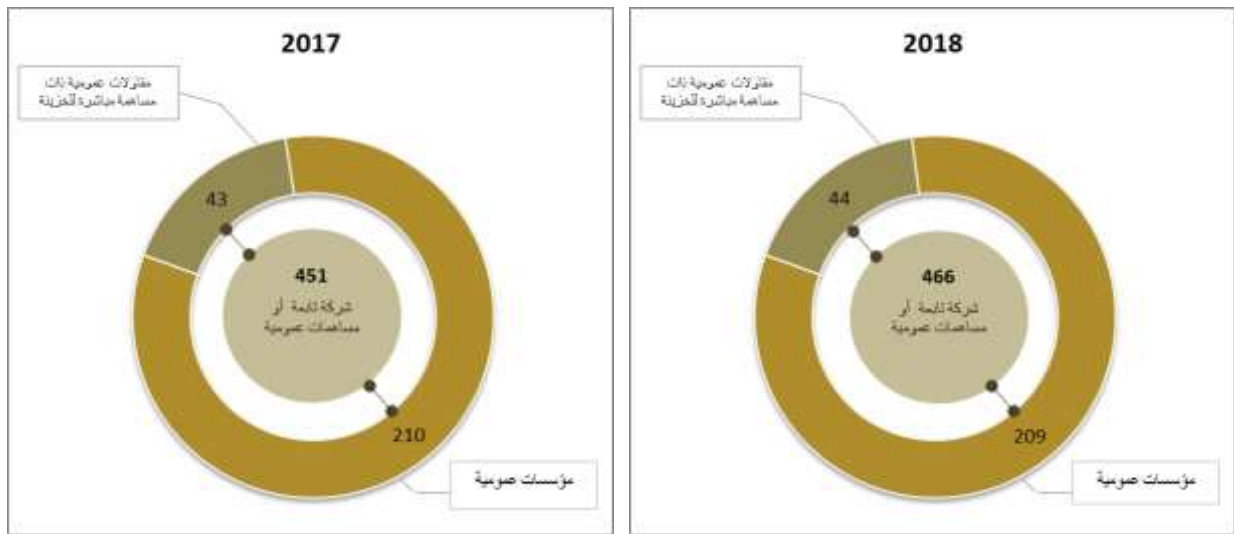
## I. المحفظة العمومية وأداؤها

تتميز المحفظة العمومية بأهمية حجمها وتنوع البنيات المؤسساتية للهيئات المكونة لها، مما يعزز دورها كفاعل وداعم للبرامج الهيكلية للدولة. كما أنها تحمل أيضا رهانات اقتصادية ومالية فيما يخص المردودية والمديونية والعلاقات المالية مع الدولة.

### 1.1 مكونات المحفظة العمومية

تعرف المحفظة العمومية دينامية متواصلة علاقة بعمليات الإحداث والتحويل والتفويت والدمج أو التصفية، وذلك لتلبية احتياجات التنمية القطاعية ودعم الاستراتيجيات والإصلاحات المعتمدة.

وتضم المحفظة العمومية، إلى غاية شتنبر 2018، 209 مؤسسة عمومية و44 مقاولة عمومية ذات مساهمة مباشرة للخزينة. كما تمتلك الدولة وبعض المؤسسات والمقاولات العمومية 466 شركة تابعة أو مساهمات عمومية، منها 55% تملك فيها الدولة حصة الأغلبية من خلال المساهمة المباشرة وغير المباشرة و45% تملك فيها الدولة حصة الأقلية. وتجدر الإشارة إلى أن هناك 21 شركة ذات مساهمة مباشرة للجماعات الترابية.

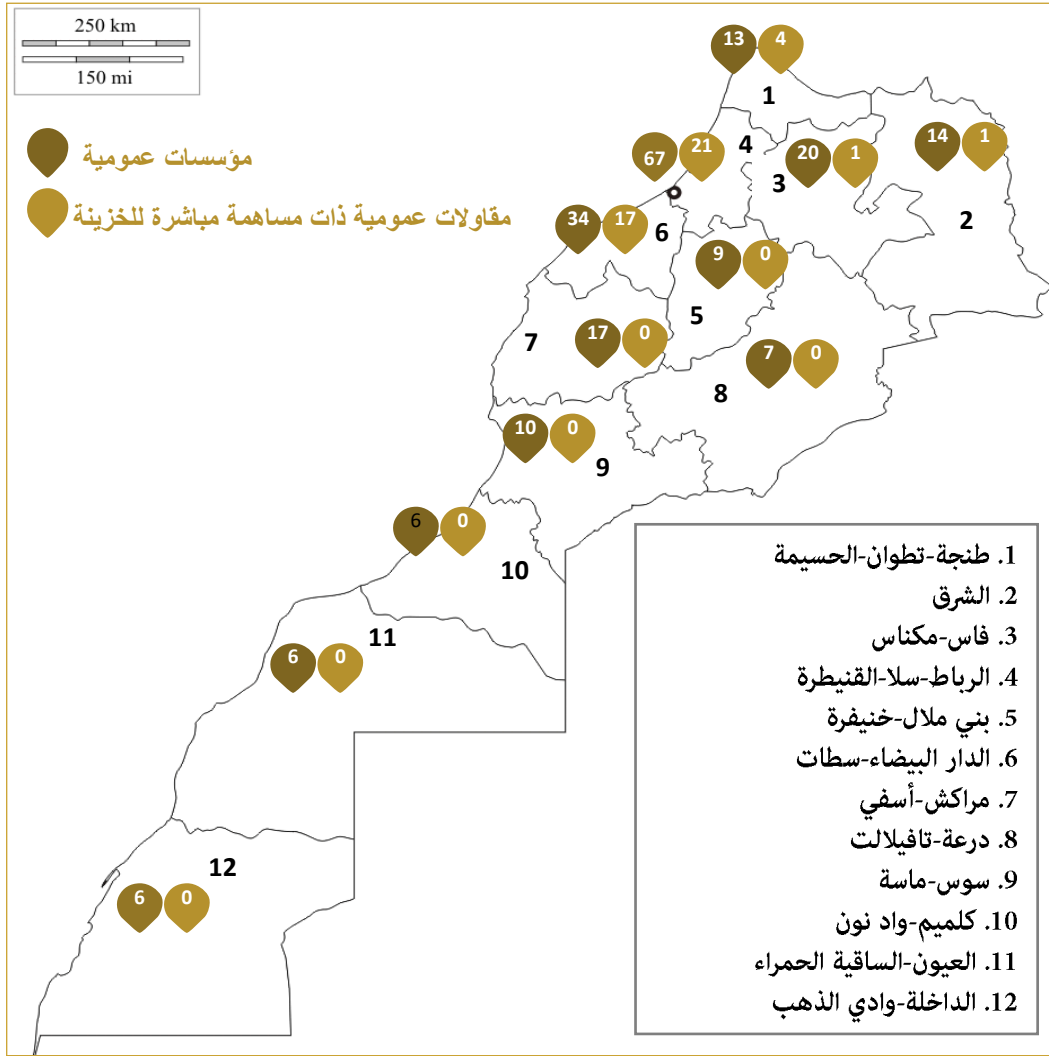


وحتى نهاية 2017، عرف عدد المؤسسات والمقاولات العمومية الموجودة قيد التصفية أو الحل شطب 5 شركات تابعة مما قلص هذه عدد الهيئات إلى 74 وحدة.

على **المستوى القطاعي**، تتدخل المؤسسات والمقاولات العمومية في معظم القطاعات الاقتصادية الأساسية: الطاقة والبنيات التحتية والفلاحة والصيد البحري والسياحة والصناعة والتعليم والصحة والخدمات اللوجستية والتكوين المهني...

وتتميز المحفظة العمومية بحضورها الوازن على **المستوى الجهوي والمحلي**، حيث أن 62,8% من المؤسسات والمقاولات العمومية تتواجد على الصعيد الترابي مساهمة بذلك في دعم الجهوية. أما على **المستوى الوطني**، فيتركز تواجد المؤسسات والمقاولات العمومية بنسبة 54% في جهتي الرباط-سلا-القنيطرة والدار البيضاء-سطات، مع التذكير بأن معظم هذه الهيئات تتميز بتواجدها على الصعيد الوطني (المجمع الشريف للفوسفاط والشركة الوطنية للنقل الجوي - الخطوط الملكية المغربية والمكتب الوطني للماء والكهرباء والشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب والمكتب الوطني للسكك الحديدية وصندوق الإيداع والتدبير...) والتي تستفيد جهات أخرى بالمملكة من أنشطتها وتدخلاتها.

## التوزيع المجالي للمؤسسات والمقاولات العمومية



### 2.1 الاستثمارات

بلغت استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية خلال سنة 2017 ما مجموعه 61.286 مليون درهم، مسجلة بذلك نسبة إنجاز بلغت 60% وبتراجع قدره 5 نقاط مقارنة بأداء سنة 2016.

خلال سنة 2017، بلغ توزيع الاستثمارات المحققة للمؤسسات والمقاولات العمومية حسب المجموعات المتجانسة 37.615 مليون درهم، أي ما يعادل 61% بالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع التجاري و18.850 مليون درهم بالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع غير التجاري (31%) و4.786 مليون درهم للمؤسسات المالية العمومية (8% تقريبا) و34 مليون درهم للمؤسسات الاجتماعية العمومية أي بنسبة إنجاز لا تتجاوز 0,1%.

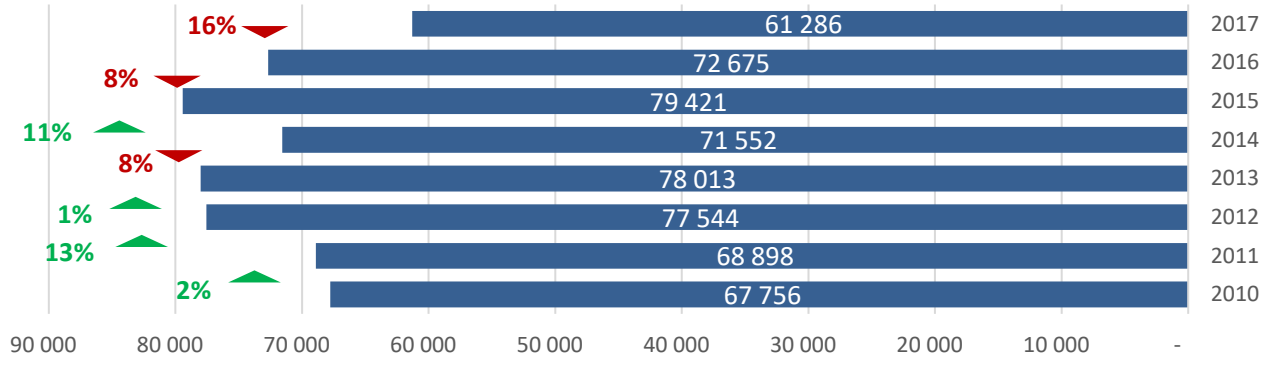
وبالمقارنة مع سنة 2016، فقد سجلت استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية تراجعاً بنسبة 15,7% خلال سنة 2017 بعد تراجع بنسبة 8% خلال سنة 2016 مقارنة مع سنة 2015.

وتجدر الإشارة إلى أن توقعات اختتام الاستثمارات برسم سنة 2018 تتجاوز 60.000 مليون درهم حيث ستسجل نسبة إنجاز قدرها 65%، مما يؤكد استقرار الاستثمارات في نفس مستواها الحالي.

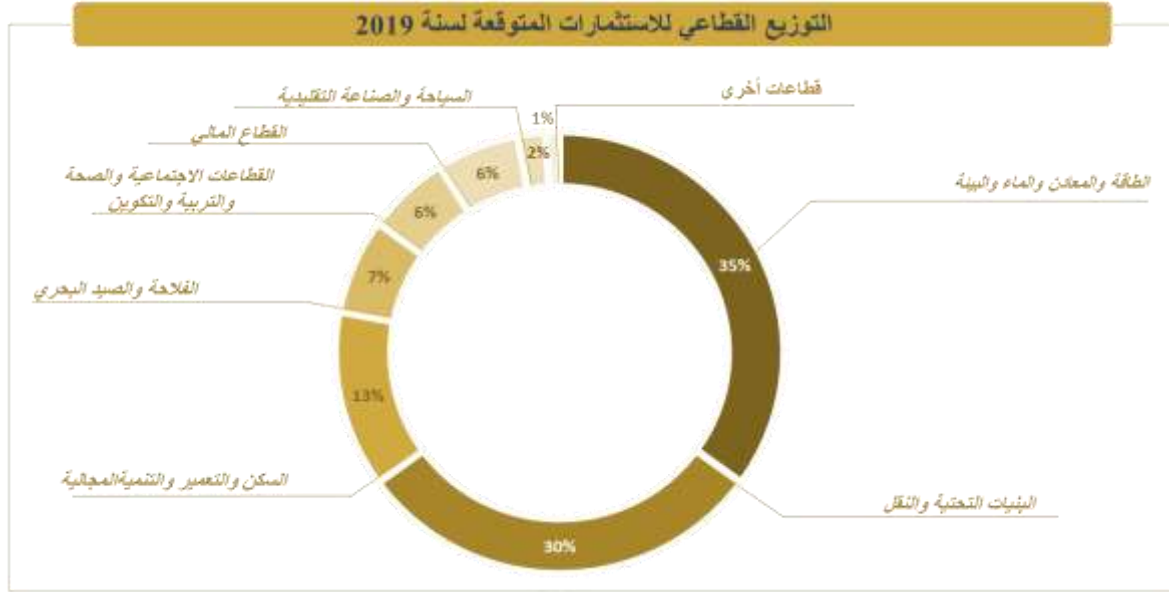
فيما يتعلق بسنة 2019، يقدر حجم استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية المتوقعة بما يناهز 99.011 مليون درهم، مسجلة بذلك انخفاضا نسبته 8% مقارنة بالتوقعات الأولية لسنتي 2018 و2017. ويرتبط هذا الانخفاض بتحسين برمجة استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية.

أما بالنسبة لسنتي 2020 و2021، فمن المنتظر أن تبلغ استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية حوالي 86.000 مليون درهم و92.000 مليون درهم على التوالي.

تطور استثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2017



بالنسبة للتوزيع القطاعي للاستثمارات فإنه سيتم توجيه ما يقارب 90% من استثمارات 2019 لقطاع الطاقة والمعادن والماء والبيئة والبنيات التحتية والنقل وقطاع السكن والتعمير والتنمية المجالية والفلاحة والصيد البحري وكذا القطاعات الاجتماعية والتربوية.



كما سيعرف التوزيع الجهوي للاستثمارات لسنة 2019 تحسنا حيث سترتفع التوقعات من 97.050 مليون درهم سنة 2018 إلى ما قدره 99.011 مليون درهم سنة 2019.

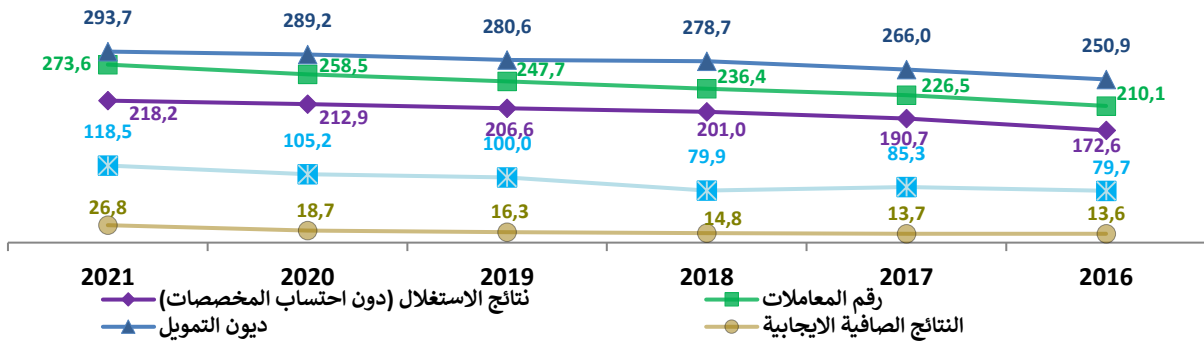
التوزيع الجهوي للاستثمارات المتوقعة برسم سنة 2019

الجهة	المبلغ (مليون درهم)	الحصة	نصيب الفرد من الاستثمار الدرهم/الفرد
الدار البيضاء - سطات	35 357	36%	5 153
الرباط - سلا - القنيطرة	16 773	17%	3 662
الشرق	7 809	8%	3 374
مراكش - أسفي	9 891	10%	2 188
طنجة - تطوان - الحسيمة	7 409	7%	2 083
بني ملال - خنيفرة	5 819	6%	2 308
فاس - مكناس	4 564	5%	1 077
سوس - ماسة	3 901	4%	1 457
العيون - الساقية الحمراء	3 422	3%	9 306
درعة - تافيلالت	2 418	2%	1 479
كلميم - واد نون	993	1%	2 289
الداخلة - وادي الذهب	655	1%	4 578
المجموع	99 011	100%	2 925

### 3.1 المؤشرات المالية

لقد مكنت دراسة أبرز المؤشرات الاقتصادية والمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية برسم الفترة 2017-2021، من رصد تطورات مستقبلية إيجابية.

تطور أبرز مؤشرات المؤسسات والمقاولات العمومية 2016-2021 (مليار الدرهم)

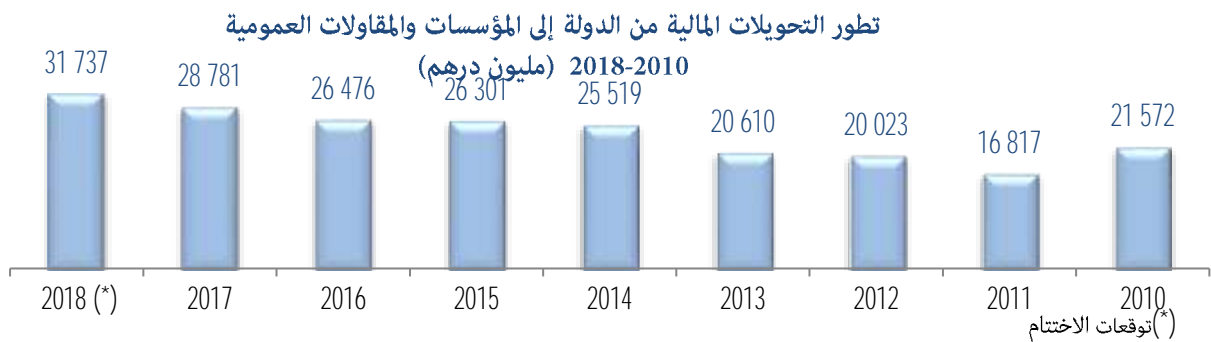


عرف رقم المعاملات والقيمة المضافة لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية لسنة 2017 على التوالي زيادة بلغت 7% و 8%، لينتقلا من 210.130 مليون درهم و 79.740 مليون درهم سنة 2016 إلى 226.523 مليون درهم و 85.303 مليون درهم. كما عرفت النتائج الصافية الإيجابية ارتفاعا قدره 1% لتصل 13.694 مليون درهم. أما الأموال الذاتية للمؤسسات والمقاولات العمومية فقد بلغت خلال سنة 2017 ما قدره 541.031 مليون درهم، أي بتحسّن نسبي مقارنة مع المستوى المسجل خلال سنة 2016 (536.242 مليون درهم). وبلغ مجموع أصول المؤسسات والمقاولات العمومية 1.432.767 مليون درهم مع نهاية سنة 2017، مسجلا بذلك زيادة قدرها 5% مقارنة بسنة 2016. وبخصوص ديون التمويل فقد سجلت دون احتساب الديون الاجتماعية ارتفاعا بنسبة 6% مقارنة بسنة 2016 لتصل إلى 265.962 مليون درهم.

### 4.1 العلاقات المالية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية

عرف دعم ميزانية الدولة تطورا مطردا خلال الفترة 2008-2018، علما أن هذا الدعم يساهم بشكل كبير في تمويل أنشطة واستثمارات المؤسسات والمقاولات العمومية كما يساهم، في بعض الحالات، في تمويل نفقات التسيير. ويرجع هذا الارتفاع بشكل أساسي لإنشاء هيئات تضطلع بمهام المرفق العمومي تتطلب تحويلات مالية من الدولة بالإضافة للأهمية التي تم إيلاءها للقطاعات الاجتماعية.

وقد سجلت الفترة الممتدة بين 2010 و 2017 معدل نمو سنوي للتحويلات المالية من الدولة إلى المؤسسات والمقاولات العمومية بلغ 4,2%:



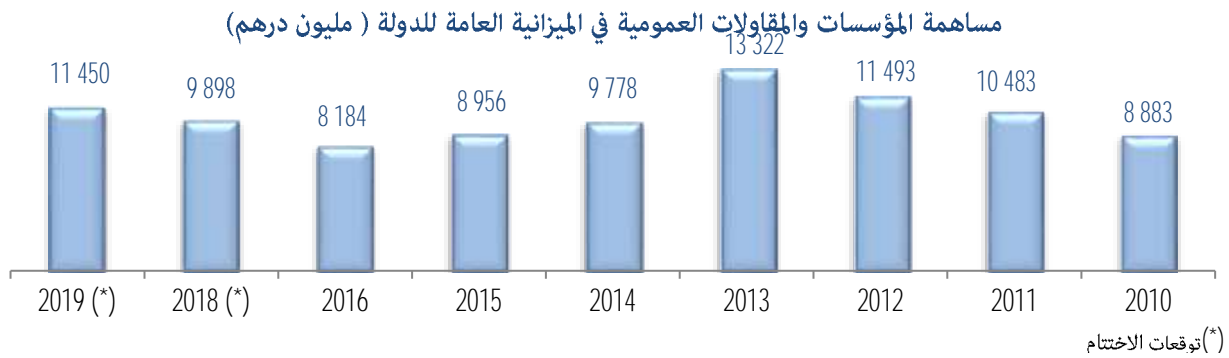
بلغت الإمدادات المالية الموجهة للمؤسسات والمقاولات العمومية خلال سنة 2017 ما مجموعه 28.781 مليون درهم مسجلة نموا قدره 8,7% مقارنة بسنة 2016 (26.476) أي بنسبة انجاز بلغت 97% مقابل 95% في سنة 2016. ومن أبرز القطاعات المستفيدة من التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية، القطاع الاجتماعي (17.005 مليون درهم) والفلاحة (4.453 مليون درهم) والنقل (2.413 مليون درهم) والطاقة والمعادن (1.014 مليون درهم).

أما برسم قانون المالية لسنة 2018، فقد بلغت الإنجازات ما قدره 24.913 مليون درهم في نهاية شهر أكتوبر 2018 أي بنسبة إنجاز بلغت 74% من التوقعات لسنة 2018 (33.575 مليون درهم).

بالإضافة إلى التحويلات المالية المباشرة من الميزانية العامة للدولة، فإن بعض المؤسسات والمقاولات العمومية تستفيد من رسوم شبه ضريبية مخصصة لفائدتها. وقد عرفت هذه الرسوم ارتفاعا بمبلغ يقدر بـ 7% خلال الفترة 2004-2017، حيث انتقلت من 1.773,3 مليون درهم إلى 4.435,1 مليون درهم.

أما فيما يخص قانون المالية لسنة 2017، فقد بلغت الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية ما قدره 7.958 مليون درهم (مقابل إنجازات متراكمة بلغت 8.184 مليون درهم حتى متم دجنبر 2016)، أي بنسبة إنجاز بلغت 88% بالنسبة لتوقعات قدرها 9.067 مليون درهم ونسبة إنجاز قيمتها 98% مسجلة في نهاية 2016. وبلغت الإنجازات المتراكمة حتى متم نونبر 2018 ما يبلغ 8.124,5 مليون درهم (مقابل 6.795 مليون درهم متراكمة في نهاية أكتوبر 2017)، أي بنسبة إنجاز 83% مقارنة مع توقعات بداية السنة. وشملت هذه الإنجازات، بالأساس، الموارد المتأتية من الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية (2.500 مليون درهم) والمجمع الشريف للفوسفات (2.000 مليون درهم) وشركة اتصالات المغرب وشركة استغلال الموانئ (1.853 مليون درهم).

وتنازه توقعات الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية برسم قانون المالية لسنة 2019 ما قدره 11.450 (دون احتساب عائدات تفويت مساهمات الدولة) مليون درهم مسجلة بذلك زيادة 17% مقارنة بتوقعات قانون المالية لسنة 2018 (9.821 مليون درهم).



## II. المؤسسات والمقاولات العمومية في صلب الدينامية الاقتصادية والاجتماعية

يُنظر من المؤسسات والمقاولات العمومية المتدخلة في المجال الاجتماعي تعبئة الموارد الكفيلة بتقوية التماسك الاجتماعي والتراخي. وهكذا، فإن المؤسسات العمومية المتدخلة في مجالات التعليم والتكوين مدعوة للمساهمة في تنزيل البرنامج الجديد لدعم التمدرس من أجل تقليص معدل الهدر المدرسي بمستويات الابتدائي والإعدادي. كما أن هذه الهيئات مدعوة لبذل مجهوداتها من أجل مأسسة وتدعيم نظام التكوين بالتناوب وإحداث جيل جديد من مراكز التكوين المهني، من شأنها الاستجابة لحاجيات الفاعلين الاقتصاديين، وكذا مراجعة آليات وبرامج دعم تشغيل الشباب بالإضافة إلى وضع نظام ناجع وفعال للتوجيه المدرسي والمهني والجامعي. وفي هذا المضمار، فإن صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية باعتباره فاعلا داعما لتنمية البلاد بهدف دعم الاستثمار والتشغيل، ملتزم بالمساهمة في بناء وتجهيز مراكز التكوين المهني الجديدة.

وفي هذا الصدد، أعطى صاحب الجلالة بتاريخ 2 أكتوبر 2018 توجيهاته السامية لتطوير تكوينات جديدة في المهن الواعدة مع تأهيل التكوينات المرتبطة بالمهن التقليدية، والتي تبقى المنتج الأهم لفرص الشغل للشباب، كتلك المرتبطة بقطاعات الصناعة والخدمات والأشغال العمومية والفلاحة والصيد البحري والماء والطاقة والمعادن والصناعة التقليدية.

كما لا يمكن إغفال تدخل المؤسسات والمقاولات العمومية في العالم القروي، حيث ستتم مواصلة هذا التدخل خلال سنة 2019 في إطار تسريع تنفيذ البرنامج الوطني لتقليص الفوارق الاجتماعية والتراخية. وهكذا، فإن العديد من المؤسسات والمقاولات العمومية التي تتدخل في العالم القروي، ستدعم مساهماتها من أجل تحسين برامج الطرق والكهربية القروية وتعميم الولوج للماء الصالح للشرب بالوسط القروي، إلى جانب البرنامج الوطني للصرف الصحي ومعالجة المياه المستعملة، والذي يهتم المجال الحضري والمراكز الصغرى. وعلى غرار ذلك، يهدف البرنامج الاستعجالي لتسريع الاستثمارات إلى تعزيز العرض وتطوير تدبير وتثمين الماء وكذا تعزيز التزويد بالماء الصالح للشرب بالنسبة لسكانة العالم القروي.

وبالموازاة مع هذه الإجراءات وفي إطار الجهود المبذولة لتحسين المستمر لتنافسية الاقتصاد الوطني والربط بين المجالات، بذلت المؤسسات والمقاولات العمومية جهودات مهمة من أجل تطوير شبكات النقل عبر الطرق السيارة والنقل السككي والجوي بالإضافة إلى دعم شبكات الموانئ والمطارات. وقد مكن إنجاز البرنامج الوطني **للطرق السيارة** من بلوغ شبكة تقارب 1.800 كلم، وكذا الاستثمار في البنيات التحتية **السككية** عبر إنجاز أول خط سكي فائق السرعة بالقارة الإفريقية.

وبالإضافة إلى ذلك، يتم بذل مجهودات من أجل دعم قدرات الشبكة وتنمية الصيانة وبلورة نموذج جديد للاستغلال من طرف **المكتب الوطني للسكك الحديدية**. وهكذا، وبالنظر إلى محدودية النموذج الاقتصادي الحالي للمكتب وعدم قدرته على مواجهة التحديات المرتبطة بالاستثمارات الضخمة الضرورية للقيام بتمديد شبكة السكك الحديدية، هناك دراسات تقييمية قيد الانجاز من أجل القيام بإصلاح مؤسساتي هدفه الملاءمة مع أفضل الممارسات التي من شأنها الفصل بين الاستغلال وتطوير البنية السككية مع الاستناد على تمويلات طويلة الأمد وتمركز تدخل المكتب على مهامه الأساسية.

من جهتها تواصل **شركة الخطوط الملكية المغربية** بذل الجهود الكفيلة بمواكبة الاستراتيجيات القطاعية خاصة فيما يتعلق بقطاع السياحة. ومن أجل التدعيم المستدام لوضعها المالي، تقوم الشركة بإتمام وضع مخطط تنميتها الذي يهدف إلى تطوير أسطولها على نحو واسع في أفق 2030. ويندرج هذا المخطط أيضا في إطار منهجية تعتمد على التنسيق المكثف بين المتدخلين من أجل ضمان تناسق كبير للاستراتيجيات القطاعية ومخططات عمل مختلف المتدخلين (القطاع المكلف بالسياحة والنقل الجوي والجهات والمكتب الوطني المغربي للسياحة والمكتب الوطني للمطارات...). كما يجب أن يعتمد تمويل هذا المخطط على حلول مبتكرة من خلال توفير موارد شبه رأسمالية وشراكات استراتيجية، وذلك من خلال مخطط عمل يتم تحديده في إطار عقد برنامج جديد بين الدولة والشركة الوطنية للنقل الجوي.

أما فيما يخص **المكتب الوطني للمطارات** ومن أجل المساهمة في نجاح مخطط تنمية الشركة الوطنية للنقل الجوي، عبر دعم أوجه التعاون بين كلتا الهيأتين، فإن المكتب مطالب بإنجاز قطب جهوي في إطار مشروع عقد البرنامج بين الدولة والمكتب الوطني للمطارات المزمع إبرامه فور الانتهاء من الدراسات التي توجد قيد الإنجاز والمتعلقة بالنموذج المؤسساتي والاقتصادي للمكتب من جهة واعتماد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع المطارات من جهة أخرى.

وفيما يتعلق **بالقطاع المينائي**، يجذب ميناء طنجة المتوسط، الذي تم افتتاحه سنة 2007، حركة مرور في تزايد مستمر. كما يشكل حاليا أحد أهم بوابات دخول البحر الأبيض المتوسط، مع الإشارة إلى أن **مجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط** أنطت بشركتها التابعة ميناء طنجة المتوسط 2 المحدثة في أبريل 2010، مهمة إنجاز مشروع ميناء طنجة المتوسط 2، وذلك على مرحلتين. كما تواصل **شركة الناظور غرب المتوسط** إنجاز مشروع الناظور غرب المتوسط المتوقع استكمال إنجازته سنة 2022، والذي يشكل منصة دعم لاستراتيجيات تنمية جهة الشرق. ومن جهتهما، تنكب كل من **الوكالة الوطنية للموانئ وشركة مرسى المغرب** على إنجاز الأهداف المسطرة في مخططي عملهما المنتظر صياغتهما في إطار عقد برنامج مع الدولة بالنسبة للوكالة وفي إطار مخطط تنمية الشركة الذي تم تقديمه بمناسبة خوصصتها بالنسبة لمرسى المغرب.

وعلى مستوى **القطاع الفلاحي** ومنذ إطلاق مخطط المغرب الأخضر في أبريل 2008، تساهم العديد من المؤسسات والمقاولات العمومية بشكل فعال (المكاتب الجهوية للاستثمار الفلاحي ووكالة التنمية الفلاحية والشركة الوطنية لتسويق البذور والمكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية والوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان...) في الدينامية التي خلقها هذا المخطط والتي مكنت من إنجاز استثمار إجمالي بالقطاع الفلاحي يناهز 55 مليار درهم في نهاية يونيو 2018 (دون احتساب الاستثمارات المنجزة في إطار عمليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص حول الأراضي العمومية). ومن جهتها، فإن استراتيجية "أليوتيس" لتنمية **قطاع الصيد البحري** تتواصل منذ سنة 2009، وتستهدف خصوصا تثمين الثروة السمكية المغربية والرفع من الناتج المحلي الإجمالي للقطاع بحوالي ثلاثة أضعاف. وقد عرفت سنة 2018 إنهاء عقد الامتياز المتعلق باستغلال موانئ الصيد والذي يكرس تخلي المكتب الوطني للصيد عن نشاط تدبير تلك الموانئ وإرجاعها إلى الوكالة الوطنية للموانئ، الشيء الذي من شأنه تمكين المكتب من التركيز على مهامه الأساسية المرتبطة بتسويق منتوجات الصيد البحري، فيما تنكب الوكالة على تحسين جودة الخدمات وأداء القطاع المينائي.

وفيما يخص سياسة الدولة في مجالات **السكنى والتهيئة الحضرية**، تعمل المؤسسات والمقاولات العمومية الموكلون إليها تنفيذ هذه السياسة على تعزيز تدخلاتها، خاصة فيما يتعلق بتهيئة العقار وتجهيز الأراضي وبناء المساكن الاجتماعية والقضاء على دور الصفيح والتأهيل الحضري، بالإضافة إلى معالجة إشكالية البنيات الآيلة للسقوط وتأهيل الأنسجة القديمة وإحداث أقطاب حضرية جديدة والمدن الجديدة. وفي هذا الصدد، يستلزم تجاوز النواقص التي يعاني منها هذا القطاع جملة من

الإجراءات من بينها مراجعة النصوص القانونية والعمرانية المتعلقة بالسكنى وإحداث إطار للتخطيط الحضري وإعادة النظر في الإطار التعاقدى الحالي وإحداث آليات مواكبة اجتماعية، دون إغفال مراجعة النموذج الاقتصادي للمتدخلين العموميين في المجال، بما في ذلك **مجموعة العمران**.

وتواصل الدولة تنفيذ **الاستراتيجية الطاقية الوطنية** الرامية إلى التقليل من التبعية في مجال الطاقة وتنمية الطاقات المتجددة وتعزيز النجاعة الطاقية. وبهذا الخصوص، تواصل **الوكالة المغربية للطاقة المستدامة** والتي تتكلف بجميع المشاريع المتعلقة بالطاقات المتجددة (الشمسية والريحية والمائية...) إنجاز برنامجها التنموي بوتيرة مضطردة، حيث يهدف هذا البرنامج إلى بلوغ نسبة الطاقات المتجددة في المزيج الكهربائي 52% في أفق سنة 2030 (10.000 ميغاواط).

وفي نفس الإطار، فإن **المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب** مدعو لمواصلة مخطط عمله من أجل تطوير قدرات إنتاجية جديدة، عبر مشروع « غاز إلى طاقة Gaz to Power » الذي يتيح مرونة أكثر في مجال تدبير العرض الطاقى ارتباطا بالتأثيرات غير المنتظمة المتعلقة بالطاقات المتجددة. ويجب أن يركز مخطط تنمية المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب برسم الفترة 2019-2023 على تعزيز توازناته المالية والتحكم في خسائر الطاقة ودعم جودة الخدمات وإعادة الهيكلة المؤسساتية للقطاع عبر الفصل بين وظائف الإنتاج والنقل والتوزيع، وذلك في إطار المشروع المهيكل المتعلق بالنموذج الجهوي متعدد الخدمات للتوزيع. ومن شأن إحداث **الوكالة الوطنية لتقنين الكهرباء** تحفيز بلورة نموذج اقتصادي جديد أكثر نجاعة يعتمد على تركيز المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب على مهامه الأساسية واللجوء إلى أشكال أخرى للتمويل (الشراكة بين القطاعين العام والخاص...).

وفيما يتعلق بقطاع المعادن، يواصل **المجمع الشريف للفوسفات** إنجاز برنامجه للتنمية الصناعية وذلك في إطار استراتيجية مندمجة تهدف إلى توطيد ريادة المجموعة على مستوى السوق الدولية للفوسفات وتدعيم قدراته على الصمود والتأقلم مع تحولات وإكراهات السوق. وفي هذا الإطار، يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل إطلاق المرحلة الثانية من برنامجه الاستثماري والذي سيخصص لتعزيز القدرات الإنتاجية المنجمية والكيميائية لمحاور الجنوب والوسط وكذا بإفريقيا، معززا بذلك عملياته السابقة حيث سبق للمكتب أن قام بإحداث العديد من الشركات التابعة والمشاريع المشتركة ببعض البلدان الإفريقية، خاصة بإثيوبيا ونيجيريا ورواندا وذلك من أجل تطوير منصات مندمجة لإنتاج الأسمدة. وفيما يتعلق بإشكالية دين الضريبة على القيمة المضافة التي عرفها المجمع، أفضت المشاورات التي تمت بين وزارة الاقتصاد والمالية والمجمع الشريف للفوسفات، إلى التوقيع، بتاريخ 10 أكتوبر 2018، على اتفاق بين الطرفين يتعلق بأداء مستحقات المجمع برسم دين الضريبة على القيمة المضافة بقيمة 20,5 مليار درهم في إطار عقد.

وفيما يخص **قطاع السياحة**، ينصب التركيز على ضرورة تنفيذ مخطط استعجالي يستمد العبر من العقبات التي تمت مواجهتها خلال تنزيل رؤية 2020، وذلك بغية إعطاء دفعة قوية لمستويات أداء القطاع. وستعطى الأولوية لإعادة إنعاش الاستثمار السياحي وتسريع سياسة تنويع العرض السياحي وإنجاز دراسات إعادة تموقع بعض المحطات السياحية من أجل تعزيز جاذبية وقدرة المغرب على التأقلم مع الظرفية وجلب السياح، وذلك بالتشاور مع مختلف الفاعلين بما في ذلك المهنيين والفاعلين الجهويين. وفيما يتعلق بالآفاق، فإن تنفيذ عمليات إعادة الهيكلة المؤسساتية والعملياتية يكتسي طابعا استعجاليا من أجل تفعيل الإمكانيات المتعلقة بتطوير أوجه التعاون بين جميع الفاعلين العموميين من جهة (شركة الخطوط الملكية المغربية والمكتب الوطني للمطارات والمكتب الوطني المغربي للسياحة وشركة إثمار الموارد ومؤسسة دار الصانع...) وبين هؤلاء والقطاع الخاص من جهة أخرى.

وعلى صعيد آخر وفي إطار تنمية منظومة الإنتاج الوطنية، فإنه من المتوقع أن يشهد كل من **قطاعي الصناعة والإنعاش الاقتصادي** تحولات من شأنها أن تساهم في إرساء النموذج التنموي المغربي الجديد.

وفي هذا الصدد، وطبقا للتوجيهات الملكية السامية، يهدف **مشروع القانون الإطار المتعلق بميثاق الاستثمار** إلى مراجعة الإطار القانوني المنظم للاستثمارات وتحسين مناخ الأعمال من أجل جعله أكثر تنافسية ونجاعة، وذلك عبر تبسيط المساطر وتسريع تدفقات الاستثمار الوطني والخارجي. وفي نفس السياق، يندرج مشروع **إصلاح المراكز الجهوية للاستثمار** في إطار تنفيذ التوجيهات الملكية السامية المتعلقة بالاستثمار. ويهدف هذا المشروع إلى تحويل المراكز الجهوية للاستثمار إلى مؤسسات عمومية ذات صلاحيات تمكنها من لعب دورها، على أفضل وجه، كميصر ومحفز للاستثمار على المستوى الترابي.

وفيما يتعلق **بالإنعاش الاقتصادي**، جاء إحداث **الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات** خلال سنة 2017 ليضع حدا لتشتت مجهودات المركز المغربي لإنعاش الصادرات ومكتب أسواق ومعارض الدار البيضاء والوكالة المغربية لتنمية

الاستثمارات التي تم دمجها في إطار الوكالة المحدثة، ل يتم تعزيز عمل هذه الوكالة الجديدة من أجل تنفيذ استراتيجية الدولة في مجال التنمية وتحفيز وإنعاش الاستثمارات الوطنية والخارجية إلى جانب الصادرات. وفي نفس الإطار، أطلقت **المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات** ("فوديكس المغرب") استراتيجية جديدة لإنعاش صادرات المنتجات الفلاحية والغذائية ومنتجات الصيد البحري، بهدف تعزيز الأسواق والانفتاح على وجهات جديدة لتصدير هذه المنتجات التي تشكل أكثر من 21% من الصادرات الوطنية.

وعلى المستوى الجهوي، فإن **الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع** مدعوة إلى تحديث آليات تدخلها الجهوي، عبر تطوير مقاربات جديدة لحكامة مشاريعها الاستثمارية وآليات تدخلها. ويجب على هذه الحكامة أن تضمن توزيعاً أمثل للموارد المالية وتقليص الفوارق المجالية وتحسين تنافسية الجهات.

وفي نفس الإطار ومن أجل الأخذ بعين الاعتبار السياق الجديد المرتبط بإحداث الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع، يتعين حسم مصير **وكالات التنمية الجهوية** الثلاث، مع العلم أنه تمت دعوة هذه الوكالات إلى السهر على استكمال البرامج التي أطلقتها قبل إحداث الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع وعدم الشروع في برامج جديدة، وذلك من أجل تفادي الازدواجية على مستوى تدخلات الفاعلين العموميين في الجهات.

ومن جهة أخرى وفي إطار مواكبة السياسات العمومية المتعلقة بتحسين الولوج للتمويل ودعم الإدماج المالي، تواصل **الهيئات المالية العمومية**، على غرار صندوق الإيداع والتدبير والقرض الفلاحي للمغرب وصندوق الضمان المركزي وصندوق التجهيز الجماعي تدخلاتها كل في إطار الصلاحيات المخولة له.

وقد وضع **صندوق الإيداع والتدبير**، باعتباره هيئة مالية عمومية تحمل رهانات سوسيو-اقتصادية هامة، مخططاً استراتيجياً جديداً في أفق 2022، يعطي الأولوية لتموقع جديد للصندوق يتلاءم مع الرهانات الاقتصادية للنموذج التنموي المغربي. ويهدف هذا المخطط من جهة إلى تعزيز نموذج نمو المجموعة باعتبارها شريكا في تمويل المقاولات الصغرى والمتوسطة ومستثمر في القطاعات الاستراتيجية، ومن جهة أخرى إلى المشاركة في ورش الجهوية المتقدمة عبر المساهمة في تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص على المستوى الجهوي. ويهدف هذا المخطط أيضاً إلى منح الدعم اللازم للانتقال الطاقوي، وذلك من أجل تطوير اقتصاد أخضر من خلال تعبئة التمويلات الخضراء في مجال الطاقات المتجددة وكذا الشراكة الخضراء بين القطاعين العام والخاص.

ومن جهته، يواصل **القرض الفلاحي للمغرب** تنزيل استراتيجيته "آفاق 2021" التي ترمي بلوغ أهداف متوافقة مع استراتيجية مخطط المغرب الأخضر، بما في ذلك تطوير الإقبال على الخدمات المصرفية من طرف العالم القروي وتعزيز الدعم المقدم لقطاع الفلاحة والصناعة الفلاحية. وبالإضافة إلى ذلك، قام القرض الفلاحي بالمغرب بدراسة من أجل تحويل هيكله التنظيمي نحو نموذج جهوي عبر إحداث الأبنك الجهوية التعاونية، التي من شأنها تكييف تدخلاتها لتتلاءم مع خصوصيات وحاجيات كل جهة على حدة والمساهمة بشكل فعال في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للعالم القروي.

### III. تعزيز حكامة ونجاعة المحفظة العمومية

تتواصل الأوراش والإجراءات المتخذة في إطار تعزيز حكامة وشفافية المؤسسات والمقاولات العمومية، على الخصوص، إعداد مشروع القانون المتعلق بإصلاح منظومة الحكامة والمراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية وإعطاء انطلاقة أشغال تحيين الميثاق المغربي للممارسات الجيدة لحكامة هذه الهيئات.

وبالموازاة مع ذلك، تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات بغرض تعزيز شفافية المؤسسات والمقاولات العمومية والتطوير المستمر للفعالية العملياتية لهذه الهيئات وكذا جودة تدبيرها وذلك من خلال اليقظة المستمرة فيما يتعلق بتوفر هذه الهيئات على الأدوات التدييرية والمالية الضرورية والتي ستمكنها من تحديد الأدوار والمسؤوليات على مستوى تدبير الموارد البشرية والميزانية والمحاسبية وكذا توفير الظروف الملائمة للمنافسة الحرة وتعزيز الشفافية في الصفقات العمومية للمؤسسات والمقاولات العمومية والدفع نحو الرقمنة ونزع الصفة المادية عن المساطر الداخلية والخارجية لهذه الهيئات.

### 1.3 توطيد الإرساء الاستراتيجي

يتم العمل على توطيد الإرساء الاستراتيجي للمؤسسات والمقاولات العمومية عبر إجراء حوارات استراتيجية مع هذه الهيئات في إطار التدبير النشط للمحفظة العمومية وكذا عبر تقوية المنهجية التعاقدية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية خاصة تلك التي تتولى إنجاز مشاريع ذات رهانات اقتصادية واجتماعية كبرى.

بعد مرحلة التحضير والتفعيل التجريبي انطلقا من 2016، يتواصل إرساء التدبير النشط للمحفظة العمومية من خلال إجراء حوارات استراتيجية مع عدد من المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الرهانات السوسيو اقتصادية الكبرى، وذلك في أفق الانخراط في الإصلاحات اللازمة من أجل تأطير أفضل لدور الدولة كمساهم.

ويتمثل الهدف من الحوار الاستراتيجي في التوصل إلى رؤية متوافق عليها بين المؤسسات والمقاولات العمومية ووزارة الاقتصاد والمالية والوزارات الوصية وكذا باقي الشركاء حول استراتيجية المؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك عبر دراسة مدى ملاءمة نموذجها الاقتصادي وتقييم منظومة حكومتها ونجاعة أدائها وآفاق تطورها وكذا إمكانيات ترشيدها، لا سيما من خلال تحديد بعض عمليات الاندماج وزيادة رأس المال وفتح رأس المال أو التفويت...

أظهرت الحوارات أن الأوراش المهيكلية التي تنجزها بعض المؤسسات والمقاولات العمومية (شركة الخطوط الملكية المغربية والمكتب الوطني للمطارات والقرض الفلاحي للمغرب ومجموعة بريد المغرب والمكتب الوطني للسكك الحديدية والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب) تصطدم أحيانا بمحدودية نموذجها الحالي فيما يخص مخططات الاستثمار التي ينبغي تحديد أولوياتها وتفاقم مديونيتها والضغط المتزايد على خزينتها وتمديد آجال أداءها، مما يضطر أحيانا إلى مراجعة نموذجها التنموي وإطارها المؤسسي كشرط أساسي لنجاح استراتيجياتها التنموية.

لقد أظهرت الدراسة المنجزة في إطار إرساء التدبير النشط للمحفظة العمومية الحاجة إلى ضرورة تحديد استراتيجية للمساهمات العمومية يتم تنزيلها في إطار ميثاق يحدد المبادئ التوجيهية للمساهمات العمومية وكذا مجموعة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تتطلب هذا النمط التدبيري. كما أضحى اليوم وضع إطار قانوني وتنظيمي مبسط وملامم شرطا أساسيا لتعزيز وتأطير دور الدولة المساهمة.

من جهتها، تعتبر العلاقات التعاقدية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية، وخاصة تلك التي تتولى إنجاز مشاريع ذات رهانات اقتصادية واجتماعية كبرى، آلية فعالة ونجاعة للقيادة الاستراتيجية وذلك من أجل تفعيل الإجراءات المتعلقة بإعادة هيكلة بعض المؤسسات والمقاولات العمومية أو تلك المتعلقة بترشيدها وتحسين نجاعة تدخلاتها.

في هذا الإطار، تتواصل الأشغال المتعلقة بإبرام عقود برنامج جديدة وتقييم العقود المبرمة، وخاصة مع المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الرهانات الاقتصادية والاجتماعية الكبرى: المكتب الوطني للسكك الحديدية والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب وشركة الخطوط الملكية المغربية والمكتب الوطني للمطارات والصندوق المغربي للتقاعد والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والوكالة الوطنية للموائ...

### 2.3 الأوراش الهادفة إلى تحسين حكامه المؤسسات والمقاولات العمومية وفعالية المراقبة المالية للدولة على هذه الهيئات

يهدف مشروع القانون المتعلق بإصلاح منظومة الحكامة والمراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية إلى تعزيز فعالية المراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية وكذا تطوير هذه المنظومة وتوجيهها نحو اهتمامات التحكم في المخاطر والمحافظة على الممتلكات وذلك بالاعتماد على تصنيف يمكن من تحديد نوعية المراقبة المالية المطبقة على كل مؤسسة أو مقولة عمومية، وذلك بناء على ثلاثة معايير وهي مستوى المساهمة العمومية والمخاطر المالية للدولة وجودة التسيير وحكامه المؤسسة أو المقولة العمومية المعنية.

وبالإضافة إلى ذلك، مكنت المجهودات المبذولة فيما يتعلق بتنزيل مقتضيات الميثاق المغربي للممارسات الجيدة لحكامه المؤسسات والمقاولات العمومية، الذي دخل حيز التنفيذ في مارس 2012، من تسجيل تطورات ملموسة فيما يخص تدعيم انتظام وتيرة عقد اجتماعات الأجهزة التداولية وكذا إحداث اللجان المتخصصة المنبثقة عن هذه الأجهزة (تدقيق واستراتيجية واستثمار وتعيين وأجور...). وتتواصل هذه المجهودات من خلال تبني ما يقارب 40 مؤسسة ومقولة عمومية لمخططات تحسين الحكامة والمواثيق والآليات الأخرى للحكامه. وتعرف هذه الهيئات كذلك تحسنا ملموسا في ممارسات الحكامة من حيث نشر المعلومات المالية وغير المالية عبر مواقعها الإلكترونية و/أو عبر تقارير أنشطتها وكذا إرساء آليات تدبير المخاطر

وتعزيز نزع الصفة المادية عن مساطرها. وفي هذا الصدد، ومن أجل توطيد المنجزات وتفادي النواقص، سوف يتواصل مسلسل تحسين حكمة المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال توطيد الدينامية المسجلة وعبر توسيع لائحة الهيئات التي سوف تقوم بتقييم منظومة حكامتها وإعداد مخططات لتحسين الحكامة. وسيتم تعزيز هذه الجهود المبذولة وتكريسها عبر إدراج إجراءات جديدة متعلقة بالحكمة في إطار مشروع القانون المتعلق بالحكمة والمراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية الذي يوجد في طور الإنهاء. فضلا عن ذلك، تم الشروع في أشغال **تحيين** وإغناء **مقتضيات ميثاق الممارسات الجيدة لحكمة المؤسسات والمقاولات العمومية**، وذلك في إطار اللجنة الوطنية لحكمة المقاولات.

علاوة على ذلك، تتولى مديرية المنشآت العامة والخصوصية إطلاق عمليات **التدقيق الخارجي للمؤسسات والمقاولات العمومية** بعد موافقة رئيس الحكومة وبالتشاور مع الوزارات الوصية المعنية، كما تعمل على تفعيل التوصيات المنبثقة عن عمليات التدقيق والقرارات المتخذة. وقد همت عمليات التدقيق المنجزة معظم القطاعات كالطاقة والمعادن والنقل والكهرباء والماء والتطهير السائل وكذا الإسكان والفلاحة والصحة والتعليم العالي والتربية والتكوين. كما تم إطلاق مشروع **لتتبع مخاطر المؤسسات والمقاولات العمومية** في فبراير 2018 بالتعاون مع صندوق النقد الدولي. ويهدف هذا الورش في المقام الأول إلى القيام بتقييم النظام الحالي لتتبع وتقييم مخاطر المؤسسات والمقاولات العمومية وإنجاز دراسات مقارنة لأحسن الممارسات في هذا المجال وكذا تنزيل إطار جديد ومهيكل بطريقة أمثل لتدبير مخاطر المؤسسات والمقاولات العمومية مع إرساء إطار تنظيمي مخصص لهذا الغرض وغط واضح ومتفق عليه للحكمة.

وفي نفس الإطار، تتم مواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية من أجل **تحيين وتحسين أدوات تسييرها**، وذلك بغية ملاءمة أنظمتها الخاصة بالصفقات مع منظومة الصفقات العمومية وتحيين أنظمتها الأساسية الخاصة بالمستخدمين وهيكلها التنظيمية. وتتم هذه المواكبة أيضا عبر **تحيين قرارات التنظيم المالي والمحاسبي** للمؤسسات العمومية الخاضعة للمراقبة القبلية وعبر **تعديل قائمة الوثائق والمستندات المثبتة للتأشير على الالتزامات والأداءات المتعلقة بالنفقات**، مع التذكير بأن مجمل هذه الإجراءات يهدف إلى تبسيط المساطر وتيسير العمليات.

في إطار الجهود الحثيثة الرامية إلى إنجاح **التحول الرقمي لوزارة الاقتصاد والمالية**، تهتم أهم الإجراءات تطوير وتجريد صفقات المؤسسات والمقاولات العمومية من الصفة المادية وإرساء رقمنة الخزينة المكلفة بالأداء للمؤسسات العمومية الخاضعة للمراقبة القبلية والمراقبة النوعية وتعميم تبادل المعلومات الإلكترونية مع الشركاء الداخليين والخارجيين عبر النظام المعلوماتي "مسار" الخاص بمديرية المنشآت العامة والخصوصية.

كما يتوخى **تحسين الشفافية المالية للمؤسسات والمقاولات العمومية** من خلال مشروع ملاءمة المدونة العامة للتنظيم المحاسباتي مع المعايير المحاسبية الدولية والذي يهدف إلى تمكين المغرب من إطار محاسباتي ومالي متطور يتماشى مع أحسن الممارسات المحاسبية الدولية ويضمن معلومة محاسبية ومالية موثوقة وذات جودة عالية، وكذا من خلال مشروع القانون المتعلق بالحسابات المجمعة الذي يهدف إلى وضع إطار موحد لتجميع الحسابات وضمان تناسق الممارسات المحاسبية على الصعيد الوطني.

### 3.3 التفاعل مع مؤسسات الرقابة

يشكل قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية موضوع العديد من الأسئلة من طرف أعضاء **مجلسي البرلمان** بالنظر لحضوره في العديد من القطاعات. إذ يخصص البرلمان، كذلك، جلسات خاصة لبعض المؤسسات والمقاولات العمومية أو للموضوعات المتعلقة بالمحافظة العمومية. كما أن تقرير **المجلس الأعلى للحسابات** حول قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية بالمغرب: العمق الإستراتيجي والحكمة، كان موضوع عرض السيد وزير الاقتصاد والمالية أمام لجنة المراقبة المالية العامة بهدف تقديم الإجابات والتوضيحات اللازمة بشأن التوصيات الواردة في هذا التقرير.

بالإضافة إلى ذلك، يتم إرسال تقارير المجلس الأعلى للحسابات المتعلقة بمراقبة تسيير المؤسسات والمقاولات العمومية إلى وزير الاقتصاد والمالية الذي يوجه للمجلس آرائه وتعليقاته وإجاباته على هذه التقارير في المواعيد المحددة. وفيما يتعلق بالدراسات الموضوعاتية والتقييمية، أنجز المجلس الأعلى للحسابات عدة مهمات متعلقة بقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية وخصوصا، المهمات المرتبطة بالمقاصة والتقاعد والتدبير المفوض.

## IV. الانفتاح على القطاع الخاص وتحسين مناخ الأعمال

في إطار تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص، من المقرر إعادة انطلاق برنامج **الخصوصية** وفتح رأس المال نظرا للحصيلة الإيجابية لعمليات الخصوصية السابقة التي تكلفت بالنجاح والتي كانت لها تأثيرات إيجابية على الصعيد الاقتصادي.

بالموازاة، وبهدف تعزيز الاستثمار **وتحسين مناخ الأعمال**، يستمر مسلسل الإصلاحات لا سيما من خلال تعزيز **الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، التي سوف يخضع إطارها القانوني لبعض التعديلات، بالإضافة إلى ذلك، تنكب الجهود على معالجة إشكالية **آجال الأداء**.

#### **1.4 الخصوصية والتفاعل مع القطاع الخاص**

يعتبر برنامج **الخصوصية** بالمغرب وبعد مرور ربع قرن على انطلاقته من بين التجارب الناجحة عالميا. ويرجع ذلك إلى الإطار القانوني والمؤسسي الذي يضمن الشفافية التامة. ونظرا للسياق الحالي، فإنه من الضروري إدراج الخصوصية في إطار منهجية شمولية للتدبير النشط للمحافظة العمومية. ويتمثل الهدف الأسمى لهذه المنهجية في وضع نظام يسمح باغتنام الفرص المناسبة لعمليات الخصوصية وتنفيذها في إطار زمني قصير يتماشى مع الإمكانيات التي يوفرها السوق وفقا لمساوئ تتوافق مع سياق كل عملية على حدة.

وهكذا، فإنه أضحى من الضروري أن يعرف برنامج الخصوصية انطلاقة جديدة مع توجيهه بشكل أساسي نحو فتح رأسمال بعض المقاولات العمومية التي تنشط في قطاعات تنافسية والتي بلغت مرحلة من النضج إلى جانب توفرها على المعايير الضرورية وخاصة تميزها بالطابع الاستراتيجي أو غير الاستراتيجي بالنسبة للدولة ودورها في المساهمة في تنفيذ السياسات العمومية أو توفير خدمة عمومية، وكذا مستوى نضج القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة المستهدفة، وذلك من حيث فرص النمو والقدرة على ولوج أسواق جديدة ودرجة انفتاح القطاع على المنافسة والجدوى الاقتصادية والمالية للمؤسسة المعنية.

يتم إجراء دراسات وتحليل ذات طابع استراتيجي من أجل تحديد المقاولات العمومية وكذلك الشركات التابعة العمومية التي يمكن أن تضاف إلى قائمة الشركات القابلة للخصوصية. كما أنه تم إطلاق مشاريع تحويل بعض المؤسسات العمومية إلى شركات مساهمة.

أما فيما يخص المساهمات ذات الحصة الأقلية للدولة وغير الاستراتيجية فإن المناقشات جارية لتحديد قابلية تفويت هذه المساهمات وكذا تحديد السبل المثلى لتدبيرها أو تفويتها.

ومن المرتقب أن تعرف سنة 2019 **انطلاق جديد لمسلسل الخصوصية** مع إنجاز عمليات تفويت بعض مساهمات الدولة للقطاع الخاص (5.000 مليون درهم). وفي هذا الصدد، من المقترح إعادة النظر في توزيع عائدات الخصوصية كما حددها القانون رقم 07-38 لسنة المالية 2008. كما يجب تعديل لائحة المنشآت المزمع خصصتها والملحقة في المادة الأولى من القانون رقم 89-39 الذي يؤذن بموجبه تحويل منشآت عامة إلى القطاع الخاص.

وتعمل الحكومة على مواكبة برامج استثمار المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال الترخيص بإنشاء شركات تابعة أو اقتناء مساهمات اعتمادا على دراسات استراتيجية طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري بها العمل.

#### **2.4 تطوير الشراكة بين القطاعين العام والخاص**

تكمن أهم إسهامات الإطار القانوني الجاري به العمل منذ سنة 2015 بالأساس في تكريس مسطرة التقييم القبلي للتحقق من سلامة اختيار صيغة الشراكة على ضوء دراسة مقارنة مع باقي الصيغ المتاحة لإنجاز الطلبات العمومية وتحقيق التقاسم الأمثل للمخاطر والدفع المرتبط بمستوى الأداء وتحديد آليات التتبع والافتحاص للعقود. وهكذا، توالىت مجهودات تحديد ومواكبة مشاريع الشراكة وأعمال التكوين والتنسيق والتواصل المتعلقة بها.

ممكن إنجاز الحصيلة المرحلية من تقييم الإطار القانوني الجاري به العمل والوقوف على جملة من الإشكالات الأساسية التي تعترى الشراكة بين القطاعين العام والخاص. وبناء عليه تمت بلورة واقتراح مشروع تعديل للقانون 12-86 بتوافق واسع مع الشركاء في القطاعين العام والخاص وإحالة على دوائر القرار قصد اعتمادها. وتجدر الإشارة إلى أن هذا الورش تم بدعم مباشر من رئيس الحكومة.

وقد انطلقت أشغال مراجعة القانون تحت الرئاسة الفعلية لرئيس الحكومة في ماي 2018 وبانخراط واسع لمختلف القطاعات الوزارية حيث أن مشروع القانون 18-46 المعدل والمتمم للقانون 12-86 يتبنى جملة من التعديلات، تتمثل فيما يلي:

- توسيع نطاق تطبيق القانون ليستوعب باقي أشخاص القانون العام؛
- إحداث "لجنة وطنية للشراكة بين القطاعين العام والخاص" لدى رئيس الحكومة، من جملة ما يوكل إليها، وضع استراتيجية وطنية في مجال الشراكة وتسطير برنامج عمل سنوي أو متعدد السنوات وتحديد شروط وآليات الاستفادة من الاستثناء الممكن من مقتضيات القانون في ما يتعلق بالتقييم القبلي أو اعتماد المسطرة التفاوضية؛
- تبسيط مساطر العرض التلقائي وتوضيح شروط اللجوء للمسطرة التفاوضية؛
- تحقيق انسجام أحكام القانون المنظم للشراكة والقوانين القطاعية التي تنص على اللجوء إلى عقود الشراكة.

تم نشر مشروع القانون ببوابة الأمانة العامة للحكومة بتاريخ 26 يوليوز 2018 لمدة 20 يوما قصد الإعلان واستقبال آراء مختلف المتدخلين. وبعد انتهاء النقاش العام دخل مشروع القانون مرحلة الصياغة النهائية بتنسيق مع الأمانة العامة للحكومة قصد عرضه على أنظار مجلس الحكومة.

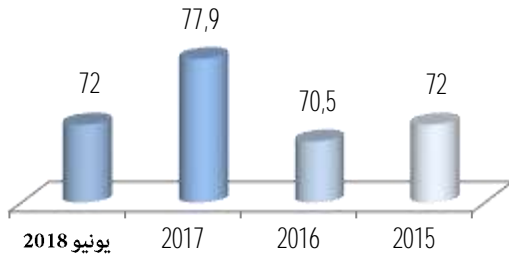
### 3.4. الإجراءات المتخذة لتحسين مناخ الأعمال

يندرج مشروع القانون الإطار المتعلق **بميثاق الاستثمار** في إطار التوجيهات الملكية السامية الهادفة إلى مراجعة شاملة للإطار القانوني المنظم للاستثمارات وتحسين مناخ الأعمال. يتضمن مشروع الميثاق تدابير تحفيزية مثل الإعانات والدعم المباشر والإعفاءات الضريبية والجمركية والتسهيلات الإدارية بالإضافة إلى تدابير مواكبة تهتم خاصة بميادين العقار والرأس المال البشري.

وفي هذا الإطار، وتطبيقا للتوجيهات الملكية السامية، تم إعداد مشروع القانون رقم 47.18 المتعلق **بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار** عبر تحويلها إلى مؤسسات عمومية وبإحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار. ويهدف هذا المشروع إلى إصلاح وإعادة هيكلة المراكز الجهوية للاستثمار من أجل تمكينها من القيام بمهامها في مجال تحفيز الاستثمارات وتشجيع المبادرات وفرص الاستثمار التي يتيحها الاقتصاد الوطني وكذا مواكبة المسلسل التنموي الذي يشهده المغرب. كما يتضمن هذا المشروع إجراءات جديدة تتعلق أساسا بالمهام الموكلة لهذه المراكز وكذا تبسيط المساطر المتعلقة بالاستثمار على الصعيد الجهوي.

ويسعى **مرصد آجال الأداء** إلى تعزيز الترسانة القانونية والمؤسسية الجاري بها العمل في هذا المجال. كما يشكل وسيلة للتبادل والتفكير والتشاور مع الأطراف المعنية. وعلاوة على تركيبته الموسعة، سيشكل المرصد آلية لاقتراح الإجراءات الفعلية فيما يتعلق بآجال الأداء وذلك في إطار تقريره السنوي أو من خلال الأشغال التي يطلب منه إنجازها من طرف السلطات الحكومية. وتهم الإجراءات التي اتخذتها الوزارة لإيجاد حلول فعلية لإشكالية آجال الأداء تتبع المنتظم منتظم وضمان اليقظة المستمرة في هذا المجال وكذلك المواكبة المستهدفة لبعض المؤسسات والمقاولات العمومية عبر تسريع إمدادات ميزانية الدولة وتسديد دين الضريبة على القيمة المضافة بغرض تحسين خزينة المؤسسات والمقاولات العمومية.

تطور الآجال المتوسطة لأداء المؤسسات والمقاولات العمومية خلال الفترة 2015- يونيو 2018 (أيام)



تطور ديون المؤسسات والمقاولات العمومية المستحقة لفائدة الممولين خلال الفترة 2015- يونيو 2018 (مليار درهم)



ومن أجل ضمان نجاح هذا الورش، تتضمن خارطة الطريق لوزارة الاقتصاد والمالية، في هذا الصدد، مجموعة من الإجراءات منها، مراجعة مساطر المؤسسات والمقاولات العمومية فيما يتعلق بأداء الموردين بغرض المزيد من تبسيط هذه المساطر وكذا تحديد مسؤوليات الفاعلين وإرساء نظام معلوماتي لضمان تتبع الديون المستحقة وآجال الأداء ونشر تقارير منتظمة في هذا المجال والسهر على معالجة شكايات مموني المؤسسات والمقاولات العمومية في إطار المنصة الإلكترونية المتعلقة بها والتي تم إطلاقها في 4 أكتوبر 2018 (<https://ajal.finances.gov.ma>). كما تحت خطة العمل على ضرورة انخراط أجهزة الحكامة وأعاون المراقبة المالية لضمان السرعة المطلوبة في معالجة هذه الإشكالية وكذا تنزيل الإجراءات الضرورية لهذا الغرض.

من جهة أخرى، وتنفيذا للتوجيهات الملكية السامية، ستعمل وزارة الاقتصاد والمالية على اعتماد خطة عمل تهدف إلى إعادة هيكلة بعض المؤسسات والمقاولات العمومية، لاسيما من خلال إعادة النظر في بعض فروعها وأصولها التي لا ترتبط بنشاطها الرئيسي، وكذا العمل على ترشيد نفقاتها، وذلك في إطار عقود برامج مع الدولة.