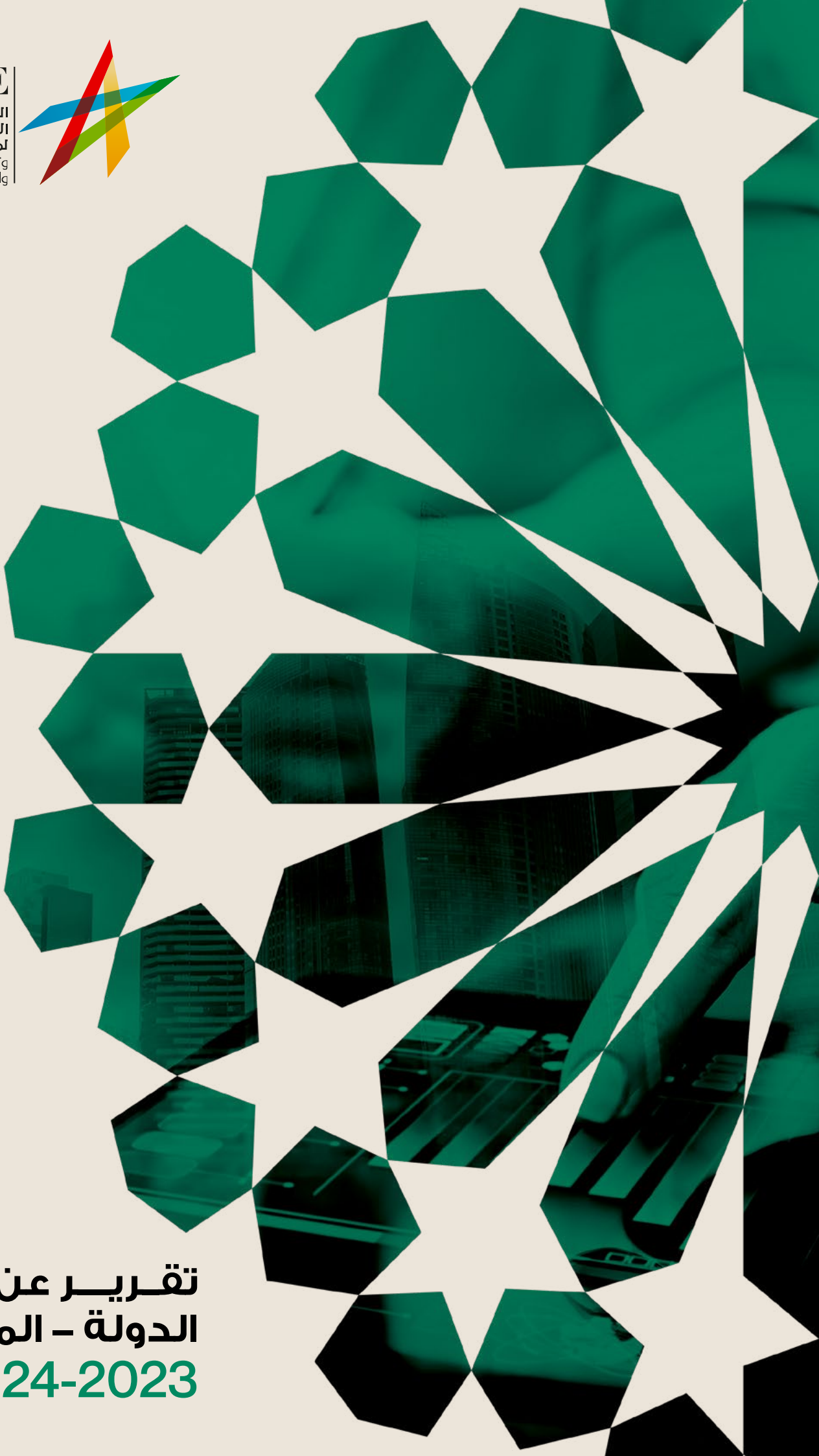
ANGSPE

الوكالة الوطنية للتدبير
الاستراتيجي
لمساهمات الدولة
وتتبع نجاعة أداء المؤسسات
والمقاولات العمومية



تقـريـــر عن
الدولة – المساهمة
2024-2023

صاحب الجلالة الملك محمد السادس
نصره اللّه

المدير العام

السيد عبد اللطيف زغنون

مجلس الإدارة

- **السيدة نادية فتاح**
  وزيرة الاقتصاد والمالية، رئيسة المجلس

- **السيد محمد فوزي**
  الوالي، الكاتب العام لوزارة الداخلية والمدير العام للجماعات الترابية بالنيابة، عضو

- **السيد زكرياء حشلاف**
  الكاتب العام لقطاع التنمية المستدامة والكاتب العام بالنيابة لقطاع الانتقال الطاقي لوزارة الانتقال الطاقي والتنمية المستدامة، عضو

- **السيد مصطفى فارس**
  الكاتب العام لوزارة التجهيز والماء، عضو

- **السيد رضوان عراش**
  الكاتب العام لوزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، عضو

- **السيدة فوزية زعبول**
  مديرة الخزينة والمالية الخارجية، وزارة الاقتصاد والمالية، عضو

- ثلاثة أعضاء مستقلون، في طور التعيين

السيد جلول صمصم الذي عينه صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله واليا مديرا عاما للجماعات الترابية خلال المجلس الوزاري المنعقد بتاريخ 18 أكتوبر 2024
السيد **عبد الفتاح صاحبي** الذي عين كاتبا عاما لوزارة التجهيز والماء خلفا للسيد مصطفى فارس في غشت 2024

التقرير السنوي
عن الدولة – المساهمة

مرفوع إلى

صاحب الجلالة والمهابة
الملك محمد السادس،
نصره الله وأيده،

من قبل السيد عبد اللطيف زغنون،

المدير العام للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات
الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية

مولاي صاحب الجلالة،

لي عظيم الشّرف أن أرفع إلى جلالتكم، طبقًا للمادة 5 من القانون رقم 82.20
القاضي بإحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع
نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم
1.21.96 بتاريخ 15 من ذي الحجة 1442 (26 يوليوز 2021)،
التقرير عن الدولة – المساهمة برسم 2023 – 2024.

فهرس

المقدمة

1 **نحو إصلاح عميق للمؤسسات والمقاولات العمومية يعيد النظر في دور الدولة - المساهمة**

تطبيقا للتوجيهات الملكية السامية 18

الإطار القانوني والمؤسساتي لإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية 20

التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة، من أجل تأطير أفضل لدور الدولة - المساهمة 22

السياسة المساهماتية للدولة 27

- المقاربة المنهجية 28
- الأجزاء، المواضيع والمحاور 28
- تنفيذ السياسة المساهماتية للدولة 38

2 **صلاحيات موسَّعة لتجسيد كامل لدور الدولة المساهمة**

مهام وأهداف تتماشى مع روح الإصلاح 42

حكامة شفافة وتنظيم أمثل 43

الموارد والوسائل 47

3 **نطاق متعدد الأبعاد ذو رهانات استراتيجية**

المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة 56

المؤشرات الاقتصادية والمالية 60

العلاقات المالية بين الدولة و المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة 71

4 **أوراش إصلاحية مهيكلة**

نحو حكامة تتماشى مع أفضل الممارسات 76

إعداد بيانات مالية مجمعة للدولة المساهمة وقيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية 84

تحويل المؤسسات العمومية إلى شركات المساهمة 87

إصلاح نظام الخوصصة وعمليات المحفظة العمومية وعمليات رأس المال 88

نقل مساهمات الدولة إلى الوكالة الوطنية 91

إصلاح قطاع الطاقة 92

إصلاح القطاع السمعي البصري 95

5 **رؤية شاملة عن القطاع**

المعادن، والماء، والطاقة والصناعة 98

البنيات التحتية، والنقل واللوجستيك 112

التنمية المجالية، والفلاحة والعقار 130

المالية، والاستثمار والبنوك 150

الرقمنة، والإعلام، والاتصالات، وغيرها 166

المقدمة

مولاي صاحب الجلالة،

دعت توجيهاتكم السامية الواردة في نص خطاباتكم الملكية التي تفضلتم جلالتكم بإلقائها بمناسبة عيد العرش المجيد بتاريخ 29 يوليوز 2020 وكذلك بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الخامسة من الولاية التشريعية العاشرة بتاريخ 09 أكتوبر 2020، إلى إصلاح عميق لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، وإحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، التي تُعدّ رافعة رئيسية لهذا الإصلاح وتضطلع بدور محوري في تنفيذه.

وقد جاءت هذه التوجيهات الملكية السامية كامتداد لتلك التي تفضلتم جلالتكم بتوجيهها خلال المجلس الوزاري المنعقد بتاريخ 10 أكتوبر 2018 والمتعلقة بإعادة هيكلة بعض المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الرهانات الاجتماعية والاقتصادية الكبرى من أجل ضمان استدامة نموذجها الاقتصادي وإرساء الأسس الكفيلة بتحقيق نموها المستقبلي من خلال إعادة تركيز أنشطتها على مهامها الأساسية.

وهكذا، تم إضفاء دينامية جديدة للقطاع العام الذي يلعب دورًا مهمًا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ببلادنا، باعتباره قاطرة في تنفيذ الأوراش المهيكلة في العديد من القطاعات الاستراتيجية. وتشكل هذه الدينامية الجديدة منعطفاً تاريخياً بالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية التي ستشهد قيادتها الاستراتيجية وتدبيرها وحكامتها تحوّلاً جذرياً.

وتتوافق أهداف هذا الإصلاح ومبادئه مع توصيات النموذج التنموي الجديد المرفوع إلى أنظار جلالتكم بتاريخ 25 مايو 2021، والتي تشكل، وفقا لتوجيهات جلالتكم السامية، إطارا عاما ملائما للعمل، يضع قواعد جديدة، ويفتح آفاقا واسعة أمام الجميع.

ومن شأن هذا الإصلاح الطموح الذي بادر به القانون – الإطار رقم 50.21 الصادر بالظهير الشريف رقم 1.21.89 بتاريخ 15 من ذي الحجة 1442 (26 يوليوز 2021)، أن يمكّن من معالجة الاختلالات الهيكلية للمؤسسات والمقاولات العمومية، التي خلصت إليها مهام الرقابة والتدقيق المنجزة من طرف الهيئات المختصة. وتتعلق هذه الاختلالات أساساً بالقيادة الاستراتيجية للقطاع، وإعادة تحديد حجمه، والعلاقات المالية بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية، وحكامة هذه الهيئات وعلاقاتها مع سلطات الوصاية التقنية، ودور الدولة - المساهمة. كما تواجه المؤسسات والمقاولات العمومية مجموعة من التحديات، لا سيما فيما يتعلق بالمخاطر ونجاعة الأداء والمحافظة على الممتلكات العمومية.

ومن هذا المنطلق، يروم إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية تحقيق المزيد من التكامل والانسجام بين مهام هذه الهيئات وتعزيز تآزرها والرفع من فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية وتوطيد الإطار المؤسساتي والتنظيمي لتدخل الدولة كمساهم، بغية إدراجه في إطار تدبير استراتيجي وأكثر دينامية لمساهمات الدولة. ومن شأن هذه الإصلاحات أيضا أن تساهم في بروز فاعلين عموميين قادرين على المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز استقطاب المستثمرين وتنافسية الاقتصاد، لا سيما من خلال تطوير القدرة على الربط والتنقل وتوفير خدمات ذات جودة عالية. وفي هذا السياق، تم اعتماد ميثاق الاستثمار الجديد تفعيلا لتوجيهاتكم السامية من أجل وضع إطار تحفيزي شامل وشفاف لفائدة المستثمرين، الوطنيين والأجانب، وخاصة من أجل التسريع بالاستثمارات التي من شأنها أن تنهض باقتصادنا وتخلق المزيد من فرص الشغل القارة، مع تعزيز التنمية المنصفة للمجالات الترابية.

كما يهدف هذا الإصلاح إلى إعادة هيكلة المحفظة العمومية وتحسين قيادتها وتنفيذ الإصلاحات اللازمة لبعض القطاعات الاقتصادية الحيوية، بما يضمن استمرارية المرفق العمومي والولوج إليه وجودته .

وتحقيقاً لهذه الغاية، يتم تفعيل إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال وضع منظومة تؤطر تدخل الدولة كمساهم تقوم على ثلاث ركائز أساسية:

- **حكامة مؤسساتية** تستند أساسًا إلى تجسيد دور الدولة - المساهمة من خلال الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية. مما يمكن من الفصل الواضح بين الوظيفة المساهماتية للدولة ووظائفها الأخرى المتمثلة في إعداد السياسات العمومية والتقنين والتشريع، وهو ما من شأنه الحد من مخاطر التدخل في التدبير وضمان تتبع نجاعة الأداء ودعم شفافية ومسؤولية الفاعلين المعنيين؛

- **سياسة مساهماتية** سيتم تفعيلها استنادًا إلى التوجهات الاستراتيجية، تحدد التزامات ومتطلبات الدولة - المساهمة، بالإضافة إلى الأهداف والتطلعات المتعلقة بالمؤسسات والمقاولات العمومية؛

- **مجال محدد من مؤسسات ومقاولات عمومية** ذات رهانات اجتماعية واقتصادية كبرى من أجل تفعيل السياسة المساهماتية للدولة بشكل ديناميكي وملائم لرهانات الدولة كمساهم.

وبشكل ملموس، يهدف إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية أساسا إلى وضع :

- سياسة مساهماتية للدولة تنزيلا للتوجهات الاستراتيجية والأهداف العامة للدولة-المساهمة، ودورها في حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية والطريقة التي تنفذ بها هذه السياسة. وتضطلع الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية بمسؤولية تنفيذها؛
- برنامج طموح لإعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية؛
- إطار تدبيري مناسب يهدف إلى عقلنة إحداث المؤسسات والمقاولات العمومية، وتحسين حكامتها، وتعزيز التكامل والتنسيق والتآزر فيما بينها؛
- تقييم دوري لأنشطة المؤسسات والمقاولات العمومية قصد التأكد من جدوى المهام الموكلة إليها؛
- إصلاح المراقبة المالية للدولة المطبقة على المؤسسات والمقاولات العمومية لتوجيهها، بصورة أساسية، نحو تقييم الأداء، وتقييم منظومة الحكامة، والوقاية من المخاطر؛
- تدبير نشيط للمحفظة العمومية قصد تسريع الأوراش ذات الأولوية وتعزيز التكامل مع القطاع الخاص وتشجيع مساهمته.

لقد مثل إحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية بموجب القانون رقم 82.20 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.21.96 بتاريخ 15 ذي الحجة 1442 (26 يوليوز 2021)، تطوراً مؤسساتياً هاماً في تدبير وقيادة قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية. ويتمثل دور الوكالة في تجسيد موقف الدولة - المساهمة، وضمان تدبير استراتيجي لمساهمات الدولة، وتتبع نجاعة أداء الهيئات المعنية، وتأطير تطور محفظة الشركات التابعة والمساهمات، وتحسين حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، وتعزيز أوجه التكامل والتآزر فيما بينها، وإرساء إشراف يرتكز أساسا على تقييم الأداء والوقاية من المخاطر.

ويندرج هذا التطور المؤسساتي في إطار منهجية إرادية لإعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية وتثمين مساهمات الدولة وتحسين أدائها بغية المضي في جعل هذا القطاع محركا للتنمية الاقتصادية وقاطرة للقطاع الخاص.

بموجب مقتضيات النص التأسيسي للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، تتكون محفظة الوكالة من 57 مؤسسة ومقاولة عمومية (15 مؤسسة عمومية، و35 مقاولة عمومية ذات المساهمة المباشرة للدولة و7 مساهمات مباشرة وأقلية للدولة)، تملك أكثر من 340 شركة تابعة ومساهمة. وتتميز هذه المحفظة بتنوعها، وتعدد أبعادها، وحملها لعدد من الأوراش المهيكلة، وكذلك، لعدد من المخاطر.

تساهم هذه المحفظة بشكل هام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة: إذ أن المؤسسات والمقاولات المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية أنجزت 67% من رقم المعاملات، و96% من القيمة المضافة و75% من الاستثمارات المتعلقة بالمحفظة العمومية بمتم 2023. تسعى الوكالة إلى الرفع من قيمة ومردودية هذه المحفظة وتحديد العمليات المناسبة المتعلقة بالمحفظة ورأس المال والخوصصة والانفتاح على القطاع الخاص. كما تسعى أيضاً إلى الرقي بمحفظتها نحو التميز، وتطوير ثقافة نجاعة الأداء والشفافية، فضلاً عن تعزيز التقاطع والتكامل بين الهيئات المدرجة في نطاق تدخلها.

ومن المقرر أن تتم هيكلة الوكالة الوطنية في شكل شركة قابضة تتولى إدارة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق اشتغالها، ساعية إلى إرساء تدبير ديناميكي من أجل ترشيد وعقلنة تدخل هذه الهيئات والرفع من إمكاناتها من حيث خلق القيمة وفرص الشغل مع تأطير توزيع الأرباح، بغرض تعزيز المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمغرب.

لقد كان المغرب سباقا في هذا المجال، إذ يُعَدُّ ضمن دول قلائل اعتمدت التدبير الاستراتيجي لمحفظتها العمومية من خلال شركة قابضة تتولى تدبير مساهماتها وفقاً لأفضل المعايير الدولية.

مولاي صاحب الجلالة،

منذ تفعيل الوكالة بتاريخ 12 دجنبر 2022، بمناسبة انعقاد الاجتماع الأول لمجلس إدارتها، تمت بلورة واعتماد خارطة طريق ترتكز على مجموعة من الأوراش الهيكلة التي تندرج ضمن اختصاصها. وتهدف هذه الأوراش إلى تحسين أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، وتعزيز حكامتها عبر إرساء هيئات تداولية أكثر كفاءة لها القدرة على مراجعة مخططات أعمالها، والتوجه أكثر نحو آليات تمويل وتركيبات مؤسساتية مبتكرة قصد تعزيز استقلالية محفظة الوكالة.

إن السياسة المساهماتية للدولة، التي تعد جزءً من الأوراش الهيكلة لإصلاح القطاع العام وإحدى المهام الأساسية للوكالة، تمثل أهم الابتكارات في مجال حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية. وستمكن هذه السياسة من توفير الرؤية اللازمة للمؤسسات والمقاولات العمومية والقطاع الخاص على حد سواء، وذلك في إطار الرؤية الاستراتيجية للمغرب فيما يخص التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وبهذا الصدد، تحدد السياسة المساهماتية للدولة الأهداف العامة لمساهمات الدولة، ودورها في حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، والطريقة التي تنفذ بها هذه السياسة. وفي هذا الإطار، أجرت الوكالة الوطنية مشاورات واسعة النطاق مع أهم القطاعات الوزارية والمؤسسات والمقاولات العمومية، بالإضافة إلى المنظمات والهيئات العمومية والخاصة المعنية. وذلك بهدف التوصل إلى سياسة مساهماتية للدولة من شأنها وضع نموذج فعال لتدبير مساهمات الدولة قادر على خلق القيمة ويستجيب لأهداف الدولة كمساهم.

وتندرج هذه السياسة ضمن الإطار العام للتوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة، لا سيما تلك المتعلقة بالسيادة الوطنية، والاندماج القاري والدولي، والنهوض بالاستثمار الخاص، والتنافسية وتقاسم القيمة المضافة، والعدالة المجالية والإدماج، والتدبير المسؤول للموارد، والدور النموذجي من حيث الحكامة وحسن الأداء.

وشكلت التوجهات الاستراتيجية التي صادق المجلس الوزاري المنعقد بتاريخ 1 يونيو 2024 تحت رئاسة جلالتكم إطاراً توجيهياً لهذه السياسة، وستمكن المؤسسات والمقاولات العمومية من مواكبة التحديات الاستراتيجية التي تواجهها المملكة، لا سيما في تنفيذ السياسات العمومية للبلاد.

ومن أهم ما ستفضي إليه السياسة المساهماتية للدولة تأطيراً أفضل لتطور محفظة المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال عمليات إعادة الهيكلة (عمليات التجميع/الإدماج، والتصفية، والخوصصة، والتحويل إلى شركات المساهمة، ...)، وذلك تماشيا مع الأهداف الأساسية لإصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية. وتضطلع الوكالة في هذا الإطار بدور محوري في قيادة إصلاح الإطار القانوني لعمليات المحفظة وعمليات رأس المال، قصد بلوغ التناسق اللازم بين مختلف النصوص الجاري بها العمل والتي تؤطر هذه العمليات، وكذا بين مختلف الأطراف المعنية بتنفيذ هذه العمليات.

ويهم المشروع الهيكل الثاني، المرتبط بحكامة الهيئات المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، إضفاء المزيد من الاحترافية على الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية وانتظام انعقاد اجتماعاتها وذلك باتخاذ جملة من التدابير المتعلقة بتقليص عدد أعضاء هذه الأجهزة، وإرساء لجان متخصصة والمصادقة على مواثيقها، ومراجعة شروط تعيين المتصرفين والأعضاء فيها، وكذا احترام مبدأ المناصفة.

عملت الوكالة الوطنية منذ تفعيلها على تعيين الممثلين الدائمين للدولة - المساهمة على مستوى جميع أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها. ويحرص هؤلاء الممثلون على إرساء الممارسات الجيدة للحكامة والتأكد من أن مخططات إعادة الهيكلة واستراتيجيات تطوير ونمو المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية تتماشى مع مهامها. كما يسعى ممثلوا الوكالة أيضاً لإجراء حوار استراتيجي مستمر مع السلطات الحكومية المكلفة بالوصاية ومسيري المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية. بالإضافة إلى ذلك، أعطت الوكالة انطلاقة دورة تكوينية لفائدة المتصرفين أعضاء أجهزة حكامة مختلف المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها.

كما تسعى الوكالة كذلك إلى استقطاب متصرفين وأعضاء مستقلين قادرين على تقديم الإضافة وتحسين عمل الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية، والمساهمة بخبراتهم للرفع من نجاعة وجودة القرارات المتخذة. وتعكف الوكالة الوطنية أيضا على تقييم أجهزة الحكامة في المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها وتتبع تنفيذ قراراتها، وكذلك رقمنة أشغالها من أجل تعزيز أدائها وكفاءتها.

ويعدّ تجميع حسابات الدولة المساهمة حسب المعايير المحاسبية الدولية (IFRS) أحد الأوراش ذات الأولوية للوكالة، حيث سيمكن من إعطاء صورة صادقة عن أصول وخصوم المؤسسات والمقاولات العمومية، ووضعيتها المالية، ونتائجها. كما سيمكن هذا التجميع، الذي يتم إنجازه تبعا لنهج اقتصادي يتيح تقييما أفضل للأداء المالي للمؤسسات والمقاولات العمومية، من تصنيف شفاف من حيث الإسهام في خلق القيمة. ويتمثل الهدف المنتظر من هذا الورش في ضمان تقديم موحد لحسابات الدولة - المساهمة، بما يمكن من توفير معلومات موثوقة وذات القيمة، وإتاحة قراءة شاملة وشفافة لمختلف مكونات السلامة المالية المجمعة لجميع المؤسسات والمقاولات العمومية، وتعزيز قدراتها على تعبئة التمويلات خاصة على مستوى السوق المالية الدولية.

من بين الأوراش الاستراتيجية الأخرى التي شرعت الوكالة الوطنية في تنفيذها نذكر مشروع إرساء منظومة لقيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها. وترتكز هذه المنظومة على تحديد آلية قيادة شاملة على مستوى نطاق تدخل الوكالة، ستمكن من توحيد أدوات تتبع نجاعةالأداء، وتعزيز حوار التدبير وكذا ثقافة نجاعة الأداء بين الوكالة والمؤسسات والمقاولات العمومية المعنية.

كما شرعت الوكالة في إعداد خطة لنقل ملكية مساهمات الدولة في المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج في نطاق تدخلها، وذلك وفقا لمقتضيات القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، والذي ينص على أن الدولة بصفتها مساهما ستتخذ التدابير اللازمة لكي تنقل إلى الوكالة الوطنية، بصورة متدرجة، وبكامل حقوق الملكية، المساهمات التي تملكها في المقاولات العمومية والشركات المعنية.

أما على الصعيد القانوني، فقد ساهمت الوكالة بفعالية في وضع النصوص القانونية والتنظيمية المنصوص عليها في القانون الإطار 50.21 والقانون 82.20 المذكورين أعلاه. ويتعلق الأمر بالقانون المتعلق بتحديد عدد ا لمتصرفين المستقلين وشروط ومسطرة تعيينهم في الأجهزة التداولية للمقاولات العمومية، والمرسوم المتعلق بتحديد شروط وكيفيات تعيين الأعضاء المستقلين في الأجهزة التداولية للمؤسسات العمومية ومبالغ وكيفيات صرف التعويضات الممنوحة لهم، والمرسوم المتعلق بتأليف هيئة التشاور حول السياسة المساهماتية للدولة وكيفيات سيرها، والمرسوم المتعلق بتحديد شروط وكيفيات تعيين ممثلي الدولة في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية والمرسوم المتعلق بتعيين ممثلي الدولة في مجلس إدارة الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة.

كما تنكب الوكالة على تنفيذ عمليات إعادة الهيكلة في مختلف القطاعات، خصوصا القطاع السمعي البصري وقطاع الطاقة والبنية التحتية وكذا القطاع المالي والاستثمار. كما تتضمن خارطة طريق الوكالة ورشا ذا أولوية يتمثل في مواكبة المؤسسات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها في مسلسل تحويلها إلى شركات المساهمة، مما سيمكنها من الارتقاء بحكامتها لأفضل المعايير وتعزيز أدائها، لا سيما من خلال مراجعة نماذجها الاقتصادية وتحديث أساليب تدخلها. ويجري تنفيذ هذا المشروع بالتشاور مع المؤسسات العمومية والوزارات الوصية المعنية.

مولاي صاحب الجلالة،

يستحضر هذا التقرير، الذي يشكل النسخة الأولى من التقرير عن الدولة – المساهمة، نشأة إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، ويستعرض مهام الوكالة باعتبارها الدعامة الأساسية لهذا الإصلاح، بالإضافة إلى الأوراش الاستراتيجية ذات الأولوية التي تم تنفيذها منذ تفعيل الوكالة.

ويسلط هذا التقرير الضوء على محفظة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية، ولا سيما حجمها وأدائها ومساهمتها في المجهود الاستثماري وعوائد الأرباح، إضافة إلى تقديمه لرؤية شاملة قطاعية تعرض أهم المؤشرات الاقتصادية والمالية لنطاق تدخل الوكالة.

ويُلقي التقرير الضوء على أوراش الوكالة وآفاقها المستقبلية، من بينها تنفيذ السياسة المساهماتية للدولة ومواصلة الأوراش المهيكلة الأخرى.

تحت قيادتكم الرشيدة، يعرف قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية منعطفا تاريخيا، من خلال إطلاق إصلاح عميق، غير مسبوق. فخلال هذه السنة الأولى، أرست الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، التي تجسد دور الدولة – المساهمة، أسس تفعيل مهامها ومسؤولياتها. وقد وضعت الوكالة خارطة طريق طموحة تحمل تغييرًا جوهريًا سيترك أثرًا دائماً على قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، ومنها، على التنمية الاجتماعية والاقتصادية في بلدنا.

لقد صادق المجلس الوزاري المنعقد تحت رئاسة جلالتكم، بتاريخ الفاتح من يونيو 2024 على التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة التي تهدف إلى جعل قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية رافعةً استراتيجيةً لتعزيز السيادة الوطنية، ومُحركا للاندماج القاري والدولي، وركيزةً للنهوض بالاستثمارات الخاصة، وعامل تحفيز لاقتصاد تنافسي ووسيلةً لتقاسم القيمة المضافة وتعزيز فرص الشغل المنتِج، وفاعلًا نشيطا في العدالة المجالية وفي خدمة الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والمالي والرقمي، ومدبّرًا مسؤولًا للموارد ومثالًا يُحتذى به من حيث الحكامة والأداء. وترجمةً لهذه التوجهات الاستراتيجية، سيتم تنزيل السياسة المساهماتية للدولة، التي تحدد طريقة تدخل الدولة كمساهم، بعد المصادقة عليها من قبل مجلس الحكومة.

بالنظر إلى هذا التحول الجوهري الذي يتطلب تعبئة جميع الأطراف المعنية، فإن الوكالة الوطنية وباقي الفاعلين ملتزمون التزاما تاما من أجل إنجاح أوراش إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية ورفع التحديات الراهنة والمستقبلية للمغرب.

تبين الإنجازات المتضمنة في هذا التقرير بأن المسار قد تم تحديده والأسس تم وضعها بشكل متين من أجل إنجاز أوراش هذا الإصلاح.

عبد اللطيف زغنون،

الرباط، دجنبر 2024

1

نحو إصلاح عميق للمؤسسات والمقاولات العمومية يعيد النظر في دور الدولة – المساهمة

توجيهات ملكية

تطبيقا للتوجيهات الملكية السامية

في سياق التوجيهات الملكية السامية الصادرة سنة 2020، عرف قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية في المغرب منعطفا تاريخيا، من حيث القيادة الاستراتيجية والتدبير والحكامة، وذلك من خلال إطلاق إصلاح عميق للقطاع العمومي يروم معالجة الاختلالات الهيكلية للمؤسسات والمقاولات العمومية، وضمان التكامل والانسجام في مهامها، والرفع من فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية.

وتهم هذه الاختلالات التي تم إبرازها من خلال عمليات التشخيص التي أنجزتها مختلف هيئات الرقابة، أساسا حجم القطاع العمومي، وإشراك القطاع الخاص، وتداخل مهام أو أنشطة بعض المؤسسات والمقاولات العمومية التي تتنافس فيما بينها، ونمط الحكامة، واعتماد بعض المؤسسات والمقاولات العمومية على الميزانية العامة للدولة، وغياب التآزر والتنسيق والتكامل فيما بينها، وتكاثر عدد هذه الهيئات العمومية.

نصان أساسيّان مؤسِّسان

لقد أعطت التوجيهات الملكية السامية الصادرة في عام 2020، في خطاب العرش والخطاب الملكي السامي الموجه إلى البرلمان، زخمًا جديدًا لإصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية.

أعطى صاحب الجلالة، نصره الله وأيده، في خطاب العرش بتاريخ 29 يوليوز 2020، تعليماته السامية لإطلاق إصلاح عميق للقطاع العام، وإحداث وكالة وطنية مهمتها التدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة ومواكبة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية. ويكمن الهدف الأسمى من هذا الإصلاح العميق للقطاع العام في الرفع من الفعالية الاقتصادية والاجتماعية وذلك بمعالجة الاختلالات الهيكلية التي تعرقل نمو المؤسسات والمقاولات العمومية، مع ضمان أكبر قدر من التكامل والانسجام في مهامها.

«*[...]* يجب الإسراع بإطلاق إصلاح عميق للقطاع العام، ومعالجة الاختلالات الهيكلية للمؤسسات والمقاولات العمومية، قصد تحقيق أكبر قدر من التكامل والانسجام في مهامها، والرفع من فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية.

ولهذه الغاية، ندعو لإحداث وكالة وطنية مهمتها التدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، ومواكبة أداء المؤسسات العمومية.

إن الهدف من كل المشاريع والمبادرات والإصلاحات التي نقوم بها، هو النهوض بالتنمية، وتحقيق العدالة الاجتماعية والمجالية.»

مقتطف من خطاب جلالة الملك محمد السادس، نصره الله وأيده، بمناسبة عيد العرش المجيد، 29 يوليوز 2020.

وفي الخطاب السامي الذي وجهه صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله وأيده، إلى البرلمان بتاريخ 09 أكتوبر 2020، بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الخامسة من الولاية التشريعية العاشرة، دعا جلالته للقيام بمراجعة جوهرية ومتوازنة للقطاع العام وأن تلعب الوكالة دوراً محورياً في هذا المجال.

«*[...]* ويجب أن تعطي مؤسسات الدولة والمقاولات العمومية، المثال في هذا المجال، وأن تكون رافعة للتنمية، وليس عائقا لها. ونظرا للأهمية الاستراتيجية لهذه المؤسسات، فإننا نجدد الدعوة للقيام بمراجعة جوهرية ومتوازنة لهذا القطاع. كما نتطلع للدور الهام، الذي ستقوم به، في هذا المجال، الوكالة التي ستشرف على مساهمات الدولة، وتتبع أدائها.

ذلك أن نجاح خطة الإنعاش الاقتصادي، والتأسيس لعقد اجتماعي جديد، يقتضي تغييرا حقيقيا في العقليات، وفي مستوى أداء المؤسسات العمومية *[...]*»

مقتطف من خطاب جلالة الملك محمد السادس، نصره الله وأيده، الذي وجهه إلى البرلمان بتاريخ 09 أكتوبر 2020.

خلال المجلس الوزاري المنعقد بتاريخ 14 أكتوبر 2020 تحت رئاسة جلالة الملك، نصره الله، تم التركيز على تعزيز مثالية الدولة وعقلنة تدبيرها من خلال إطلاق إصلاح عميق للقطاع العام، ومعالجة الاختلالات الهيكلية للمؤسسات والمقاولات العمومية بهدف تحقيق المزيد من التكامل والتنسيق بين مهامها والرفع من فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية.

وهكذا، كانت هذه التوجيهات الملكية السامية مرجعا لتوصيات النموذج التنموي الجديد، والذي تم رفعه إلى أنظار صاحب الجلالة نصره الله ونشره في عام 2021. كما كانت هذه التوجيهات الملكية السامية دافعا لاعتماد ميثاق الاستثمار الجديد.

الإطار القانوني والمؤسساتي لإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية

تنفيذًا للتوجيهات الملكية السامية المشار إليها أعلاه تم اعتماد آلية القانون الإطار، التي ينص عليها دستور المملكة لعام 2011، لوضع إطار قانوني يمكّن الفاعلين المعنيين من تنزيل الإصلاحات اللازمة لتوطيد الدور الاستراتيجي للمؤسسات والمقاولات العمومية. وهكذا، تمت المصادقة على القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية ونشره بتاريخ 26 يوليوز 2021، إضافة إلى القانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية. ويمثل هذان القانونان الإطار المرجعي للإصلاح الشامل والمتكامل لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية الذي يحظى بإجماع كل الشركاء المعنيين. إذ تستجيب أحكام هاته النصوص لجميع الملاحظات والتوصيات الواردة في تقارير هيئات الرقابة، ولا سيما المجلس الأعلى للحسابات والبرلمان، وكذا توصيات اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي.

القانون الإطار 50.21 : مقتضيات مبتكرة

نص القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية على مقتضيات مبتكرة تهدف، على وجه الخصوص، إلى تعزيز استقلالية المؤسسات والمقاولات العمومية وتدعيم مسؤولية أجهزة إدارتها وتسييرها، وتحسين حكامتها، وتعزيز أدائها، وإرساء تقييم دوري لجدوى المهام والأنشطة الموكولة إليها ، والرفع من فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية.

أما فيما يتعلق بتعزيز استقلالية المؤسسات والمقاولات العمومية ومسؤولية أجهزة إدارتها وتسييرها، فقد تضمن القانون الإطار مقتضيات تنص على تعميم آلية التعاقد، كوسيلة للقيادة الاستراتيجية وتكريس ثقافة التدبير القائم على النتائج. وهكذا، تم تكريس التعاقد متعدد السنوات، في جميع العلاقات، سواء بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية، أو داخل هذه الهيئات، أو بين الأجهزة التداولية ومسؤولي المؤسسات والمقاولات العمومية.

كما تطرق القانون الإطار إلى توضيح دور وصاية الدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية الذي يتمثل في السهر على أن يكون سير أجهزة إدارة وتسيير المؤسسات والمقاولات العمومية مطابقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، مع الحرص على عدم التدخل في تسييرها الداخلي.

وينص القانون الإطار أيضا على إرساء تقييم دوري للمهام والأنشطة الموكلة إلى المؤسسات والمقاولات العمومية، مما سيساهم في عقلنة المحفظة العمومية. وسيمكن هذا التقييم، عند الضرورة، من مراجعة مهام بعض المؤسسات وإعادة النظر في نمط حكامتها أو تموضعها أو إعادة هيكلتها على أساس التوصيات الناتجة عن عمليات التقييم.

وفيما يتعلق بتحسين حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، يقتضي الإصلاح تدعيم احترافية الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية من خلال تقليص عدد أعضائها بما يتماشى مع أفضل المعايير، وتحسين كيفية اشتغالها بإحداث لجان متخصصة، ومراجعة شروط تعيين المتصرفين والأعضاء فيها، وكذا احترام مبدأ المناصفة واللجوء إلى تعيين متصرفين مستقلين .

تلعب الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، والتي نص القانون الإطار 50.21 على إحداثها، دورًا رئيسيًا في تنزيل إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، من خلال المقتضيات التالية:

- اعتماد سياسة مساهماتية للدولة توضح أهدافها وانتظارات المحفظة العمومية؛
- إصلاح نظام الخوصصة، الذي سيمكن من تحديث وتأهيل المنظومة الحالية من أجل تأطير أفضل لعمليات رأس المال وانسحاب الدولة من الأنشطة التنافسية؛
- إصلاح منظومة الحكامة والمراقبة المالية للمؤسسات والمقاولات العمومية؛
- وضع تدابير تشريعية أو تنظيمية تحدد شروط وكيفيات تعيين ممثلي الدولة، من غير السلطات الحكومية، وكذا المتصرفين والأعضاء المستقلين، في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية؛
- مواكبة عمليات إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تدخل في مجال اختصاصها.

وعلى صعيد آخر، يستثني هذا القانون الإطار من نطاق تطبيقه المؤسسات العمومية وشركات التنمية التابعة للجماعات الترابية المنصوص عليها في القوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية، باستثناء المقتضيات المتعلقة، على وجه الخصوص، بالحكامة والمراقبة المالية.

القانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية

يقضي القانون رقم 82.20 الصادر بتاريخ 26 يوليوز 2021 بإحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية في شكل مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي وتخضع لوصاية الدولة.

ويحدد هذا القانون، الإطار العام والمهام وأجهزة الإدارة والتسيير، وكذا التنظيم المالي للوكالة الوطنية. ويعتبر إحداث هذه الوكالة تطوراً مؤسساتياً مهماً في سياق إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية.

المقتضيات الرئيسية

تأطير أفضل لدور الدولة – المساهمة بالنسبة لنطاق مناسب من المؤسسات والمقاولات العمومية

تحديد تركيبة وصلاحيات واشتغال أجهزة الإدارة والتسيير

تحديد مهام ستمكن الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية من السهر على مصالح الذمة المالية للدولة – المساهمة وتدبير مساهمات الدولة، وتتبع وتقييم نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية والمساهمة في تحسين حكامتها

إحداث هيئة التشاور حول السياسة المساهماتية للدولة، تحت رئاسة رئيس الحكومة، وتحديد مهامها

وتقوم الوكالة الوطنية بإعداد تقرير سنوي عن الدولة – المساهمة يرفع إلى أنظار جلالة الملك، نصره الله، ويتم إطلاع العموم عليه. وبهذا الصدد، يشكل هذا التقرير النسخة الأولى التي تصدرها الوكالة.

في هذا السياق، تعمل الوكالة على إنشاء نظام معلومات ناجع سيمكنها من التوفر على المعلومات المالية وغير المالية المتعلقة بالمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، واللازمة لإجراء تحليلات متعمقة، لا سيما فيما يتعلق بتتبع أداء المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية، وكذلك لإبداء رأيها في عمليات المحفظة والرأسمال المنجزة من طرف هذه الهيئات. وعلى وجه الخصوص، سيتناول التقرير عن الدولة – المساهمة، كل سنة، تقييمًا لحصيلة الوكالة الوطنية من أجل تقديم حصيلتها في مجال تدبير مساهمات الدولة.

وسيوفر هذا التقرير معلومات منتظمة وذات صلة فيما يخص إنجازات الدولة – المساهمة، وهو ما من شأنه إضفاء الصبغة المؤسساتية على المعلومات حول هذا الدور وتكريس مبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة فيما يخص تدبير مساهمات الدولة.

7 توجهات استراتيجية

التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة، من أجل تأطير أفضل لدور الدولة – المساهمة

صادق المجلس الوزاري، المنعقد بتاريخ فاتح يونيو 2024، برئاسة جلالة الملك، نصره الله، على التوجهات الاستراتيجية التي تحدد إطار إعداد السياسة المساهماتية للدولة

يترجم انبثاق الوظيفة المساهماتية للدولة اليوم في إطار هيئة مختصة، ألا وهي الوكالة الوطنية، إرادة السلطات العمومية التمييز بين دور الدولة المساهمة والأدوار الأخرى للدولة تجاه قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية. وفي هذا السياق، يندرج إعداد سياسة مساهماتية للدولة مفصلة ومجمعة في وثيقة مرجعية وحيدة من بين المهام الرئيسية للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية.

وهكذا، تشكل السياسة المساهماتية للدولة مرحلة حاسمة في الجهود المبذولة لإعادة هيكلة قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية وتحديثه. ووفقاً للقانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة، تم تعريف هذه السياسة على أنها «السياسة التي تعكس التوجهات الاستراتيجية والأهداف العامة لمساهمات الدولة، ودورها في حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، والطريقة التي تنفذ بها هذه السياسة.»

وأكد القانون الإطار 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية في مادته 50 على هذا التعريف، حيث نص على «تحرص الدولة على أن تكون لديها سياسة مساهماتية تعكس التوجهات الاستراتيجية والأهداف العامة لمساهماتها، ودورها في حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، والطريقة التي تنفذ بها هذه السياسة.»

يصادق المجلس الوزاري على التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة طبقا لأحكام الفصل 49 من الدستور.

طبقا لهذه التوجهات الاستراتيجية ، تقترح الوكالة الوطنية مشروع السياسة المساهماتية للدولة على السلطة الحكومية المكلفة بالمالية، التي تحيله لاستطلاع رأي هيئة التشاور، المنصوص عليها في المادة 22 من القانون 82.20. ويصادق المجلس الحكومي على مشروع السياسة المساهماتية للدولة طبقا لأحكام الفصل 92 من الدستور.

انخرطت الوكالة الوطنية منذ إحداثها، في عملية إعداد السياسة المساهماتية للدولة، وذلك وفقا لمقاربة تشاركية وتشاورية مع الوزارات والهيئات الحكومية المعنية بالسياسة المساهماتية للدولة، بالإضافة إلى المؤسسات والمقاولات العمومية وكذا مع القطاع الخاص.

وبعد مصادقة الهيئات المعنية، سيتم تنزيل السياسة المساهماتية للدولة في إطار مخطط تنفيذ يصادق عليه مجلس إدارة الوكالة الوطنية. ويتم تحديث السياسة المساهماتية للدولة، وفقا نفس الإجراءات، كلما دعت الضرورة إلى ذلك.

إعداد السياسة المساهماتية للدولة

شكلت مصادقة المجلس الوزاري بتاريخ فاتح يونيو 2024 على التوجهات الاستراتيجية انطلاقة عملية صياغة السياسة المساهماتية للدولة والموافقة عليها وتفعيلها

مراحل ومسؤوليات الأطراف المعنية المتدخلة في إعداد السياسة المساهماتية للدولة

التوجه الأول

تكريس قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، رافعة استراتيجية لتعزيز السيادة الوطنية

يجب أن تدعم السياسة المساهماتية للدولة، بشكل مستدام وديناميكي، جهود الدولة الرامية إلى تعزيز السيادة الوطنية، لا سيما في قطاعات الطاقة والماء والصحة والأمن الغذائي والرقمنة والبيئة والاتصال والتنقل. ولتحقيق هذه الغاية، يجب على المؤسسات والمقاولات العمومية أن تتحلى بالاستباقية والالتزام من أجل:

- الحفاظ على قدر أكبر من الاستقلالية والأمن في المجالات الأساسية للمواطنين والمقاولات؛
- تعزيز الروابط الحيوية في سلاسل القيمة لقطاعات السيادة الوطنية؛
- الحماية من التقلبات الجيوسياسية والاقتصادية والمناخية ومخاطر الاعتماد على الإمدادات الخارجية؛
- الحفاظ على المصالح الاستراتيجية للبلاد من خلال السعي إلى تحسين الاندماج في سلاسل القيمة العالمية.

ويجب على السيادة الوطنية أن تراعي في القطاعات التي تم تحديدها، أفضل الممارسات الدولية المتعلقة بالانتقال الثلاثي: الطاقي والبيئي والرقمي.

التوجه الثاني

جعل قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، مُحركا للاندماج القاري والدولي

في إطار مقاربة شاملة ومنسقة، ينبغي أن تساهم السياسة المساهماتية للدولة في الاستجابة للتحديات الجيو-استراتيجية التي يواجهها المغرب، وذلك بالاعتماد على شراكات متبادلة المنفعة ومتنوعة بين مؤسسات القطاع العام وبين القطاعين العام والخاص.

وينبغي أن تركز الأنشطة الدولية للمؤسسات والمقاولات العمومية على ضمان مصالح المملكة، وكذلك على نقل التكنولوجيا وتنمية الصادرات وجذب رؤوس الأموال. وبصورة أكثر تحديداً، ينبغي على المؤسسات والمقاولات العمومية أن تساهم في تعزيز التعاون الاقتصادي والتجاري جنوب-جنوب للبلاد، لا سيما مع البلدان الأفريقية.

فلا شك في أن ظهور شركات وطنية رائدة، قادرة على التطور في الأسواق الإقليمية والدولية، سيشكل قاعدة قوية لإرساء محور ذو تأثير إقليمي وقاري قوي.

التوجه الثالث

اعتماد قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كركيزة للنهوض بالاستثمارات الخاصة

يجب أن تشجع السياسة المساهماتية للدولة على إقامة شراكات إرادية مع القطاع الخاص، تفضي إلى خلق فرص شغل منتجة، في إطار تدبير نشيط للمحفظة العمومية يهدف إلى تسريع الأوراش ذات الأولوية والمتعلقة باحتياجات المواطنين، فضلاً عن إنجاز استثمارات تطويرية للنهوض بتنافسية اقتصادنا.

ويندرج عمل قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية في إطار منطق التكامل وتعزيز مساهمة القطاع الخاص في الدينامية الاقتصادية للمغرب. إذ يشكل الجمع بين القدرات التقنية والمالية والتشغيلية للقطاعين العام والخاص رافعة لتعزيز القدرة على تعبئة رأس المال الخاص، وتسريع الاستثمارات ذات الأثر الإيجابي على المستوى الاجتماعي و/أو البيئي، وتعزيز نقل التكنولوجيا و/أو تقاسم المخاطر.

التوجه الرابع

تكريس قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كعامل محفز لاقتصاد تنافسي وكوسيلة لتقاسم القيمة المضافة وتعزيز فرص الشغل المنتِج

حتى تتمكن المؤسسات والمقاولات العمومية من لعب دور فعال في تعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني وتوفير خدمات عالية الجودة ومتاحة للمواطنين، يجب أن تدعم السياسة المساهماتية للدولة نماذج اقتصادية مستدامة ومرنة تتماشى مع متطلبات التقنين والبيئة التنافسية والفرص المتاحة في الأسواق.

وفي هذا الإطار، فإن المؤسسات والمقاولات العمومية مدعوة إلى خلق تآزرات قوية مع جميع الفاعلين في سلاسل القيمة الخاصة بها، وتعبئة الطلبيات العمومية كرافعة لتقاسم القيمة المضافة وتطوير قدرات جديدة من خلال الشراكات مع المقاولات الناشئة المبتكرة.

بفضل تأثيرها التحفيزي للنسيج المقاولاتي في المجالات الترابية، ستعمل السياسة المساهماتية للدولة على تفعيل آليات مبتكرة تهدف إلى تعزيز تقاسم القيمة وخلق فرص الشغل.

التوجه الخامس

اعتماد قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كفاعل نشيط في مجال العدالة المجالية، وفي خدمةً الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والمالي والرقمي

ينبغي أن تندرج السياسة المساهماتية للدولة في إطار الجهوية المتقدمة، من أجل تعزيز مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في تسريع انبثاق «مغرب الجهات». ولذلك يجب أن تسلط هذه السياسة الضوء على مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في ضمان العدالة المجالية من خلال الحرص على الحد من الفوارق المجالية، وضمان ولوج متكافئ للمواطنين إلى الخدمات العمومية ذات الجودة العالية، وخلق فرص اقتصادية خاصة بكل جهة لفائدة المقاولات.

وفي إطار تنفيذ برامج عملها، ينبغي أن تأخذ المؤسسات والمقاولات العمومية بعين الاعتبار بُعد الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والمالي والرقمي، لا سيما في العالم القروي. وذلك من أجل إشراك السكان في دينامية التنمية الاقتصادية وتكافؤ الفرص في الولوج إلى التعليم والصحة والسكن وتعزيز الاتصال والتنقل، وذلك عبر تطوير الربط بين المجالات الترابية من خلال البنى التحتية للنقل والاتصالات لتسهيل التبادلات والتنمية الاقتصادية الجهوية.

التوجه السادس

اعتماد قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية كمدبّر مسؤول للموارد بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة

يقتضي ذلك بالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية الحفاظ على الموارد الطبيعية وتعزيز قدرة البلاد على مواجهة تحديات تغير المناخ. ولتحقيق هذه الغاية، يجب على السياسة المساهماتية للدولة أن تتخذ تدابير تروم تعزيز مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في الاستدامة البيئية وتعزيز التدبير المسؤول للموارد الطبيعية، وذلك من خلال تدابير تهدف إلى تثمين هذه الموارد وحمايتها والحفاظ عليها.

ومن أجل ذلك ستقوم المؤسسات والمقاولات العمومية بتنفيذ سياسات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، وذلك باعتماد سلوك أخلاقي وشفاف، مما سيساهم في التنمية المستدامة، مع مراعاة تطلعات الأطراف المعنية والملاءمة مع الممارسات الوطنية والدولية في هذا المجال.

وفي هذا السياق، يجب على المؤسسات والمقاولات العمومية التموقع كفاعلين مرجعيين من حيث الالتزام والمثالية. وينبغي أن تتم ترجمة هذا الالتزام على مستوى كل مؤسسة ومقاولة عمومية على حدة وعلى المستوى الشامل لمحفظة الدولة. ويتمثل الهدف في تحسين التأثير الإيجابي لهذا الالتزام على الساكنة والبيئة المحلية .

التوجه السابع

7

تعزيز الدور النموذجي لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية من حيث الحكامة والأداء، مع انخراطه في التدبير النشيط لمحفظة المساهمات العمومية

يجب على الدولة المساهمة أن تسهر على تحسين منظومة حكامة وأداء المؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك من خلال مراقبة جدوى ووجاهة القرارات التي تتخذها الأجهزة التداولية وطريقة تنفيذها من قبل فريق الإدارة، قصد مواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية في تحقيق أهدافها المتمثلة في خلق القيمة للمرتفقين وتحسين أدائها العملياتي والمالي.

ينبغي أن تستهدف منظومة الحكامة التميز العملياتي، من خلال التخطيط الاستراتيجي، وتحديد أهداف واضحة، والاستخدام الفعال للموارد، وإدارة المخاطر العملياتية والمالية، وإرساء الآليات اللازمة للقيادة الاستراتيجية للمؤسسات والمقاولات العمومية، والتعبئة الكاملة لمواردها البشرية.

كما يجب أن تحرص الدولة المساهمة على اتخاذ التدابير اللازمة لاعتماد تدبير نشيط لمحفظتها العمومية، من خلال تحديد واضح للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من حيث تدعيم وتعزيز مساهماتها أو التخلي عن بعض المساهمات المباشرة أو غير المباشرة.

وينبغي أن يهدف هذا النمط التدبيري الديناميكي للمحفظة العمومية إلى تثمين أحسن للممتلكات المادية وغير المادية للمؤسسات والمقاولات العمومية، وتحسين نجاعة أدائها، وترشيد المساهمات المالية للدولة وللمؤسسات والمقاولات العمومية في جهود تنمية البلاد.

وبغية ضمان هذا التدبير الديناميكي للمحفظة العمومية، تسهر الدولة المساهمة على المردودية الإجمالية للمحفظة العمومية وتحديد حجم مساهماتها في رأسمال المقاولات العمومية، مع التمييز بين:

- القطاعات ذات الأولوية التي ينبغي على الدولة - المساهمة أن تحافظ فيها على مكانتها أو تعززها من خلال مساهمتها المباشرة أو غير المباشرة في المقاولات العمومية، لا سيما في القطاعات الاستراتيجية أو السيادية؛
- القطاعات الناضجة التي يجب أن تنسحب منها الدولة المساهمة، لا سيما تلك التي تحتاج الموازنة و/أو تلك التي لا تفرض حواجز هامة أمام دخول المستثمرين من القطاع الخاص؛
- القطاعات التي يجب على الدولة أن تنسحب منها جزئياً من أجل حاجيات التمويل و/أو تحسين تدبيرها أو حكامتها، مع الحفاظ على المصالح الاستراتيجية للمملكة.

الآفـــاق

بعد المصادقة على هذه التوجهات الاستراتيجية السبعة، وطبقاً لأحكام المادتين 5 و14 من القانون رقم 82.20، اقترحت الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية على السلطة الحكومية المكلفة بالمالية مشروع السياسة المساهماتية للدولة الذي تداوله مجلس إدارة الوكالة بتاريخ 03 يوليوز 2024.

وقبل تقديم مشروع السياسة المساهماتية للدولة إلى مجلس الحكومة قصد المصادقة عليه، اجتمعت، بتاريخ 19 شتنبر 2024 برئاسة رئيس الحكومة، الهيئة التشاورية المحدثة بموجب القانون رقم 82.20 المذكور أعلاه والتي حدد المرسوم رقم 2.22.796 الصادر في 26 يناير 2023 تأليفها وكيفيات سيرها، وأصدرت رأيًا إيجابيًا بشأن مشروع السياسة المساهماتية للدولة وخطة تنفيذها.

وبمجرد مصادقة مجلس الحكومة على هذه السياسة، ستتولى الوكالة الوطنية قيادة تنزيلها عبر وضع آليات الحكامة والتفعيل والتتبع اللازمة لتنفيذها. كما سيتم تقديم تقارير دورية بشأن تنزيل السياسة المساهماتية للدولة على مستوى المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية.

وسيهم تنزيل السياسة المساهماتية للدولة المؤسسات والمقاولات المدرجة ضمن نطاق تدخل الوكالة الوطنية. أما باقي المؤسسات والمقاولات العمومية فستسترشد بمضمون السياسة المساهماتية للدولة من أجل ضمان تدبير لكافة مكونات المحفظة العمومية بشكل متسق ووفقًا للتوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية.

السياسة المساهماتية للدولة

المقاربة المنهجية

اعتمادا على أفضل الممارسات على المستوى الدولي من خلال المقارنة بين تجارب البلدان التي اعتمدت سياسات مساهماتية للدولة، أجرت الوكالة الوطنية تشخيصاً واسع النطاق لممارسة وظيفة الدولة المساهمة وذلك في إطار منهجية تشاركية ومنسقة. وبناءً على ذلك، قامت الوكالة الوطنية بما يلي:

- إجراء مشاورات موسعة مع مختلف الشركاء المعنيين (الوزارات والمؤسسات والمقاولات العمومية وهيئات الرقابة والهيئات العمومية والقطاع الخاص وهيئات التقنين) من أجل وضع نموذج منسق لتدبير مساهمة الدولة يستجيب على أفضل وجه لتطلعات الشركاء المذكورين ولأهداف الدولة بصفتها مساهماً وذلك في إطار التقيد بالتوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة.

- أخذ التوصيات الواردة في تقرير اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي بعين الاعتبار، والتي تهدف إلى جعل المؤسسات والمقاولات العمومية محركا للتنمية الاجتماعية والاقتصادية ومحفزاً للقطاع الخاص وذلك من خلال هيكلة نماذج مبتكرة وتنافسية للمؤسسات والمقاولات العمومية.

- الأخذ بعين الاعتبار توصيات المجلس الأعلى للحسابات، التي تهدف إلى تحديد رؤية واضحة لدور الدولة كمساهم وذلك في ضوء الحاجة إلى ضرورة مواءمة أنشطة المؤسسات والمقاولات العمومية مع السياسات العمومية.

الأجزاء، المواضيع والمحاور

استناداً إلى هذه المقاربة، تتمحور السياسة المساهماتية للدولة حول ثلاثة أجزاء:

1 – رؤية الدولة المساهمة

2 – الاستراتيجية المساهماتية

3 – حكامة المحفظة العمومية

وقد تم تنظيم الجزئين الأخيرين حول 5 مواضيع و15 محورًا.

الجزء الأول: رؤية الدولة المساهمة

تلتزم الدولة، بصفتها مساهماً، بضمان تثمين الأصول التي تتولى المؤسسات والمقاولات العمومية تدبيرها والمتواجدة ضمن محفظتها، وإدراجها في منطق نجاعة الأداء، مع مراعاة الشفافية والتقاطع والتآزر فيما بينها. كما تعتزم الدولة العمل بشكل فعال على توطيد السيادة الوطنية، وبروز قطاعات المستقبل، ودعم الابتكار، فضلا عن الحفاظ على الخدمات العمومية ذات الجودة العالية وتعزيزها وتسهيل الولوج إليها، وذلك في تكامل مع القطاع الخاص ودعم الشراكات مع هذا الأخير. وبالإضافة إلى ذلك، ستعمل الدولة المساهمة على تعزيز دور المؤسسات والمقاولات العمومية في التنمية الاجتماعية والاقتصادية من خلال ترسيخ دورها الرئيسي، إلى جانب القطاع الخاص، في مواكبة السياسات القطاعية والترابية، وكذلك في دعم الإشعاع الدولي للمملكة وتحسين جاذبيتها.

وعلاوة على ذلك، ستسهر الدولة على وضع حكامة تعزز التوازن العادل بين مختلف الأطراف المعنية ونجاعة الأداء المالي وغير المالي.

الجزء الثاني: استراتيجية مساهماتية واضحة وديناميكية، طويلة الأمد وتعزز التقاطع

الموضوع الأول: **تحديد أهداف مساهمات الدولة وتدبير ديناميكي للمحفظة العمومية**

المحور الأول: **اعتماد تعريف مفصل لأهداف مساهمات الدولة على مستوى القطاعات والمؤسسات والمقاولات العمومية مع أخذ أبعاد السيادة والخدمة العمومية والتكامل مع القطاع الخاص بعين الاعتبار**

بالنظر إلى الهدف المتوخى من المساهمة الذي تسعى الدولة إلى تحقيقه، يمكن التمييز بين نوعين من التدخلات:

- المصلحة الاستراتيجية الاقتصادية أو الاجتماعية
- الحالات الخاصة

عندما يكون الهدف من مساهمة الدولة مبررًا بمصلحة استراتيجية اقتصادية أو اجتماعية، تسعى الدولة المساهمة في إطار المصلحة العامة، إلى تحقيق أهداف واسعة النطاق الغاية منها بلوغ أقصى قدر من هذه المصلحة الاستراتيجية المذكورة والتي قد تكون دائمة أو محدودة في الزمن، عندما تكون مرتبطة بتحقيق مهمة نوعية مثل تهيئة منطقة جغرافية معينة.

تسهر الدولة المساهمة على الحفاظ على مصالحها الاستراتيجية وفقًا للسياسة المساهماتية للدولة. وتهدف الدولة من خلال المؤسسات والمقاولات العمومية ذات المصلحة الاستراتيجية الاقتصادية إلى تحقيق المردودية المالية القصوى وتثمين أصولها.

وفيما يخص المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الأهمية الاستراتيجية الاجتماعية، تحرص الدولة المساهمة على تحقيق التوازن بين أهداف المردودية المالية وأهداف الخدمة العمومية (الجودة، وسهولة الولوج، والتغطية المجالية، ...). إذا كان من الواجب على الدولة المساهمة أن تحافظ على مساهماتها في المؤسسات والمقاولات العمومية ذات المصلحة الاستراتيجية الاجتماعية، فإنها مسؤولة أيضًا عن توثيق التزامات الخدمة العمومية الملقاة على عاتقها في إطار تعاقدي وتعزيز فرص الشراكات بين مؤسسات القطاع العام أو بين القطاعين العام والخاص.

كما يجب على الدولة المساهمة، بالنسبة لجميع المساهمات ذات الأهمية الاستراتيجية، العمل على تعزيز المقاولات العمومية وتطويرها لكي تصبح قادرة على المساهمة بشكل كبير في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والمجالية والبيئية للبلاد.

اعتمادًا على أهداف المساهمة المحددة لكل مؤسسة ومقاولة عمومية وأولويات حركية المحفظة العمومية، يمكن للدولة المساهمة أن تقرر الحفاظ على مساهمتها في المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الأهمية الاستراتيجية الاقتصادية أو الاجتماعية أو زيادة حصتها فيها أو القيام بعمليات تحويل (بيع جزئي أو تشجيع شراكات بين مؤسسات القطاع العام أو بين القطاع العام والقطاع الخاص، ...).

من جانب آخر، يمكن أن تؤدي العديد من الحالات الخاصة إلى تراجع أهمية المصلحة الاستراتيجية المرتبطة بمؤسسة أو مقاولة، ولا سيما عند انتهاء مهامها أو أنشطتها أو عندما يصل الفاعلون الخواص في قطاعها إلى مستوى هام من التطور والنضج والخبرة. وفي هذه الحالة، تهدف الدولة المساهمة، على المدى القصير، إلى تحقيق أقصى حد للمردودية المالية لهذه المؤسسات والمقاولات العمومية.

كما تسعى الدولة المساهمة، على المدى الطويل، وعندما تتوفر الظروف المواتية في السوق، إلى تطوير هذه المؤسسات والمقاولات العمومية عن طريق التفويت أو التجميع أو الإدماج أو التقارب، حسب الحال، في ظل ظروف تسمح بالرفع من قيمة أصول العملية.

المحور الثاني: استدامة النماذج الاقتصادية للمؤسسات والمقاولات العمومية وتوضيحها والاستفادة المثلى من آليات الموازنة

من أجل ضمان تدبير للمحفظة العمومية قائم على الشفافية والأداء والمساءلة، يمكن إطلاق الأوراش التالية في إطار السياسة المساهماتية للدولة على مستوى نطاق تدخل الوكالة الوطنية بأكمله:

- معالجة «الإعانات البينية غير المعلنة بين المؤسسات والمقاولات العمومية» من أجل تحقيق رؤية أفضل في شأن المستوى الحقيقي لمردودية كل مؤسسة ومقاولة عمومية من محفظة الوكالة الوطنية.
- توضيح تدفقات الموازنة داخل المؤسسات والمقاولات العمومية التي تمول أنشطة ذات مردودية محدودة أو منعدمة المردودية عن طريق أنشطة مربحة. وإذا كان مبدأ الموازنة مقبولا من حيث المبدأ، فإنه ينبغي حظر تطبيقه الضمني أو غير الشفاف أو غير المحدد كمياً. ويفترض هذا الورش العمل على تحسين معايير توزيع التكاليف المشتركة بين عدة أنشطة داخل نفس المؤسسة أوالمقاولة العمومية.

وتجدر الإشارة أيضًا إلى أنه من أجل تمويل الأنشطة غير التجارية التي تقوم بها المؤسسات والمقاولات العمومية التجارية، سيتم الحفاظ على إمكانية استخدام حلين للتمويل يمكن الجمع بينهما:

- الموازنة بين الأنشطة التجارية والأنشطة غير التجارية داخل المؤسسات والمقاولات العمومية.
- الإعانات المتأتية من الميزانية العامة للدولة أو الجماعات الترابية أو الصناديق المخصصة.

وبنفس روح الشفافية، يستند اختيار نوع التمويل إلى تحكيم واضح ومعلل، مع مراعاة تأثيره على نجاعة أداء المؤسسة والمقاولة العمومية المعنية، والإشكاليات التنظيمية المرتبطة بها، وكذا الخصائص التجارية والتشغيلية للمؤسسة أو المقاولة العمومية والأطراف المعنية المشاركة في الأنشطة المراد تمويلها أو المستفيدة منها. وبتعبير أدق، عندما يكون الحل المعتمد قائمًا كليًا أو جزئيًا على الموازنة، يجب أن يكون هذا الحل واضحًا وشفافًا ومحددًا كمياً.

المحور الثالث: التدبير الديناميكي للمحفظة العمومية

ينبغي تحديد وتفعيل الفرص المتاحة لإعادة هيكلة المحفظة العمومية من خلال عمليات التجميع أو التقارب بين مؤسستين أو أكثر من المؤسسات والمقاولات العمومية، أو الإدماج بين مقاولتين عموميتين أو أكثر، أو فصل الأنشطة، أو حل المؤسسات والمقاولات العمومية وتصفيتها، أو تحويل المؤسسات والمقاولات العمومية إلى القطاع الخاص، أو تحويل المقاولات التي تمارس نشاطاً تجارياً إلى شركات المساهمة.

ولضمان تدبير ديناميكي للمحفظة العمومية، ينبغي تحقيق حركية للمحفظة من خلال التمييز بين:

- القطاعات ذات الأولوية التي ينبغي على الدولة المساهمة أن تحافظ فيها على تواجدها أو تعززه، ولا سيما في القطاعات الاستراتيجية ذات الرهانات المتعلقة بالسيادة الوطنية والمصالح العليا للدولة؛
- القطاعات التي أصبحت ناضجة والتي يجب على الدولة المساهمة أن تنسحب منها، لا سيما تلك التي لا تتطلب تدخل آليات الموازنة خصوصا في القطاعات التي لا تمثل صعوبات تقنية تعيق المبادرات الخاصة ولا تشكل حواجز هامة أمام الاستثمار.

المحور الرابع: تعزيز تقاطع والتقائية تدخل المؤسسات والمقاولات العمومية

من أجل تعزيز أوجه التآزر بين المؤسسات والمقاولات العمومية، تم اعتماد التوجهات التالية:

- رفع الالتقائية والتآزر إلى مستوى المعيار المحوري لتقييم نجاعة أداء كل مؤسسة ومقاولة عمومية. وينبغي أن يأخذ هذا المعيار بعين الاعتبار، وعلى وجه الخصوص، جودة انخراط المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية في الأوراش المهيكلة على المستويين الوطني والترابي.
- التشجيع على العمل في إطار تعاقدي، مثل إبرام الاتفاقيات ومذكرات التفاهم، فضلاً عن إرساء البنيات المناسبة، مثل المشاريع المشتركة أو المجموعات ذات النفع العام أو المجموعات ذات النفع الاقتصادي. وسيكون الهدف من هذه المبادرات القيام بأنشطة أو تنفيذ مشاريع مشتركة بين المؤسسات والمقاولات العمومية، فضلاً عن تعاضد الموارد والوسائل.
- إنشاء لجان مشتركة بين المؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك بناء على اقتراح من الوكالة الوطنية، لضمان الالتقائية والتنسيق بين المؤسسات والمقاولات العمومية المشاركة في ورش واحد أو أكثر من الأوراش المهيكلة.

المحور الخامس: تحديد منهجية مسؤولة وشفافة في توزيع الأرباح

يجب أن تأخذ سياسة توزيع الأرباح بعين الاعتبار الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى للمؤسسات والمقاولات العمومية، وأن تكون متسقة مع الأولويات الوطنية التي تنظم القطاعات التي تعمل فيها. كما يجب، على وجه الخصوص، مراعاة ضرورات الاستثمار للمقاولة العمومية مع أخذ متطلباتها الاستثمارية ذات الصلة باستراتيجيتها التنموية والتزاماتها المتعلقة بالخدمة العمومية المنوطة بها بعين الاعتبار أثناء تحديد مبالغ الأرباح التي سيتم توزيعها.

وبالموازاة مع ذلك، سيتم بذل جهود، على المدى المتوسط والطويل، لتثمين المؤسسات والمقاولات العمومية التي لا تتوفر على سياسة لتوزيع الأرباح.

المحور السادس: تحسين أهلية وولوج المؤسسات والمقاولات العمومية إلى مصادر التمويل المتنوعة، على المستويين الوطني والدولي، وذلك في إطار المبادئ التوجيهية للمديونية المحددة لمحفظة الدولة

يتيح تنويع مصادر تمويل المؤسسات والمقاولات العمومية استقطاب مبالغ أكثر أهمية للتمويل، وتقليص المخاطر، وترشيد التكاليف وتحسين صورة هذه الهيئات، مما يضمن استقرارها المالي في بيئة اقتصادية متغيرة.

وستشجع الدولة المساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية على استخدام إمكاناتها التمويلية في سوق الرساميل، كلما كان ذلك ذا صلة وأهمية، وعلى تعزيز أهليتها للحصول على التمويلات الدولية وتثمين أصولها، ولا سيما العقارية منها.

بالموازاة مع ذلك، ستحرص الدولة المساهمة على سن المبادئ التوجيهية فيما يتعلق بمطابقة مصادر الاستدانة والتمويل الدولي لمحفظة المؤسسات والمقاولات العمومية.

كما ستتم دراسة إمكانية إدراج المقاولات العمومية المعنية في البورصة.

الموضوع الثاني: **التناسق بين المؤسسات والمقاولات العمومية وسياسات الدولة**

المحـور السـابع: **تحسـين التناسـق بين السياسـات القطاعيـة والمجالية وعمل المؤسسـات والمقـاولات العمومية**

تهدف السياسـة المسـاهماتية للدولة من خلال عمل الوكالة الوطنية، إلى تعزيز الصلة بين الاسـتراتيجيات القطاعية والمؤسسـات والمقـاولات العموميـة. وبشـكل ملمـوس، سـتقوم الوكالة الوطنيـة بدور«حلقة وصل» بين الاسـتراتيجيات القطاعيـة وذلك من خـلال مـد الدولـة الاسـتراتيجية بمعطيـات تمكنهـا من مراعـاة وضعية المـوارد والهوامـش ا المتاحة لـدى المؤسسـات والمقاولات العموميـة، بالإضافـة إلى اعتـماد التأطير الاسـتراتيجي بشـكل منتظم كشرط أسـاسي للتعاقد بـين الدولة والمؤسسـات والمقاولات العموميـة مـع التشـجيع على هـذا التأطير عندما لا يكـون متوفرا.

كـما ستشـجع الدولـة المسـاهمة عـلى المزيـد مـن الإرادية في دعـم عمـل الجماعـات الترابيـة وتسريـع الجهوية، ولا سـيما من خلال:

- تكثيف إسهام المؤسسات والمقاولات العمومية في عمليات إعداد وتنفيذ برامج التنمية الجهوية وغيرها من المخططات والاستراتيجيات الجهوية، طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛
- تكثيف انخراط المؤسسات والمقاولات العمومية في المشاريع المزمع إنجازها على المستوى الجهوي في إطار تعاقدي؛
- تكثيف انخراط المؤسسات والمقاولات العمومية التي تنشط في قطاعات البنوك والمالية والاستثمار في تمويل المشاريع الجهوية؛
- المساهمة في تطوير عروض جهوية متكاملة وانبثاق منظومات وأنسجة محلية، وذلك من خلال خلق ديناميكيات إيجابية على الخصوص.

المحـور الثامن: **التطوير المنسـق لدور المؤسسـات والمقـاولات العمومية كأداة في خدمة مصالح المملكة في الخارج وكمسـاهم في إشـعاعها وتأثيرها على المسـتوى الدولي**

يجـب أن يتـماشى عمـل المؤسسـات والمقـاولات العموميـة على المسـتوى الـدولي مـع التوجهات الاسـتراتيجية للمملكـة، خاصة عـلى المسـتوى الأفريقي.

وبالإضافـة إلى ذلـك، يجـب أن يتـم توسـع المؤسسـات والمقـاولات العموميـة عـلى الصعيـد الـدولي، التـي يتيـح نشـاطها ذلك، بطريقـة تآزريـة عـلى مسـتوى محفظة الدولة. ويجب تنسـيق إحـداث الشركات التابعـة في الخارج، وعقد شراكات اسـتراتيجية مـع الجهـات الفاعلـة الدوليـة وكـذا الاسـتثمارات في الخـارج بشـكل منهجـي لضمان مقاربـة مندمجـة وتحقيق التأثـير الأمثل.

وعـلاوة عـلى ذلـك، وبمـا أن سـيادة الدولـة في قطاعـات معينـة قـد تعتمد على تدخلهـا على المسـتوى الدولي، ولا سـيما لضمان إمداداتهـا مـن الطاقـة والمـواد الأوليـة، فقـد يتـم توجيه العمـل الدولي الفـردي والجماعـي للمؤسسـات والمقـاولات العمومية التابعـة لمحفظـة الوكالـة بكيفيـة تجعـل هذا الاهتـمام في مركـز أولوياتها.

المحور التاسع: تعزيز خدمات عمومية ذات جودة عالية ومتاحة للجميع وتأطير التزامات الخدمات العمومية وتحديد آليات تمويلها

ستعمل الدولة المساهمة على الحفاظ على الخدمات العمومية التي تقدمها المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لمحفظتها، من خلال السعي لضمان جودة الخدمات والشفافية بشأن التكاليف الفعلية لهذه الخدمات، فضلا عن العمل على التحكم في تكاليفها. وفي حالة تسجيل عجز في هذه الخدمات العمومية، يجب أن تعتمد المؤسسات والمقاولات العمومية أولاً على آليات تمويل شفافة، مع إعطاء الأولوية للموازنة المؤطرة والشفافة مع الأنشطة التجارية؛ ولا ينبغي اللجوء إلى إعانات الدولة إلا كحل أخير.

وستتخذ الدولة المساهمة التدابير اللازمة لتأطير التزامات الخدمات العمومية بموجب توكيلات خاصة، سيتم تنفيذها بالتعاون مع الوكالة الوطنية والمؤسسات والمقاولات العمومية والسلطات الوصية أو المشرفة. وقد تتضمن هذه التوكيلات تحديدًا دقيقًا لالتزامات الخدمات العمومية (طبيعتها، ومدتها، ومجالها الترابي، وجودتها ووتيرتها، ..) بالإضافة إلى وصف آليات المقاصة ومعايير حسابها. ويضمن نشر هذه التفويضات شفافيتها.

الموضوع الثالث: العلاقة بين المؤسسات والمقاولات العمومية والقطاع الخاص والأطراف المعنية الأخرى غير الحكومية

المحور العاشر: تعزيز التكامل وتكثيف التعاون مع القطاع الخاص، مع ضمان التوزيع العادل للأدوار، فضلا عن تطوير الشراكات بين القطاعين العام والخاص وتعزيز الحياد التنافسي للأسواق التي تتدخل فيها المؤسسات والمقاولات العمومية

تندرج السياسة المساهماتية للدولة في إطار التوجيهات الملكية السامية لتشجيع الاستثمار الخاص في المغرب وتتوافق مع ميثاق الاستثمار. وسيتم تعزيز التكامل مع القطاع الخاص على عدة مستويات: تموقع المساهمة العمومية بأولوية في الأنشطة التي يصعب على القطاع الخاص الولوج إليها، مع خلق الظروف الملائمة لمشاركة هذا الأخير في المشاريع التي تتطلب مجهودا استثماريًا هاماً، والأخذ بعين الاعتبار تواجد القطاع الخاص في مختلف القطاعات على مستوى اختيارات حركية المحفظة العمومية، فضلا عن تكثيف الشراكة بين القطاعين العام والخاص بهدف الاستفادة من خبرات وموارد القطاعين، وبشكل خاص في جذب وتحفيز الاستثمار الخاص.

وهكذا، فإن المؤسسات والمقاولات العمومية مدعوة إلى السعي الدائم، في إطار إنجاز مشاريعها الاستثمارية، إلى إقامة شراكات وتحالفات استراتيجية مع القطاع الخاص، بمنطق التكامل والفعالية. وسيسمح هذا الانفتاح على القطاع الخاص للمؤسسات والمقاولات العمومية بالاستفادة من خبرة ومنهجية وموارد القطاع الخاص، من أجل إنجاز مشاريع تعود بالنفع على المواطنين في آجال زمنية معقولة.

وعلاوة على ذلك، ستأخذ الدولة المساهمة أيضًا بعين الاعتبار توصيات مجلس المنافسة، عبر دعوة المؤسسات والمقاولات العمومية إلى تجنب أي انتهاك محتمل للحياد التنافسي أو أي إكراهات تؤثر على استقطاب الاستثمار الخاص، ولا سيما الاستثمارات الأجنبية المباشرة. وبناءً على ذلك، سيتم تشجيع المؤسسات والمقاولات العمومية على وضع برنامج للمطابقة مع قانون المنافسة.

وأخيرا، يتعين على المؤسسات والمقاولات العمومية، التي تعتبر مصدر حصة كبيرة من الطلبيات العمومية، والتي تشكل أهمية بالغة بالنسبة لنسيج المقاولات الوطنية وخاصة منها المقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة، أن تكون مثالا وقدوة فيما يتعلق باحترام آجال الأداء. وبشكل عام، يجب على هذه المؤسسات والمقاولات العمومية أن تولي اهتمامًا خاصًا لتعزيز تأثيراتها الخارجية الإيجابية على نسيج المقاولات الشريكة (الموردون والزبناء وصغار المساهمين ...).

المحور الحادي عشر: تنمية رأس المال البشري في المؤسسات والمقاولات العمومية وتحسين جاذبيتها للمواهب

من أجل تعزيز كفاءات ومستوى تحفيز رأس المال البشري داخل المؤسسات والمقاولات العمومية وجعلها أكثر جاذبية للمواهب، ستشجع الدولة المساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية على اعتماد سياسات التوظيف والأجور وتدبير المسارات المهنية والتكوين المستمر قادرة على تطوير بيئة عمل محفزة وقادرة على جلب المهنيين الأكثر تأهيلاً. وبشكل خاص، ستشجع الدولة المساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية على وضع أهداف محددة فيما يتعلق بتوظيف «الطاقات الواعدة»، من خلال تقديم حزمة تعويضات تنافسية مع القطاع الخاص ومسار للتطوير المهني، وبالتالي تمكينها من التوفر على خزان قوي للتعيين في مناصب المسؤولية.

المحور الثاني عشر: تعزيز التزامات المؤسسات والمقاولات العمومية بمبادئ ومعايير المسؤولية الاجتماعية والبيئية

بالإضافة إلى إدراج اعتبارات المسؤولية الاجتماعية والبيئية في استراتيجيتها الاستثمارية وفي تدبير مساهماتها، ستقوم الدولة المساهمة بصياغة مبادئ توجيهية وأهداف محددة للمسؤولية الاجتماعية والبيئية لمساهماتها، وستسهر على ضمان امتثال مسؤولي المؤسسات والمقاولات العمومية لهذه المبادئ التوجيهية. وسيتم إيلاء اهتمام خاص للحد من التأثير على البيئة وكذا للتنمية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمعات التي تتواجد في مناطق تدخل المؤسسات والمقاولات العمومية.

كما يجب على الدولة المساهمة تنسيق مبادرات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، بين مختلف المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لمحفظة الوكالة الوطنية لتحقيق التأثير الأكبر على البيئات والسكان المحليين.

وعلاوة على ذلك، يمكن أن يوفر اعتماد مبادئ ومعايير المسؤولية الاجتماعية والبيئية من قبل المؤسسات والمقاولات العمومية فرصًا للولوج إلى شركاء مهمين او تمويلات أكثر أهمية أو هما معا وبأقل تكلفة، وبالتالي تعزيز تثمين الممتلكات العمومية.

الجزء الثالث: حكامة شفافة تعزز ثقافة نجاعة الأداء وربط المسؤولية بالمحاسبة

الموضوع الرابع: تحديث الأجهزة التداولية وأنماط حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية

المحور الثالث عشر: تعزيز احترافية الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية من حيث التركيبة وكيفيات العمل

تحث السياسة المساهماتية للدولة عددًا من التدابير لتحديث الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية، ولا سيما:

- احترام حد أدنى يلائم كل مؤسسة ومقاولة عمومية من حيث وتيرة عقد اجتماعات الأجهزة التداولية (وتيرة فصلية كلما امكن ذلك)؛
- تقليص تضخم عدد أعضاء الأجهزة التداولية؛
- تمثيل الدولة في الأجهزة التداولية من قبل أعضاء سبق لهم أن لعبوا دورا في تسيير مقاولات مهمة أو يتوفرون على خبرة رائدة مناسبة بالنسبة للمقاولات العمومية؛
- تمثيل الدولة على مستوى لجان الحكامة من قبل متصرفين محترفين، دون تقييد اختيارهم من بين موظفي الهيئات التي يمثلونها فقط؛
- تعيين أعضاء مستقلين داخل الأجهزة التداولية، مع مراعاة مبدأ التوازن، وبهدف زيادة نسبتهم تدريجيا إلى الثلث داخل الأجهزة المذكورة؛
- إرساء تقييم سنوي لنجاعة أداء الهيئة التداولية لكل مؤسسة ومقاولة عمومية ومواءمة أجور أعضائها مع مسؤولياتهم؛
- تحويل شركات المساهمة التي تدخل في نطاق الوكالة الوطنية وذات البنية المزدوجة بمجلس رقابة وإدارة جماعية، كلما كان ذلك ضروريا، إلى شركات المساهمة ذات بنية أحادية تقوم على مجلس إدارة يرأسه رئيس مدير عام؛
- تعزيز تنوع الكفاءات وتنوع الأجيال وكذا المناصفة عند تعيين ممثلي الدولة والأعضاء المستقلين على مستوى الأجهزة التداولية. كما يتعين وضع هدف تحقيق المناصفة على المدى المتوسط.

بالإضافة إلى ذلك، يبقى تحويل المؤسسات العمومية التي تمارس نشاطا تجاريا والتي تندرج في نطاق تدخل الوكالة الوطنية من بين التحديات الرئيسية الفورية. ويتطلب الحجم الهام لهذه المؤسسات وتعدد الشركات التابعة لها والتعقيد الضريبي والقانوني والتنظيمي مشاركة جميع الأطراف المعنية، وخاصة المؤسسات المعنية والسلطات الحكومية الوصية، من أجل إنجاز هذا الورش ذي الأولوية.

المحور الرابع عشر: تطوير أنماط الحكامة بما يتوافق مع الاستراتيجية المساهماتية

ومن أجل وضعها في خدمة الاستراتيجية المساهماتية، يتعين إصلاح حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال تطوير العديد من الممارسات، على وجه الخصوص:

- التأطير الاستراتيجي المنتظم والتشجيع على ذلك، عند الاقتضاء، من خلال عقد حوار استراتيجي بين الوكالة الوطنية والهيئات التي تتكلف بإنجاز الاستراتيجيات الوطنية من أجل توطيد وتوثيق وتوضيح الانتظارات والأولويات الخاصة بكل مؤسسة ومقاولة عمومية؛
- التعاقد بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية حتى تتمكن هذه الأخيرة من اعتماد العقود في تحديد استراتيجياتها متعددة السنوات، وبالتالي ضمان توافق هذه الأخيرة مع أولويات ورؤى الدولة، مع مراعاة تعبئة الخبرة اللازمة عند الضرورة لتحقيق التميز؛
- تعزيز الشفافية والحوار بخصوص نجاعة الأداء في قيادة المؤسسات والمقاولات العمومية اللذين يعتمدان على تحديد الأهداف المالية وغير المالية، والتي يتم تفصيلها سنويًا وكل ثلاثة أشهر على أساس التعاقد متعدد السنوات بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية؛
- تحديد الأهداف المالية وغير المالية في عقد أداء يتم إبرامه مع مسيري المؤسسات والمقاولات العمومية، مما يترتب عنه تحديد جزء هام متغير من الأجر انطلاقا من مؤشرات قابلة للقياس، شفافة ومتوافقة مع أهداف المؤسسة أو المقاولة العمومية؛
- التحديد الدقيق والشفاف والفصل المحاسباتي بين الالتزامات الخاصة بالخدمات العمومية وباقي مهام أو أنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية من خلال اعتماد أنظمة معلوماتية وتدبيرية حديثة تمكن من تحقيق عملية الفصل وتحديد معايير توزيع التكاليف المشتركة ما بين مختلف أنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية؛
- ترشيد إحداث الشركات التابعة للمؤسسات والمقاولات العمومية.

الموضوع الخامس: تنسيق عمل الدولة الاستراتيجية والدولة المساهمة فيما يخص حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية

المحور الخامس عشر: تعزيز التكامل بين المتطلبات السياسية والمقاربة المرتبطة بالجانب المالي والممتلكات

تشكل لجان القيادة لعقود البرامج بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية الهيئات المثالية التي تتيح التواصل والتنسيق بين الدولة الاستراتيجية والمؤسسات والمقاولات العمومية. وستمكن مراعاة الأبعاد السياسية بشكل أكبر في هذه اللجان من «عدم تسييس» المجالس الإدارية واللجان المتخصصة للمؤسسات والمقاولات العمومية، سواء من حيث التركيبة أو المواضيع التي تتناولها، وبالتالي جعل أعمالها خاضعة لمنطق نجاعة الأداء.

تنفيذ السياسة المساهماتية للدولة

أمام التحديات الكبرى وتعدد المشاريع المزمع تنفيذها في إطار الصيغة الأولى من السياسة المساهماتية للدولة، لا بد من تعبئة جميع الأطراف المعنية بشكل فوري وكامل. ويجب أن تعمل أجهزة تسيير المؤسسات والمقاولات العمومية، على الخصوص، بشكل وثيق مع الوكالة الوطنية مع إشراك السلطات الحكومية الوصية لمباشرة ثلاثة مشاريع ذات أولوية:

- **تصنيف المهام أو الأنشطة التي تنجزها المؤسسات والمقاولات العمومية من أجل تقييم مدى توافقها مع تلك المسندة إليها بموجب النصوص المحدثة لها أو بموجب أنظمتها الأساسية. وينبغي على هذا التصنيف أيضا أن يتيح إمكانية التمييز بين المهام أو الأنشطة ذات الأهمية الاستراتيجية الاقتصادية أو الاجتماعية للدولة وباقي الأنشطة الأخرى، وكذلك تحديد أي التزام بخدمات عمومية قد يكون متواجدا في محفظتها.**

- **تحديد احتياجات التقائية استراتيجية كل مؤسسة ومقاولة عمومية مع السياسات العمومية وكذا مع التوجهات الاستراتيجية والمحاور التي حددتها السياسة المساهماتية للدولة.**

- **إرساء أو تدعيم آليات إعداد التقارير المالية والعملياتية، التي تهدف إلى تعزيز الحكامة ورصد نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك من خلال تحديد وتتبع المؤشرات ذات الصلة والملائمة لكل مؤسسة ومقاولة عمومية ولمجال عملها.**

ويكتسي تنفيذ هذه المبادرات أهمية قصوى من أجل ضمان انطلاقة سريعة وفعالة لتنفيذ هذه السياسة ولمجال عملها. وسيشكل اتباع مقاربة استباقية تعتمد على التعاون أمرًا أساسيًا لرفع هذه التحديات بنجاح بغية تحقيق الهدف الأسمى المتمثل في خدمة المصلحة العامة.

وفي هذا الإطار، تتكلف الوكالة الوطنية، وفقا للمهام الموكولة إليها، بالسهر على احترام الخيارات والمبادئ التوجيهية المنصوص عليها في السياسة المساهماتية للدولة والإخبار عن سير تنفيذها.

علاوة على ذلك، ومن أجل مراعاة التحولات الدولية والوطنية، فإن هذه السياسة المساهماتية قابلة للتطور وسيتم تحيينها في الوقت الملائم وفق كيفيات إعدادها.

2

صلاحيات موسَّعة لتجسيد كامل لدور الدولة – المساهمة

مهام وأهداف تتماشى مع روح الإصلاح

تتمتع الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية بصلاحيات واسعة. وتتمثل المهمة الأساسية للوكالة في الإشراف على التدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة. حيث تتولى الوكالة السهر على مصالح الذمة المالية للدولة - المساهمة، و تدبير المساهمات الاستراتيجية للدولة ، وتتبّع وتقييم نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، وتأطير تطور محفظة الشركات التابعة والمساهمات، كما تسهر على تحسين حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية وتعزيز أوجه التكامل والتآزر فيما بينها.

ويتمثل دور الوكالة في ضمان تدبير ديناميكي لمحفظة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها. وتتولى الوكالة حاليًا الإشراف على تدبير محفظة متنوعة ومتعددة الأبعاد، تتتولى مكوناتها إنجاز أوراش مهيكلة وتواجه تحديات كبرى وعدد من المخاطر.

تسعى الوكالة إلى زيادة قيمة ومردودية هذه المحفظة ودفعها نحو التميز، ومواصلة تطوير ثقافة نجاعة الأداء والشفافية، مع تعزيز التكامل والشمولية بين الهيئات المكونة للمحفظة.

وفي هذا السياق، تلعب الوكالة دورًا محوريًا في المساعدة في معالجة الاختلالات والتداخل بين مهام المؤسسات والمقاولات العمومية التي تمارس نشاطها داخل نفس القطاع والمدرجة في نطاق تدخل الوكالة.

ومن المرتقب أن يتم تحويل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة إلى شركة المساهمة على شكل شركة قابضة تضم الهيئات المدرجة في نطاق تدخلها.

وستسهر الوكالة على إرساء تدبير ديناميكي يهدف إلى ترشيد وعقلنة أنشطة هذه الهيئات، من أجل تحسين خلق القيمة وفرص الشغل، وتأطير أفضل لتوزيع الأرباح، وتعزيز مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمغرب.

حكامة

حكامة شفافة وتنظيم أمثل

تتمتع الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، باعتبارها رافعة أساسية في إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، بحكامة خاصة تتماشى مع المهام المنوطة بها، وهو ما سيمكن الوكالة من ضمان تدبير استراتيجي وفعال وشفاف لمساهمات الدولة، مع تعزيز نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها. يُدير الوكالة مجلس إدارة ترأسه السلطة الحكومية المكلفة بالمالية، ويتألف من ممثلين عن الدولة يتم تعيينهم وفقاً للمرسوم رقم 2.22.964 الصادر في 08 دجنبر 2022، بالإضافة إلى ثلاثة أعضاء مستقلين.

يُسيّر الوكالة السيد عبد اللطيف زغنون بصفته المديرالعام، الذي عينه صاحب الجلالة، نصره الله، بتاريخ 13 يوليوز 2022.

وبالإضافة إلى ذلك، تم إحداث هيئة التشاور حول السياسة المساهماتية للدولة برئاسة رئيس الحكومة وتتألف من الوزراء المعينين بموجب المرسوم الصادر لهذا الغرض.

حكامة الوكالة تعكس دورها الاستراتيجي في إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية

وتتولى الهيئة القيام بالمهام التالية:

- إبداء الرأي في شأن مشروع السياسة المساهماتية للدولة ومخطط تنفيذها؛
- اقتراح كل تدبير من شأنه تثمين مساهمات الدولة والرفع من نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية؛
- تقديم كل توصية من شأنها ضمان انسجام مهام المؤسسات العمومية وأنشطة المقاولات العمومية مع السياسات العمومية والاستراتيجيات القطاعية المحددة من لدن الدولة.

حكامة تستوفي أفضل المعايير
ووضع قانوني قابل للتطور

مجلس إدارة الوكالة

يدير الوكالة مجلس إدارة تعززه 3 لجان متخصصة.

مهام مجلس إدارة الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية

يتمتع مجلس الإدارة بجميع السلط والصلاحيات اللازمة لإدارة الوكالة الوطنية. ولهذه الغاية :

- يتداول حول السياسة المساهماتية للدولة المقترحة من لدن المدير العام قبل إحالتها إلى السلطة الحكومية المكلفة بالمالية؛
- يصادق على برنامج العمل السنوي للوكالة الوطنية؛
- يحصر الميزانية السنوية والبيانات التوقعية متعددة السنوات؛
- يحصر القوائم التركيبية للسنة المحاسبية المختتمة؛
- يصادق على مخطط تنفيذ السياسة المساهماتية للدولة؛
- يتداول حول الاقتراحات الخاصة بعمليات الخوصصة ؛
- يحدد أسعار الخدمات؛
- يصادق على أدوات التسيير التالية :
  - الهيكل التنظيمي الذي يحدد البنيات التنظيمية للوكالة الوطنية واختصاصاتها؛
  - النظام الأساسي للمستخدمين؛
  - النظام المحدد لقواعد وطرق إبرام الصفقات؛
- يصادق على التقرير السنوي حول الدولة - المساهمة؛
- يصادق على التقرير السنوي عن التسيير.

يمكن لمجلس الإدارة أن يمنح تفويضا للمدير العام قصد تسوية قضايا معينة.

اجتماعات مجلس الإدارة وتفعيل الوكالة

يمثل انعقاد الاجتماع الأول لمجلس إدارة الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية في 12 دجنبر 2022، مناسبة لدخول القانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة حيز التنفيذ من خلال تنصيب أجهزة إدارة وتسيير الوكالة الوطنية. وقد صادق مجلس الإدارة خلال هذا الاجتماع الأول على النموذج التنظيمي، والنظام الأساسي للمستخدمين، ونظام الصفقات ونموذج التمويل. كما صادق الأعضاء على خارطة الطريق التي تحدد أوراشها ذات الأولوية، وهي:

- تحديد السياسة المساهماتية للدولة، والتي تهدف إلى صياغة رؤية مشتركة تعكس التوجهات الاستراتيجية لمساهمات الدولة. وستمكن هذه السياسة من تحديد كيفية تدخل الدولة في مختلف القطاعات؛
- ضمان تدبير أكثر دينامية للمحفظة التي تندرج في نطاق تدخلها: تعزيز التميز، و تشجيع ثقافة الأداء، وتوزيع الأرباح مع ضمان التوازن بين مردودية الأموال الذاتية وتمويل مخططات التنمية للمؤسسات والمقاولات العمومية، مع تعزيز الشفافية؛
- العمل على معالجة الاختلالات وتداخل المهام الموكولة إلى المؤسسات والمقاولات العمومية التي تمارس نشاطها داخل نفس القطاع، والتي تطرق إليها المجلس الأعلى للحسابات في تقريره، وتبعا لتوصيات اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، وذلك من خلال خلق التآزر والتكامل االضروريين بين هذه المؤسسات والمقاولات العمومية.

عقدت الوكالة الاجتماع الثاني لمجلس إدارتها في 28 نونبر 2023، من أجل استكمال تشكيلة المجلس وفقاً لمقتضيات المادة 13 من القانون 82.20 التي تنص على تعيين 3 أعضاء مستقلين. وعليه، صادق المجلس على مسطرة تعيين الأعضاء المستقلين بمجلس إدارة الوكالة وكلف لجنة خاصة لقيادة عملية الانتقاء الأولي لهؤلاء الأعضاء.

خلال الاجتماع الثالث لمجلس إدارة الوكالة الوطنية بتاريخ 3 أبريل 2024 تم حصر حسابات الوكالة في متم دجنبر 2023، كما شهد على صحتها المدقق الخارجي، وكذلك ميزانية الوكالة للسنة المالية 2024. كما أعطى المجلس موافقته على مشروع اتفاقية المراقبة التي تحدد موضوع وكيفيات ممارسة المراقبة المالية للدولة على الوكالة. وطبقا لأحكام المادة 24 من القانون رقم 82.20، سيتم توقيع هذه الاتفاقية باسم الدولة، من لدن رئيس الحكومة وباسم الوكالة من لدن مديرها العام.

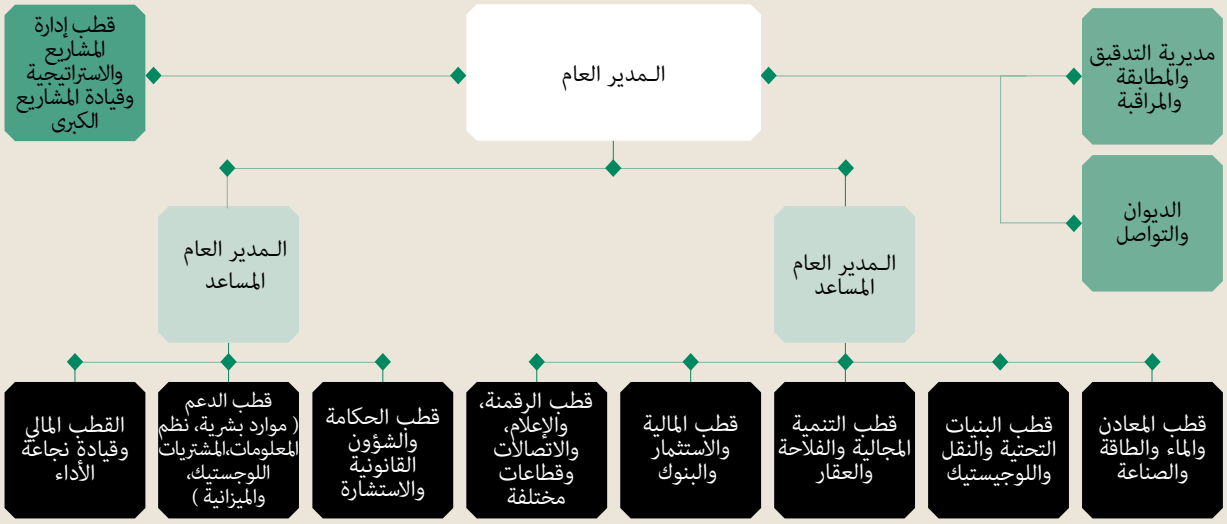
عقد مجلس الإدارة اجتماعه الرابع في 3 يوليوز 2024، وذلك على إثر مصادقة المجلس الوزاري على التوجهات الاستراتيجية السبعة للسياسة المساهماتية للدولة خلال اجتماعه المنعقد بتاريخ 1 يونيو 2024. وتداول مجلس الإدارة حول مشروع السياسة المساهماتية للدولة ومخطط تنفيذها.

اللجان المتخصصة للوكالة الوطنية

عمل الاجتماع الثالث لمجلس الإدارة على تعزيز أجهزة حكامة الوكالة الوطنية من خلال إحداث لجانها المتخصصة، ويتعلق الأمر بلجنة التدقيق ولجنة الاستراتيجية والاستثمار، المنصوص على إرسائهما في القانون القاضي بإحداث الوكالة، بالإضافة الى لجنة التعيينات والأجور والحكامة، التي تم إحداثها لإعطاء القدوة. كما صادق المجلس على المواثيق التي تحدد كيفية سير هذه اللجان.

إرساء تنظيم فعّال

بعد انعقاد الاجتماع الأول لمجلس إدارتها بتاريخ 12 دجنبر 2022، باشرت الوكالة تفعيل هيكلها التنظيمي الوظيفي.
ويحدد هذا الهيكل البنيات التنظيمية للوكالة واختصاصاتها.



ويعكس هذا التنظيم التزام الوكالة بتعبئة الخبرات والكفاءات اللازمة لتدخلها. ويقوم هذا التنظيم على ثلاثة ركائز:

بنية الإدارة: يُسيّر الوكالة مدير عام يساعده مديران عامان مساعدان، يتكلفان على التوالي بتنسيق الأقطاب المكلفة بالتسيير والقيادة وكذا الأقطاب القطاعية الأخرى. وتضمن هذه البنية القوية تدبيرا متينا وديناميكيا.

التسيير والقيادة: تم إرساء أربعة أقطاب تتولى التسيير والقيادة لضمان التميز العملياتي للوكالة. ويختص كل قطب بجانب محدد من جوانب التسيير والقيادة، بدءً من الحكامة والشؤون القانونية إلى المالية وقيادة نجاعة الأداء، مروراً بوظائف الدعم المختلفة (الرأسمال البشري، ونظم المعلومات، والمشتريات، والخدمات اللوجستية، والميزانية).

التنظيم القطاعي: تمثل الأقطاب القطاعية الخمسة مجالات الأنشطة الخمس للمحفظة. تعتمد هذه الأقطاب على الكفاءات القطاعية المتخصصة من أجل ضمان تدبير استراتيجي وعملياتي فعال لمساهمات الدولة في المؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك بالتعاون الوثيق مع هذه الهيئات.

في إطار مهامها، يرتكز تدخل الوكالة، من جهة، على معرفة معمقة وتحليل دقيق للقطاعات التي تنشط فيها المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج في نطاق تدخلها، ومن جهة أخرى، على تفاعل مستمر ومثمر مع جميع الأطراف المعنية، من خلال إرساء حوار استراتيجي متواصل من قبل فرق الوكالة.

الموارد والوسائل

الموارد البشرية، دعامة أساسية لتفعيل مهام ومسؤوليات الوكالة

يعتمد نجاح مهام الوكالة الوطنية، أولًا وقبل كل شيء، على رأسمال بشري رفيع المستوى، يتميز بالخبرة والابتكار، قادر على رفع التحديات المتعلقة بدور الدولة – المساهمة وكذا تلك التي تواجهها المؤسسات والمقاولات العمومية.

وضعت الوكالة أسس سياستها الخاصة بالموارد البشرية، والرامية إلى تحقيق التميز ونجاعة الأداء. وترتكز هذه السياسة حول خمسة محاور:

- استراتيجية توظيف مركزة وعلامة مشغل جذابة تساهمان في استقطاب أفضل المواهب والاحتفاظ بها؛
- مواكبة جميع مهن الوكالة لضمان تفعيل دور الدولة – المساهمة والتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة؛
- تقدير وتثمين الإسهامات وتعزيز ثقافة نجاعة الأداء؛
- تعزيز التميز من خلال استراتيجية لتدبير المعارف وتطوير الكفاءات؛
- تعزيز الالتزام والتعبئة حول القيم المشتركة وحول ثقافة مؤسساتية قوية.

ومقابل هذه المحاور الاستراتيجية الخمسة، تسلط الوكالة الضوء على 5 عوامل نجاح رئيسية: الجاذبية، والاحتفاظ بالمواهب، وتطوير الكفاءات، وتدبير المعارف وانخراط وتحفيز الفرق.

وقد أسفرت سياسة الموارد البشرية هذه عن تفعيل العديد من المشاريع، حيث تتمثل أهم الإنجازات فيما يلي:

- تصميم نظام عادل وجذاب للتصنيف الأجور
- إعداد «بطاقة الأداء المتوازن» باعتبارها منظومة ضرورية لبلوغ التناسق في «أهداف سياسات المجموعة»
- تصميم سياسة اجتماعية مناسبة وتنافسية
- وضع إطار مرجعي للوظائف والكفاءات يُشكل دليلًا لمهن ووظائف الوكالة، بحيث ترتبط فيه كل مهنة بالمهارات المطلوبة لأدائها
- إعداد مخطط تكوين يركز على تطوير الكفاءات الاستراتيجية لفرق العمل وتهيئة الظروف الملائمة للذكاء الجماعي. تهدف الوكالة أساسًا إلى تشكيل نخبة من المتصرفين الذين يتسمون بالمهنية والكفاءة ، قادرين على التعامل بنجاعة مع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة وتعزيز حكامتها

كـما حـددت الوكالـة بالتعـاون مـع مسـتخدميها، القيـم الأساسـية التـي تجسـد هويتهـا ومهمتهـا، والتـي تقود وتوجـه جميع أنشـطتها، سـواء داخليًـا، بـين جميـع هيـاكل الوكالـة أو تجـاه مختلـف شركائهـا. هـذه القيم هي:

المسؤولية

نجاعة الأداء

التآزر

المواطنة

وباعتبارهـا ممثلـة للدولـة المسـاهمة، تضطلـع الوكالة أيضاً بدور مواكبة المؤسسـات والمقاولات العمومية في تحديث سياسـات وأنظمة تدبـير مواردها البشرية.

وتعـد هـذه المواكبـة رافعـة أساسـية لتعزيـز وملاءمة ممارسـات تدبير المـوارد البشرية في المؤسسـات والمقـاولات العمومية مع معايـير التميز، وتحسـين أدائها وفعاليتهـا العملياتية.

آفاق

في إطـار مواصلـة خارطـة طريـق المـوارد البشريـة التـي تـم تحديدهـا والمشـاريع المهيكلـة الأولى التـي تـم إنجازهـا، سـتواصل الوكالـة جهودهـا مـن أجل إرسـاء نظـام تدبـير المـوارد البشرية عالي الأداء، خاصـة مـن خلال:

- اسـتكمال وضـع السياسـة الاجتماعيـة للوكالـة وإطـلاق نظـام تدبـير الأداء يعتمد عـلى مقاربة «بطاقـة الأداء المتـوازن»؛
- إطلاق مخطط تكوين يركز على الكفاءات الاستراتيجية للوكالة؛
- وضع نظام لتدبير الطاقات الواعدة ومخطط لضمان الخلف.

الرقمنة داخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، محور استراتيجي رئيسي

تُعد الرقمنة ورشا ذا أولوية بالنسبة للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، سواء تعلق الأمر بمواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج في نطاق تدخلها أو بتطوير مشاريع لتلبية احتياجاتها الداخلية.

وفيما يتعلق بمواكبة الوكالة للمؤسسات والمقاولات العمومية في هذا المجال، ستتولى الوكالة إعداد وتنزيل خارطة طريق رقمية، بما يتماشى مع صلاحياتها ومهامها. وتستند خارطة الطريق هذه إلى منهجية تهدف إلى تطوير وتعزيز التجانس الشامل للقدرات الرقمية للوكالة، مع مواءمة المشاريع الرقمية مع التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة.

كما ستضطلع الوكالة بدور محوري في استباق وتدبير التعقيد المتزايد للتكنولوجيا وكذا في التأقلم مع التغيرات السريعة للمحيط الرقمي. ويتمثل هدف الوكالة في اقتراح حلول مبتكرة لمختلف الأطراف المعنية قصد تحسين الأداء والرفع من مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في الإدماج الرقمي، مع احترام معايير التنمية المستدامة.

وعلى الصعيد الداخلي، وكجزء من خطة تفعيل مهامها ومسؤولياتها، شرعت الوكالة في إرساء أسسها الرقمية، عبر إعداد وتنفيذ خارطة طريق رقمية تروم دعم مهن الوكالة في تحقيق أهدافها، مع الحرص على تعزيز أثر التحول الرقمي إلى أقصى حد. ولتحقيق هذه الغاية، أعطت الوكالة الأولوية للأوراش الأكثر أهمية من أجل تحسين عمليات التدبير وتحسين القدرات والرفع من الأداء والحد من المخاطر، لا سيما المخاطر العملياتية.

الآفاق:

- **على مستوى الوكالة، ستتم في سنة 2024، مواصلة إرساء نظام معلومات فعال وآمن، وذلك من خلال:**
  - تعزيز القدرات الرقمية الضرورية لتفعيل مهام الوكالة وتعزيز النظام الأمني؛
  - تعزيز القدرات التكنولوجية الرقمية للوكالة وترشيد الحلول على مستوى مراكز البيانات.
- **على مستوى نطاق تدخلها، ستشرع الوكالة في تنفيذ مشروعين مهيكلين:**
  - رقمنة نظام قيادة نجاعة الأداء وتجميع حسابات الدولة المساهمة حسب المعايير المحاسبية الدولية(IFRS)؛
  - رقمنة أجهزة الحكامة والهيئات القانونية والشركات التابعة والمساهمات.

ويندرج هذا المشروع في إطار تحول شامل يتضمن أربع مكونات:

- تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي
- رقمنة أجهزة الحكامة
- تشجيع الممارسات الجيدة لحكامة وتنظيم المجالس التداولية واللجان التقنية
- تعزيز الكفاءات من خلال التكوين وكذا قيادة التغيير

وقد تم إعطاء انطلاقة هذا المشروع المتعلق بتطوير الحكامة بتاريخ 12 شتنبر 2024 في إطار حدث تم تنظيمه بحضور مائة وخمسين ممثلا عن المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج ضمن نطاق تدخل الوكالة.

ظهور متزايد وتعاون أقوى مع الشركاء الوطنيين والدوليين

من أجل مواكبة تفعيل إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، شرعت الوكالة الوطنية في تفكير عميق حول استراتيجية التواصل التي يجب اعتمادها. وقد تم تحديد ثلاثة أهداف رئيسية لهذه الاستراتيجية:

1. التعريف بدور الوكالة ونطاق تدخلها لدى الشركاء الوطنيين والدوليين؛
2. توحيد المؤسسات والمقاولات العمومية حول التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة، ومهام الوكالة، وبشكل أعم، حول أهداف الإصلاح؛
3. تعبئة الوكالة الوطنية والمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها حول ثقافة نجاعة الأداء، الأمر الذي يعد ضرورياً لنجاح الوكالة في تنفيذ مهامها.

وقد تم إعداد خارطة طريق التواصل حول هذه الأهداف، وتم إعطاء انطلاقة أولى المشاريع المهيكلة ، ومنها: تصميم وتطوير البوابة الرقمية المؤسساتية للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، والمشاركة في أحداث وملتقيات وطنية ودولية، وكذا تنظيم أولى التدخلات الإعلامية المستهدفة.

بوابة رقمية مؤسساتية للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة

شرعت الوكالة في تصميم وتطوير وإطلاق موقعها الإلكتروني المؤسساتي. إن هذه البوابة، التي تعد الواجهة الرقمية للوكالة، مدعوّة للتطور لتصبح، بشكل عام، واجهة لقطاع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة. وقد تم وضع الموقع على الانترنيت في فبراير 2024، بعد حملة تواصلية داخلية وخارجية. ويتيح الموقع كذلك تصفح منصة إلكترونية مخصصة لطلبات العروض والمشتريات.

ومن المنتظر أن يتطور موقع الوكالة ليواكب آخر المستجدات ويشمل أحدث البيانات والمؤشرات، بالإضافة إلى تحليلات وآفاق القطاع العام، حتى يصبح، تدريجيًا، مرجعًا أساسيًا لجميع الفاعلين والشركاء المعنيين.

www.angspe.ma

المشاركة في تظاهرات وطنية ودولية

شاركت الوكالة في عدد من التظاهرات الوطنية والدولية من خلال مساهمة مديرها العام.

14 فبراير 2023

«اجتماعات الربيع 2023» التي نظمتها مجموعة البنك الدولي

دورة حول موضوع «التمويل والمؤسسات، من أجل نمو عادل: إعادة النظر في إصلاحات المؤسسات المملوكة للدولة»

وتم خلال هذه الاجتماعات التطرق لعدة مواضيع أهمها:

- فرص وتحديات إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية،
- تحسين حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية لضمان نجاعة أدائها المالي وجودة خدماتها،
- إعادة النظر في دور الدولة من أجل الولوج إلى رؤوس الأموال الخاصة.

2 أكتوبر 2023

ورشة عمل بشأن الشركات المملوكة للدولة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA SOE Compact). وهي ورشة عمل افتراضية حول « تحسين أداء الشركات المملوكة للدولة في الدول العربية: من أجل تبني إطار عمل لتحديد وتشجيع إصلاحات الشركات المملوكة للدولة في الدول العربية »

من تنظيم صندوق النقد العربي ومجموعة البنك الدولي.

وقد تناولت الورشة المواضيع التالية:

- سياق إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية في المغرب،
- الأرقام المتعلقة بالمحفظة العمومية ومحفظة الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة،
- محتوى القانونين المنظمين لإصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية في المغرب،
- المنجزات الأولى للوكالة.

13 أكتوبر 2023

«الاجتماعات السنوية 2023 لمجموعة البنك الدولي وصندوق النقد الدولي .

حلقة نقاش حول «الطريق إلى الأمام بالنسبة للشركات المملوكة للدولة»

ركز النقاش على ثلاث قضايا أساسية:

- سياق إصلاحات القطاع العام
- خارطة طريق تنزيل هذه الإصلاحات
- الحاجة إلى التعاون بين القطاعين العام والخاص لمواكبة التنمية في المغرب.

أولى التدخلات الإعلامية المستهدفة

نظمت الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة أولى الخرجات الإعلامية لمديرها العام. وقد همت هذه العمليات التواصلية أساساً تفعيل الوكالة الوطنية والأوراش ذات الأولوية الواردة في خارطة الطريق الخاصة بها (السياسة المساهماتية للدولة، والحكامة، وتحويل المؤسسات العمومية إلى شركات المساهمة، وعمليات المحفظة وعمليات رأس المال، وعمليات إعادة الهيكلة).

الإصدارات الرئيسية:

- «إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية: خارطة طريق عبد اللطيف زغنون L'Économiste, L'édition N° 6557 في 14 يوليوز 2023
- «7 أشهر بعد تفعيلها، ما هي وضعية الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية؟ حوار مع السيد عبد اللطيف زغنون» Médias24 في 31 يوليوز 2023

على إثر مصادقة المجلس الوزاري المنعقد في فاتح يونيو 2024 على التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة، نظمت الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة بالتعاون مع وزارة الاقتصاد والمالية ومصالح رئاسة الحكومة حملة إعلامية مركزة.

- «السياسة المساهماتية للدولة: المشروع في يوليوز» L'Économiste, | Edition N° 6779 في 04 يونيو 2024
- «المؤسسات والمقاولات العمومية/الحكامة» L'Économiste, | Edition N° 6788 في 19 يونيو 2024
- «حوار مع عبد اللطيف زغنون» TelQuel, Edition N°1093 من 14 إلى 27 يونيو 2024
- «عبد اللطيف زغنون يفسر كيف تدبر الدولة مساهماتها العمومية» SNRTnews في 21 يونيو 2024

آفاق

ستواصل الوكالة جهودها الرامية للانفتاح على شركائها، وذلك في إطار تنفيذ استراتيجية التواصل المحددة. وسيتم ذلك أساساً من خلال:

- إطلاق حملة إعلامية فعالة ومؤثرة بشأن المصادقة على السياسة المساهماتية للدولة ومخطط تنفيذها، وتعميمها لتنخرط فيها المؤسسات والمقاولات العمومية؛
- تنظيم وإطلاق حملات تواصلية حول الأوراش المهيكلة الأخرى التي تضطلع بها الوكالة، خصوصا مشاريع تجميع حسابات الدولة – المساهمة حسب المعايير المحاسبية الدولية، وتعزيز الممارسات الجيدة للحكامة وكذلك قيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية ؛
- تعزيز الحضور الرقمي للوكالة لتيسير تبادل الآراء حول القضايا الاستراتيجية للوكالة.

تعبئة الخبرات الوطنية والدولية

في إطار تفعيل إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية، تعمل الوكالة الوطنية على التعاون مع المؤسسات الدولية عبر برامج التمويل والمساعدة التقنية.

وفي هذا الصدد، صادق مجلس إدارة البنك الدولي المنعقد في 21 يونيو 2024 على تمويل برنامج دعم تنفيذ إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية بالمغرب، الذي يهدف إلى تحسين الحكامة وإعادة الهيكلة والحياد التنافسي وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية. ويرتكز هذا البرنامج على دعم تعزيز الوظائف المساهماتية للدولة، وتحسين ممارسات حكامة وتدبير المؤسسات والمقاولات العمومية ، وتعزيز قيادة وتتبع نجاعة الأداء - بما في ذلك من حيث الآثار المناخية - وتوفير إطار مناسب لضمان المنافسة العادلة.

وهكذا سيواكب البنك الدولي الحكومة المغربية في إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، من خلال التركيز على النتائج، وتعزيز القدرة التقنية لوزارة الاقتصاد والمالية والوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية. وقد تم توقيع اتفاقية القرض في 04 يوليوز 2024 بحضور مختلف الأطراف المعنية.

كما تتعاون الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (BERD) في إطار برنامج المساعدة التقنية، بموجب اتفاقية منحة تهم مواكبة الوكالة في إطار إعداد مشروع السياسة المساهماتية للدولة، وتفعيل الوكالة، فضلا عن دعم بعض المؤسسات والمقاولات العمومية التي استفادت من خطوط السيولة الطارئة، بضمان من الدولة، وذلك من أجل تحسين بعض عملياتها.

كما يمتد تعاون الوكالة مع المؤسسات الدولية ليشمل التعاون مع مجموعة البنك الأفريقي للتنمية من خلال برنامج دعم تعزيز الحكامة والصمود في مواجهة التغيرات المناخية (PGRCC). ويهدف هذا البرنامج إلى مواكبة الحكومة المغربية في تنزيل النموذج التنموي الجديد، عبر دعم الإصلاحات التي من شأنها تحفيز الاقتصاد المغربي، وتسريع عملية تحوله الهيكلي، وجعله أقل عرضة للمخاطر المناخية. وسيساهم البرنامج في إعادة تركيز القطاع العام على وظائفه الاستراتيجية والتقنين، مع مواصلة دوره كمحفز للاستثمار الخاص والقدرة التنافسية الاقتصادية.

كما يشمل التعاون مع المؤسسات الدولية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) التي تربطها بالمغرب علاقات تعاون متنوع في عدة مجالات، أهمها الحكامة العمومية والاقتصاد والاستثمار والإدماج الاجتماعي والتنمية المجالية من خلال البرامج الموجهة للدول.

وفي هذا السياق، أنجزت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية دراسة اقتصادية تُعد أداة استراتيجية للمغرب مماثلة لما تتوفر عليه البلدان الأعضاء في المنظمة. كما أن هذه الدراسة تتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة، تحت القيادة الرشيدة لصاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله. وتفتح الدراسة آفاقًا هامة لدعم برنامج الإصلاحات والأوراش المهيكلة في المغرب. وفي هذا الإطار، شاركت الوكالة الوطنية بتاريخ 11 شتنبر 2024 في لقاء تم تنظيمه برئاسة رئيس الحكومة من أجل تقديم نتائج هذه الدراسة.

وبهذه المناسبة، تم توقيع بروتوكول جديد لتعزيز التعاون بين المغرب والمنظمة حول أولويات استراتيجية جديدة.
ومن جهة أخرى، تستشير منظمة التعاون بانتظام الوكالة الوطنية بمناسبة إعداد المنشورات أو تنظيم الفعاليات والأوراش التي تتناول، على الخصوص، حكامة المقاولات العمومية لتقاسم التجربة المغربية فيما يخص تدبير وحكامة هذه المقاولات.

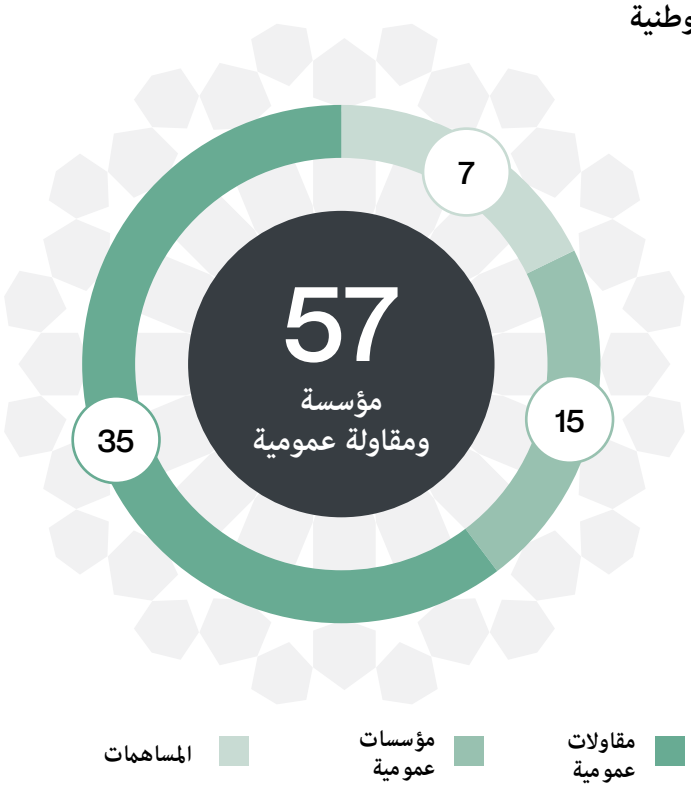
3

نطاق متعدد الأبعاد ذو رهانات استراتيجية

المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة

وفقًا للمهام المنوطة بها، تتولى الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة السهر على مصالح الذمة المالية للدولة المساهمة، وتدبير مساهماتها وتتبع وتقييم نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، والحرص على رفع قيمة المحفظة العمومية و مردوديتها، بالإضافة إلى تحديد العمليات المناسبة للمحفظة ورأس المال. يشمل مجال تدخل الوكالة الوطنية 57[1] مؤسسة ومقاولة عمومية (15 مؤسسة عمومية، و35 مقاولة عمومية ذات مساهمة مباشرة للدولة و7 مساهمات عمومية). ويشكل هذا النطاق، مقياسًا للاقتصاد الوطني ويساهم بشكل كبير في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة: حيث يمثل 67% من رقم معاملات القطاع العام خلال سنة 2023، و96% من قيمته المضافة و75% من استثماراته.

مكونات نطاق الوكالة الوطنية



[1] قامت الدولة بتفويت حصتها الكاملة في رأسمال «شركة تهيئة وتطوير مازاغان» في دجنبر 2023 وفي شركة المامونية في يونيو 2024 لمجموعة المجمع الشريف للفوسفاط.

المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة ومستوى مساهمة الدولة

لائحة المؤسسات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية (القانون 82.20)

وكالة تهيئة موقع بحيرة مارشيكا
وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق
الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية
الوكالة الوطنية للموانئ
صندوق الإيداع والتدبير
صندوق تجهيز الجماعات المحلية
صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
المختبر الرسمي للتحليلات والبحوث الكيميائية
وكالة المغرب العربي للأنباء
المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية
المكتب الوطني للسكك الحديدية
المكتب الوطني للمطارات
المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب
المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن
المكتب الوطني للصيد

لائحة المقاولات والمساهمات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية (القانون 82.20)

المقاولات العمومية ذات المساهمة للدولة	نسبة المساهمة المباشرة وغير المباشرة التي تملكها الدولة بمتم 2023
شركة الناضور غرب المتوسط	%100
بريد المغرب	%100
شركة المامونية	%100
شركة تهيئة وتطوير مازاغان	%100
الشركة الوطنية لدراسات مضيق جبل طارق	%100
الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة	%100
صندوق محمد السادس للاستثمار	%100
إثمار الموارد	%100
الوكالة المغربية للطاقة المستدامة	%100

الوكالة الخاصة طنجة المتوسط	%100
مجموعة التهيئة العمران	%100
الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجستيكية	%100
الشركة الوطنية للضمان ولتمويل المقاولة	%100
الحديقة الوطنية للحيوانات	%100
شركة الهندسة الطاقية	%100
الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية	%100
المغربية للألعاب والرياضة	%99,99
شركة الدراسات والإنجازات السمعية البصرية (صورياد)	%99,98
الشركة الملكية لتشجيع الفرس	%99,92
شركة الإنتاجات البيولوجية والصيدلية	%99,77
ديار المدينة	%99,68
الشركة الوطنية للنقل الجوي-الخطوط الملكية المغربية	%98,98
الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب	%98,90
الشركة المغربية للهندسة السياحية	%97,01
المجمع الشريف للفوسفاط ش.م	%95,00
الشركة الوطنية لتسويق البذور	%91,15
الشركة الوطنية للتجهيز الجماعي	%90,85
السلطة المينائية طنجة المتوسط	%89,50
القرض الفلاحي للمغرب	%85,17
شركة تهيئة ميناء طنجة	%83,33
شركة الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات	%70,00
شركة استغلال الموانئ	%60,00
شركة الرباط للتهيئة	%57,47
شركة أسما للاستثمار	%50,00
الوديع المركزي مارو كلير	%43,17
الشركة المغربية لتأمين الصادرات	%40,80
شركة الدار البيضاء للنقل	%30,65
المجموعة المغربية الليبية للاستثمار	%24,27
شركة اتصالات المغرب	%22,00
مختبر الصلب للدراسات والرقابة	%7,60
الشركة الطنجاوية للاستغلال التجاري	%4,00
الهيئة المغربية للاستثمار	هيئة لم يتم تفعيلها بعد

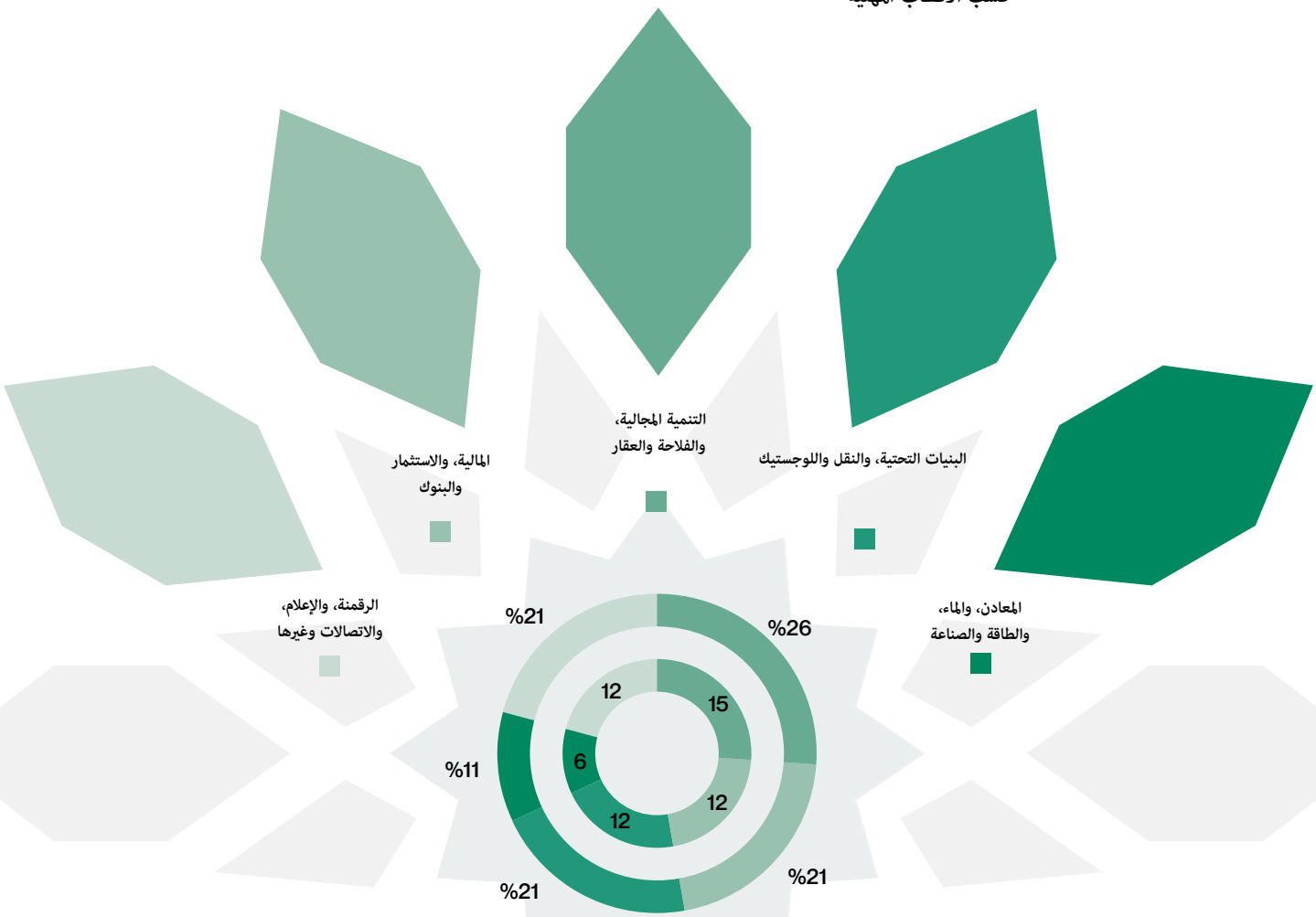
التوزيع القطاعي للمؤسسات والمقاولات العمومية

تلعب المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة دوراً استراتيجياً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة. إذ تساهم بشكل ملموس في الأوراش الكبرى للاقتصاد الوطني، كما يتجلى ذلك في عدد من المنجزات الهامة، على غرار تطوير بنية تحتية مينائية ذات مستوى عالمي، وطفرة قطاع صناعة السيارات، وإنشاء أول خط سككي فائق السرعة في أفريقيا، إضافةً إلى دورها في دعم الأمن الغذائي العالمي من خلال إنتاج الأسمدة الفوسفاطية.

وتنشط هذه المؤسسات والمقاولات العمومية في طيف واسع من القطاعات المرتبطة بجميع مجالات الاقتصاد الوطني حيث تتدخل في خمس مجالات رئيسية:

- المعادن، والماء، والطاقة والصناعة
- البنيات التحتية، والنقل واللوجستيك
- التنمية المجالية، والفلاحة والعقار
- المالية، والاستثمار والبنوك
- الرقمنة، والإعلام، والاتصالات وغيرها

توزيع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة، حسب الأقطاب المهنية

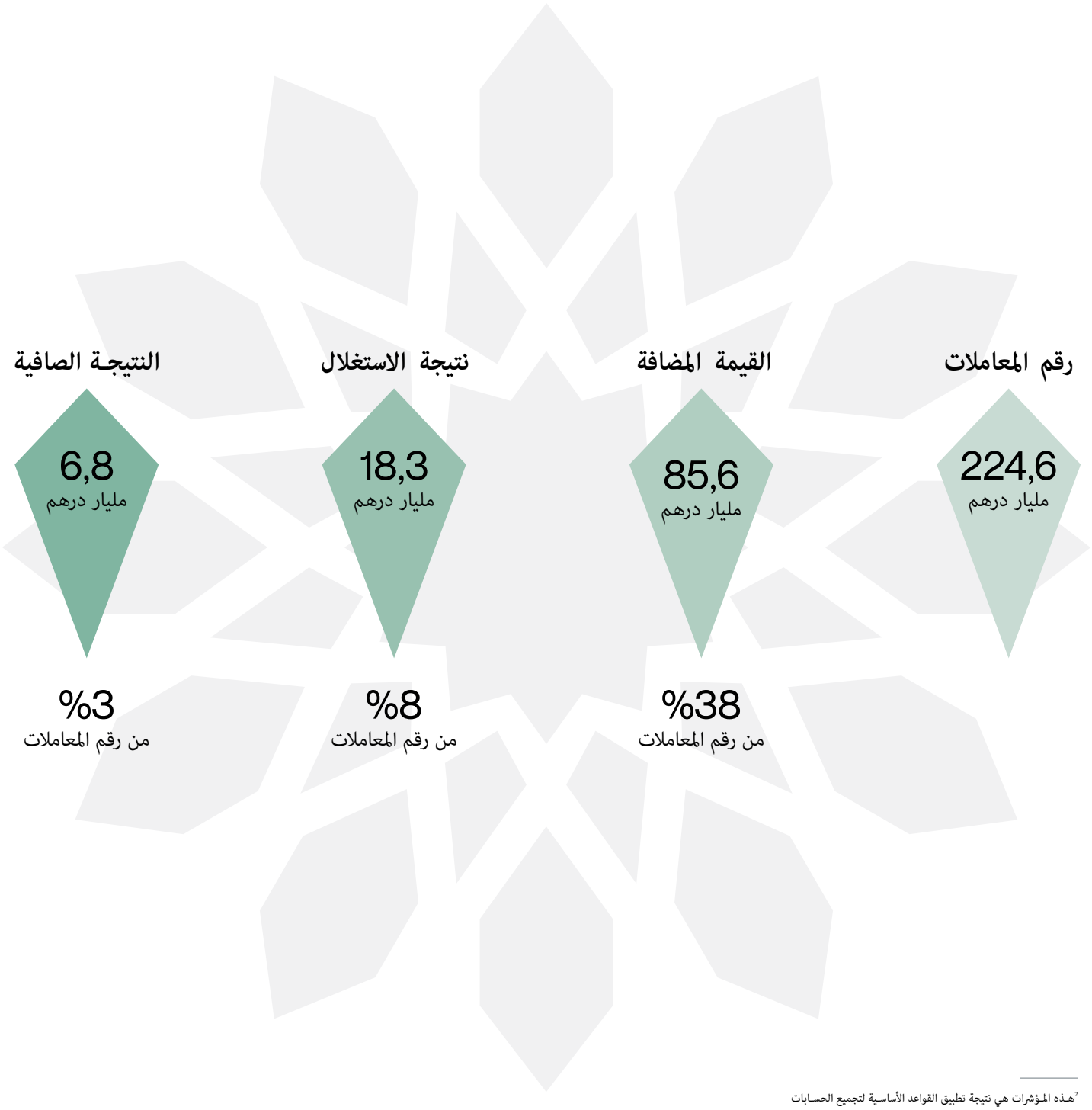


المؤشرات الاقتصادية والمالية

إن المؤشرات الواردة أدناه هي نتيجة لتحليل[2] المعطيات المستقاة من البيانات المالية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة. و تنجز الوكالة مشروعاً لتجميع حسابات الدولة المساهمة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)، وذلك بهدف ملاءمة الممارسات المحاسبية وتعزيز الشفافية المالية. سيمكن هذا المشروع من تحسين قابلية البيانات المالية للمقارنة مع المعايير الدولية، وبالتالي تسهيل تقييم الأداء واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

مؤشرات النتائج

مؤشرات الاستغلال الإجمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة (2023)



[2] هذه المؤشرات هي نتيجة تطبيق القواعد الأساسية لتجميع الحسابات

رقم المعاملات

انخفض رقم المعاملات الإجمالي للمؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لنطاق الوكالة بمقدار 5,8 مليار درهم (- 3%)، حيث انتقل من 230,4 مليار درهم إلى 224,6 مليار درهم.

يعزى هذا الانخفاض بشكل رئيسي إلى تراجع رقم معاملات المجمع الشريف للفوسفاط، الذي، سجل على إثر سنة 2022 استثنائية، تراجعا قدره 23,3 مليار درهم (-20%) ويعزى هذا الانكماش إلى انخفاض أسعار الفوسفاط، وحمض الفوسفوريك، والأسمدة في الأسواق الدولية، بالإضافة إلى تباطؤ النشاط الاقتصادي في أوروبا، على الرغم من تعويضه جزئياً بزيادة حجم المبيعات نحو الهند.

رقم المعاملات (بمليار درهم) :

ومن ناحية أخرى، تم تسجيل زيادات هامة في رقم المعاملات على مستوى المؤسسات والمقاولات العمومية التالية :

مجموعة الخطوط الملكية المغربية
+6,8
مليار درهم

ارتفاع قدره **6,8 مليار درهم**، نتيجة الانتعاش العالمي في قطاع النقل الجوي، مما مكن المجموعة من استعادة نمو ملحوظ.

مجموعة صندوق الإيداع والتدبير
+5
مليار درهم

زيادة قدرها **5 مليار درهم**، كنتيجة رئيسية لارتفاع العائد على «الأدوات المالية بالقيمة العادلة من خلال النتائج»، بمقدار 3,8 مليار درهم. بفضل انتعاش أسعار الأسهم المسجل خلال سنة 2023.

مجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط
+0,9
مليار درهم

زيادة قدرها **0,9 مليار درهم**، تعود بشكل أساسي إلى ارتفاع رقم معاملات الأنشطة المينائية واللوجستيكية بنسبة 11%.

المكتب الوطني للمطارات
+0,8
مليار درهم

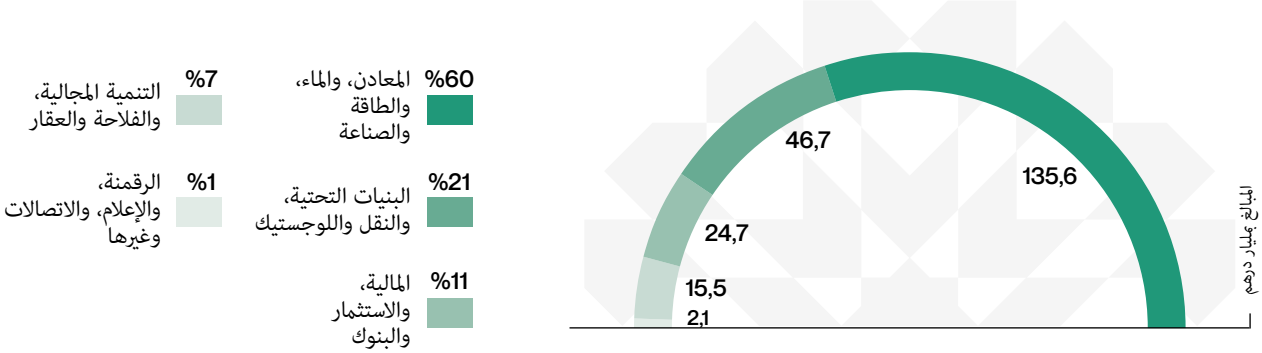
تحسن في رقم المعاملات بمقدار **0,8 مليار درهم**، تماشياً مع انتعاش حركة النقل الجوي.

و من المتوقع أن يصل رقم المعاملات الإجمالي للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة إلى 239,9 مليار درهم خلال سنة 2024، مسجلاً بذلك زيادة بنسبة 7% مقارنةً بسنة 2023 وتعزى هذه الزيادة أساسًا إلى الأداء المتوقع للمجمع الشريف للفوسفاط والمجموعات التالية: مجموعة التهيئة العمران، والوكالة المغربية للطاقة المستدامة والشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب

توزيع رقم المعاملات حسب القطاع

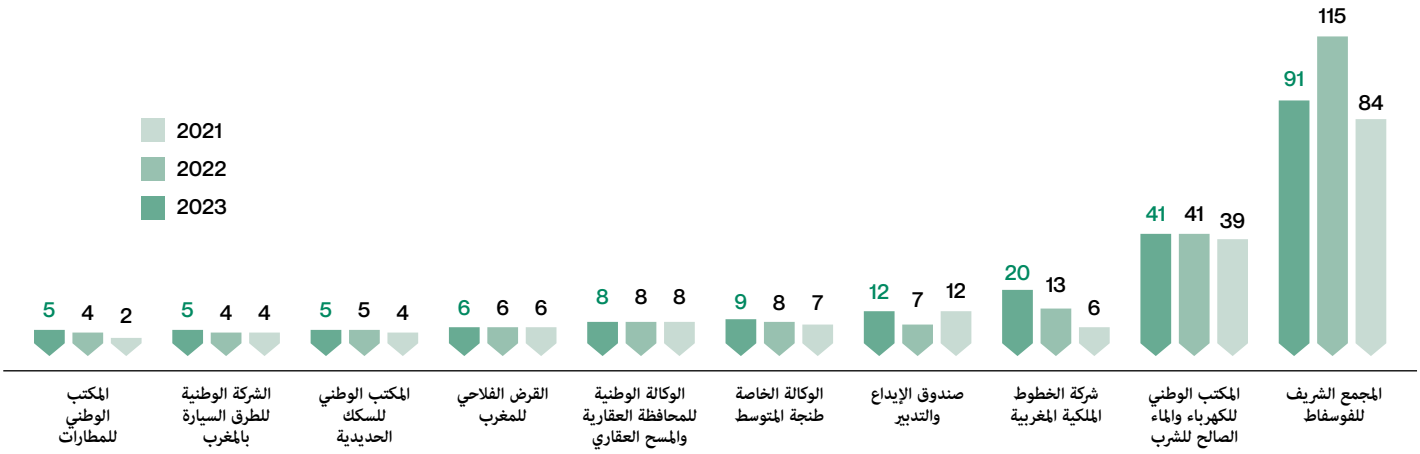
في عام 2023، يكشف توزيع إجمالي رقم المعاملات أن قطاع «المعادن، والماء، الطاقة والصناعة»، يستحوذ على أكثر من 60% من رقم المعاملات الإجمالي لنطاق تدخل الوكالة.

التوزيع القطاعي لرقم المعاملات الإجمالي للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة (2023)



استحوذت 10 مؤسسات ومقاولات عمومية، برسم سنة 2023، على 90% من إجمالي رقم المعاملات للمؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لمحفظة الوكالة، أي ما يعادل 203,1 مليار درهم. وفيما يلي تطور رقم المعاملات لهذه المؤسسات العشر خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2023:

أهم المؤسسات والمقاولات العمومية العشر الأوائل من حيث رقم المعاملات (2021-2023) بمليار درهم



يستحوذ المجمع الشريف للفوسفاط والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب على 59% من إجمالي رقم المعاملات لسنة 2023.

القيمة المضافة

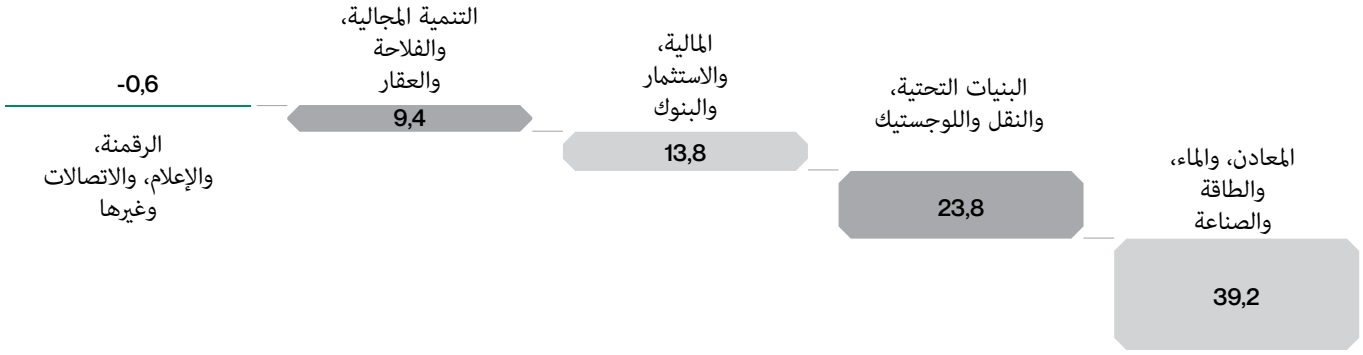
سجلت القيمة المضافة للمؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لنطاق الوكالة انخفاضًا بنسبة 6% مقارنةً بسنة 2022، حيث بلغت 85,6 مليار درهم في عام 2023.

يعود هذا الانخفاض بشكل رئيسي إلى انكماش القيمة المضافة للمجمع الشريف للفوسفاط، والتي تم تعويضها جزئيًا عبر الزيادات المسجلة لدى المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب ومجموعة الشركة الوطنية للنقل الجوي-الخطوط الملكية المغربية.

وتشير التوقعات بشأن القيمة المضافة لسنة 2024، إلى أنها ستصل إلى 97,3 مليار درهم، مما يمثل نموًا ملحوظًا بنسبة 14% مقارنةً بسنة 2023. ويُعزى هذا الارتفاع بشكل رئيسي إلى الزيادات المتوقعة في القيمة المضافة لكل من المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، المجمع الشريف للفوسفاط ومجموعة التهيئة العمران.

القيمة المضافة بمليار درهم

التوزيع القطاعي للقيمة المضافة الإجمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لنطاق الوكالة (2023) بمليار درهم



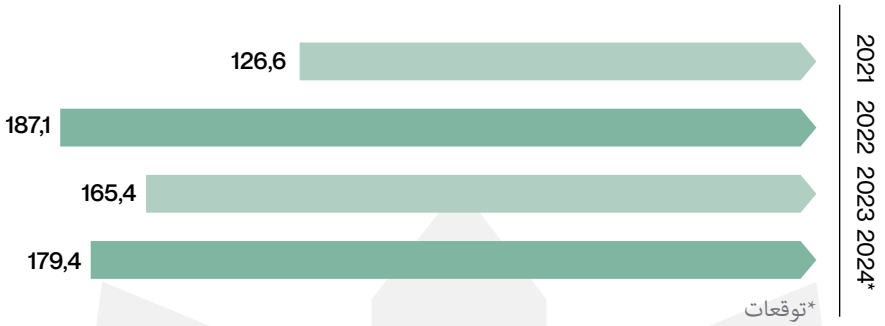
يبرز التوزيع القطاعي للقيمة المضافة لسنة 2023 مساهمات إيجابية على مستوى جميع الأقطاب باستثناء «قطب الرقمنة، ووسائل الإعلام، والاتصالات وغيرها» الذي بلغت قيمته المضافة 0,6- مليار درهم، ويرجع ذلك أساسًا إلى المساهمة السلبية للشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة (0,6- مليار درهم). ويعود هذه الأداء السلبي إلى مستوى رقم معاملات (352,6 مليون درهم في 2023) غير كاف لتغطية التكاليف المعتمدة في حساب القيمة المضافة، والتي تشمل (1) المشتريات المستهلكة من المواد واللوازم و(2) المصاريف الخارجية الأخرى. علاوة على ذلك، حصلت الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة على إعانات الاستغلال بقيمة 680,8 مليون درهم في سنة 2023.

تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات

عرفت تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات انخفاضا بنسبة 12% مقارنةً بسنة 2022، حيث بلغت 165,4 مليار درهم. يُعزى هذا التراجع بشكل رئيسي إلى انخفاض تكلفة شراء المواد الأولية على مستوى المجمع الشريف للفوسفاط.

تُقدَّر توقعات تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات للمؤسسات والمقاولات العمومية ضمن نطاق تدخل الوكالة لسنة 2024 بحوالي 179,4 مليار درهم، مما يمثل زيادة بنسبة 8% مقارنةً بسنة 2023. ويرجع هذا الارتفاع بشكل رئيسي إلى الزيادة المرتقبة لتكاليف استغلال المجمع الشريف للفوسفاط.

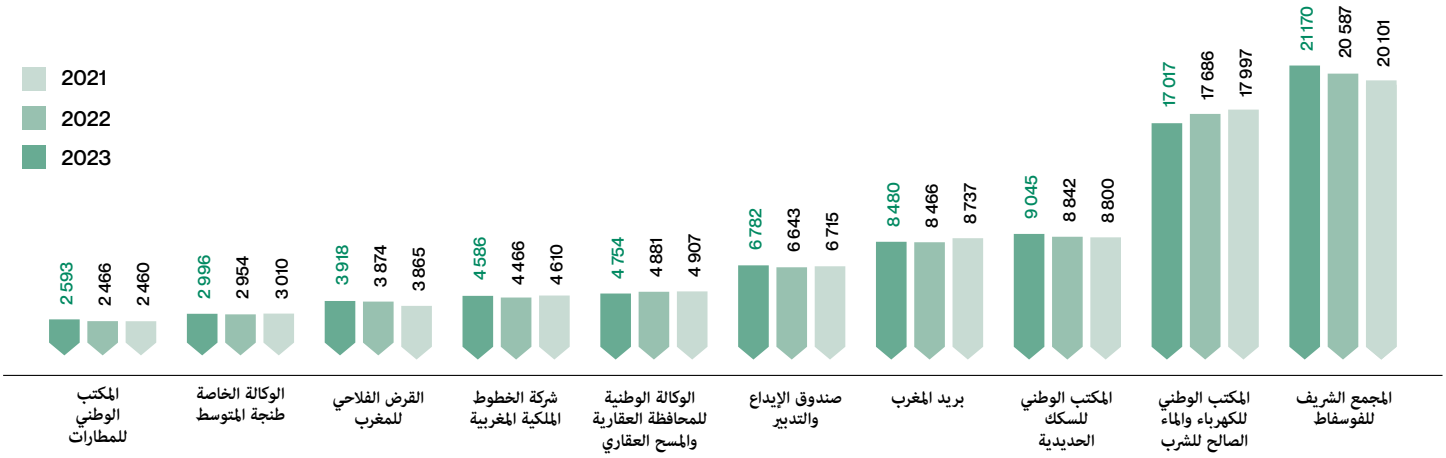
تكاليف الاستغلال دون احتساب المخصصات بمليار درهم



المستخدمون

سجل العدد الإجمالي للمستخدمين في المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة زيادة طفيفة قدرها 0,5% بين سنتي 2022 و2023، حيث ارتفع من 90 344 إلى 90 781 مستخدم.

المؤسسات والمقاولات العمومية المشغلة العشر الأولى المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة (2021-2023)



في سنة 2023، استحوذت عشر مؤسسات ومقاولات عمومية على 90% من إجمالي عدد المستخدمين في محفظة الوكالة الوطنية . ويعتبر المجمع الشريف للفوسفاط أهم المشغلين، حيث يمثل 23%من إجمالي المستخدمين في النطاق، يليه المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب الذي يمثل 19%.

تكاليف المستخدمين

شهدت تكاليف المستخدمين في المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لنطاق الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة بين سنتي 2022 و2023، زيادة قدرها 1,2 مليار درهم (4%+)، حيث ارتفعت من 31,2 مليار درهم إلى 32,3 مليار درهم. وتشكل هذه التكاليف 14% من إجمالي رقم المعاملات لمحفظة الوكالة بنهاية عام 2023.

فيما يتعلق بالتوزيع القطاعي لتكاليف المستخدمين لسنة 2023، تمثل أقطاب «المعادن، والماء، والطاقة والصناعة»، و«البنيات التحتية، والنقل واللوجستيك» و«المالية، والاستثمار والبنوك»، حصة 50% و22% و15% على التوالي من إجمالي هذه التكاليف.

تكاليف المستخدمين بمليار درهم

ويتوقع أن ترتفع تكاليف المستخدمين في المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة بنسبة 5% في سنة 2024 مقارنةً بسنة 2023، لتصل إلى 34,1 مليار درهم.

نتيجة الاستغلال

انخفضت نتيجة الاستغلال للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة في نهاية سنة 2023 بمقدار 7,8 مليارات درهم (-30%)، لتصل إلى 18,3 مليار درهم، مقابل 26,2 مليار درهم في 2022.

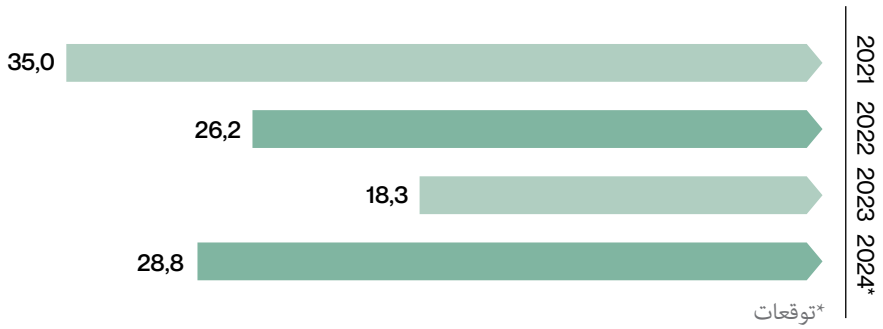
ويعود هذا الانخفاض أساسًا إلى تراجع نتيجة استغلال المجمع الشريف للفوسفاط بمقدار 20,6 مليار درهم (-50%)، نتيجة ظروف السوق غير المواتية، إضافةً إلى انخفاض نتيجة الاستغلال لمجموعة التهيئة العمران بمقدار 1,3 مليار درهم بسبب زيادة مخصصات الاستغلال، ولا سيما المؤونات لتغطية المخاطر والتكاليف، المرتبطة بجهود معالجة الحسابات التي تبذلها المجموعة.

وبالرغم من ذلك، فقد سجلت العديد من المؤسسات والمقاولات العمومية زيادة ملحوظة في نتائج الاستغلال.

حيث تمكن المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب من تقليص عجزه الاستغلالي بمقدار 6,8 مليارات درهم بفضل انخفاض فاتورة الطاقة. كما سجلت مجموعة صندوق الإيداع والتدبير زيادة قدرها 3,2 مليار درهم، تبعا لارتفاع الناتج الصافي البنكي (بفعل انتعاش الأسواق المالية المسجل في سنة 2023). واستفادت مجموعة شركة الخطوط الملكية المغربية من انتعاش نشاطها، مسجلة زيادة قدرها 3,0 مليارات درهم.

ومن المتوقع أن تصل نتيجة الاستغلال لسنة 2024 إلى 28,8 مليار درهم، مسجلة زيادة بنسبة 57% مقارنةً بسنة 2023.

نتيجة الاستغلال بمليار درهم

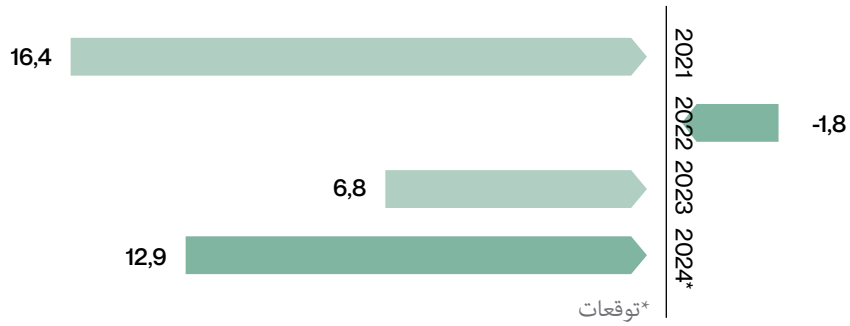


النتيجة الصافية

سجلت النتيجة الصافية الإجمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية المندرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة تحسنًا ملحوظًا، حيث انتقلت من عجز قدره 1,8 مليار درهم في سنة 2022 إلى نتيجة صافية إيجابية قدرها 6,8 مليارات درهم سنة 2023.

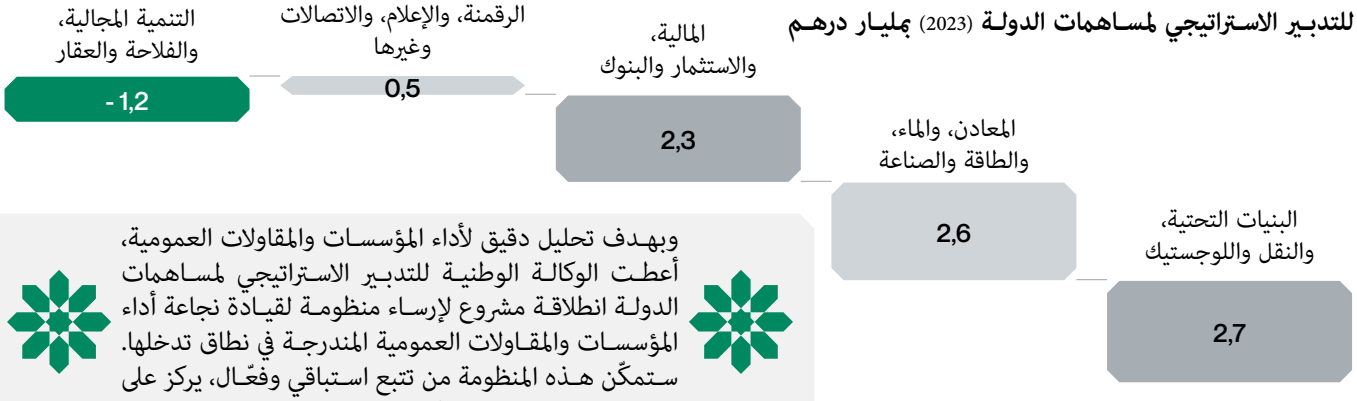
وتتعلق التغيرات الأكثر أهمية بتقليص خسائر المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب بمقدار 9,5 مليارات درهم، نتيجة لانخفاض فاتورته الطاقية، وكذلك لتراجع قدره 13,9 مليار درهم في النتيجة الصافية للمجمع الشريف للفوسفاط بسبب تراجع هوامش المجمع في سنة 2023.

النتيجة الصافية بمليار درهم



يظهر التوزيع القطاعي للنتيجة الصافية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية خلال سنة 2023 المساهمة الإيجابية على مستوى جميع الأقطاب باستثناء قطب «التنمية المجالية والفلاحة والعقار». حيث سجل هذا الأخير نتيجة صافية إجمالية سلبية قدرها -1,2 مليار درهم، ويرجع ذلك أساسا إلى العجز المسجل من طرف مجموعة التهيئة العمران (-1,2 مليار درهم). ويعزى هذا العجز إلى احتساب المؤونات لتغطية المخاطر والتكاليف قدرها 1,7 مليار درهم مرتبطة بجهود التصفية التي تبذلها المجموعة.

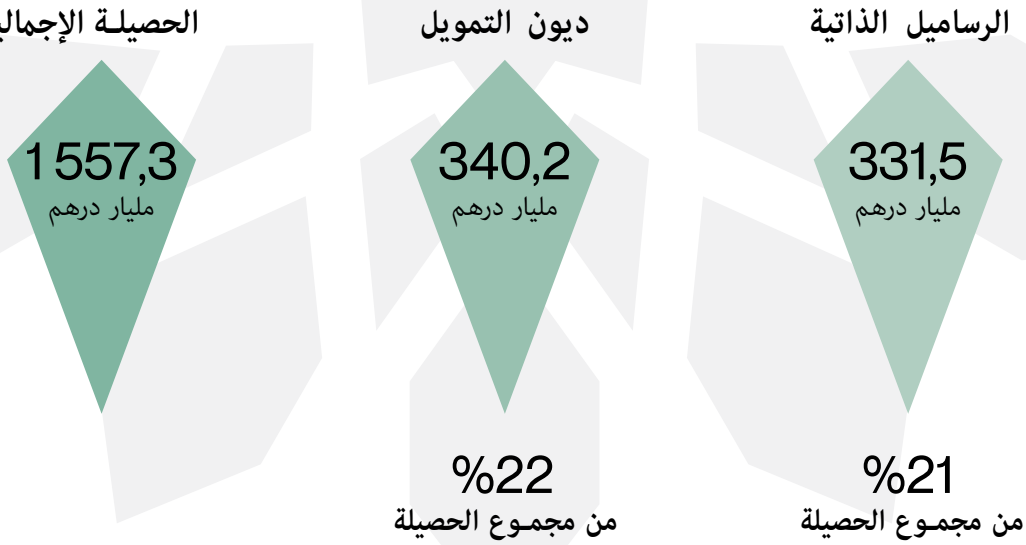
التوزيع القطاعي للنتيجة الصافية الإجمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية المندرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة (2023) بمليار درهم



وبهدف تحليل دقيق لأداء المؤسسات والمقاولات العمومية، أعطت الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة انطلاقة مشروع لإرساء منظومة لقيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية المندرجة في نطاق تدخلها. ستمكّن هذه المنظومة من تتبع استباقي وفعّال، يركز على تحقيق النتائج المستهدفة.

مؤشرات البنية المالية

المؤشرات المالية الإجمالية للمؤسسات والمقاولات العمومية المندرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة (2023)



الرساميل الذاتية

تعززت الرساميل الذاتية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة بمقدار 21,5 مليار درهم (+7%)، لتصل إلى 331,5 مليار درهم في متم سنة 2023، مقابل 310,0 مليار درهم في سنة 2022.

وقد سجلت التغيرات الأكثر دلالة لدى المجمع الشريف للفوسفاط حيث ارتفعت رساميله الذاتية بمقدار 8,8 مليار درهم، ويرجع ذلك بشكل رئيسي إلى زيادة الاحتياطات المجمعة وكذا الشركة الوطنية للضمان ولتمويل المقاولة بزيادة مماثلة في أموالها الذاتية بمقدار 8,8 مليار درهم، وذلك نتيجة إدراج خمسة صناديق ضمان كانت تديرها سابقًا لصالح الدولة إلى حصيلتها.

بالمقابل، سجل المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب انخفاضًا قدره 7,4 مليار درهم، ناتجًا عن الخسائر التي عرفها خلال السنة.

الأموال الذاتية بمليار درهم

وتجدر الإشارة أن الرساميل الذاتية للمجمع الشريف للفوسفاط وصندوق الحسن الثاني تمثل 59% من إجمالي الرساميل الذاتية لنطاق الوكالة. ومن المتوقع أن يصل إجمالي الأموال الذاتية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة إلى 345,6 مليار درهم سنة 2024، مما يعكس زيادة بنسبة 4%.

وزن المؤسسات والمقاولات العمومية في رسملة البورصة

يشمل نطاق الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة شركتين مدرجتين في البورصة: اتصالات المغرب وشركة استغلال الموانئ . تُصنف هاتان الشركتان ضمن أكبر عشر شركات من حيث الرسملة، حيث تمثلان معًا حوالي 17,3% من إجمالي رسملة البورصة في متم 2023، (أي ما يعادل 108,3 مليار درهم). إضافةً إلى ذلك، تُعتبر هاتان الشركتان من بين القيم العشر الأكثر تداولا في السوق المركزي للأسهم خلال سنة 2023، حيث سجلت اتصالات المغرب 9,48% من إجمالي حجم التداول، في حين حققت شركة استغلال الموانئ 4,46%.

ديون التمويل

وصلت ديون التمويل للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة إلى 340,2 مليار درهم خلال سنة 2023، مسجلةً زيادة قدرها 9,7 مليار درهم (+3%) مقارنةً بسنة 2022.

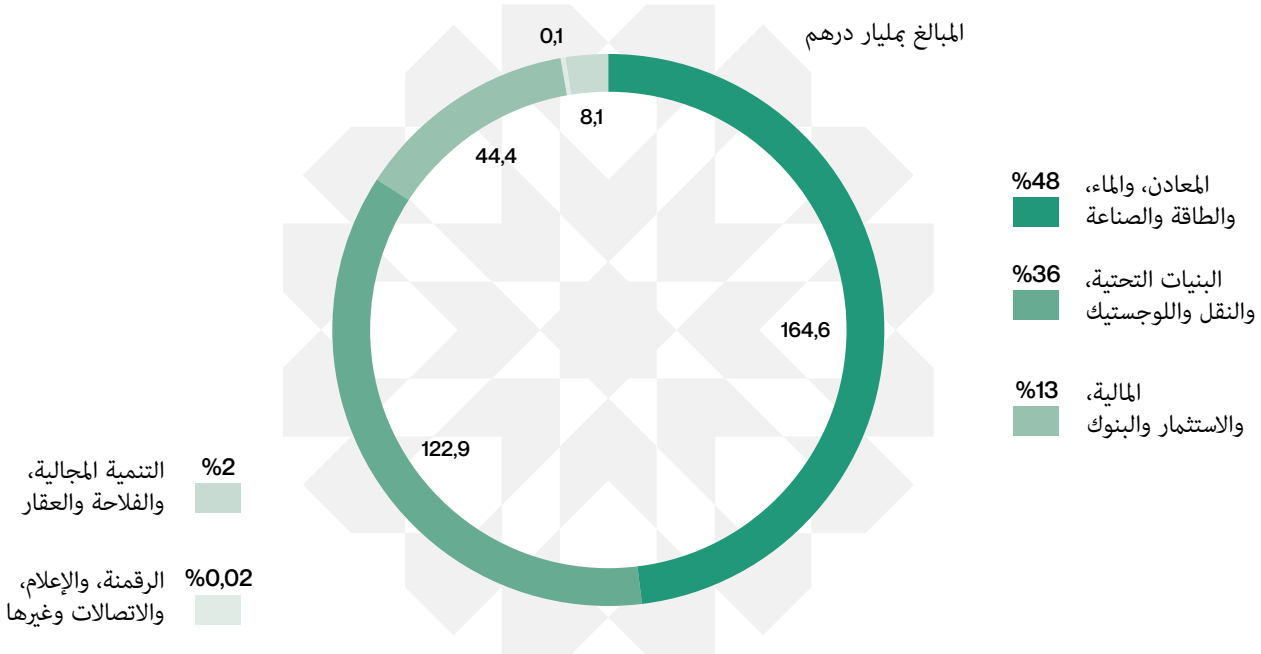
تعود هذه الزيادة بشكل رئيسي إلى:

- ارتفاع ديون التمويل للمجمع الشريف للفوسفاط (+10,9 مليار درهم)، وكذلك ديون المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (+3,2 مليار درهم).
- انخفاض ديون عدة مؤسسات ومقاولات عمومية، على غرار الوكالة المغربية للطاقة المستدامة التي قلصت ديونها بمقدار 1,9 مليار درهم، وذلك بفضل سداد قروض سابقة. كما خفّضت مجموعة شركة الخطوط الملكية المغربية ديونها بمقدار 1,6 مليار درهم نتيجة سداد الديون المرتبطة بشراء الطائرات (1,3 مليار درهم) والأثر الإيجابي لسعر الصرف.

ديون التمويل بمليار درهم

أما بخصوص التوزيع القطاعي لديون التمويل برسم سنة 2023، فتستحوذ قطاعات «المعادن والماء، والطاقة والصناعة» و«البنيات التحتية والنقل واللوجستيك» و«المالية والاستثمار والبنوك» على 98% من إجمالي ديون التمويل للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة.

التوزيع القطاعي لديون تمويل المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة (2023)



علاوة على ذلك، تستحوذ 10 مؤسسات ومقاولات عمومية على 92% (312,6 مليار درهم) من إجمالي ديون التمويل في محفظة الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة.

تركز ديون التمويل للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة (2023)

مجموع الحصيلة

سجل مجموع حصيلة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة زيادة قدرها 59,3 مليار درهم (+4%)، لينتقل من 1498,0 مليار درهم إلى 1557,3 مليار درهم.

مجموع الحصيلة بمليار درهم

تتوزع التغيرات الرئيسية على المؤسسات التالية :

المجمع الشريف للفوسفاط
+23,9
مليار درهم

زيادة قدرها 23,9 مليار درهم، ناتجة بشكل أساسي عن ارتفاع الأصول الثابتة المجسدة بمقدار 22,3 مليار درهم، مما يعكس مواصلة تنفيذ البرامج الاستثمارية الخاصة بالمجموعة.

مجموعة صندوق الإيداع والتدبير
+15,8
مليار درهم

زيادة قدرها 15,8 مليار درهم، تعزى بشكل رئيسي إلى ارتفاع بمقدار 16,4 مليار درهم على مستوى القروض والديون على العملاء مع احتساب تكاليف الاستهلاك. بما في ذلك قروض الاستهلاك (+2,6 مليار درهم)، وقروض التجهيز (+5,2 مليار درهم)، والأوراق المالية المستلمة في إطار عمليات إعادة الشراء (+8,1 مليار درهم).

الشركة الوطنية للضمان ولتمويل المقاولة
+12
مليار درهم

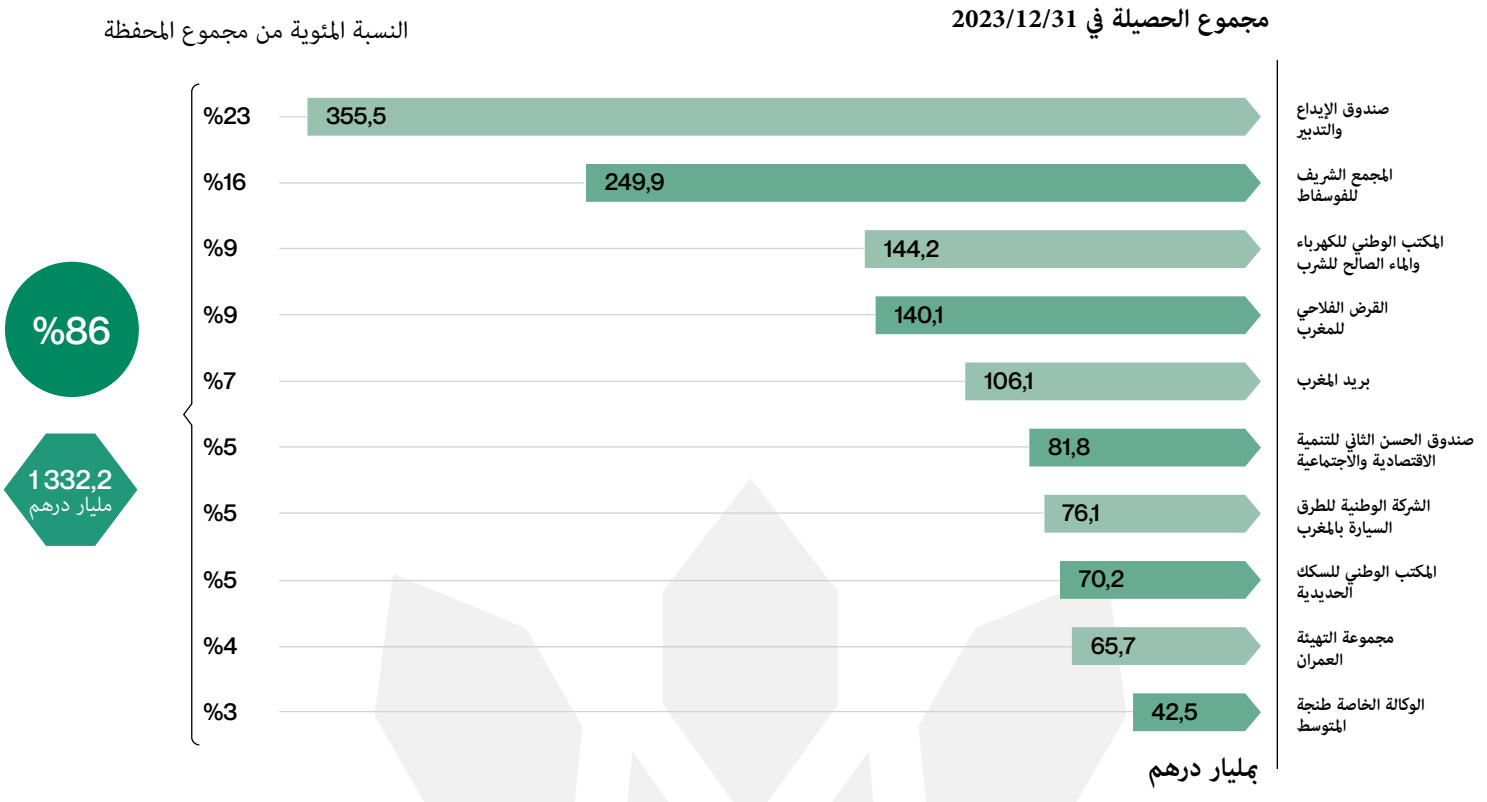
ارتفاع قدره 12 مليار درهم، يعزى أساسًا إلى ارتفاع الرساميل الذاتية بمقدار 8,8 مليار درهم نتيجة تحويل خمسة صناديق ضمان كانت تديرها الشركة سابقًا لصالح الدولة إلى حصيلتها.

المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب
-8,1
مليار درهم

انخفاض قدره 8,1 مليار درهم.

وتجدر الإشارة أن 10 مؤسسات ومقاولات عمومية تستحوذ على 86% من مجموع حصيلة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة، أي ما يعادل 1332,2 مليار درهم.

تركز إجمالي اصول المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة (2023)



عمليات إعادة الهيكلة وخطط التمويل المبتكرة

في إطار الاضطلاع بدورها في مواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية، وعلاقة مع وضعية مديونيتها، تعمل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة على التفكير بمعية مختلف الأطراف المعنية، من أجل وضع أنماط تمويل مبتكرة ذات قيمة مضافة عالية، من شأنها:

- **الإسهام بشكل فعّال في تحسين البنية المالية والأسس الاقتصادية للمؤسسات والمقاولات العمومية.**
- **تسهيل ولوج المؤسسات والمقاولات العمومية إلى تعبئة الموارد عبر أسواق الرساميل بشروط تفضيلية.**
- **ترشيد اللجوء إلى التمويل من ميزانية الدولة.**
- **تمكين المؤسسات والمقاولات العمومية من القيام بدور حيوي في تمويل المشاريع الوطنية ذات الأولوية.**

الاستثمارات

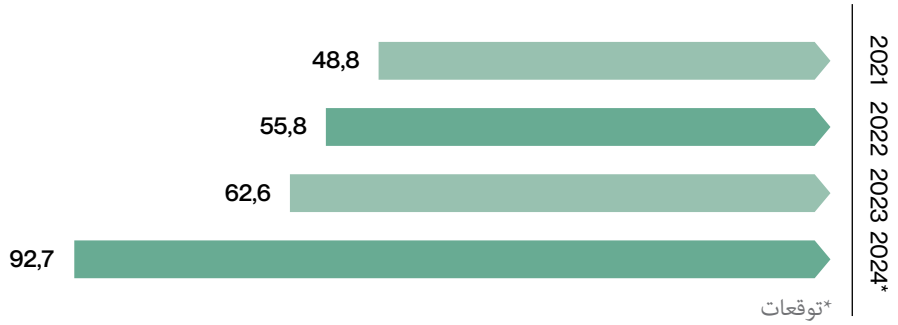
أنجزت المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة برسم سنة 2023، غلافا استثماريا إجماليا يناهز 62,6 مليار درهم. ويعزى هذا المستوى بشكل كبير إلى استثمارات المجمع الشريف للفوسفاط (27,4 مليار درهم)، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (6,8 مليار درهم)، ومجموعة التهيئة العمران (4,5 مليار درهم).

وسجل حجم الاستثمارات زيادة بنسبة 12% مقارنةً بسنة 2022 (55,8 مليار درهم)، ويعزى هذا الارتفاع بشكل رئيسي إلى زيادة استثمارات المجمع الشريف للفوسفاط ، التي انتقلت من 20,0 مليار درهم سنة 2022 إلى 27,4 مليار درهم سنة 2023.

وتجدر الإشارة إلى أن ثلاث مؤسسات ومقاولات عمومية تستحوذ على 62% من إجمالي حجم الاستثمارات، موزعة كما يلي: المجمع الشريف للفوسفاط (44%)، والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (11%)، ومجموعة التهيئة العمران (7%).

أما برسم سنة 2024، فيتوقع أن يبلغ حجم الاستثمار 92,7 مليار درهم، مما يمثل زيادة بنسبة 48%، ويرجع ذلك أساسًا إلى زيادة استثمارات مجموعة المجمع الشريف للفوسفاط (17,4+ مليار درهم) والمكتب الوطني للمطارات (4,9+ مليار درهم).

الاستثمارات بمليار درهم



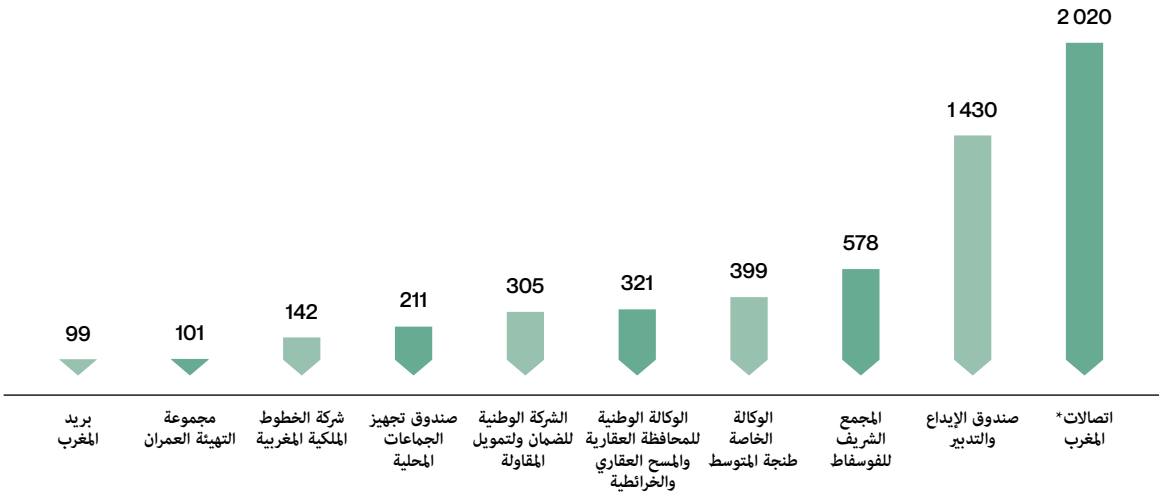
*توقعات

العلاقات المالية بين الدولة و المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة

الضريبة على الشركات

انخفض مجموع الضريبة على الشركات لنطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة بنسبة 47%، حيث انتقلت من 11,7 مليار درهم سنة 2022 إلى 6,2 مليار درهم سنة 2023. ويعزى هذا الانخفاض أساسا إلى تراجع الضريبة على الشركات لاتصالات المغرب بما قدره (-0,6 مليار درهم[3])، وكذلك انخفاض الضريبة على الشركات المتعلقة بالمجمع الشريف للفوسفاط، التي انتقلت من 5,9 مليار درهم سنة 2022 إلى 0,6 مليار درهم سنة 2023، وذلك في ظل تراجع النتيجة قبل الضريبة للمجموعة.

المؤسسات والمقاولات العمومية العشر الرئيسية المساهمة في الضريبة على الشركات سنة 2023



*الضريبة على الشركات على أساس الحسابات الفردية من أجل إبراز الضريبة المؤداة في المغرب

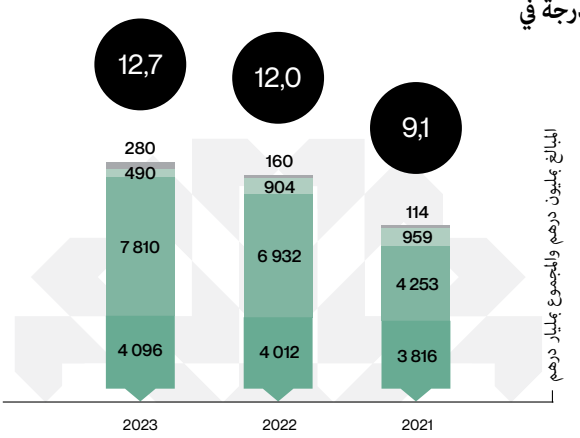
تشكل خمس مؤسسات ومقاولات عمومية ما نسبته 77% من إجمالي الضريبة على الشركات سنة 2023. ويتعلق الأمر باتصالات المغرب (33%)، ومجموعة صندوق الإيداع والتدبير (23%)، والمجمع الشريف للفوسفاط (9%)، والوكالة الخاصة طنجة المتوسط (6%) والوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية (5%).

[3] العودة في سنة 2023 إلى المستوى العادي من الضريبة على الشركات بعد سنة 2022 التي سجلت ضريبة على الشركات استثنائية نتيجة احتساب الذعيرة غير القابلة للخصم التي فرضها المقنن المغربي.

الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية لفائدة الميزانية العامة للدولة

بلغت الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة لفائدة الميزانية العامة للدولة ما قدره 12,7 مليار درهم برسم سنة 2023، بزيادة قدرها 6% مقارنةً بسنة 2022 (12,0 مليار درهم) و39% مقارنةً بسنة 2021 (9,1 مليار درهم).

توزيع الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة لفائدة ميزانية الدولة



شكلت الأرباح المتأتية من الشركات ذات المساهمة العمومية برسم سنة 2023 نسبة 61%، بينما مثلت عوائد الاحتكار وحصص الأرباح ومساهمات المؤسسات العمومية نسبة 32%، أي ما يمثل نسبة إجمالية قدرها 93% من الموارد المدفوعة إلى الميزانية العامة للدولة من قبل المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، مقابل 90% سنة 2022.

وتشكل المؤسسات والمقاولات العمومية التالية أهم المساهمين برسم سنة 2023: المجمع الشريف للفوسفاط (7,44 مليار درهم)، والوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية (4,00 مليار درهم) واتصالات المغرب (0,36 مليار درهم).

وبالنسبة للتوقعات برسم سنة 2024، ستبلغ الموارد المتأتية من المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة لفائدة الميزانية العامة للدولة 13,4 مليار درهم، بزيادة قدرها 6% مقارنة بسنة 2023. وتتكون هذه الموارد بنسبة 90% من الأرباح المتأتية من الشركات ذات المساهمة العمومية (58%) وعوائد الاحتكار وحصص الأرباح ومساهمات المؤسسات العمومية (31%).

سياسة توزيع الأرباح

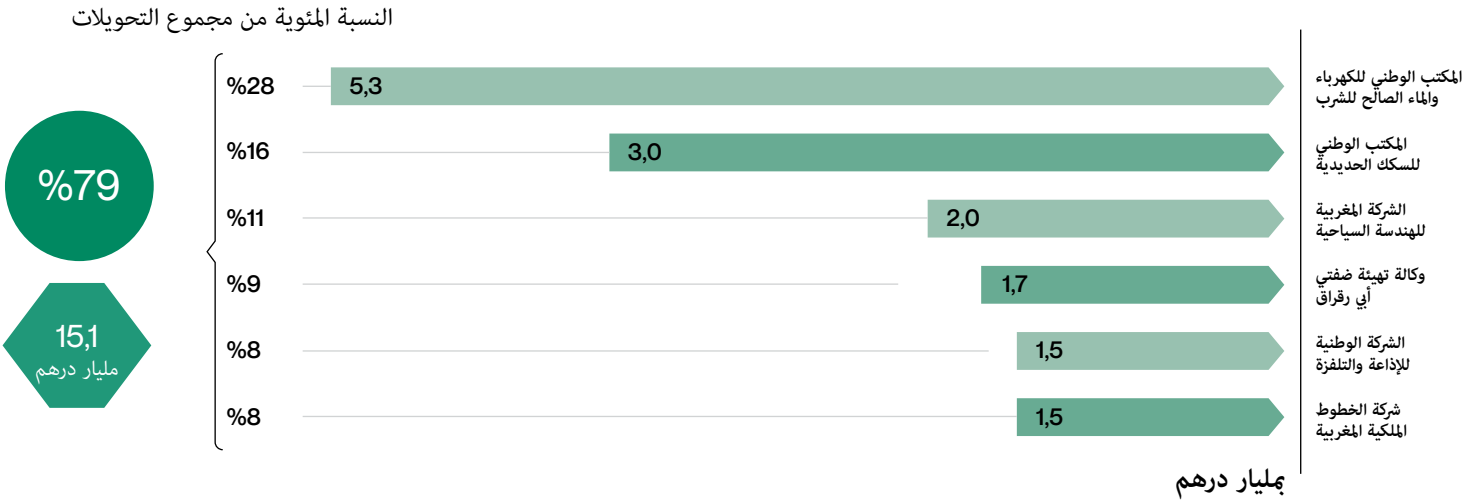
ستقوم الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة بوضع سياسة لتوزيع الأرباح للمؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لنطاقها، بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة. ستأخذ هذه السياسة بعين الاعتبار عدة عوامل رئيسية، بما في ذلك البرنامج الاستثماري للهيئات المعنية ووضعيتها المالية وقدرتها على توزيع الأرباح، فضلاً عن التزامها بالمتطلبات التنظيمية عند الاقتضاء.

التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية

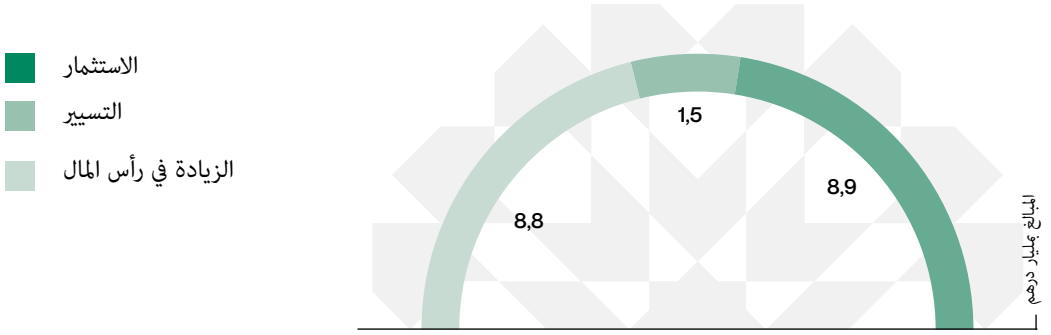
بلغ إجمالي التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة ما مجموعه 19,2 مليار درهم خلال سنة 2023، مسجلاً زيادة قدرها 16% مقارنةً بسنة 2022 (16,5 مليار درهم).

وتتوزع أهم التحويلات على النحو التالي: المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (5,3 مليار درهم)، والمكتب الوطني للسكك الحديدية (3,0 مليار درهم)، والشركة المغربية للهندسة السياحية (2,0 مليار درهم)، ووكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق (1,7 مليار درهم)، والشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة (1,5 مليار درهم) والشركة الوطنية للنقل الجوي- الخطوط الملكية المغربية (1,5 مليار درهم).

تشكل هذه المؤسسات 79% (15,1 مليار درهم) من إجمالي التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة.



توزيع التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة (2023)



خلال سنة 2023، تم تخصيص 46% من التحويلات المالية من الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة، أي ما يعادل 8,9 مليار درهم، لتمويل الاستثمارات، كما تم تخصيص نسبة مماثلة (46%)، أي 8,8 مليار درهم، برسم مخصصات رأس المال/ الزيادة في رأس المال.

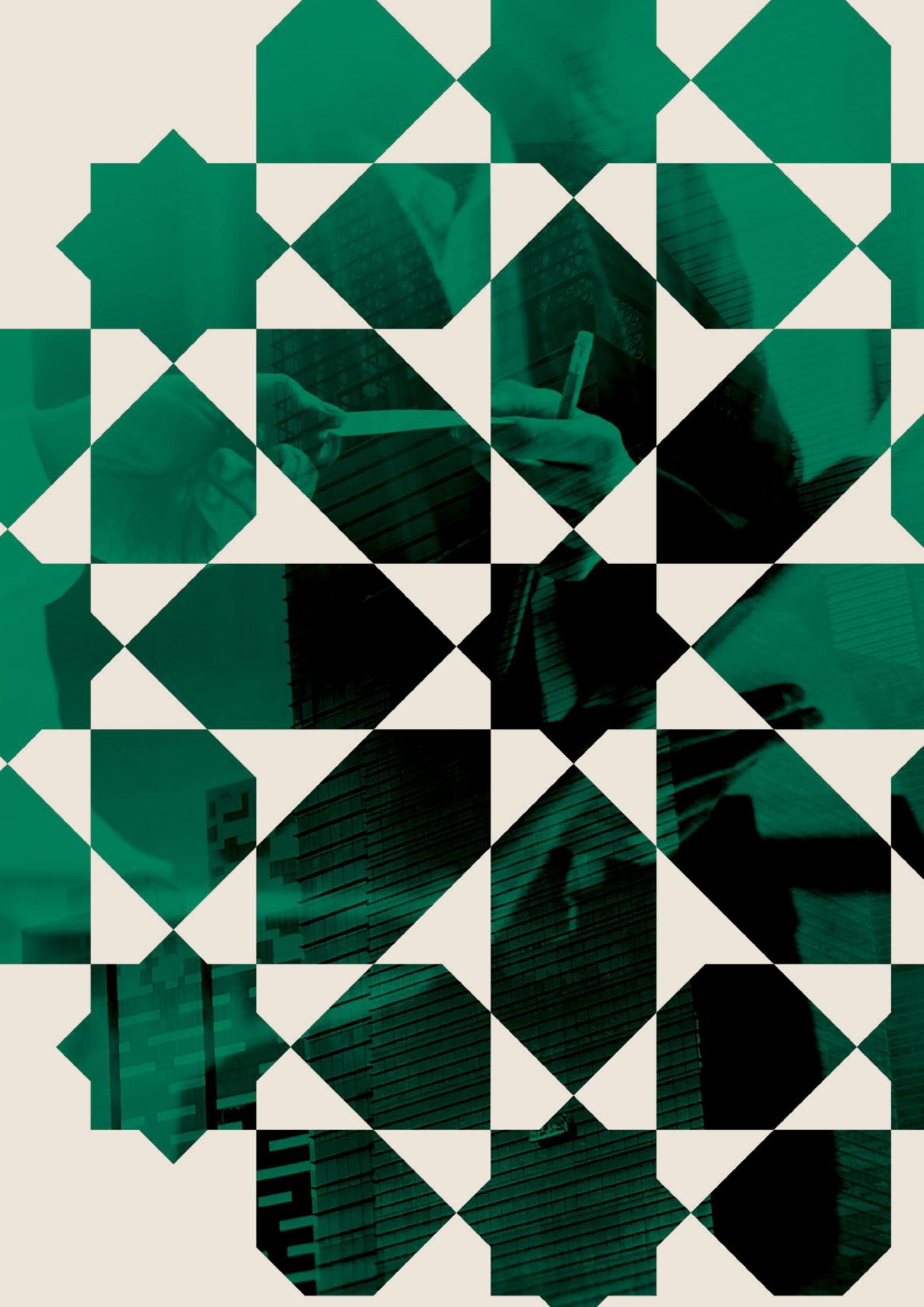
وشملت أهم زيادات الرأسمال المنجزة خلال سنة 2023 كلا من المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب (4,0 مليار درهم)، والمكتب الوطني للسكك الحديدية (2 مليار درهم)، وشركة الخطوط الملكية المغربية (1,5 مليار درهم)، والقرض الفلاحي للمغرب (1 مليار درهم).

وتندرج مخصصات رأس المال البالغة 4,0 مليار درهم لفائدة للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب خلال سنة 2023 ضمن مواصلة جهود الدولة ، التي سبق لها منح مخصصات بقيمة 5,0 مليار درهم خلال سنة 2022 لضمان استمرارية خدمات الكهرباء والماء الصالح للشرب.

أما التحويلات الموجهة إلى الشركة المغربية للهندسة السياحية فتتعلق بشكل أساسي بدعم برنامج «فرصة» بمبلغ 1,2 مليار درهم، وبمساهمة الدولة في دعم برامج تطوير المجال السياحي بمبلغ 0,4 مليار درهم.

ومن المتوقع أن تصل التحويلات المالية من الدولة إلى المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة خلال سنة 2024 إلى حوالي 12,7 مليار درهم، بتراجع قدره 34% مقارنة بسنة 2023. وتشكل التحويلات الموجهة للاستثمارات 47%، في حين تمثل التحويلات المخصصة لزيادات الرأسمال 42%.

يستحوذ المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة على 60% من إجمالي هذه التحويلات، حيث تصل حصة المكتب إلى 43% (5,4 مليار درهم، منها 4,0 مليار درهم برسم مخصصات رأس المال) وحصة الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة إلى 17% (2,2 مليار درهم).



4

أوراش إصلاحية
مهيكلة

نحو حكامة تتماشى مع أفضل الممارسات

يستدعي إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية إضفاء المزيد من الاحترافية على الأجهزة التداوليةلهذه الهيئات. ويتطلب ذلك اتخاذ جملة من التدابير منها مراجعة تركيبة هذه الأجهزة وتقليص عدد أعضائها، وإرساء اللجان المتخصصة، ومراجعة معايير انتقاء المتصرفين، واحترام مبدأ المناصفة، وإدماج المتصرفين المستقلين.

وبذلك تعمل الوكالة على إضفاء الطابع الاحترافي على أجهزة الحكامة في المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها وتعزيز ممارسات الحكامة الجيدة، وفقاً لما جاء به نصها التأسيسي ومختلف التشريعات المتعلقة بإصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية والنصوص المعتمدة لتطبيقها.

وفي هذا الإطار، ومنذ تفعيلها، شرعت الوكالة في تعيين الممثلين الدائمين للدولة المساهمة على مستوى أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها وعلى مستوى 22 شركة تابعة لها. ويسهر ممثلو الوكالة المعينون على إرساء ممارسات الحكامة الجيدة والتأكد من أن مخططات إعادة الهيكلة واستراتيجيات التطوير والنمو للمؤسسات والمقاولات العمومية تتماشى مع توجهات الدولة. كما يعملون أيضا على إجراء حوار مستمر مع السلطات الحكومية المكلفة بالوصاية التقنية ومسيري المؤسسات والمقاولات العمومية.

فضلاً عما سبق، تعمل الوكالة على تعميم إرساء اللجان المتخصصة في مجال التدقيق، والاستراتيجية والاستثمار، والحكامة، والتعيينات والأجور على مستوى الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية.

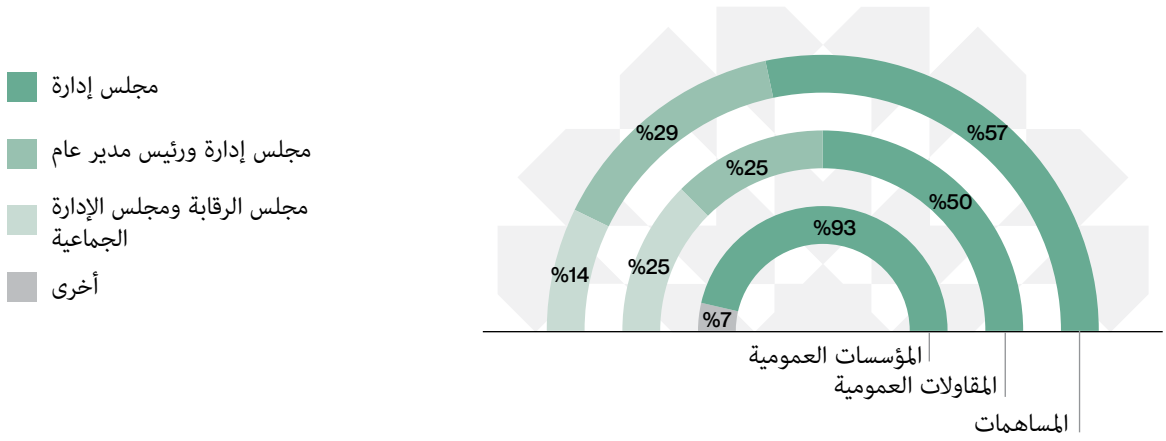
كما باشرت الوكالة أيضًا ورشين يهدفان إلى إحداث تطور مستدام في حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها من خلال رقمنة عمل أجهزة الحكامة وتكوين أعضائها.

نشاط أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة

بنية الأجهزة التداولية

تظهر بنية الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة هيمنة الصبغة الأحادية (مجلس إدارة ومدير عام).

بنية الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة



تركيبة الأجهزة التداولية

عموماً، يتم تحديد تركيبة الأجهزة التداولية للمؤسسات العمومية بموجب نصوصها التأسيسية. وتشمل هذه التركيبة أساساً السلطات الحكومية أو ممثلي الدولة. أما في حالة المقاولات العمومية والمساهمات، فيتم تحديد التركيبة عموماً بموجب نظامها الأساسي.

ممثلو الدولة

تتولى الوكالة الوطنية مسؤولية تنسيق موقف المتصرفين الذين يمثلون الدولة، من غير السلطات الحكومية، في أجهزة الحكامة . ويهدف هذا التنسيق إلى ضمان الانسجام في القيادة الاستراتيجية لهذه الأجهزة.

يظهر من تحليل تركيبة الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة أن ممثلي الدولة، من غير السلطات الحكومية، هم أعضاء على مستوى 36 مؤسسة ومقاولة عمومية، موزعة كالآتي: 9 مؤسسات عمومية و23 مقاولة عمومية و4 مساهمات تملكها الدولة. وتجدر هنا الإشارة إلى أن ممثلي الدولة يشكلون نصف أعضاء الأجهزة التداولية في 25% من هذه المؤسسات والمقاولات العمومية.

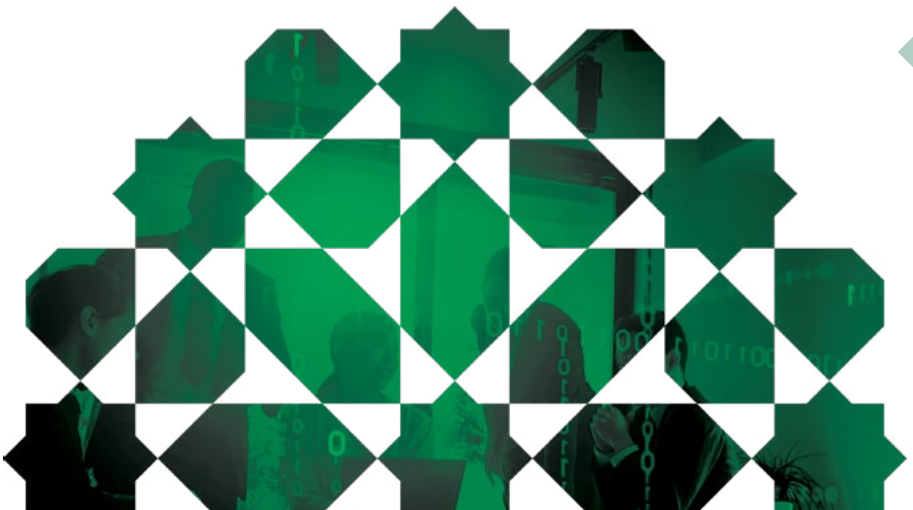
أما بالنسبة لباقي المؤسسات والمقاولات العمومية فإن أعضاء الأجهزة التداولية يشملون السلطات الحكومية و/أو ممثلي باقي المساهمين أو الشركاء الآخرين.

ولقد تم نشر المرسوم رقم 2.22.581 المتعلق بتحديد شروط وكيفيات تعيين ممثلي الدولة في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية بتاريخ 26 يناير 2023. وسيتيح تنفيذ مقتضيات هذا المرسوم مراجعة شروط وكيفيات تعيين ممثلي الدولة في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية قصد ضمان تحسين تركيبتها.

المتصرفون والأعضاء المستقلون

يخضع تعيين المتصرفين والأعضاء المستقلين للمرسوم رقم 2.22.582 الصادر بتاريخ 26 يناير 2023، المتعلق بتحديد شروط وكيفيات تعيين الأعضاء المستقلين في الأجهزة التداولية للمؤسسات العمومية ومبالغ وكيفيات صرف التعويضات الممنوحة لهم، والقانون رقم 40.22 الصادر بتاريخ 12 يوليوز 2023، الذي يتعلق بتحديد عدد المتصرفين المستقلين وشروط ومسطرة تعيينهم في الأجهزة التداولية للمقاولات العمومية، بالإضافة إلى مقتضيات القانون المتعلق بشركات المساهمة والقواعد التنظيمية البنكية التي تخضع لها بعض المؤسسات والمقاولات العمومية.

تتوفر 7 مقاولات عمومية على متصرفين أو أعضاء مستقلين وهي: الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، وبريد المغرب، والقرض الفلاحي للمغرب، والشركة الوطنية للنقل الجوي -الخطوط الملكية المغربية، وشركة استغلال الموانئ مرسى المغرب، والشركة الوطنية للضمان ولتمويل المقاولة والشركة الملكية لتشجيع الفرس.



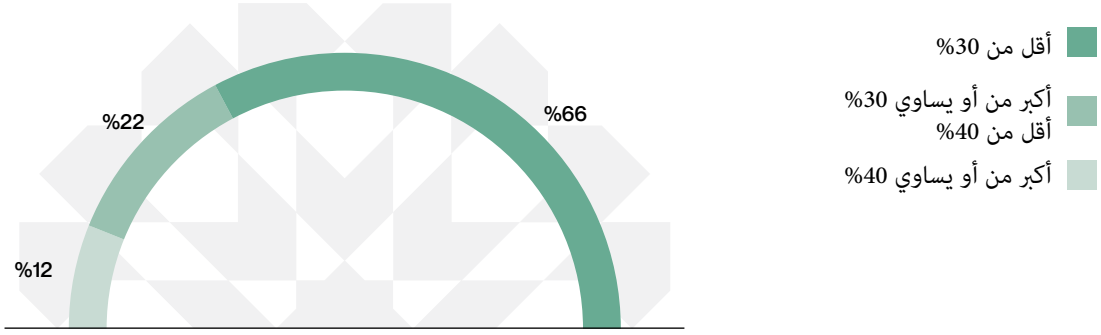
احترام مبدأ المناصفة

يُظهِر فحص تركيبة الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة أن 81,5% منها تضم امرأة على الأقل من بين أعضائها.

وهكذا، يبلغ العدد الإجمالي للنساء المتصرفات أو العضوات في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية 108 امرأة، منهن 62 امرأة، أي ما يعادل 59%، معينات بحكم مناصبهن.

بالنسبة للمقاولات العمومية التي تدعو الجمهور إلى الاكتتاب، فقد نص القانون رقم 17.95 المتعلق بشركات المساهمة، كما تم تغييره وتتميمه، على أنه، واعتبارًا من فاتح يناير 2024، لا يمكن أن تقل نسبة أعضاء مجلس الإدارة أو مجلس الرقابة، من كل جنس، عن 30%. وسترتفع هذه النسبة إلى 40% اعتبارًا من فاتح يناير 2027. وبهذا الصدد، فإن نسبة النساء على مستوى 88% من الأجهزة التداولية للمقاولات العمومية تقل أو تعادل 40%.

نسبة النساء في الأجهزة التداولية للمقاولات العمومية والمساهمات التي تملكها الدولة

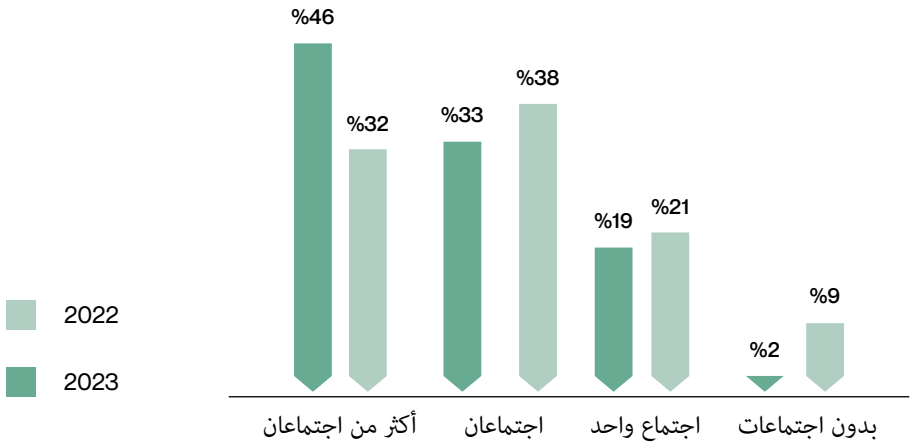


كيفية عمل الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية

تواكب الوكالة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها على تحسين حكامتها، ولا سيما من خلال إرساء اللجان المتخصصة والمصادقة على المواثيق التي تحدد مهامها وتركيبتها وطريقة عملها.

يُظهر تحليل وتيرة انعقاد اجتماعات الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة خلال الفترة 2022-2023 أن 98% منها عقدت اجتماعًا واحدًا على الأقل لأجهزتها التداولية خلال سنة 2023، مقارنةً بنسبة 91% في سنة 2022.

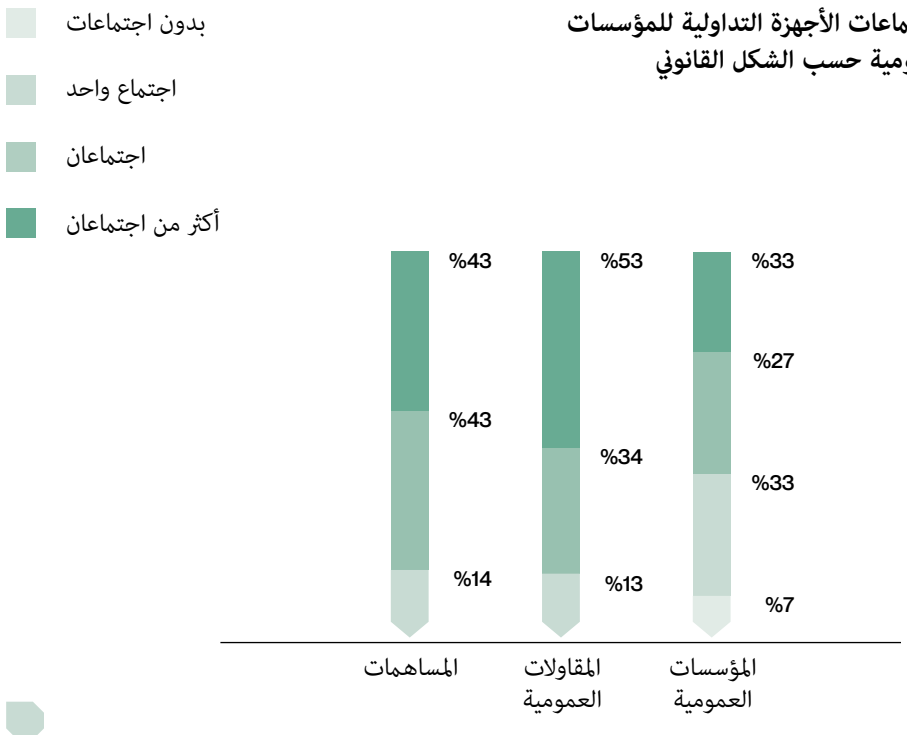
وتيرة انعقاد اجتماعات الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة 2022-2023



مثلت المؤسسات والمقاولات العمومية التي عقدت اجتماعان خلال سنة 2023 نسبة 33% من مجموع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة، مقارنة بنسبة 38% في سنة 2022. ويفسر هذا الانخفاض بالزيادة في عدد المؤسسات والمقاولات العمومية التي عقدت أكثر من اجتماعان لأجهزتها التداولية، والتي ارتفعت من 32% في سنة 2022 إلى 46% في سنة 2023.

وتشهد نسبة المؤسسات والمقاولات العمومية التي عقدت أكثر من اجتماعان ارتفاعا هاما لدى المقاولات العمومية، حيث بلغت 53% في سنة 2023، مقابل 32% في سنة 2022.

وتيرة انعقاد اجتماعات الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية حسب الشكل القانوني



إحداث اللجان المتخصصة وطرق عملها

تنص المادة 28 من القانون الإطار 50.21 «من أجل مساعدته في ممارسة مهامه، تسهر الدولة على قيام الجهاز التداولي للمؤسسات والمقاولات العمومية بإحداث لجان متخصصة، كلما دعت الضرورة إلى ذلك، في مجال التدقيق، والاستراتيجية والاستثمار، والحكامة، والتعيينات والأجور».

وتنبثق اللجان المتخصصة عن الجهاز التداولي، ويتمثل دورها في مساعدة الجهاز التداولي في مهامه في مجالات محددة. وتصدر آراءً وتوصيات متى ارتأت ذلك، دون أن يكون لها سلطة اتخاذ القرار باسمها أو نيابة عن الجهاز التداولي.

منذ تفعيل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتعيين ممثليها في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، ابتداء من مطلع سنة 2023، عمل هؤلاء الممثلون على الإرساء التدريجي للجان المتخصصة وكذا على صياغة مواثيقها أو تحسينها وفقًا لأفضل المعايير.

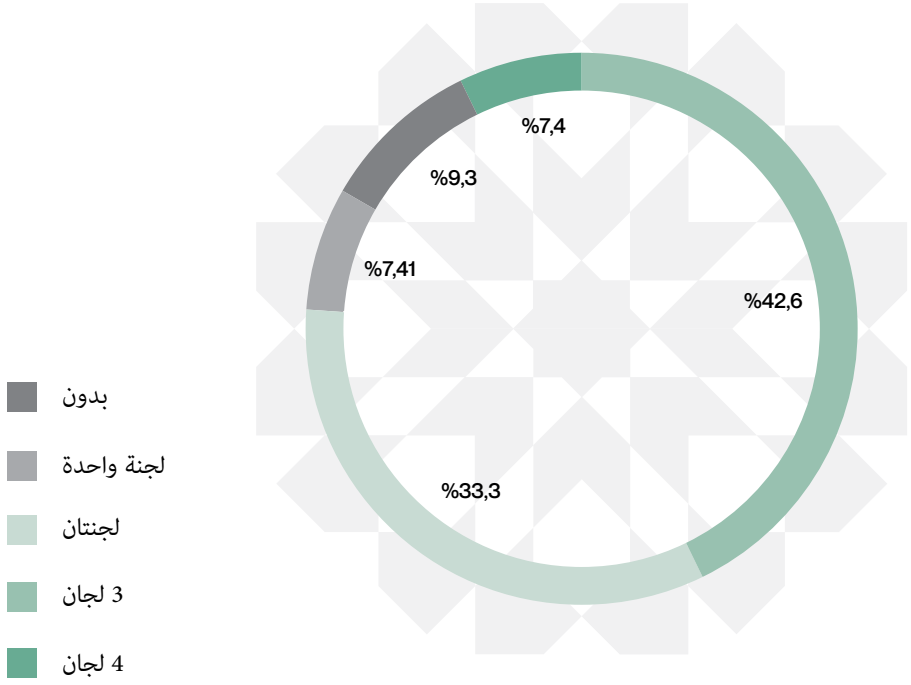
في هذا السياق، تم إرساء 26 لجنة متخصصة جديدة لحد الآن، موزعة على النحو التالي:

- **13 لجنة متخصصة في الاستراتيجية و/أو الاستثمار و/أو التوظيف؛**
- **10 لجان متخصصة في التعيينات والأجور والحكامة؛**
- **3 لجان متخصصة في التدقيق والمخاطر.**

كما تم توسيع نطاق اختصاص ستة لجان متخصصة وتعزيزها، ولا سيما لتشمل البعد المتعلق بالمخاطر فيما يخص لجنة التدقيق والجوانب المتعلقة بالتعيينات والأجور على مستوى لجنة الحكامة.

يُظهر فحص بيانات المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة أن 91% منها (أي 49 مؤسسة ومقاولة عمومية) عملت على إرساء لجنة متخصصة واحدة على الأقل منبثقة عن جهازها التداولي. وتضم الأجهزة التداولية على مستوى 49 مؤسسة ومقاولة عمومية ما مجموعه 125 لجنة متخصصة.

نسبة المؤسسات والمقاولات العمومية التي تتوفر على لجان متخصصة



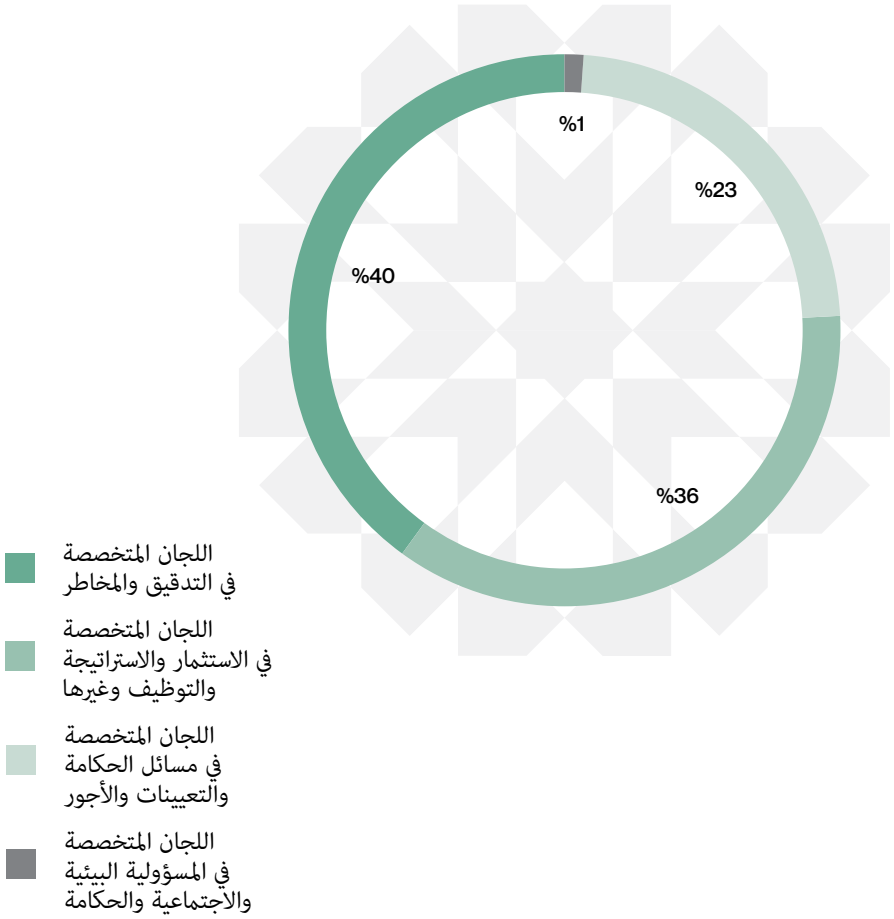
تتوفر 43% من المؤسسات والمقاولات العمومية على ثلاث لجان متخصصة، في حين أرست 7% منها 4 لجان متخصصة. وتساعد هذه اللجان المتخصصة الأجهزة التداولية في مجال التدقيق، والمخاطر، والاستراتيجية والاستثمار، والحكامة، والتعيينات والأجور.

صارت مسألة المسؤولية الاجتماعية والبيئية تأخذ حيزا متزايد الأهمية في اهتمامات المؤسسات والمقاولات العمومية، من خلال تخصيص لجان خاصة بذلك، على غرار الوكالة الخاصة طنجة المتوسط أو من خلال توسيع صلاحيات لجانها القائمة لتشمل هذه المسألة. وهو ما قام به المجمع الشريف للفوسفاط ش.م.، والذي غير اعتبارًا من مارس 2023 اسم لجنة التدقيق والمخاطر، إلى إسم لجنة التدقيق والمخاطر، والمسائل البيئية والاجتماعية والحكامة.

تشكل اللجان المتخصصة في مجال التدقيق أو المخاطر أو هما معا 40% من اللجان المنبثقة عن الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية، أي 50 لجنة، بما في ذلك 24 لجنة متخصصة فقط في التدقيق، و22 لجنة في التدقيق والمخاطر، ولجنتان في المخاطر، ولجنتان في التدقيق والحكامة. أما فيما يتعلق باللجان المتخصصة في مجالات الاستثمار والاستراتيجية والتوظيف، فهي تشكل 36% من إجمالي عدد اللجان، حيث بلغ عددها 45 لجنة، منها 34 لجنة متخصصة في الاستراتيجية والاستثمار.

وتمثل اللجان المتخصصة في مجال الحكامة والتعيينات والأجور، 23% من مجموع اللجان، أي 29 لجنة، منها 14 لجنة متخصصة في التعيينات والأجور والحكامة و8 لجان متخصصة في الحكامة. مع العلم أنه تم إرساء 9 لجان متخصصة خلال الفترة 2023-2024.

توزيع اللجان المتخصصة



يُشير تحليل وتيرة انعقاد اجتماعات اللجان المتخصصة التابعة للمؤسسات والمقاولات العمومية أن لجان التدقيق والمخاطر هي اللجان التي تعقد أكبر عدد من الاجتماعات بمتوسط 3 اجتماعات في السنة.

التقدم المحرز في مجال الحكامة

تعمل الوكالة على تعيين المتصرفين والأعضاء المستقلين الذين بإمكانهم المساهمة الفعلية في تحسين أشغال هذه الأجهزة وتقديم الخبرة للرفع من نجاعة وجودة القرارات المتخذة.

كما تنكب الوكالة أيضًا على رقمنة أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها سعيًا إلى تعزيز أدائها وفعاليتها.

تعيين المتصرفين والأعضاء المستقلين

بعد نشر المرسوم رقم 2.22.582 بتاريخ 26 يناير 2023، المتعلق بتحديد شروط وكيفيات تعيين الأعضاء المستقلين في الأجهزة التداولية للمؤسسات العمومية ومبالغ وكيفيات صرف التعويضات الممنوحة لهم، والقانون رقم 40.22 الصادر في 12 يوليوز 2023 الذي يتعلق بتحديد عدد المتصرفين المستقلين وشروط ومسطرة تعيينهم في الأجهزة التداولية للمقاولات العمومية، قامت الوكالة الوطنية بإطلاق مسلسل تعيين المتصرفين المستقلين في الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها. وقد قامت الوكالة بإعداد ونشر مسطرة لتعيين المتصرفين والأعضاء المستقلين في أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية. وتوجد هذه المسطرة حاليا في طور المصادقة والتفعيل من لدن العديد من المؤسسات والمقاولات العمومية.

وهكذا، سيمكن تعيين متصرفين مستقلين من اسقطاب قدرات وكفاءات جديدة وتعزيز عملية صنع القرار بطريقة مستنيرة مع ضمان رقابة فعالة للتدبير.

وقد أطلقت الوكالة الوطنية مسلسل تعيين متصرف مستقل أو أكثر في 34 مقاولة عمومية ذات مساهمة مباشرة للدولة. أما بالنسبة للمؤسسات العمومية، فسيتم تعيين الأعضاء المستقلين على مستوى أجهزتها التداولية في إطار مراجعة حكامتها، وذلك بعد تحويلها إلى شركات المساهمة. وبهذا الصدد، تعتزم الوكالة مواصلة الإجراءات المتخذة من خلال:

- مواكبة وتحفيز المقاولات العمومية في إجراءاتها لإدراج متصرف مستقل واحد على الأقل؛
- إعداد ونشر دليل إرشادي يوضح عملية الانتقاء الأولي، مع نماذج وصف للمهارات المنشودة ومعايير سلم التنقيط؛
- إرساء مكتبة للسير الذاتية تضم، على وجه الخصوص، مراجع المرشحين المحتملين التي تم عرضها على الوكالة الوطنية من أجل الموافقة؛
- المساهمة في تصميم قاعدة المعطيات الخاصة بالمتصرفين المستقلين التي توجد طور الإعداد من طرف وزارة الاقتصاد والمالية.

تجدر الإشارة إلى أن 24 مؤسسة ومقاولة عمومية قد صادقت على مسطرة تعيين المتصرفين المستقلين في الأجهزة التداولية وكلفت لجان متخصصة لقيادة عملية الانتقاء أو تعتزم المصادقة على مسطرة التعيين قبل نهاية سنة 2024.

مشروع رقمنة الأجهزة التداولية

أطلقت الوكالة الوطنية مشروعًا يروم رقمنة عمل الأجهزة التداولية لجميع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، وذلك عبر الانخراط في منصة رقمية مخصصة.

ويهدف المشروع إلى تعزيز الرقمنة مع ضمان القيادة الفعالة لوظيفة الحكامة وتحسين التجربة الرقمية لمختلف الأطراف المعنية. ويتمثل الغرض من ذلك في استدامة أفضل ممارسات الحكامة، بما في ذلك الأمن والسرية وتتبع عملية اتخاذ القرار وإعداد التقارير.

تكوين المتصرفين

باشرت الوكالة بإجراءات تتعلق بتكوين معتمد ذا مستوى عال بالشراكة مع جامعة محمد السادس متعددة التخصصات التقنية (UM6P) ومعهد العلوم السياسية بباريس (Sciences Po Paris)، من خلال إعطاء انطلاقة لدورة تكوينية في مجال حكامة الشركات لفائدة مستخدمي الوكالة، في مرحلة أولى. ومن المنتظر، في مرحلة ثانية، أن يتم تعميم هذا التكوين ليشمل جميع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة.

الإطلاق الرسمي لمشروع تعزيز ممارسات الحكامة الجيدة في المؤسسات والمقاولات العمومية

أطلقت الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة بتاريخ 12 شتنبر 2024، مشروعًا طموحًا يهدف إلى تعزيز الممارسات الجيدة للحكامة على مستوى المؤسسات والمقاولات العمومية، وذلك بمناسبة حدث عرف مشاركة 150 مسؤولًا وممثلًا عن المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج ضمن نطاق تدخل الوكالة، وقد شكل هذا الحدث بداية تحول عميق في إطار إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية.

ويقوم هذا التحول على مقاربة شمولية للحكامة ترتكز حول أربعة محاور أساسية: (1) تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي، (2) الممارسات الجيدة لحكامة وتسيير الأجهزة التداولية واللجان المتخصصة، (3) رقمنة أجهزة الحكامة وتعزيز الكفاءات من خلال (4) التكوين وإدارة التغيير.

«جيد»، مبادرة تحسين الحكامة من أجل التنمية والتميز

أطلقت الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية أول علامة مغربية لتحسين حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية تحت اسم «جيد». وتهدف هذه العلامة المستوحاة من المعيار الدولي «إيزو 37000»، والتي تم تطويرها من طرف الوكالة بتعاون مع المعهد المغربي للتقييس، إلى إرساء معيار جديد للتميز والشفافية في القطاع العام، مع تشجيع أفضل ممارسات الحكامة.

وسيتم منح علامة «جيد» للهيئات التي تظهر التزاماً استثنائيا فيما يتعلق بالشفافية والنزاهة والتحسين المستمر لحكامتها. وستشكل هذه العلامة مرجعا ونموذجا لجميع المؤسسات والمقاولات العمومية مع التأكيد على امتثالها لأدق المعايير وتشجيع التحسين المستمر.

الآفاق

تتمثل المراحل المُقبلة في إطار تنفيذ هذا المشروع فيما يلي:

الإسراع في عملية تعيين متصرفين مستقلين على مستوى أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة؛	تقييم ومراجعة أجهزة حكامة بعض المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة؛
مواصلة تعميم إرساء اللجان المتخصصة والمواثيق الخاصة بها؛	رقمنة عمل أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة؛
مواصلة تكوين المتصرفين التابعين للوكالة والذين من المقرر تعيينهم في أجهزة حكامة مختلف المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة؛	تعزيز التعاقد من خلال إبرام عقود أداء بين الأجهزة التداولية للمؤسسات والمقاولات العمومية ومسؤولي هذه الهيئات.

الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة تدرج المسؤولية الاجتماعية والبيئية في صميم مهامها

سعياً منها إلى تدبير مساهمات الدولة بفعالية واستدامة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة، شرعت الوكالة الوطنية في تحديد ملامح استراتيجيتها الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والمجتمعية والبيئية، وذلك تماشياً مع التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة. ويعد انخراط الوكالة في هذه المنهجية أمراً ضرورياً، يأتي استجابة لواجب اليقظة والمساءلة في مواجهة المخاطر الاستراتيجية وغير المالية، من أجل المساهمة في الانتقال العادل نحو اقتصاد منخفض الكربون وتنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة.

وستسهر الوكالة على التزامات الدولة المساهمة البيئية والاجتماعية والمجتمعية والأخلاقية ومن حيث الحكامة الجيدة مع العمل على تنزيلها لدى المحفظة بأكملها، مع تحديد أهداف دقيقة وقابلة للقياس فيما يتعلق بنجاعة الأداء والمرونة والمسؤولية.

إعداد بيانات مالية مجمعة للدولة المساهمة وقيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية

تجميع حسابات الدولة المساهمة، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية

يندرج تجميع حسابات الدولة المساهمة ضمن اختصاصات الوكالة التي تتولى، بموجب مقتضيات المادة 5 من القانون رقم 82.20، «إعداد بيانات مالية مجمعة للدولة المساهمة تعطي صورة صادقة عن أصول وخصوم المؤسسات والمقاولات العمومية، ووضعيتها المالية، ونتائجها».

سيمكن تجميع الحسابات حسب المعايير المحاسبية الدولية (IFRS)، الذي شرعت فيه الوكالة في مطلع عام 2024، من تقديم الحسابات المجمعة للدولة المساهمة. ويستدعي هذا الورش تعاونًا وثيقًا بين الوكالة والمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها من أجل تقديم الوضعية المالية والأداء العملياتي وتدفقات الخزينة للدولة المساهمة على أساس مجمع.

ويكمن الهدف من هذا المشروع في إرساء تقديم مالي موحّد وشفاف على مستوى المؤسسات والمقاولات العمومية، مع ضمان انسجام وتناسق المعالجات المحاسبية داخل نطاق الوكالة، وبالتالي ضمان موثوقية المعلومات المنتجة وإمكانية تتبعها. ومن شأن هذا النهج أن يسهل اتخاذ القرارات عبر توفير معطيات دقيقة وقابلة للمقارنة للمسيرين وأصحاب القرار.

بالإضافة إلى ذلك، سيمكن إرساء التجميع وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS) من تحديد وتدبير أفضل للمخاطر بالنسبة للدولة المساهمة، وسيوفر رؤية تعكس الحقيقة الاقتصادية للوضعية المالية للمؤسسات والمقاولات العمومية.

يرتكز هذا المشروع الهام على 4 **مراحل رئيسية**:

الإنجازات:

1

اختارت الوكالة لتجميع الحسابات المعايير المحاسبية الدولية (IFRS) كمرجعية لتجميع الحسابات. وإبان استكمال مرحلة تأطير المشروع وتعيين المكلفين بالمشروع على مستوى الوكالة والمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، تم عقد اجتماع لإعطاء الانطلاقة الرسمية للمشروع في 25 يناير 2024.

2

انطلقت مرحلة التشخيص بتنظيم دورة تكوينية تأهيلية في مجال المعايير المحاسبية الدولية (IFRS) لفائدة حوالي ستين من القائمين على المشروع المنتمين إلى الهيئات التي تعتمد بعد المعايير المحاسبية الدولية. كما تم تنظيم ورشة عمل جمع الهيئات التي تطبق المعايير المحاسبية الدولية (IFRS) من أجل حصر ممارساتها وخياراتها في مجال وضع المعايير، قصد توحيد المعايير التي سيتم اعتمادها لتجميع حسابات الدولة – المساهمة.

3

وبالموازاة مع ذلك، أسفر جرد نطاق تجميع حسابات الدولة - المساهمة عن وجود نحو 340 هيئة يتعين تجميع حساباتها بمتم سنة 2023. كما اعتمدت الوكالة طريقة تقديم الحسابات المجمعة للدولة المساهمة، وفقاً للمخطط المحاسبي العام.

4

كما تم الانتهاء من المرحلة الثالثة، المتعلقة بتحديد استراتيجية التجميع والخيارات المعيارية المعتمدة لدى الوكالة، من خلال تثبيت الخيارات المعيارية وإرسال قوائم تجميع الحسابات إلى المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق الوكالة من أجل رفع بياناتها وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS). وفي هذا السياق، تم عقد نحو أربعين ورشة عمل مخصصة لهيكلة وتنظيم عملية رفع البيانات.

5

تم إعطاء انطلاقة المرحلة الرابعة من المشروع، والمتعلقة بإنتاج الحسابات المجمعة للدولة المساهمة في الربع الأخير من سنة 2024.

هذا وسيتم، في نهاية هذا المشروع، تنفيذ ورش ثانٍ مخصص لإرساء نظام معلومات خاص بالتجميع على مستوى الوكالة، وذلك قصد التشغيل الآلي لعملية رفع البيانات وإعداد الحسابات المجمعة للدولة المساهمة.

منظومة قيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية

تتمثل إحدى مهام الوكالة في تقييم أداء المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها. إذ تنص المادة 5 من القانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة على أنها «تسهر على مصالح الذمة المالية للدولة المساهمة، وتدبر مساهمات الدولة، وتتولى تتبع وتقييم نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية».

وفي هذا الإطار، شرعت الوكالة في ورش قيادة نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، الذي سيمكن من إرساء بنية قيادة شاملة على مستوى نطاق تدخلها، وتوحيد منظومة وآليات قياس نجاعة الأداء، وتعزيز حوار التدبير بين الوكالة الوطنية والمؤسسات والمقاولات العمومية المعنية، وكذا توطيد ثقافة نجاعة الأداء على مستوى نطاق تدخلها.

كما أن هذا الورش سيمكن الوكالة من التوفر على أداة رصد أساسية تسمح بتحسين استيعاب قدرات وكذا محاور تطوير كل مؤسسة ومقاولة عمومية، وترشيد أفضل للمحفظة العمومية، والتوفر على توقعات للمسارات المالية على أساس مجمع، اعتمادا على مخططات الأعمال الخاصة بكل مؤسسة ومقاولة.

- **إرساء بنية قيادة شاملة ستمكن من تتبع وقيادة نجاعة الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات المتعلقة بكل مؤسسة ومقاولة وبقطاع نشاطها**

- **تتبع إنجازات المؤسسات والمقاولات العمومية بالاعتماد على مؤشرات أداء محددة مع مقارنتها مع مخططات الأعمال الخاصة وتوقعات مسارها المالي**

- **تعزيز حوار التدبير وإرساء ثقافة نجاعة الأداء وإطار عملياتي متين وشفاف بين المؤسسات والمقاولات العمومية والوكالة الوطنية**

وبفضل هذه المنظومة، سيتم تقييم مختلف هيئات نطاق تدخل الوكالة من حيث أدائها المالي والعملياتي، وكذا درجة تحكمها في المخاطر التي تواجهها على مستوى موازناتها وأنشطتها المختلفة، مع الأخذ بعين الاعتبار بعض المعايير (الموارد المتوفرة، والإكراهات الهيكلية، والعوامل الظرفية...).

وعند استكمال هذا المشروع، سيتم وضع جذاذات رهن إشارة المؤسسات والمقاولات العمومية، تأخذ بعين الاعتبار خصائصها وانتمائها القطاعي، تمكن من تعبئة واستصدار التقارير التي سيتم رفعها بشكل دوري ومنهجي إلى الوكالة. حيث ستتولى هذه الأخيرة إجراء تحليل وتتبع مفصل لاحترام المؤسسات والمقاولات العمومية للأهداف المتفق عليها بالنظر للسياسة المساهماتية للدولة وترجمتها على مستوى مخططات عملها.

وفي هذا الإطار، يكمن أحد العناصر الرئيسية، في إبرام عقود الأداء، التي تعتبر آليات فعلية للتدبير بالإضافة إلى منظومة القيادة، على المدى الطويل تربط أجهزة الحكامة ومسيري المؤسسات والمقاولات العمومية. ووفقًا للمادتين 29 و30 من القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، تمكن هذه العقود من توثيق التزامات المسؤولين من خلال التحديد الواضح للأهداف المراد تحقيقها، والوسائل الموضوعة رهن إشارتهم لبلوغها، وكذا كيفيات التتبع والتقييم. وتمكن عقود الأداء، التي تشمل مدة متعددة السنوات، من مواءمة استراتيجيات المؤسسات والمقاولات العمومية مع سياسة الدولة المساهمة، وبالتالي توفير رؤية متوسطة وطويلة الأمد لتدبيرها. ومن خلال إدراج مؤشرات أداء دقيقة وقابلة للقياس، تسهل العقود تتبع التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف طوال مدة الإنجاز، مع إمكانية تعديل التدابير من أجل الاستجابة للتحديات التي تواجهها.

كما تعمل عقود الأداء على تعزيز مبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة، مما يضمن عدم تقييم المسيرين على أساس تدبير الموارد فقط، ولكن أيضا على قدرتهم على تحقيق النتائج المنتظرة. كما سيمكن هذا الإطار التعاقدي بالإضافة إلى حكامة أكثر فعالية واستباقية إلى توطيد الشفافية والمسؤولية على مستوى التدبير العمومي.

وسينجز هذا المشروع، الذي من المتوقع أن يستغرق سنة، على عدة مراحل. وقد صُممت كل مرحلة، بدءً من تجميع الانتظارات إلى إعداد خارطة طريق التفعيل، لضمان إحراز تقدم متناسق بين الوكالة والمؤسسات والمقاولات العمومية نحو حكامة أفضل وأداء مستدام. ولقد تم إعطاء انطلاقة مشروع إرساء المنظومة المتعلقة بقيادة نجاعة الأداء في شتنبر 2024، ومن المتوقع الشروع في تفعيله في يوليوز 2025.

تحويل المؤسسات العمومية إلى شركات المساهمة

منذ تفعيلها، جعلت الوكالة الوطنية من تحويل المؤسسات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها إلى شركات المساهمة أحد الأوراش ذات الأولوية.

تضطلع الوكالة بدور محوري في هذا الورش، حيث عززت التعاون المؤسساتي بين مختلف الأطراف المعنية المشاركة في مشاريع تحويل المؤسسات العمومية إلى شركات المساهمة، مما يضمن مقاربة شاملة وتعاونية.

تتم صياغة مشروع القانون المتعلق بالتحويل إلى شركة المساهمة على أساس التشاور بين المؤسسة العمومية المعنية والوكالة الوطنية والوزارة الوصية. يتم بعد ذلك إدراج مشروع القانون في المسطرة التشريعية قصد المصادقة. وتعمل الوكالة على تقديم المواكبة في جميع مراحل هذه العملية وتسهر على التتبع وفقًا لاختصاصها.

تم تحديد المدة القصوى لتحويل المؤسسات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة إلى شركات المساهمة، وفقًا لمقتضيات القانون الإطار رقم 50.21، في خمس سنوات ابتداء من تاريخ نشره، أي قبل تاريخ 26 يوليوز 2026.

ومنذ بداية 2023، شرعت الوكالة في إجراء حوارات استراتيجية مع هذه المؤسسات العمومية والوزارات الوصية. وقد مكنت هذه المشاورات من تحديد مجموعة أولية من المؤسسات العمومية ذات الأولوية التي سيتم تحويلها إلى شركات المساهمة ، وهي: المكتب الوطني للمطارات، وصندوق التجهيز الجماعي، والمكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية، ووكالة المغرب العربي للأنباء، والمكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن، والمكتب الوطني للصيد. كما مكنت هذه الحوارات أيضًا من إعداد خارطة الطريق الخاصة بكل مؤسسة والتوفر على رؤية واضحة بالنسبة للنموذج الاقتصادي والمهام الموكلة إليها.

وقد تُوجت هذه المشاورات المفتوحة والبناءة بإدراج مشاريع القوانين المتعلقة بكل من المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية، والمكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن في مسطرة المصادقة من خلال إرسالها إلى الأمانة العامة للحكومة. كما تم إعداد مشاريع القوانين المتعلقة بتحويل كل من صندوق التجهيز الجماعي ووكالة المغرب العربي للأنباء والمكتب الوطني للصيد إلى شركات المساهمة وذلك من أجل إدراجها في مسطرة المصادقة، في حين يوجد مشروع القانون الخاص بالمكتب الوطني للمطارات في طور الصياغة النهائية.

أما بالنسبة لباقي المؤسسات العمومية المعنية، فقد تم إطلاق دراسات تهم التموقع الاستراتيجي بهدف تحديد نطاق تدخل شركات المساهمة المقرر إحداثها وعلاقاتها مع المنظومات الخاصة بها (المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والوكالة الوطنية للموانئ والمختبر الرسمي للتحليلات والبحوث الكيميائية وصندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية).

وتندرج هذه التحويلات القانونية في إطار رؤية شاملة سيكون لها أثر إيجابي على حكامة وأداء المؤسسات المعنية، وإعادة تموقعها وتحسين نماذج أعمالها، بما يتماشى مع الأهداف التي سطرها المشرع لعمليات الإصلاح هذه.

إصلاح نظام الخوصصة وعمليات المحفظة العمومية وعمليات رأس المال

يهدف هذا الورش الإصلاحي، الذي يندرج في إطار التوجيهات الملكية السامية، إلى الإسهام في الجهود الرامية إلى تشجيع الاستثمار الخاص في المغرب.

ومن المقرر أن يتم تعزيز انفتاح القطاع العام على القطاع الخاص وفقاً للأسس المنهجية الرامية إلى:

- إعطاء الأولوية لتموقع المساهمات العمومية على مستوى الأنشطة والقطاعات التي يصعب للقطاع الخاص الولوج إليها، مع تهيئة الظروف لمشاركة القطاع الخاص في تمويل المشاريع التي تتطلب مجهوداً استثمارياً كبيراً؛
- الأخذ بعين الاعتبار تواجد القطاع الخاص في اختيار حركية وديناميةالمحفظة العمومية؛
- تكثيف الشراكات مع القطاع الخاص وذلك للاستفادة بشكل متبادل من خبرات وموارد كلا القطاعين.

وفي هذا السياق، يهدف إصلاح الخوصصة والمنظومة التي تؤطر عمليات المحفظة العمومية وعمليات رأس المال إلى توفير رؤية أوضح للمستثمرين، و تعزيز انفتاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية أمام القطاع الخاص، وتأطير أفضل لتطور المساهمات العمومية، وذلك في إطار التدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة.

وتحقيقا لهذه الغاية، ينص القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية على وجوب ملاءمة التشريعات الوطنية المتعلقة بالخوصصة وعمليات المحفظة العمومية وعمليات رأس المال مع أحكام الفصل 71 من الدستور، وذلك من خلال:

- اعتماد تدابير تشريعية لتحديد نظام الخوصصة (المادة 51 من القانون الإطار رقم 50.21)؛
- مراجعة المسطرة التي تنظم على وجه الخصوص، عمليات إحداث المقاولات العمومية التي لا يختص القانون بإحداثها (المادة 46 من القانون الإطار رقم 50.21)؛
- مراجعة مساطير طلبات إبداء الرأي وطلبات الترخيص لعمليات المحفظة العمومية وعمليات رأس المال بالنسبة لكافة المؤسسات والمقاولات العمومية.

وبصورة خاصة، ينص القانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة الوطنية على اعتماد نص تنظيمي يؤطر تدابير إبداء الرأي والموافقة على عمليات المحفظة العمومية وعمليات رأس المال الخاصة بالمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها.

وقد تم إعادة إطلاق هذا الورش الإصلاحي بقيادة مشتركة بين وزارة الاقتصاد والمالية والوكالة الوطنية في فبراير 2023.

وعقب إجراء تحليل معمق للإطار الحالي الذي ينظم عمليات الخوصصة وعمليات المحفظة العمومية وعمليات رأس المال، وبعد إجراء دراسة لأفضل المعايير والممارسات الدولية، واستناداً إلى المبادئ التوجيهية التي وضعتها لجنة قيادة ورش الإصلاح، برئاسة السيدة وزيرة الاقتصاد والمالية، تمت صياغة جميع النصوص التشريعية والتنظيمية اللازمة وتقديمها إلى السلطات المختصة للمصادقة عليها بمجرد الانتهاء من إعدادها بالتنسيق مع الجهات المعنية.

تطور المساهمات العمومية

يتأثر تطور مساهمات الدولة بعمليات المحفظة وعمليات رأس المال التي تقوم بها الدولة بصفتها مساهماً، وتلك التي تقوم بها المؤسسات والمقاولات العمومية، والشركات التابعة والشركات المتفرعة. وتخضع هذه العمليات لمجموعة من القوانين والنصوص التنظيمية والمساطر الرامية لضمان تدبير فعال وشفاف للمساهمات العمومية.

ويجسد القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية التزام المغرب بتحديث وترشيد تطور المساهمات العمومية. حيث نص على مقتضيات مبتكرة تروم إلى إعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية، لا سيما من خلال تجميعها أو إدماجها أو حلها أو تصفيتها. كما يؤطر القانون الإطار إحداث مقاولات عمومية جديدة، وكذا مساهمتها في رأسمال مقاولات خاصة.

بينما يهدف القانون رقم 39.89 المأذون بموجبه في تحويل منشآت عامة إلى القطاع الخاص، إلى تقليص حجم القطاع العام في الاقتصاد الوطني وتحفيز المنافسة وجذب الاستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية. وتنظم المادتان 8 و9 من هذا القانون عمليات المحفظة وعمليات رأس المال، حيث تشترط المادة 8 الإذن على هذه العمليات بمرسوم من رئيس الحكومة، فيما تشترط المادة 9 عرض العملية على الوزير المكلف بتنفيذ عمليات التحويل إلى القطاع الخاص لإبداء رأيه بخصوص بعض العمليات التي تؤثر على المساهمات العمومية.

ويمثل القانون رقم 82.20 القاضي بإحداث الوكالة الوطنية، خطوة هامة في تأطير المساهمات العمومية. وفي هذا الإطار تتولى الوكالة الوطنية الإشراف والاستخدام الأمثل لهذه المساهمات العمومية ولأصول المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، لا سيما من خلال إبداء رأيها بشأن عمليات المحفظة وعمليات رأس المال. وستخضع تدابير إبداء الرأي والترخيص لهذه العمليات لنص تنظيمي يتم اتخاذه بموجب المادة 9 من القانون المذكور.

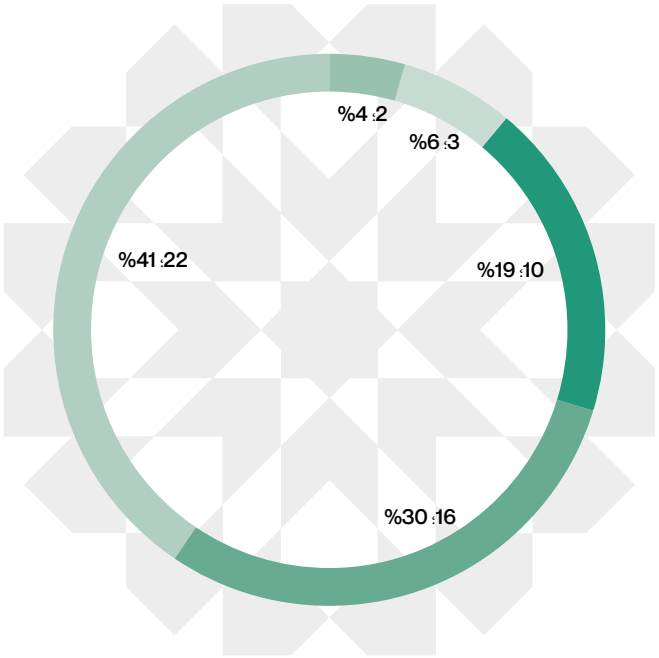
وفي انتظار إصدار هذا المرسوم، وضعت الوكالة الوطنية آلية موثقة حددت فيها مسطرة طلب إبداء الرأي من خلال منشور تم إرساله إلى جميع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، وذلك لتذكيرها بالإطار القانوني المعمول به، وبتدابير طلب إبداء الرأي والترخيص ومضمون الملف الذي يتعين إرفاقه بالطلب المذكور.

وتمكن هذه الآلية الوكالة من إصدار آراء معللة، وإعداد مشاريع المراسيم عند الضرورة، وتتبع العمليات المرخص لها.

كما يتم أيضاً تنظيم اجتماعات استراتيجية استباقية بشأن طلبات إبداء الرأي مع المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية، بهدف دراسة مدى توافق العملية المتوخاة مع استراتيجية الهيئة المعنية وتوجهات الدولة – المساهمة، ووضعية محفظة الشركات التابعة ومساهمات المؤسسة أو المقاولة المعنية، ومدى جدوى الهيكلة المالية والقانونية للعملية.

توصلت الوكالة الوطنية بمجموع 53 طلباً لإبداء الرأي بشأن عمليات المحفظة وعمليات رأس المال، منها 47 طلباً بموجب المادتين 7 و8 من القانون رقم 82.20 . وأعطت الوكالة الوطنية موافقتها على 34 طلب، بينما تم رفض 6 طلبات.

طلبات إبداء الرأي التي تمت معالجتها
من أبريل 2023 إلى غشت 2024



53
طلب إبداء رأي متوصل به

13
طلباً لإحداث شركات تابعة وشركات فرعية منها 4 برأي موافق و3 برأي غير موافق

15
طلبًا خاصًّا بأخذ مساهمات منها 10 برأي موافق واثنين برأي غير موافق

18
طلبًا يتعلق بتفويت أصول أو مساهمات منها 14 برأي موافق وواحد برأي غير موافق

1
طلب يتعلق بعملية إدماج تلقى ردًّا بالموافقة

6
طلبات تتعلق برفع أو تخفيض حصة المساهمة تلقت كلها موافقة الوكالة

12
مرسوم بالترخيص تم نشرها

نقل مساهمات الدولة إلى الوكالة الوطنية

إن الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة التي تم إحداثها في شكل مؤسسة عمومية، سيتم تحويلها إلى شركة المساهمة، على غرار المؤسسات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها.

كما ينص القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، في ديباجته بأن «**الدولة، بصفتها مساهما، ستتخذ التدابير اللازمة لكي تنقل إلى الوكالة الوطنية، بصورة متدرجة، وبكامل حقوق الملكية، المساهمات التي تملكها في المقاولات العمومية والشركات المعنية**[4]»، مما سيمكن الوكالة من ممارسة دورها كمساهم على مستوى نطاق تدخلها، وتحويلها إلى شركة قابضة تسعى إلى رفع قيمة محفظتها ومردوديتها المالية من خلال:

- تعزيز أوجه التآزر بين المؤسسات والمقاولات العمومية؛
- تحسين قيادة نجاعة الأداء واعتماد التدبير القائم على النتائج؛
- تأطير أفضل لتوزيع الأرباح من قبل الوكالة الوطنية من خلال تدبير نشيط لمحفظتها.

سيتم إنجاز عمليات نقل الملكية تدريجيا وستشمل في النهاية جميع المؤسسات والمقاولات العمومية التي تندرج في نطاق تدخل الوكالة، بما فيها المؤسسات العمومية التي سيتم إدراجها في هذه العملية بعد تحويلها إلى شركات المساهمة.

[4] يتعلق الأمر بالمقاولات العمومية والشركات الواردة في الجدولين 2 و 3 الملحقة بالقانون رقم 20-82

إصلاح قطاع الطاقة

يشهد قطاع الطاقة الوطني تغيراً عميقاً يطرح تحديات كبيرة أمام المنشآت العمومية المدرجة في نطاق اشتغال الوكالة، لا سيما فيما يتعلق بترشيد الهيكلة المؤسساتية للقطاع، الذي يهدف إلى الفصل بين أنشطة الإنتاج والنقل والتوزيع، وتحسين الأداء التشغيلي والمالي للمؤسسات والمقاولات العمومية الناشطة في القطاع.

ولمواجهة هذه التحديات والتوصّل إلى نموذج قطاعي أكثر نجاعة، قامت السلطات العمومية بتنفيذ عدد من الإصلاحات المهيكلة الهادفة إلى ضمان الظروف المثلى الكفيلة بتنمية هذا القطاع الاستراتيجي. وتقع على عاتق المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة ويتعلق الأمر بكل من المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، والوكالة المغربية للطاقة المستدامة، والمكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن، وشركة الهندسة الطاقية، مسؤولية كبيرة في تنفيذ هذه الإصلاحات بالنظر إلى المهام الموكلة إليها.

ويتمثّل الهدف الأساسي من هذه الإصلاحات في وضع تقسيم متناسق للمسؤوليات من خلال الفصل التنظيمي في جميع مراحل سلسلة القيمة، وتشجيع المبادرة الخاصة في المجالات المناسبة وتعزيز آليات الضبط والتقنين.

وشهد عام 2023 تعزيز هذا الإصلاح باعتماد القانون رقم 83.21 المتعلق بالشركات الجهوية متعددة الخدمات، والتي سينقل إليها المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب أنشطة التوزيع تدريجيًا. كما عرفت سنة 2023 أيضًا مواصلة نقل أصول إنتاج الطاقة المتجددة التي يملكها المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب إلى الوكالة المغربية للطاقة المستدامة. وتخص الأوراش الأساسية في قطاع الطاقة على الخصوص ما يلي:

إصلاح قطاع التوزيع

تم إطلاق إصلاح منظومة تدبير خدمات توزيع الكهرباء ومياه الشرب والتطهير السائل بهدف تحديث الهيكل التنظيمي لقطاع التوزيع.

ويهدف هذا الإصلاح بشكل رئيسي إلى تبسيط تدبير الخدمات العمومية من أجل تدارك إشكالية تعدد الفاعلين وتباين مجالات التدخل، كما يهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال ترشيد الاستثمارات وعقلنة استخدام الموارد.

وقد شاركت الوكالة الوطنية في الأشغال التحضيرية لإحداث الشركات الجهوية متعددة الخدمات من خلال اقتراح خطة بديلة لتحويل أصول المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب من شأنها حماية توازن ذمته المالية والحفاظ على أدائه، وذلك من خلال النقل المتزامن للأصول المتعلقة بالأنشطة المحولة ولديون التمويل المتصلة بها. وقد اعتمدت السلطات العمومية هذا المقترح، بعد التشاور بشأنه بين الهيئات المعنية.

نقل أصول إنتاج الطاقة المتجددة التابعة للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب إلى الوكالة المغربية للطاقة المستدامة (مازن)

تقرر هذا النقل بموجب القانون رقم 38.16 بتغيير وتتميم الفصل 2 من الظهير الشريف رقم 1.63.226 المتعلق بإحداث المكتب الوطني للكهرباء، والذي حدد مهلة أقصاها 5 سنوات لتنزيله. ورغم الحسم النهائي في نطاق عملية النقل، يعرف هذا الورش تأخيراً تعمل الوكالة الوطنية على تداركه من خلال تنظيم مشاورات منتظمة بين جميع الهيئات المعنية.

وفي إطار هذه المشاورات، يعكف المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والوكالة المغربية للطاقة المستدامة على تعديل الاتفاقية الثلاثية التي تربطهما بالدولة بغية صياغة اتفاقية جديدة تحدد التزامات الأطراف في إطار تعاقدي ينص على وجه الخصوص على نطاق الأصول التي سيتم نقلها، والجدول الزمني للنقل والشروط التجارية للتسليم وشروط الفوترة.

الدراسات الاستراتيجية

تـم القيـام، أو يجـري القيـام حالياً، بمراجعـات اسـتراتيجية مـن قبـل المؤسسـات والمقـاولات العموميـة المعنيـة، بالتشـاور مع وزاراتهـا الوصيـة، وبمشـاركة الوكالـة الوطنيـة، قصـد تنسـيق مواقـف جميـع الأطـراف حـول رؤيـة قطاعيـة واضحـة وتحديـد المحـاور الاسـتراتيجية لمشـاريع إعـادة هيكلـة المؤسسـات والمقـاولات العموميـة المشـتغلة في القطـاع.

وفي هـذا الإطـار، عـرف هـذا الـورش إطلاق دراسـة حول إعـادة تموقـع المكتب الوطنـي للكهرباء والمـاء الصالح للـشرب بهدف إعـادة تحديـد رؤيتـه الاسـتراتيجية وتحديـث نطـاق تدخلـه، وتحديد نموذج عملـه الجديد. ومن شـأن هذه الدراسـة أن تمكن المكتـب من:

- مواكبـة التغيـرات التنظيميـة والامتثـال للإطـار القانوني الجديـد: إحداث الـشركات الجهوية متعـددة الخدمات، ونقـل مرافـق إنتـاج الطاقـة المتجـددة إلى الوكالـة المغربيـة للطاقـة المسـتدامة، وإنشـاء هيئـة مخصصـة لتدبـير الشـبكة الوطنيـة لنقـل الكهربـاء وفقًـا لمقتضيـات القانـون رقـم 48.15؛
- مواءمة الأولويات الوطنية القاضية بتطوير شبكة كهربائية وطنية قوية؛
- دعـم الانتقـال الطاقي للمغرب نحـو مزيج طاقي أكـثر اسـتدامة؛
- تعزيز القدرة التنافسية للمكتب؛
- تحسين جودة الخدمات المقدمة.

يتجـلى التـزام الوكالـة الوطنيـة بمـشروع تطويـر المكتـب الوطنـي للكهربـاء والماء الصالـح للشرب في كونهـا ترأس لجنـة القيادة المكلفـة بتتبـع الدراسـة المذكـورة ومتابعتهـا المنتظمـة لظـروف تنزيلهـا مـن أجـل ضـمان بلـوغ الأهـداف المسـطرة، على ضوء التوجهـات التـي حددتهـا السـلطات العموميـة في إطـار إعادة هيكلـة القطاع.

وفي نفـس السـياق، سـاهمت الوكالـة الوطنيـة في إعـادة تنظيـم نمـوذج تدخـل الوكالـة المغربيـة للطاقـة المسـتدامة اسـتجابة لـضرورة الحـد مـن اللجـوء إلى التمويل العمومـي، من جهة، وبالنظـر إلى جاذبية المغـرب كوجهة للطاقات المتجددة ومسـتوى النضـج الـذي بلغتـه أنشـطة إنتـاج الكهربـاء من مصـادر متجددة.

كـما تشـارك الوكالـة الوطنيـة في أنشـطة تقييـم أصـول الإنتـاج للمكتـب الوطنـي للكهربـاء والمـاء الصالـح للـشرب والوكالـة المغربيـة للطاقـة المسـتدامة، بهـدف ضـمان التوظيـف الأمثـل لهـذه الأصـول قصـد تعبئـة مصـادر تمويـل جديـدة.

فضـلاً عـن ذلـك، وعـلى أسـاس الدراسـات التي سـبق وأنجزها المكتـب الوطنـي للهيدروكاربـورات والمعـادن، سـاهمت الوكالة الوطنيـة في التشـاور حـول مسـتقبل أنشـطة إنتـاج ونقـل الغـاز الطبيعـي. ومكنـت هـذه المسـاهمة مـن تحديد نمـوذج عمل قائـم عـلى الفصـل التنظيمـي للأنشـطة والانفتـاح التدريجي عـلى شراكات اسـتراتيجية.

لجنة الطاقة

خلال سنة 2023، شاركت الوكالة الوطنية في جميع الاجتماعات التي عقدتها لجنة الطاقة برئاسة السيد رئيس الحكومة واللجان التقنية المنبثقة عنها.

وركزت أشغال هذه اللجنة خاصة على تحسين الالتقائية بين تدخلات الفاعلين العموميين وحل العراقيل التي من شأنها أن تعيق التنمية المنسقة للقطاع.

مذكرة التفاهم بين الدولة والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب 2022-2025

يقضي هذا الاتفاق بتخصيص مساهمة الدولة بمبلغ 17 مليار درهم لفائدة المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، على مدى 4 سنوات، مما سيمكن المكتب من ضمان استمرارية أنشطته وخدماته، ويسهم في تقوية مساره المالي.

وفي هذا الصدد، تترأس الوكالة الوطنية لجنة تتبع تنزيل مذكرة التفاهم المذكورة، والتي تهدف، بالإضافة إلى الدعم المالي الذي تقدمه الدولة، إلى تنفيذ خطة عمل تتضمن تدابير ترشيد وعقلنة الاستغلال بمبلغ 15 مليار درهم من شأنها تعزيز الوضع المالي للمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب وتحسين أدائه التشغيلي.

وفي هذا الإطار، صادقت لجنة التتبع في اجتماعها الأول في 20 أكتوبر 2023 على خطة العمل للفترة 2023-2025، وهو ما يمثل مرحلة جديدة في استراتيجية تطوير أنشطة المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب.

كما اتخذت اللجنة قرارات بشأن عملية بيع الأصول غير الضرورية للاستغلال وتحسين أوجه التآزر مع المؤسسات والمقاولات العمومية الأخرى المدينة للمكتب، بهدف تحسين تحصيل المداخيل وتعبئة مصادر تمويل إضافية.

إصلاح القطاع السمعي البصري

عرف القطاع السمعي البصري إصلاحات عميقة على مدى العقدين الماضيين، انطلقت منذ عام 2002 بتحرير القطاع وإنشاء الهيئة العليا للاتصال السمعي البصري وإصدار القانون رقم 77.03 المتعلق بالاتصال السمعي البصري في عام 2003، والذي جاء مكللا لهذا المسار. وقد كان لهذه الإصلاحات أثر مفيد ومهيكل للقطاع.

من ناحية أخرى، فإن التغيرات العميقة والتي همت التطورات التكنولوجية وعادات الاستهلاك، واشتداد المنافسة الدولية، ومتطلبات الإطار التنظيمي القائم والحاجة إلى إعادة تحديد نموذج اقتصادي وحكامة تتماشى مع هذه التحديات، كانت حافزا للدولة لإعادة هيكلة المؤسسات السمعية البصرية العمومية.

تروم إعادة الهيكلة خلق «قطب سمعي بصري عمومي» عبر إحداث تقارب بين الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة (SNRT)، وشركة الدراسات والإنجازات السمعية البصرية (صورياد – دوزيم)، والقناة التلفزية ميدي 1 تيفي، وإذاعة البحر الأبيض المتوسط «ميدي 1». وسيتم هيكلة هذا القطب في شكل شركة قابضة سمعية بصرية عمومية تديرها الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة.

تهدف عملية إعادة الهيكلة إلى تعزيز التكامل والتنسيق والتآزر بين مختلف المؤسسات والمقاولات العمومية المعنية وتحسين حكامتها ونجاعتها الاقتصادية والاجتماعية.

وفي إطار اختصاصاتها، ووفقًا لأحكام القانون الإطار رقم 50.21 بشأن إصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، تساهم الوكالة الوطنية في تتبع تنفيذ هذه العملية، مع ضمان التنسيق مع جميع الشركاء المعنيين.

حالة التقدم المحرز

تنفيذ عمليتين رئيسيتين ممولتين من الميزانية العامة للدولة:

- اقتناء الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة لنسبة 86,3% من رأسمال شركة إذاعة البحر الأبيض المتوسط «ميدي 1».
- اقتناء الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة لنسبة 100% من رأسمال قناة ميدي 1 تيفي.

ومن المنتظر أن يتم استكمال إحداث القطب السمعي البصري العمومي بإدماج شركة الدراسات والإنجازات السمعية البصرية (صورياد – دوزيم) مع الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة. ويجري حاليًا إطلاق دراسة حول الهيكلة الاستراتيجية لهذا القطب وشروط إحداثه، بما يتماشى مع توجهات الدولة المساهمة. ويكمن الهدف من ذلك في:

- تحديد البنية التنظيمية الأمثل المستهدفة، مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الاجتماعية والاقتصادية والقانونية والتشخيص الاستراتيجي للهيئات العمومية المعنية؛
- إصلاح نموذج أعمال هذه الهيئات؛
- وضع المتطلبات الأساسية لتدبير وقيادة القطب، ووضع خارطة طريق لتنفيذ خطط العمل.

5

رؤية شاملة عن القطاع

تضطلع الوكالة بمهمتها الأساسية المتمثلة في الحفاظ على مصالح الذمة المالية للدولة المساهمة، وتحسين تدبير محفظة مساهماتها وتقييم نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، التي تنشط في العديد من القطاعات الاستراتيجية للمملكة.

وتهدف هذه المقاربة الاستراتيجية، كما هي موضحة في هذه الرؤية القطاعية، إلى ضمان استدامة المصلحة الاقتصادية الوطنية وحمايتها، وتعزيز متانة محفظة المساهمات إزاء تطورات السوق والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وإدراكاً منها للتحديات القائمة والفرص الناشئة، ستنفذ الوكالة خطة عمل طموحة تركز على تعزيز حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال الاعتماد على أفضل الممارسات في مجال الشفافية والمساءلة والأخلاقيات، وتسريع عملية إعادة تموضعها الاستراتيجي، وتعزيز التنمية المستدامة والمسؤولية المجتمعية، واستكشاف آفاق التنمية الجديدة وأوجه التآزر.

وتروم الوكالة تشجيع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها على التعاون فيما بينها وعلى تعاضد الموارد، وذلك من أجل تعزيز الانسجام بين أنشطة الفاعلين العموميين وتذليل أي عقبات قد تعيق نموهم المتناسق.

وتندرج هذه المقاربة ضمن دينامية تحوّل عميقة تشهدها المؤسسات والمقاولات العمومية، حيث تشكّل نقطة فاصلة في تطورها لتتموقع كفاعلين رئيسيين في الاقتصاد الوطني إلى جانب القطاع الخاص.

المعادن والماء
والطاقة والصناعة

الانتقال الطاقي: نحو نموذج جديد أكثر طموحا واستدامة في مواجهة الاضطرابات الجيوسياسية والاقتصادية والتقلبات المتعلقة بالطاقة

%44,3

تمثل الطاقات المتجددة 44,3% من القدرة المنشأة لإنتاج الطاقة الكهربائية في المغرب.

أثارت الأزمة الطاقية التي عاش على وقعها العالم في سنة 2022، والمترتبة عن النزاع الروسي الأوكراني، تساؤلات عديدة حول أمن إمداد الطاقة في العالم وزادت من حالة عدم اليقين في الأسواق العالمية. هذا الوضع، ورغم صعوبته، شكّل فرصة لتسريع تطوير الطاقات المتجددة داخل المملكة والحدِّ من الاعتماد على الوقود الأحفوري. إذ سلطت أزمة الطاقة الضوء على ضرورة انتقال طاقي أكثر سرعة وطموحا، حتى يكون الانتقال قادرًا على مواجهة التحديات الجيوسياسية والاقتصادية القائمة والمستقبلية.

وعلاوة على ذلك، فقد اتسم الوضع حينها بارتفاع حاد في أسعار الطاقة والمواد الأولية، ونقص المعادن الأساسية، وضعف الاقتصاد الكلي، وارتفاع معدلات التضخم، حيث وصلت إلى مستويات قياسية في العديد من البلدان.

عرف صافي الطلب الوطني على الكهرباء مسارًا تصاعديًا على مدى السنوات الست الماضية، يمكن تفسيره بتظافر مجموعة من العوامل، منها ازدهار الاقتصاد الوطني بفضل إنجاز مشاريع البنى التحتية الكبرى، وتسارع وتيرة التمدن، وتحسن القدرة الشرائية وتعميم الكهربة على نطاق واسع (99,9%).

نتيجة للأوضاع الموصوفة أعلاه، شهدت سنة 2023 تسارعًا كبيرًا في نسق الانتقال الطاقي، وهو ما تجسد في طفرة ملحوظة في التكنولوجيات النظيفة. ولم يكن لهذا الزخم أن يحدث دون إيعاز من جلالة الملك، حفظه الله، الذي واصل إسداء توجيهاته الاستراتيجية خلال اجتماع العمل الذي عُقد في 22 نونبر 2022، والتي نصت على الإسراع بتفعيل برامج مشاريع الطاقة المتجددة من أجل زيادة حصة هذه المصادر إلى أكثر من 52% من المزيج الكهربائي الوطني بحلول سنة 2030.

وفي هذا الإطار، تجاوزت مساهمة منشآت الطاقة المتجددة في إجمالي الإنتاج الوطني للكهرباء، لأول مرة، حاجزًا رمزيًّا، إذ بلغت نسبة 20% في سنة 2023 بالرغم من تراجع الطاقة المائية في إنتاج الكهرباء. وتدل هذه الحصة المتزايدة على الالتزام الثابت من الفاعلين في القطاع بإنتاج طاقة أكثر استدامة وصديقة للبيئة. وتمثل مصادر الطاقة المتجددة حاليًّا حوالي 44,3% من القدرة الكهربائية المنشأة في المغرب.

وتشهد هذه الإنجازات على عزم المملكة المغربية على أن تكون نموذجا للتنمية المستدامة والمساهمة بفعالية في مكافحة تغير المناخ.

المغرب أمام تواصل الجفاف في سنة 2023 : أزمة الماء والتدابير الاستعجالية

تميزت سنة 2023 أيضًا بتفاقم الجفاف في المغرب، مما تسبب في إجهاد مائي شديد في جميع أنحاء المملكة، حيث انخفض المخزون الاحتياطي في السدود إلى أدنى مستوياته التاريخية. ولا يهدد هذا الوضع إمدادات مياه الشرب ومياه الري في العديد من مناطق البلاد فحسب، بل يهدد أيضاً إنتاج الكهرباء.

وإزاء هذا الوضع، تم تفعيل مخطط عمل متكامل يندرج في إطار البرنامج الوطني للتزويد بالماء الشروب ومياه السقي 2020-2027، يتضمن عدداً من المبادرات طويلة المدى وتدابير استعجالية، بما في ذلك حملات تحسيسية لترشيد الاستهلاك، والاستثمار في بناء بنية تحتية مائية جديدة وتطوير حلول بديلة على غرار تحلية مياه البحر ومحطات معالجة المياه العادمة.

وتجدر هنا الإشارة إلى حدثين هامين ميزا سنة 2023 :

- الشروع في استغلال محطة تحلية المياه التي أنشأتها «OCP Green Water» لتلبية الاحتياجات الصناعية لمجموعة المجمع الشريف للفوسفاط والتي انطلقت في تزويد المياه إلى مدينتي الجديدة وآسفي (110 مليون متر مكعب/سنة، مستقبلا).
- تشغيل الطريق السيار المائي، وهو الأول من نوعه، بين وادي سبو وسد سيدي محمد بن عبد الله.

تعزيز الإطار القانوني

أجرى المغرب إصلاحات لتحسين الإطار القانوني والتنظيمي في مجالات مختلفة، خصوصا :

- تعديل القانون رقم 13.09 المتعلق بالطاقات المتجددة والقانون رقم 48.15 المتعلق بضبط قطاع الكهرباء وذلك بمقتضى القانون رقم 40.19؛
- إعادة هيكلة قطاع التوزيع من خلال إصدار القانون رقم 83.21 المتعلق بالشركات الجهوية متعددة الخدمات. ويروم هذا الإصلاح مواكبة الجهوية المتقدمة عبر إحداث هذه الشركات، بمبادرة من الدولة، في كامل جهات المملكة؛
- إصدار القانون رقم 82.21 المتعلق بالإنتاج الذاتي للطاقة الكهربائية.

مشهد طاقي متغير: تزايد الاستثمارات في مجال التنقيب عن النفط والغاز، وآفاق متينة بالنسبة للطاقات منخفضة الكربون

بعد الارتفاع الحاد في أسعار النفط في سنة 2022، استعاد سوق النفط شيئًا من التوازن في سنة 2023. ومع ذلك، لا يزال خطر التقلبات، بشكل وثيق مع التغيرات في السياق الاقتصادي والجيوسياسي العالمي، قائما. على مدار سنة 2023، بلغ متوسط سعر خام برنت 82,16 دولارًا أمريكيًا للبرميل، بانخفاض بنسبة 16,8% مقارنة بعام 2022.

وقد كان لهذا الوضع تأثير على الفاتورة الطاقية التي انخفضت بشكل ملحوظ بنسبة 20,4% لتبلغ 121,96 مليار درهم مع متم دجنبر 2023، مقابل153,19 مليار درهم خلال نفس الفترة من سنة 2022. ويرجع هذا الانخفاض بشكل رئيسي إلى تراجع إمدادات الغازوال والفيول بقيمة 18,2 مليار درهم.

انخفاض الفاتورة الطاقية بنسبة 20,4%

في ظل هذا المشهد الطاقي المتغير، ارتفع الاستثمار في مجال التنقيب عن النفط والغاز بشكل كبير. وعلى النقيض من ذلك، تباطأ الاستثمار في الصناعات منخفضة الكربون مؤقتًا، بسبب الضغوط التضخمية والاضطرابات التي عرفتها سلاسل الإمداد. ومع ذلك، فإن التوقعات طويلة المدى بشأن الاستثمار في مجال الطاقة منخفضة الكربون لا تزال تتسم بالتفاؤل، ويرجع الفضل في ذلك بالأخص إلى القوانين الجديدة المتعلقة بالمعادن والتكنولوجيات الحيوية التي أُعلن عنها مؤخرًا في الاتحاد الأوروبي.

قطاع معادن وطني متين بالرغم من تقلبات الأسواق

سجلت التجارة الدولية للفوسفاط الخام ارتفاعاً طفيفاً بنسبة 3% في سنة 2023 مقارنة بسنة 2022. ومن أهم أسباب هذه الزيادة ارتفاع واردات الفوسفاط الخام في آسيا، والذي عوض الانخفاض المستمر في أوروبا. إذ عرف الطلب على الأسمدة في الهند ارتفاعا إلى مستويات قياسية سنة 2023، مما دعم الطلب على الفوسفاط الخام. وبالإضافة إلى ذلك، شجعت الزيادة الهامة في الأسعار المحلية في الصين على الاستيراد بمستويات أسعار أكثر تنافسية من منتجين آخرين، ومنهم المجمع الشريف للفوسفاط. أما بالنسبة للأمريكيتين، فقد ظل الطلب مستقرًا عمومًا، حيث قابل ارتفاع الواردات من الولايات المتحدة انخفاضها من البرازيل. من جهة أخرى، بدأت أسعار الفوسفاط الخام في الانخفاض اعتبارًا من الربع الثاني من سنة 2023، مقارنةً بالأسعار الاستثنائية التي سجلتها خلال سنة 2022، وذلك بسبب انخفاض أسعار الأسمدة في جميع أنحاء العالم.

وعلاقة بأنشطة المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن، وخاصة الاستكشاف المنجمي، فقد زادت الاستثمارات العالمية بنسبة 16% في سنة 2022، حيث ارتفعت من 11,2 مليار دولار سنة 2021 إلى 13 مليار دولار سنة 2022 (S&P – Global Market Intelligence). وتتوقع وكالة «S&P» انخفاضًا سنويًا في ميزانيات الاستكشاف بنسبة تتراوح بين 10% و20% سنة 2023. ويُنتظر أن يكون قطاع المبتدئين هو الأكثر تضررًا من هذا الانخفاض.

نحو مغرب مبدع: دينامية إيجابية في مجال الملكية الصناعية والتجارية في سنة 2023

تميزت سنة 2023 بدينامية إيجابية في مجال الملكية الصناعية في المغرب، مع زيادة هامة في طلبات براءات الاختراع والعلامات التجارية والرسوم والتصاميم الصناعية.

وبلغ عدد الشركات الجديدة المنشأة في سنة 2023، 517 93 شركة، ليبقى عند نفس المستوى المسجل سنة 2022 ومعادلاً لما كان عليه قبل جائحة -كوفيد19-. وتجاوز عدد الشركات الجديدة المسجلة بالسجل التجاري 000 64 شركة، ليظلّ مستقرًا مقارنة بسنة 2022 (+ 0,17%) وبزيادة تتجاوز 25% مقارنة بسنة 2019

يُظهر التوزيع القطاعي للأنشطة المنشأة حديثًا من قبل الأشخاص الاعتباريين هيمنة قطاع التجارة (27,6%)، تليه أنشطة البناء والأشغال العمومية والأنشطة العقارية(21,9%)، والخدمات(21,5%)، والنقل(8,3%)، والصناعة(8,1%)، والفندقة والمطاعم(5,2%)، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة(3,2%)، والفلاحة والصيد البحري(2,4%) والأنشطة المالية (1,6%).

آفاق

تمثل أوراش الانتقال الطاقي، واعتماد اقتصاد خال من الكربون، والرهانات الاجتماعية والبيئية المتزايدة، وكذا تطورات الإطار التنظيمي تحديات كبرى أمام المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة. وتمثل هذه التحديات، على الرغم من تعقيدها، فرصًا كبيرة للنمو والتنمية، إذ تفتح آفاقًا جديدة أمام هذه الهيئات العمومية في ظل سياق اقتصادي يشهد تغيرات عميقة.

تعزيز دينامية المؤسسات والمقاولات العمومية: البحث عن فرص جديدة للتنمية والتآزر

تلعب الوكالة الوطنية دورًا رئيسيًا في تطوير أوجه التآزر بين قطاعات الطاقة والماء والمعادن والصناعة، سواء في المغرب أو على المستوى الإقليمي والقاري. وبناءً على ذلك، ستواصل الوكالة الوطنية تيسير أوجه التآزر بين المؤسسات والمقاولات العمومية، لا سيما فيما يتعلق بنقل منشآت إنتاج الطاقات المتجددة من المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب إلى الوكالة المغربية للطاقة المستدامة، وتحديث الاتفاقية الثلاثية التي تجمع بينهما وبين الدولة. ويعد هذان الورشان ضروريان لتحقيق الاستقرار المؤسساتي والتنظيمي لقطاع الطاقة في المغرب، بما يضمن زيادة حصة الطاقات المتجددة إلى أكثر من 52% بحلول سنة 2030، مع تأمين إمدادات الطاقة بأسعار تنافسية وضمان حماية البيئة.

بالإضافة إلى ذلك، ومن أجل الحد من البصمة الكربونية للمؤسسات والمقاولات العمومية وتسريع الانتقال الطاقي نحو نموذج اقتصادي أكثر استدامة، يمكن تحديد أوجه تآزر جديدة بدعم من الوكالة الوطنية.

في هذا الصدد، وفي إطار مبادرة رائدة ومُبتكرة، سيتم تركيب ألواح شمسية على أسطح المناطق اللوجستيكية متعددة الأنشطة التابعة للمكتب الوطني للسكك الحديدية وتلك التابعة للشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجستيكية، بمبادرة وقيادة شركة الهندسة الطاقية. كما أن مبادرة التعاون الاستراتيجي التي أطلقها المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب قد تشكل وسيلة واعدة لضمان إمدادات طاقة أكثر استدامة لشبكات النقل العمومي التابعة للمكتب الوطني للسكك الحديدية وشركة الدار البيضاء للنقل.

وأخيراً، قد يشكل استخدام الغاز الطبيعي والطاقات المتجددة مساراً محفزًا للانتقال الطاقي وحلاً وسيطاً لتزويد المواقع المنجمية المعزولة.

وتندرج هذه المبادرات في إطار مقاربة شاملة غايتها الحد بشكل كبير من الاعتماد على الوقود الأحفوري وانبعاثات غازات الاحتباس الحراري، وتعزيز الاستهلاك الذاتي للطاقة النظيفة وتحقيق انتقال طاقي تدريجي.

كما ستواصل الوكالة تشجيع نمط آخر من التآزر وهو الذي يجمع ما بين الاستثمارات العمومية والمبادرات الخاصة. إذ أن بعض المهام التي تضطلع بها المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في المحفظة، خاصة في المراحل الأولى من سلسلة القيمة الصناعية، تمكن من وضع فرص أعمال عديدة رهن إشارة الفاعلين في القطاع الخاص في كامل التراب الوطني، وذلك عبر تثمين موارد وإمكانات كل جهة.

وفي هذا الإطار، مثلا، تندرج عملية تطوير خرائط علمية جيولوجية من أجل ترويج المخزون المعدني لكل منطقة لدى المستثمرين، وكذا تأهيل إمكانات إنتاج الطاقات المتجددة من خلال التكامل الصناعي والتكنولوجي.

وستلعب المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية دورا هاما في تنزيل هذه الأهداف.

الاندماج الإقليمي والقاري: رافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ولتعزيز متانة القارة الأفريقية

تطمح الوكالة الوطنية، من خلال الاندماج الإقليمي والقاري للمؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها، إلى تحقيق الأمن الطاقي، وتدبير الموارد المائية بنجاعة، وتنمية قطاع التعدين بطريقة مسؤولة، ونمو قطاع الصناعة بشكل مستدام، على المستويين الإقليمي والقاري، وبشكل أعم، تعزيز إشعاع المملكة على المستوى الدولي.

وفي هذا الصدد، تروم الوكالة الوطنية، من خلال تيسير تنزيل الاستراتيجيات المتعلقة بالتنمية على المستوى الدولي، توسيع أسواق المؤسسات والمقاولات العمومية وتأمين إمداداتها من المواد الأولية بشروط مواتية والمساهمة بشكل فعال في الاندماج الإقليمي والقاري للاقتصاد الوطني.

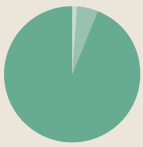
وتمثل المبادرة الأطلسية من أجل بلدان الساحل فرصة حقيقية لتجسيد استراتيجية حركية المؤسسات والمقاولات العمومية على المستوى الدولي التي تدعمها الوكالة من أجل توسيع أسواقها الدولية. ومن خلال تعزيز التعاون مع الشركاء الأجانب، لاسيما الأفارقة، ستساهم الوكالة في التقائية السياسات العمومية وتبادل أفضل الممارسات وتنفيذ مشاريع كبرى عابرة للحدود.

وكمثال على ذلك، يواصل المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن في شراكة مع مؤسسة النفط الوطنية النيجيرية، إنجاز الدراسات التقنية لهندسة خط أنبوب الغاز الأفريقي الأطلسي بهدف اتخاذ قرار الاستثمار النهائي بشأنه في أفق سنة 2025. وبالمثل، ستعمل شركة OCP Africa، التابعة للمجمع الشريف للفوسفاط، والتي تنشط حاليًا في 18 دولة أفريقية عبر 12 شركة تابعة ومشروعًا مشتركًا في القارة، على توسيع نطاق تواجدها الجغرافي في أفريقيا سعيًا لتطوير فلاحة مستدامة في جميع أنحاء القارة قصد الحفاظ على الأمن الغذائي.

من جانب آخر، سيلعب المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية دوراً رئيسياً في الترويج للعلامات التجارية المغربية على الصعيد الدولي، وذلك عبر مواكبة الشركات المصدرة في تدبير وحماية ملكيتها الفكرية. وستواصل المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة الوطنية من تعزيز حضورها الإفريقي من خلال مشاركة خبراتها على المستوى القاري في إطار مشاريع المساعدة التقنية.

تقديم المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لقطب المعادن والماء والطاقة والصناعة

المساهمات



الدولة
%94,12
البنك الشعبي المركزي
%5
آخرون
%0,88

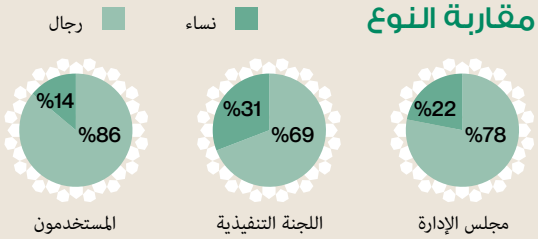
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد مصطفى التراب

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر والقضايا البيئية والاجتماعية والحكامة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الأجور
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إطلاق جولات ترويجية لتسويق الأمونياك الأخضر
- مراجعة استراتيجية «الرأسمال البشري» لتسهيل المسارات المهنية بشكل أفضل
- مساهمة بقيمة 1 مليار درهم في الصندوق الخاص بتدبير آثار زلزال الحوز

OCP

يعد المجمع الشريف للفوسفاط ش.م شركة رائدة عالمياً في مجال حلول تغذية التربة والنباتات. وتُنظم أنشطة المجمع الشريف للفوسفاط وفق نموذج مندمج يغطي جميع العمليات في سلسلة القيمة منذ استخراج الفوسفاط الخام وحتى إنتاج وتسويق مختلف المنتجات، وخاصة منها الأسمدة الفوسفاطية والحامض الفوسفوري.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تحقيق الاكتفاء الذاتي من المياه في إطار «برنامج المياه» في المنصة الصناعية للجرف الأصفر
- التزويد الفعلي بالمياه الصالحة للشرب عن طريق تحلية مياه البحر كل من مدينتي الجديدة وآسفي
- انطلاق عمليات تشغيل أول خطين لإنتاج الأسمدة ثلاثي سوبر فوسفاط (TSP) في المنصة الصناعية بالجرف الأصفر
- إطلاق الإصدار الثالث من السندات الثانوية للمجموعة
- شراكة مع مؤسسة التمويل الدولية من أجل تمويل أخضر بقيمة 100 مليون يورو لتشييد أربع محطات للطاقة الشمسية وإطلاق منصة للتمويل الزراعي
- شراكة مع الشركة الإسبانية Fertinagro، الرائدة في مجال تغذية الحيوانات، من خلال استكمال الإستحواذ على 50% من أسهم شركة GLOBAL Feed
- شراكة مع البنك الدولي من أجل الفلاحة في إفريقيا الغربية
- شراكة مع جامعة محمد السادس متعددة التخصصات التقنية ومكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل لتكوين 280 شابة سنوياً في 9 تخصصات
- اعتماد استراتيجية نشطة لتدبير محفظة الشركات التابعة والمساهمات

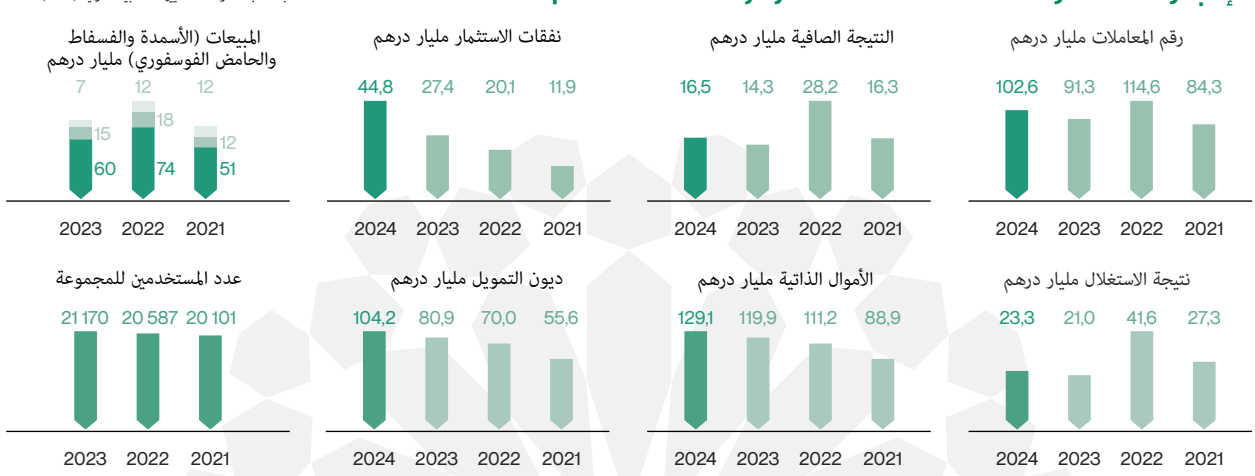
الأوراش المهيكلة

مواصلة البرنامج الاستثماري للفترة 2023-2027 بقيمة 130 مليار درهم، والذي يهدف إلى:

- تعزيز مكانة المجموعة الاستراتيجية في قطاع الأسمدة، مع الالتزام بتحقيق الحياد الكربوني في أفق 2040
- زيادة القدرات الإنتاجية، خاصة للأسمدة الخالية من الكربون، من خلال الإنتاج المحلي للأمونياك الأخضر
- تزويد جميع الوحدات الصناعية بالطاقة الخضراء وتشييد محطات تحلية مياه البحر ومحطات معالجة المياه العادمة لضمان الاكتفاء الذاتي للمجموعة وضمان انتقالها إلى الموارد المائية غير التقليدية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)



يعتبر المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي. تم إحداث المكتب الوطني للهيدروكربورات والمعادن في 17 غشت 2005 من خلال تجميع مكتب البحوث والتعدين (BRPM) والمكتب الوطني لأبحاث البترول والاستغلال (ONAREP)، وذلك بهدف تطوير الموارد النفطية والمعدنية الطبيعية للمملكة.

أبرز الأحداث لسنة 2023

البحث عن الهيدروكاربورات

- استثمارات الشركاء في مجال استكشاف النفط: 1,04 مليار درهم
- حفر 5 آبار، منها بئر واحدة في البحر
- إبرام 4 اتفاقيات نفطية وتقديم 4 طلبات للحصول على امتيازات استغلال
- تنظيم المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن بتعاون مع شركة (IN-VR) «النسخة الثالثة للقمة المغربية للنفط والغاز» والتي تم عقدها في مراكش من 24 إلى 26 أكتوبر 2023

التنقيب عن المعادن

- إطلاق مشروع خاص بالطاقة الحرارية الأرضية والهيدروجين الطبيعي وثاني أكسيد الكربون والهيليوم
- استثمارات الشركاء في مجال استكشاف المعادن: 359,27 مليون درهم

أنشطة الحلقة الوسطى في سلسة إنتاج الغاز (نقل وتخزين الغاز)

- توقيع 4 مذكرات تفاهم من أجل إنجاز مشروع خط أنبوب الغاز بين نيجيريا والمغرب
- إحداث الشركة التابعة ONHYM-Midstream Co SA، المسؤولة عن نقل الغاز الطبيعي وتخزينه
- المساهمة في وضع مخطط تطوير البنى التحتية لنقل الغاز الطبيعي وتخزينه

الأوراش المهيكلة

- تحويل المكتب الوطني للهيدروكربورات والمعادن إلى شركة المساهمة
- مشاريع قطاع الحلقة الوسطى في سلسة إنتاج الغاز: خط أنبوب غاز نيجيريا المغرب، وخط أنبوب غاز المغرب العربي أوروبا، وأنبوب الغاز الساحلي الأطلسي
- التطوير والإنتاج: تندرارة وأنشوا ومسكالة الكبرى والغرب
- الاستكشاف المعدني والنفطي، نظم المعلومات الجغرافية الخاصة بالمعادن والنفط
- تدبير المساهمات والترويج لاستكشاف واستغلال الهيدروكربورات والمعادن
- مشاريع الدعم: تجميع حسابات المكتب الوطني للهيدروكاربورات والمعادن وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية، ونزع الطابع المادي
- تطوير مشروع تندرارة

الحكامة

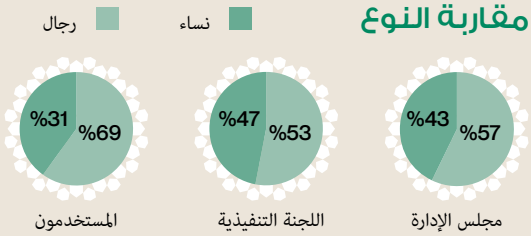
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المديرة العامة
السيدة أمينة بنخضرة

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(تم إرساؤها بتاريخ 19 مارس 2024)

مقاربة النوع

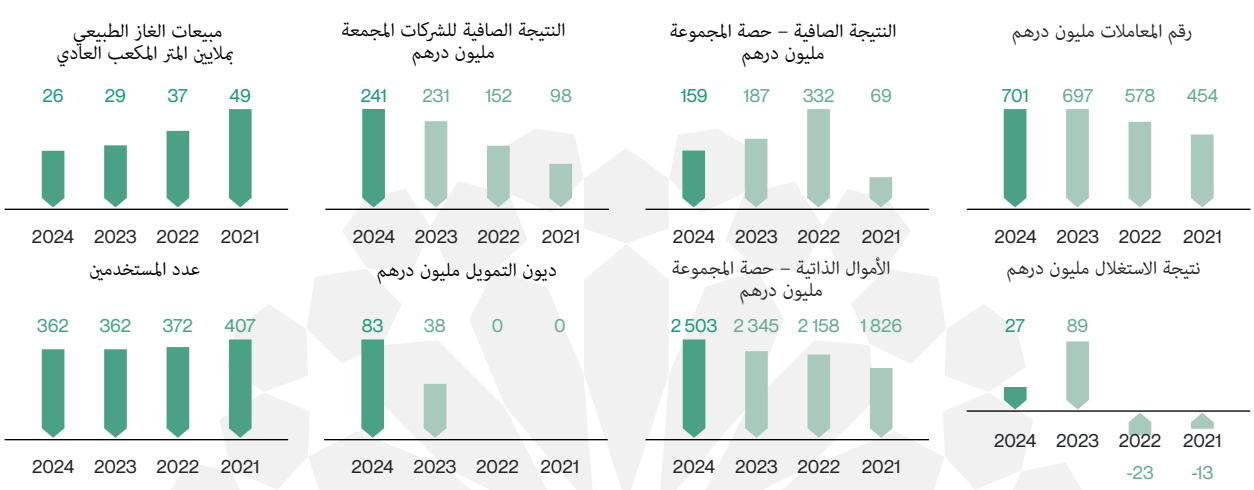


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- احترام القوانين وأفضل الممارسات الدولية
- دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات المحلية
- إجراء دراسات الأثر البيئي للمشاريع النفطية والمعدنية بشكل منهجي

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات المجمعة وفقا للمعايير المغربية



المكتب الوطني للكهرباء و الماء الصالح للشرب
Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable

يعتبر المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب مؤسسة عمومية تأسست سنة 2012 بعد دمج المكتب الوطني للكهرباء الذي تأسس سنة 1963 والمكتب الوطني للماء الصالح للشرب الذي تأسس سنة 1972. وينخرط المكتب بشكل كامل في المشاريع المهيكلة الكبرى للمغرب في قطاعات الكهرباء والماء والتطهير السائل.

الحكامة

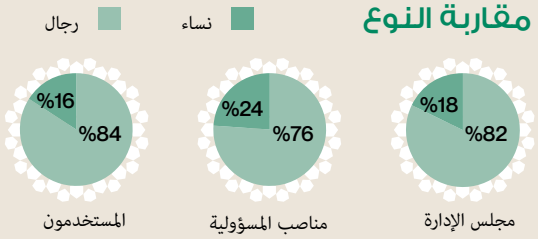
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير العام
السيد طارق حمان

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(5 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(5 اجتماعات سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- اعتماد نظام للتدبير البيئي
- ترشيد الاستهلاك الطاقي مع تحسين النجاعة الطاقية.
- المشاركة النشطة في برامج «الشواطئ النظيفة» و«المدارس البيئية» و«موازنة الكربون» و«المفتاح الأخضر»

أبرز الأحداث لسنة 2023

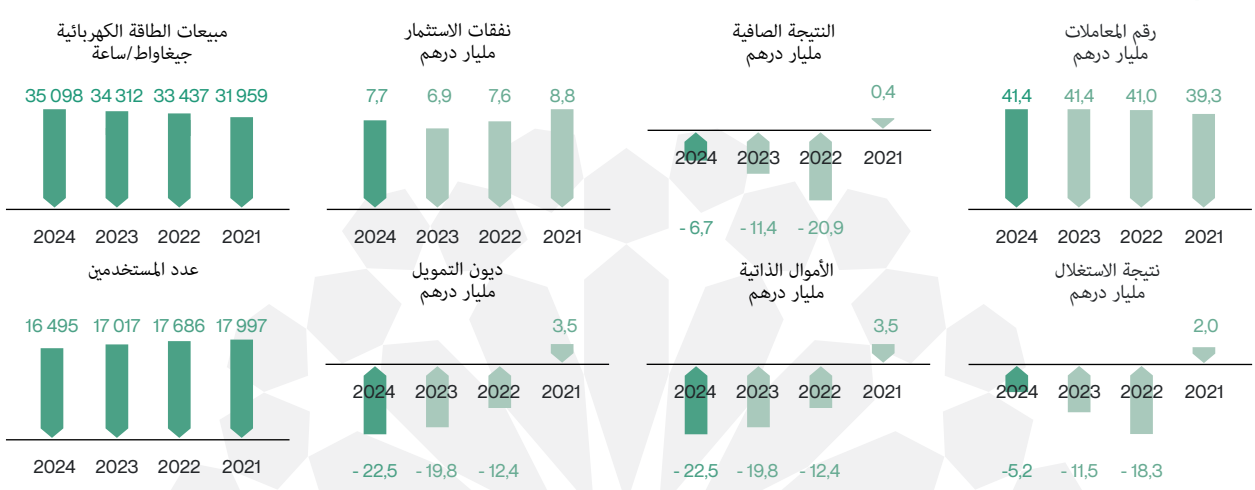
- دخول مذكرة التفاهم بين الدولة والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب حيز التنفيذ والتي تهم دعمًا ماليًّا من الدولة (17 مليار درهم)، وتنفيذ تدابير داخلية تروم الترشيد (15 مليار درهم)
- وضع مخطط للتجهيز (2023-2027) بما يتماشى مع المبادئ التوجيهية للحكومة فيما يخص السيادة في مجال الطاقة
- وضع برنامج لتطوير شبكة نقل الكهرباء وتحسينها
- انعقاد الاجتماع الأول للجنة تتبع تنفيذ مذكرة التفاهم، التي صادقت على مخطط عمل الاستغلال الأمثل
- بدء تشغيل مشاريع الماء الصالح للشرب في عدة مدن
- توقيع عقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص لمشروع تحلية المياه في الدار البيضاء
- إطلاق طلب إبداء الاهتمام لإنجاز وتطوير وتشييد وتمويل واستغلال خط من فئة الجهد جد العالي يربط بين جنوب ووسط المغرب بقدرة 3 جيغاواط

الأوراش المهيكلة

- استمرار عملية نقل أنشطة الطاقات المتجددة إلى الوكالة المغربية للطاقة المستدامة
- إعادة هيكلة وإعادة التموقع الاستراتيجي للمكتب، بهدف تحديد نموذج أعماله الجديد بعد تحويله إلى شركة المساهمة، مع مراعاة التحولات القطاعية
- مراجعة الاتفاقية الثلاثية بين الدولة والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والوكالة المغربية للطاقة المستدامة ، لتنظيم العلاقات بين الأطراف المذكورة بهدف تطوير مشاريع الطاقة المتجددة، مع تحسين الظروف التي يتم بموجبها دعم هذه المشاريع وترشيد اللجوء للميزانية العامة للدولة
- مشروع الفصل بين الحسابات حسب النشاط (أنشطة الكهرباء وأنشطة الماء الصالح للشرب والتطهير)، والأخذ بعين الاعتبار المبادئ التوجيهية لإنشاء مسير شبكة النقل كما هو محدد في القانون رقم 48.15 المتعلق بإنشاء الهيئة الوطنية لضبط الكهرباء
- نقل نشاط التوزيع إلى شركات التوزيع الجهوية: إعادة هيكلة المرافق العامة لتوزيع الكهرباء و الماء الصالح للشرب واستبدال الفاعلين الحاليين بالشركات الجهوية متعددة الخدمات
- تثمين قيمة أصول الإنتاج والأصول غير الأساسية للاستغلال، بهدف تأمين مصادر تمويل جديدة

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية المجمعة



masen

تعتبر الوكالة المغربية للطاقة المستدامة (مازن) مقاولة عمومية تسعى، منذ إحداثها، إلى تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للطاقة من خلال تطوير مشاريع مندمجة للطاقات المتجددة بقدرة إضافية لا تقل عن 6000 ميغاواط في أفق سنة 2030، وتثمينها في مختلف القطاعات الاقتصادية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- نور ميدلت 1 (805 ميغاواط): استئناف المفاوضات بهدف إتمام الصفقة المالية في الفصل الرابع من سنة 2024
- نور ميدلت 2 (590 ميغاواط): التأهيل المسبق لست تكتلات وتأمين التمويل اللازم للمشروع
- نور ميدلت 3 (590 ميغاواط): استكمال عملية التأهيل المسبق للجهة المسؤولة عن التمويل والبناء والاستغلال
- نور أطلس (290 ميغاواط): فتح عروض المتعهدين
- نسيم الكودية (100 ميغاواط): بناء محطة جديدة
- نسيم بوجدور (300 ميغاواط): بدء تشغيل المحطة الريحية
- تمويل المناخ: إصدار وبيع أرصدة الكربون المتعلقة بمشاريع نور 2 و3 و4 (صافي الدخل 1,4 مليون دولار)
- الصندوق الأخضر للمناخ: توقيع عقد الإطار «Accreditation Master Agreement» خلال مؤتمر الأطراف في دورته الثامنة والعشرون
- مشروع الهيدروجين الأخضر: الحصول على منحة (مساعدة تقنية) من بنك الإئتمان لإعادة الإعمار الألماني (KFW) لإجراء دراسات الجدوى والمسح الميداني وتأهيل الموقع وتنظيم الجولات الترويجية
- وضع شبكات صغيرة تعتمد على الطاقة المتجددة والتخزين في حوالي عشر مخيمات في أعقاب زلزال الحوز، وذلك بفضل التمويل المالي للوكالة الكورية للتعاون الدولي (مليون دولار) وتبرعها بالمعدات (5 مليون درهم)

الأوراش المهيكلة

- مواصلة وتسريع عملية تطوير وتفعيل مشاريع الطاقة المتجددة المقرر إنجازها في أفق 2030
- مساهمة الوكالة المغربية للطاقة المستدامة في عرض المغرب في مجال الهيدروجين الأخضر، إذ تلعب دور نقطة الارتكاز والمحاور الأساسي والمبدئي للمستثمرين
- تحويل منشآت إنتاج الطاقة المتجددة من المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب إلى الوكالة المغربية للطاقة المستدامة
- مراجعة الاتفاقية الثلاثية بين الدولة والمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب والوكالة المغربية للطاقة المستدامة، لتنظيم العلاقات بين الأطراف المذكورة بهدف تطوير مشاريع الطاقة المتجددة، مع تحسين الظروف التي يتم بموجبها دعم هذه المشاريع وترشيد اللجوء للميزانية العامة للدولة

المساهمات

- الدولة **%42,75**
- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية **%32,25**
- المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب **%25**

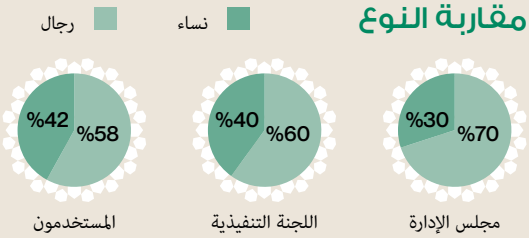
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد طارق أمزيان مفضل

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(5 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(7 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الحكامة والتعيينات والأجور
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع

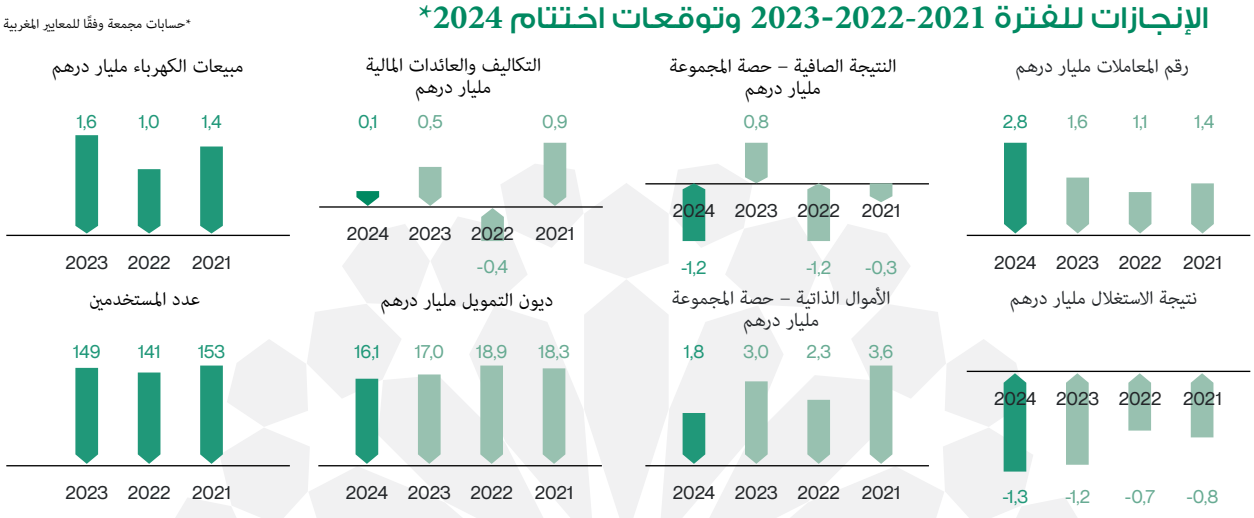


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إنتاج كهرباء مستدامة للحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري
- المساهمة في تحقيق العدالة المجالية وفك عزلة المناطق وتحسين البيئة الاجتماعية للساكنة المحلية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المغربية



المساهمات

الدولة
%71

صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
%29

الحكامة

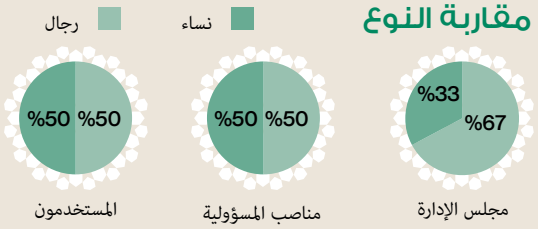
رئيس مجلس الإدارة
السيدة ليلى بن علي،
وزيرة الانتقال الطاقي والتنمية المستدامة

المدير العام
السيد أحمد البارودي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والتمويل
(اجتماعان سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تحسين النجاعة الطاقية وترشيد الاستهلاك الطاقي

شركة الهندسة الطاقية
SOCIÉTÉ D'INGÉNIERIE ÉNERGÉTIQUE

تعد شركة الهندسة الطاقية، والمعروفة أيضا بإسم شركة خدمات الطاقة الفائقة (Super ESCO) مؤسسة تابعة للدولة متخصصة في الخدمات الطاقية. توفر الشركة مجموعة واسعة من الحلول والخدمات المتعلقة بالطاقة بهدف مساعدة زبنائها وشركائها من القطاعين الخاص والعام على التخفيض من استهلاكهم الطاقي.

أبرز الأحداث لسنة 2023

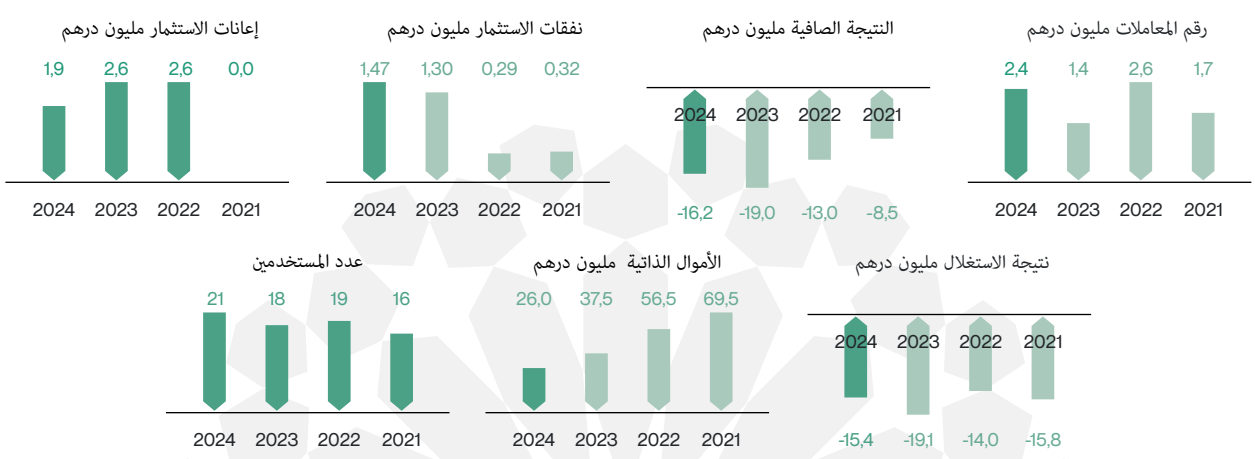
- مواصلة تنفيذ الاتفاقية المبرمة مع وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية والهادفة إلى رفع النجاعة الطاقية وتجهيز 1900 مسجد بمصابيح الليد وسخانات المياه بالطاقة الشمسية ومحطات الطاقة الشمسية الكهروضوئية
- اتفاقية للتأهيل الطاقي لشبكات الإنارة العمومية التابعة للجماعات الترابية في الجهة الشرقية
- اتفاقية تعاون للتأهيل الطاقي لمبنى المقر الرئيسي للخزينة العامة للمملكة في حي الرياض
- توقيع اتفاقية تعاون لوضع مخطط عمل لرفع النجاعة الطاقية لمباني المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب
- اتفاقيات مواكبة مع شركاء من القطاع الخاص (المصانع وسلاسل المتاجر الكبرى وغيرها) لتنفيذ مشاريع تحسين الأداء الطاقي

الأوراش المهيكلة

- تطوير أداة جديدة لإعداد نموذج مخطط عمل شركة الهندسة الطاقية
- دراسة السوق بالنسبة لمشاريع النجاعة الطاقية
- تفعيل شركة الهندسة الطاقية لتصبح شركة خدمات الطاقة الفائقة بدعم مالي من البنك الأفريقي للتنمية
- مراجعة أنماط تدخّل الشركة

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



يعد المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، وتشتغل تحت وصاية وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي.
ويعتبر المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية الهيئة المكلفة بحماية الملكية الصناعية (العلامات التجارية، براءات الاختراع، الرسوم والنماذج الصناعية) ومسك السجل التجاري المركزي بالمغرب، وتدبير المنصة الجديدة لأحداث ومواكبة المقاولات بطريقة إلكترونية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- احتل المغرب المركز الأول على الصعيد الإفريقي والعربي في تصنيف المؤشر الدولي للملكية الفكرية الذي تعده غرفة التجارة الأمريكية
- خروج المغرب من اللائحة الرمادية لمجموعة العمل المالي (GAFI) ومن اللائحة الرمادية للاتحاد الأوروبي للدول الخاضعة للمراقبة في مجال غسيل الأموال، وذلك بعد أن قام المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية بإطلاق سجل المستفيدين الفعليين
- إطلاق المنصة الإلكترونية Direct Entreprise لإحداث المقاولات ومواكبتها بطريقة إلكترونية في مرحلة تجريبية على مستوى مدينة الرباط، بتاريخ 6 فبراير 2023
- إطلاق بنك للمشاريع المبتكرة ومنصة IP Marketplace لتسويق وتثمين براءات الاختراع، وذلك بمناسبة اليوم الوطني للصناعة بتاريخ 29 مارس 2023.
- إطلاق المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية تطبيق الهاتف المحمول الخاص بخدماته الإلكترونية في يناير 2023
- إطلاق حملة كبيرة للترويج للملكية الصناعية والتجارية على المستوى الوطني، لفائدة المقاولات والجامعات ومراكز البحوث
- تنظيم تظاهرة كبرى في مجال الملكية الصناعية والتجارية بحضور المدير العام للمنظمة العالمية للملكية الفكرية
- اتفاق لإحداث درجة الماجستير التنفيذي في الملكية الفكرية والابتكار بالتعاون مع المنظمة العالمية للملكية الفكرية وجامعة محمد السادس متعددة التخصصات التقنية

الأوراش المهيكلة

- تعميم إرساء منصة إحداث المقاولات ومواكبتها بطريقة إلكترونية
- وضع وتدبير بنك المشاريع المبتكرة ومنصة IP Marketplace لتسويق وتثمين براءات الاختراع
- وضع وتدبير منصة سجل المستفيدين الفعليين
- رقمنة وتبسيط الإجراءات المتعلقة بحقوق الملكية الصناعية والتجارية (العلامات التجارية، براءات الاختراع، الرسوم والنماذج الصناعية، الأسماء التجارية)

الحكامة

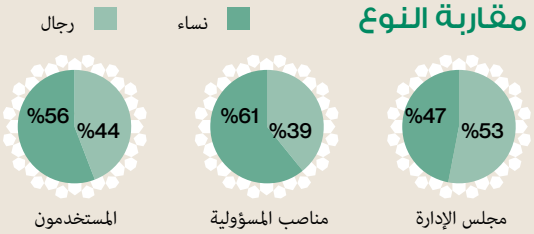
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير
السيد عبد العزيز بقيقي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والحكامة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(تم إرساؤها بتاريخ 18 دجنبر 2023)

مقاربة النوع

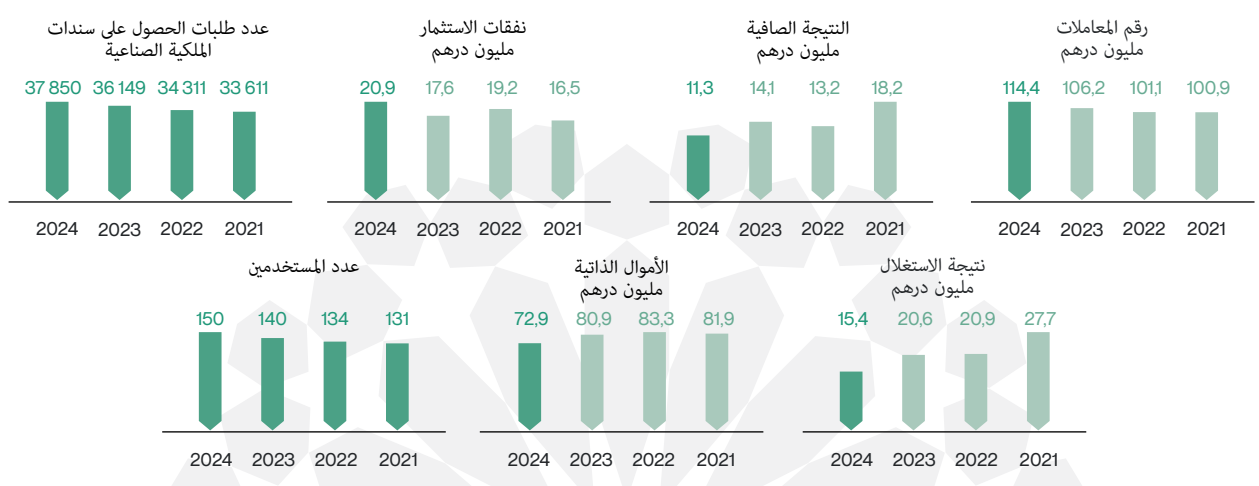


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- المساهمة في الصندوق الخاص بتدبير الآثار المترتبة على الزلزال الذي عرفته المملكة المغربية
- إعطاء الأولوية لطلبات براءات الاختراع في مجال التنمية المستدامة وتسريع دراستها

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



البنيات التحتية
والنقل
واللوجستيك

البنيات التحتية : مواصلة جهود الاستثمار في سياق عالمي يتسم بارتفاع التضخم

واجه قطاع تشييدالتجهيزات والبنيات التحتية المتعلقة بالطرق والموانئ والمطارات، على المستوى الدولي، تحديات كبيرة في سنة 2023. ويعود ذلك أساسًا إلى ارتفاع أسعار المواد الأولية. إذ شهدت أسعار المواد الأساسية على غرار الصلب والأسمنت والقار والإسفلت ارتفاعًا حادًّا، يُعزى بالدرجة الأولى إلى الاضطرابات التي شهدتها سلاسل الإمداد والتوترات الجيوسياسية والضغوط التضخمية العالمية بسبب النزاع الروسي الأوكراني على وجه الخصوص. كما أن الطلب (+4,8% لمبيعات الأسمنت في سنة 2023 في المغرب مقابل -13,3% سنة 2022، مدفوعًا بشكل رئيسي بمبيعات السلع المستخدمة في البنيات التحتية التي زادت بنسبة +63% خلال شهر ديسمبر 2023) كان له تأثير في ارتفاع الأسعار. وأثر هذا الوضع على ميزانيات مشاريع البنيات التحتية، مما أدى إلى إعادة تقييم الأولويات وكذا البحث المكثف عن حلول مستدامة وتمويلات مبتكرة لتعويض التكاليف الإضافية.

على المستوى الوطني، يتوفر المغرب حالياً على شبكة من الطرق السريعة تمتد على 800 1 كم وهي في تطور مستمر. مع زيادة في حركة السير بحوالي 8% في عام 2023 مقارنة بعام 2022. ولمواجهة اكتظاظ بعض المقاطع، شهدت هذه السنة مواصلة تنفيذ مشاريع التوسعة التي تتكلف بها شركة الطرق السيارة بالمغرب، ولا سيما مشروع تثليث الطريق السيار المداري للدار البيضاء والطريق السيار الذي يربط الدار البيضاء ببرشيد، بالإضافة إلى انطلاق أشغال إنجاز الطريق السيار تيط مليل – برشيد.

وبحلول سنة 2030، يطمح المغرب إلى توسيع شبكة طرقه السيارة لتبلغ 000 3 كم، وذلك قصد تحفيز التنمية في الجزء القاري للمغرب، وتعزيز الطرق السيارة حول المدن الكبرى بما في ذلك إنجاز طريق سيار جديد في موقع خاص يربط الرباط بالدار البيضاء (يمر قريبا من ملعب بنسليمان الكبير الجديد المبرمج برسم كأس العالم 2030)، وربط مدن مراكش-بني ملال والقطب فاس-مكناس والقطب طنجة-تطوان والموانئ الاستراتيجية على غرار ميناء الناضور غرب المتوسط بشبكة طرق سيارة عالية المستوى.

من جانبه، استعاد قطاع المطارات، سنة 2023 وعلى المستوى الدولي، 94,1% من حركة المسافرين التي عرفها سنة 2019، مواصلاً بذلك تعافيه القوي من آثار الجائحة. وبنسبة 108%، يعد معدل الانتعاش في المغرب من بين أعلى المعدلات في العالم، متجاوزاً بذلك المتوسط العالمي.

في سنة 2023، بلغ عدد المسافرين في المطارات الوطنية 27 مليون مسافر، بزيادة 31% مقارنة بسنة 2022. كما تمثل مناسبة كأس العالم لكرة القدم 2030 تحدياً كبيراً من حيث زيادة الطاقة الاستيعابية للمطارات المغربية حتى تتمكن من استيعاب التدفق المتوقع للمشجعين، والوفود الرياضية، والزوار وغيرهم. وعليه، يخطط المكتب الوطني للمطارات، على مدى السنوات الخمس المقبلة، لتحديث المطارات الحالية وبناء محطات جديدة لتلبية هذا الطلب المتزايد، لا سيما من خلال توسيع مطارات الدار البيضاء، ومراكش، والرباط، وطنجة وأكادير.

وفيما يتعلق بقطاع الموانئ، تتم 80% من التجارة العالمية للبضائع اليوم عن طريق البحر. لذلك، يُعد الأداء التشغيلي للموانئ عاملاً حاسماً في التنمية الاقتصادية للبلدان التي تتوفر على البنيات التحتية عالية المستوى.

وقد احتل ميناء طنجة المتوسط، الذي تديره مجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط، سنة 2023، المرتبة 19 من بين أكبر 20 ميناء حاويات في العالم، وهو ما يجعله الميناء المتوسطي الوحيد في هذا التصنيف، متجاوزاً موانئ كبرى كنيويورك وهامبورغ. كما يحتل ميناء طنجة المتوسط المرتبة الرابعة في المؤشر الدولي لأداء موانئ الحاويات في العالم.

فبفضل بنيته التحتية الحديثة وقدرته على الربط مع جميع أنحاء العالم ودوره الحيوي باعتباره قطبا لوجستيكيا رئيسياً، عالج الميناء سنة 2023 أكثر من 9,6 مليون حاوية (بزيادة 13% عن سنة 2022). وبالتوازي مع أنشطتها التشغيلية، رسمت مجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط استراتيجية خاصة بالطاقة تهدف إلى تحقيق الحياد الكربوني التام بحلول سنة 2030.

ومن بين الأوراش المهيكلة الأخرى في قطاع الموانئ، يتم حاليًا اختتام الأشغال المتعلقة بمشروع ميناء الناضور غرب المتوسط، وسيمكن ميناء الناضور الجديد من تعزيز ريادة المملكة في مختلف القطاعات الاستراتيجية (الطاقة، الصناعة، الخدمات اللوجستيكية، إلخ). كما سيتوفر المجمع المينائي على منطقة أعمال، يجري حاليًّا تطويرها، ستضمن استدامة الموارد المستثمرة في المشروع على المدى الطويل من خلال جذب كبار الفاعلين الصناعيين واللوجستيين وخلق فرص شغل ذات قيمة مضافة عالية.

ستساهم المؤسسات والمقاولات العمومية، ولا سيما المشتغلة منها في قطاع الموانئ، في تحقيق الرؤية المستنيرة لصاحب الجلالة، أيده الله، والتي تبلورت في المبادرة الملكية السامية لتعزيز ولوج بلدان الساحل إلى المحيط الأطلسي، وهي التي تعاني من خصاص حاد في البنيات التحتية والاستثمار. ويندرج مشروع ميناء الداخلة الأطلسي الجديد بصفة كاملة في إطار هذه المبادرة الملكية الرائدة.

النقل والخدمات اللوجستيكية: فرص جديدة للتنمية

واجه قطاع النقل والخدمات اللوجستيكية تحديات كبيرة على المستوى الدولي سنة 2023، ويرجع ذلك أساسًا إلى الأزمات الاقتصادية والجيوسياسية التي أدت إلى اضطراب سلاسل الإمداد العالمية. وأدت التوترات المتزايدة الناجمة عن النزاعات وحالة عدم اليقين على الصعيد السياسي، إلى تأخيرات كبيرة في عمليات التسليم وارتفاع تكاليف التشغيل.

على المستوى الوطني، تمتد شبكة السكك الحديدية اليوم على طول حوالي 350 3 كيلومترًا، ساهمت في نقل حوالي 53 مليون مسافر سنة 2023 (بما في ذلك 5,2 مليون مسافر بالنسبة للخط فائق السرعة «البراق»)، بزيادة قدرها 15% مقارنة بسنة 2022، إضافة إلى 17 مليون طن من البضائع المنقولة. وتتميز هذه الشبكة بفرص نمو هائلة، خاصةً في ضوء الانتظارات من حيث تطوير النقل، والإرادة في جعل الشبكة السككية العمود الفقري للتنقل المستدام في المملكة.

وعليه، تم وضع خطة طموحة للتطوير في أفق عام 2040، تحت مسمى «المخطط السككي المغربي» يتكلف بها المكتب الوطني للسكك الحديدية بميزانية تقارب 400 مليار درهم. ويروم المخطط توسيع شبكة الخطوط ذات السرعة الفائقة ببناء 1 300 كيلومتر من الخطوط الجديدة، للربط مستقبلًا بين مدن القنيطرة ومراكش وصولاً إلى أكادير، بالإضافة إلى 3 800 كيلومتر من الخطوط الكلاسيكية، فضلًا عن ربط الموانئ والمطارات الرئيسية في المملكة.

وإلى جانب تطوير الشبكة السككية، تعتبر التنقلات الحضرية كذلك رافعة أساسية لتطوير البنيات التحتية للنقل، فهي تشكل عاملا اساسيا في التنمية المستدامة للمناطق الحضرية. وفي هذا السياق، سجلت شركة الدار البيضاء للنقل 52,3 مليون مسافر لخطي الطرامواي الأول والثاني (T1 وT2) سنة 2023، بزيادة قدرها 6%مقارنة بسنة 2022. يربط خطًا الطرامواي العصري بين العديد من الأحياء الكبرى في العاصمة الاقتصادية ويعتبر بديلاً فعالاً للسيارة الفردية، وهكذا يساهم في تخفيض الضغط المروري على الطرق وتقليص الانبعاثات الكربونية. كما تم تعزيز الشبكة، التي يبلغ طولها حالياً 48 كم، بافتتاح الخطين الثالث والرابع (T3 وT4) بطول 26,5 كم.

ستشهد سنة 2024 أيضاً دخول خطوط الحافلات عالية مستوى الخدمة (نظام النقل الداخلي السريع بالحافلات) في الدار البيضاء حيز الخدمة على امتداد خطين يشتملان على 42 محطة جديدة (وهي متصلة بخطوط «الطرامواي» في نقطتي تواصل).

أما بالنسبة لقطاع النقل الجوي، فقد تميزت سنة 2023 بتوقيع عقد برنامج للفترة ما بين 2023 و2037 بين الدولة وشركة النقل الجوي-الخطوط الملكية المغربية، يهدف إلى تعزيز نمو الشركة في المغرب وعلى الصعيد الدولي. وترتكز الأهداف الاستراتيجية لعقد البرنامج على ما يلي:

- تكثيف وتيرة خطوط شبكتها للرحلات المتوسطة من أجل بناء مراكز عمليات رئيسية جديدة وجعل مساراتها الطويلة أكثر ترابطًا بشبكة رحلاتها المتوسطة؛
- ربط أكثر من مائة وجهة دولية جديدة و46 مساراً محلياً مع 173 ترددًا؛
- تنويع مصادر النمو والمداخيل، والسعي لبلوغ رقم معاملات بقيمة 94 مليار درهم ونقل 31,6 مليون مسافر (بمعدل ملء متوسط يبلغ 82%)كهدف على المدى الطويل.

وبالنسبة لقطاع الخدمات اللوجستيكية، فقد اعتمد المغرب استراتيجية وطنية لتنمية التنافسية اللوجستيكية في أفق عام 2030. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى الاستجابة للحاجيات اللوجستيكية المتزايدة لمختلف الاستراتيجيات القطاعية التي اعتمدها المغرب، وجذب الاستثمارات التي تخلق قيمة مضافة وفرص الشغل، وتحسين اندماج المغرب في التجارة الإقليمية والعالمية.

ومن هذا المنطلق، تقرر إنشاء شبكة مناطق لوجستيكية تبلغ مساحتها 185 1 هكتارًا بحلول سنة 2040، موزعة على عدة مناطق في المملكة، مع وضع قائمة أولية للمشاريع ذات الأولوية في أكادير وفاس والدار البيضاء والقنيطرة ومراكش وبني ملال. ومن بين هذه المناطق الجديدة، المنطقة اللوجستيكية لآيت ملول بجهة أكادير، والتي ستدخل حيز التشغيل خلال سنة 2024، من خلال تجهيز الشطر الأول على مساحة قدرها 45 هكتارًا.

كما تميزت سنة 2023 بإنجاز أول بحث استطلاعي حول العقار اللوجيستيكي على الصعيد الوطني. ومكن هذا البحث من تسليط الضوء على الأرقام الأساسية للقطاع ، ولا سيما تعبئة مساحة إجمالية للعقار اللوجيستيكي على المستوى الوطني تبلغ 20 مليون متر مربع، موزعة على 13 000 وحدة لوجستيكية توفر ما يقارب 82 000 فرصة شغل مباشرة.

وأخيراً، اتسمت السنة المنصرمة بتغير عميق في الاستراتيجيات التي تنفذها الجهات الفاعلة العمومية في قطاع الخدمات اللوجستيكية. فعلى سبيل المثال، أطلقت مجموعة الوكالة الخاصة طنجة المتوسط دراسة لإنشاء شركة تابعة مخصصة لتنفيذ استثماراتها وتدبير المنصات اللوجستيكية المتكاملة. كما أطلقت الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجستيكية دراسة قصد إعادة هيكلة وتحديد رؤيتها الاستراتيجية الجديدة في أفق 2035.

آفاق

سيتم تنفيذ العديد من الأوراش المهيكلة من خلال مواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية العاملة في قطاعات البنيات التحتية والنقل والخدمات اللوجستيكية من أجل تعزيز أدائها بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة. ولتحقيق هذه الغاية، تدعم الوكالة الوطنية المؤسسات والمقاولات العمومية في ثلاث مجالات استراتيجية:

مواكبة تمويل الاستثمار

لمواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها من أجل تمويل برامجها التنموية الطموحة، لا سيما تلك التي لديها معدلات مديونية عالية على غرار المكتب الوطني للسكك الحديدية أو شركة الطرق السيارة بالمغرب، تتولى الوكالة الوطنية دعمها من أجل هيكلة وتعبئة مصادر تمويل مبتكرة تتلاءم مع خصوصياتها. ويتم اتخاذ العديد من الإجراءات التي تصب في هذا الاتجاه، بما في ذلك إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص لتقاسم المخاطر وتكاليف التطوير، ومنح ضمان الدولة لتسهيل الحصول على التمويل بشروط تفضيلية، وإعادة هيكلة المديونية، وما إلى ذلك.

فعلى سبيل المثال، ستواصل الوكالة الوطنية العمل مع المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها فيما يتعلق بالعديد من المشاريع التنموية الكبرى، وعلى وجه الخصوص:

- المكتب الوطني للسكك الحديدية لبناء الخط فائق السرعة الرابط بين القنيطرة ومراكش (53 مليار درهم)، واقتناء العربات (16 مليار درهم)، وبرنامج صيانة الشبكة السككية في الفترة الممتدة من 2024 إلى 2030 والتي تقدر كلفته بنحو 12 مليار درهم؛
- شركة الطرق السيارة بالمغرب لبناء الطريق السيار الجديد الرابط بين الرباط والدار البيضاء والذي تقدر تكلفته بحوالي 6 مليار درهم؛
- المكتب الوطني للمطارات وبرنامجه الاستثماري للفترة 2024-2035، والذي تقدر قيمته بحوالي 35 مليار درهم، خاصةً لتوسعة مطارات الدار البيضاء ومراكش وطنجة وأكادير وفاس؛
- الناضور غرب المتوسط لتطوير الجزء ذي الأولوية من منطقة الأنشطة للمجمع المينائي، بحوالي 2 مليار درهم؛
- شركة السلطة المينائية طنجة المتوسط لتمويل توسعة ميناء الركاب والشاحنات التابع لميناء طنجة المتوسط 2 بكلفة مقدرة بحوالي 4,3 مليار درهم؛
- شركة الخطوط الملكية المغربية لتعزيز أسطولها على النحو المنصوص عليه في عقد برنامجها حتى سنة 2037.

تعزيز التآزر بين المؤسسات والمقاولات العمومية لتحسين الأداء اللوجستيكي

بالنظر إلى نتائج البحث الاستطلاعي حول العقار اللوجيستيكي بالمغرب والذي أنجز سنة 2023، والتي سلطت الضوء على وضعية البنيات التحتية المجزأة جدا مما يحد من فرص تكتلها. وتطمح الوكالة الوطنية إلى تعزيز التآزر بين مختلف الفاعلين المدرجين في محفظتها والناشطين في قطاع اللوجستيك (الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجستيكية، والوكالة الوطنية للموانئ، والمكتب الوطني للسكك الحديدية، وبريد المغرب وغيرها).

ومن هنا برزت الحاجة إلى تحديد أوجه التآزر المحتملة بالتنسيق التام مع مخططات العمل الحكومية في هذا المجال والأنشطة التي تقوم بها الوزارات الوصية. وعلى سبيل التوضيح، يمكن أن يتخذ التآزر شكل استثمارات مشتركة في بنيات تحتية لوجستيكية مندمجة أو تعزيز الموارد المخصصة واستعمالها المشترك بالتكامل مع القطاع الخاص. كما يمكن أن تستفيد الهيئات العمومية الناشطة في قطاع اللوجستيك، وفي إطار تنميتها على الصعيد الدولي، من التآزر فيما بينها من خلال تكامل التدابير المتخذة.

وينبغي تحقيق هذه الأهداف من خلال تطوير البنية التحتية للنقل لتيسير الربط فيما بين وسائل النقل المتعددة، والتكوين والابتكار التكنولوجي، وما إلى ذلك. ويتمثل الهدف في إنشاء منظومة متجانسة وعالية الأداء قادرة على تلبية الاحتياجات اللوجستيكية المستقبلية ودعم التنمية الاقتصادية الوطنية وفق منظور شامل وجامع.

وفي هذا الإطار، وبصفتها ممثلاً عن الدولة – المساهمة، تعكف الوكالة الوطنية على مراجعة مخطط إعادة هيكلة الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجستيكية وإعادة تموقعها الاستراتيجي. وتشارك الوكالة أيضًا في مهمة التدقيق الاستراتيجي المشتركة التي تشمل الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجستيكية والوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجستيكية، والتي أطلقتها وزارة الاقتصاد والمالية في عام 2024. وستسلط هذه المهمة الضوء على التفاعلات الممكنة بين هاتين المؤسستين، وبينهما وبين باقي الفاعلين في قطاع الخدمات اللوجستيكية، بالإضافة إلى أوجه التآزر الواجب تطويرها بين مختلف هذه الهيئات والمنظومة الخاصة بالقطاع.

تعزيز التنسيق والتآزر بين المؤسسات والمقاولات العمومية من أجل رفع تحديات تنظيم كأس إفريقيا للأمم 2025 وكأس العالم 2030

نظرًا للعدد الكبير من أوراش بناء أو تأهيل البنيات التحتية الاستراتيجية التي سيتم تنفيذها بمحيط الملاعب وفي المدن المضيفة لكأس الأمم الإفريقية للأمم 2025 وكأس العالم 2030، تحرص الوكالة الوطنية على تنفيذ رؤية مشتركة بين المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها (شركة الطرق السيارة بالمغرب، والمكتب الوطني للسكك الحديدية، والمكتب الوطني للمطارات، وشركة الدار البيضاء للنقل، والخطوط الملكية المغربية، والشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية، والشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة وغيرها)، بما يمكن من تحقيق المواءمة في التخطيط لمختلف مشاريع هذه الهيئات وتحديد أوجه التآزر المحتملة فيما بينها.

على سبيل المثال، وفي جهة الدار البيضاء سطات وحدها، توجد العديد من المشاريع المترابطة فيما بينها في طور الإنجاز من قبل المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة، خاصة:

- تتولى الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية أشغال بناء ملعب الحسن الثاني الكبير؛
- تتولى شركة الطرق السيارة بالمغرب أشغال بناء الطريق السيار الجديد بين الدار البيضاء والرباط، والذي سيربط ملعب الحسن الثاني بالشبكة الطرقية، وبدالات عين حرودة وسيدي معروف؛
- يتكلف المكتب الوطني للسكك الحديدية بمشروع الخط فائق السرعة الرابط بين القنيطرة ومراكش، والذي يمر بالقرب من ملعب الحسن الثاني الجديد، بالإضافة إلى إنشاء محطات جديدة خاصة بالخط فائق السرعة، ومشاريع خطوط جديدة للقطارات الجهوية السريعة، منها التي تربط بين مطار محمد الخامس وملعب الحسن الثاني وجماعة الدار البيضاء؛
- ويتولى كل من المكتب الوطني للمطارات والخطوط الملكية المغربية توسعة مطار محمد الخامس وتعزيز محور الدار البيضاء.

تقديم المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لقطب البنيات التحتية والنقل واللوجستيك

المكتب الوطني للمطارات
Office National Des Aéroports

يعد المكتب الوطني للمطارات مؤسسة عمومية تم إحداثها بموجب القانون رقم 14.89 الصادر بموجب الظهير رقم 1.89.237 بتاريخ 30 دجنبر 1989. وتتمثل مهام المكتب الرئيسية في تهيئة، واستغلال، وصيانة، وتطوير المطارات المدنية للدولة، والمراقبة المحلية والإقليمية لحركة الملاحة الجوية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تحقيق نسبة مطابقة بلغت 91,8% بالنسبة لمؤشر منظمة الطيران المدني الدولي لسلامة المطارات، مقارنة بنسبة 62% سنة 2015
- تحقيق نتائج استثنائية من حيث جودة الخدمات في مطاري محمد الخامس ومراكش
- الحصول على جوائز متعددة من المجلس الدولي للمطارات، لا سيما لمطاري الدار البيضاء ومراكش، في فئات مختلفة على غرار "المطار الأفضل في إفريقيا " و"المطار ذو المستخدمين الأكثر تفانيا في إفريقيا"، و"المطار الأكثر متعة في إفريقيا".

الأوراش المهيكلة

- تحويل المكتب الوطني للمطارات إلى شركة المساهمة
- مواكبة الأحداث الدولية الكبرى القادمة، ولا سيما كأس الأمم الأفريقية 2025 وكأس العالم 2030
- توسعة مطارات الرباط، والدار البيضاء، ومراكش، وطنجة، وأكادير، وفاس، وتطوان
- توسعة المدرج الجديد في مطار الحسيمة
- إنجاز مجموعة من تدابير التهيئة ذات الأولوية (المعروفة باسم "المكاسب السريعة" أو "Quick Wins") في مطارات مراكش وطنجة وأكادير
- تشييد وتهيئة المنطقة المركزية المحطة الأولى /المحطة الثانية في مطار محمد الخامس بالدار البيضاء

الحكامة

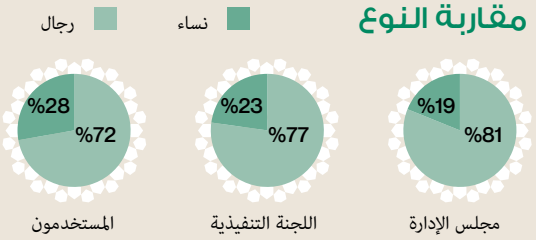
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير العام
السيد عادل الفقير

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التسيير
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الحكامة
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع

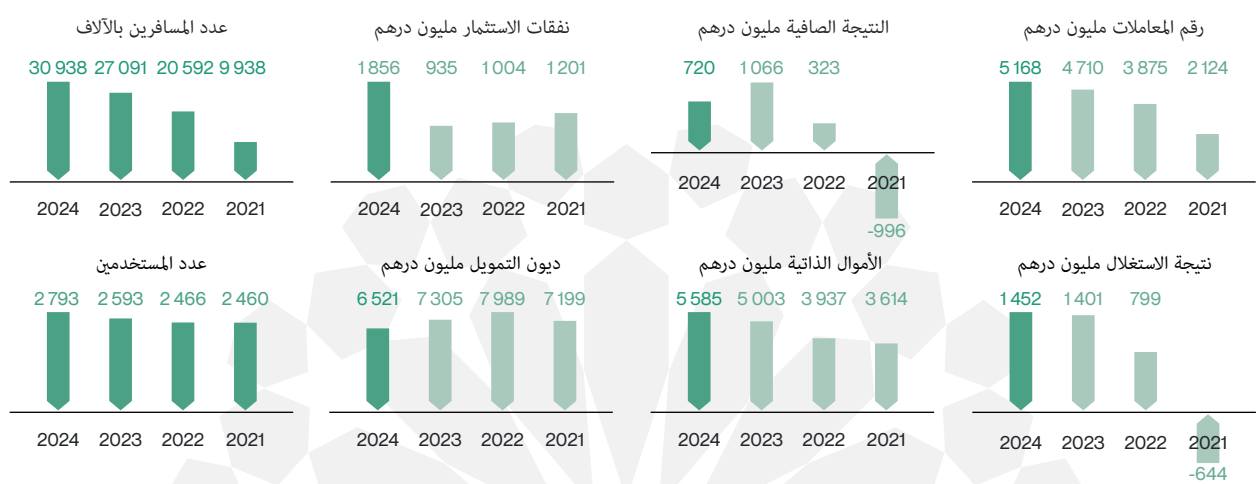


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- وضع التجهيزات التي تهدف إلى ترشيد استهلاك الطاقة والماء في المطارات
- اقتناء مركبات إنقاذ الطائرات ومكافحة الحرائق ذات الانبعاثات المنخفضة لغازات الاحتباس الحراري
- المشاركة في مبادرة "شواطئ نظيفة" في شاطئ المضيق - موسم 2023

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



الطرق السيارة بالمغرب
Autoroutes du Maroc

تعد الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب صاحبة الامتياز المخول لها من قبل الدولة المغربية إنشاء واستغلال وصيانة الطرق السيارة بالبلاد.
تلعب الشركة دوراً محورياً في تحسين الربط وتسهيل المبادلات الاقتصادية على المستوى الوطني. ولا تقتصر مهام الشركة على إنشاء طرق سيارة جديدة فحسب، بل تشمل أيضاً تحديث الشبكة الحالية ورقمنتها وصيانتها، مع ضمان سلامة وراحة مستعملي الطرق السيارة.

المساهمات

- الدولة %68,49
- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية %29,27
- المساهمون بالأقلية %2,24

الحكامة

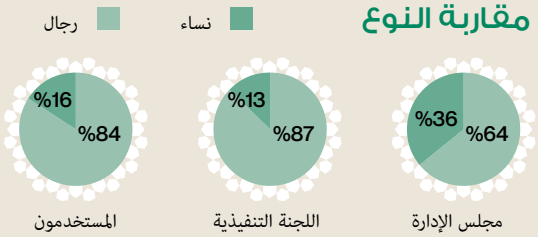
رئيس مجلس الإدارة
السيد نزار بركة،
وزير التجهيز والماء

المدير العام
السيد محمد الشرقاوي الدقاقي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة مع عضو مستقل **(3 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة الاستراتيجية والاستثمارات **(8 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة التدقيق **(اجتماعان سنة 2023)**
- لجنة الحكامة **(اجتماعان سنة 2023)**

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تفعيل برنامج دعم المدارس الإبتدائية المحادية لشبكة الطرق السيارة، مع إنجاز عدد من الأنشطة خلال سنة 2023، بما في ذلك إعادة تأهيل 9 مدارس وتنظيم قافلة للاستشارات والتوعية والرعاية.
- تنظيم النسخة الثانية من عملية "إفطار" التي أقيمت في الفترة من 10 إلى 14 أبريل 2023 لصالح سائقي الشاحنات.

أبرز الأحداث لسنة 2023

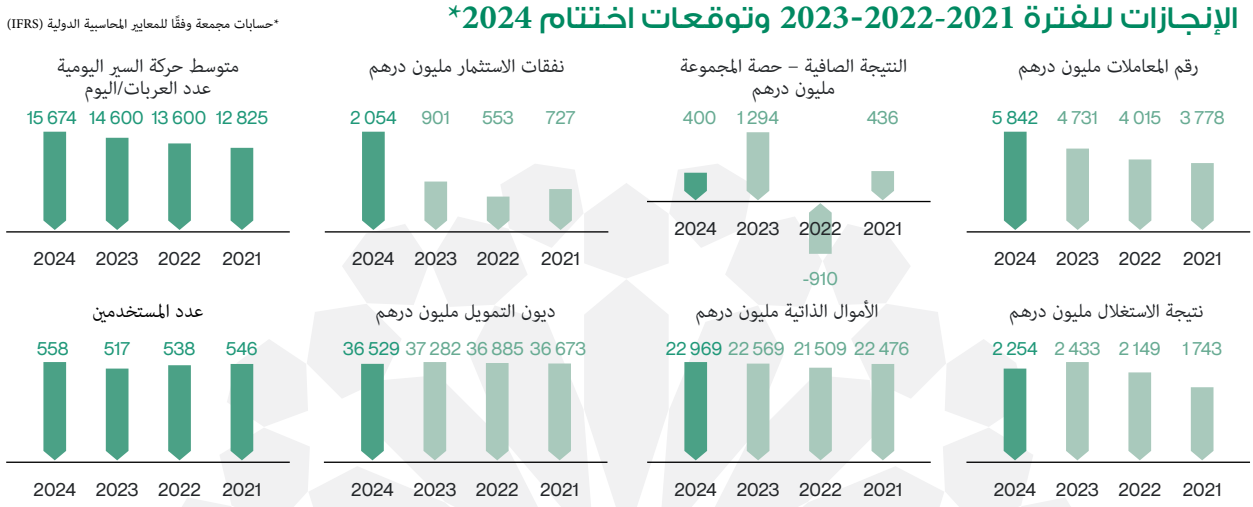
- مواصلة مشروع تثليث الطريق السيار الدار البيضاء - برشيد والطريق السيار المداري للدار البيضاء
- انطلاق أشغال مشروع إنجاز الطريق السيار تيط مليل – برشيد
- إنجاز أشغال الصيانة الكبرى في عدد من مقاطع الطرق السيارة في إطار البرنامج 2021-2023
- التنفيذ الفعلي لمشروع تعزيز قدرات الموارد البشرية في قطاع النقل في البلدان الأفريقية، من طرف أكاديمية ADM Académie، الهيئة المكلفة بالتكوين للشركة، وذلك من خلال تنظيم دورة تكوينية أولى لفائدة وفد أفريقي من 11 دولة، في إطار التعاون الثلاثي بين المغرب واليابان وأفريقيا، وبشراكة مع وزارة التجهيز والماء والوكالة المغربية للتعاون الدولي والوكالة اليابانية للتعاون الدولي ووكالة هانشين إكسبريس واي.

الأوراش المهيكلة

- تعبئة غلاف استثماري متوقع بقيمة 7 ملايير درهم للفترة 2024-2026 يتضمن 3 محاور ذات أولوية:
  - زيادة سعة الشبكة الأساسية الحالية (الرباط-برشيد) للحفاظ على المستوى المطلوب من الخدمة والسلامة
  - التحسين المستمر لسلامة المستخدمين
  - مواصلة تنفيذ خطة الاشتغال الآلي لعملية ورقمنة العمليات

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)



تعد الوكالة الوطنية للموانئ مؤسسة عمومية تم إحداثها بموجب القانون رقم 15.02 بتاريخ 23 دجنبر 2005 المتعلق بالموانئ والذي أحدثت بموجبه الوكالة الوطنية للموانئ وشركة استغلال الموانئ. أنيطت بالوكالة الوطنية للموانئ بموجب القانون 15.02 مهام السلطة المينائية المسؤولة عن الشرطة المينائية وسلامة وأمن الموانئ وحماية المحيط المينائي، وتقنين الأنشطة المينائية وإطار تدخل الفاعلين، بالإضافة إلى تطوير الرأسمال المينائي المغربي.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- مشاركة الوكالة الوطنية للموانئ في النسخة الافتتاحية من معرض جيتكس أفريقيا، أكبر معرض للتكنولوجيا والابتكار في أفريقيا، الذي نظم بالمغرب في الفترة من 31 ماي إلى 2 يونيو 2023
- مبادرة الوكالة الوطنية للموانئ للمرونة المناخية للموانئ تنال الاستحسان بإحرازها "الجائزة البرونزية" خلال حفل توزيع جوائز الاستدامة لعام 2023 الذي نظمه البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير بتاريخ 18 ماي 2023
- إطلاق النظام المعلوماتي الذكي للتسيير المندمج للموانئ الترفيهية في 27 يوليوز 2023، تحت المسمى "سمارت مارينا" من قبل الوكالة الوطنية للموانئ ووكالة تهيئة وادي أبي رقراق، بالتعاون مع شركة بورتنيت (نظام المعلومات المينائي)، وذلك قصد تحسين تجربة المرتفقين في الموانئ الترفيهية
- تجديد شهادة الإيزو 9001 نسخة 2015 لشركة بورتنيت ش.م لأنشطتها في تطوير وتدبير وتشغيل الخدمات الرقمية والخدمات اللوجستيكية وخدمات التجارة الخارجية
- إطلاق الوكالة الوطنية للموانئ وبورتنيت بشراكة مع جامعة محمد السادس متعددة التخصصات التقنية للنسخة الثالثة من التظاهرة الرقمية "تحديات الميناء الذكي 2024" بتاريخ 20 دجنبر 2023 المخصصة للابتكار في القطاع المينائي بالمغرب

الأوراش المهيكلة

- تدعيم الحواجز الواقية لتأمين المناطق الساحلية ضد مخاطر الانجراف والفيضانات، وبالتالي ضمان حماية مرافق الموانئ والمجتمعات الواقعة بجوارها
- توسعة ميناء الجبهة وتدعيم الخط الساحلي عند مدخله
- تهيئة المحطة الجديدة متعددة الأغراض في ميناء أكادير التجاري
- تعزيز انسيابية حركة المرور في ميناء الدار البيضاء (تطوير مرآب للشاحنات في الشلالات وإنشاء بدّال على الطريق الوطني رقم 9 في زناتة)
- إنجاز الدراسة المتعلقة بالتحويل المؤسساتي للوكالة

الحكامة

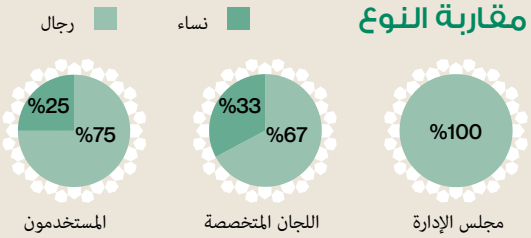
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير العام
السيد مصطفى فارس

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الحكامة
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع

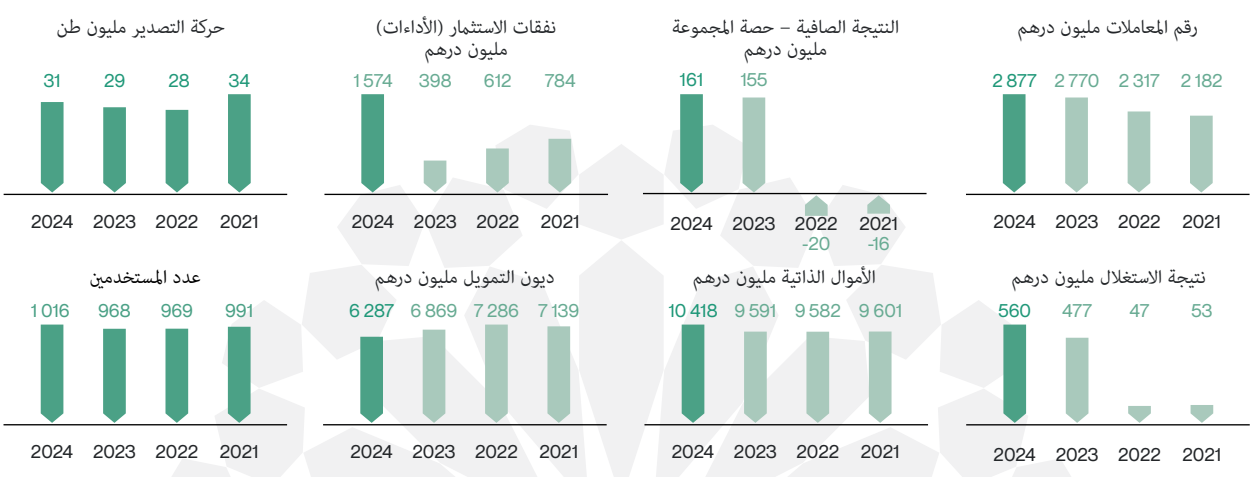


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تحسين المساحات الخضراء وتطويرها
- التنظيف المستمر لأحواض الأرصفة
- مراقبة عملية جمع النفايات من السفن التي ترسو في الموانئ التابعة للوكالة الوطنية للموانئ والتخلص منها ومعالجتها
- وضع خارطة طريق للتنمية المستدامة للموانئ
- استكمال دراسة التقييم التقني وتحديد أنظمة مكافحة التلوث البحري في الموانئ التابعة للوكالة الوطنية للموانئ

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المغربية



TANGER MED
SPECIAL AGENCY

تقوم مجموعة طنجة المتوسط بتشغيل وتطوير الموانئ والمنصات اللوجستيكية والصناعية. وتدير المجموعة المركب المينائي طنجة المتوسط، أول ميناء على مستوى البحر الأبيض المتوسط وأفريقيا.
تحتضن مناطق الأنشطة الاقتصادية التابعة للمجموعة أكثر من 1300 مقاولة، تحقق حجم معاملات بقيمة 155 مليار درهم في قطاعات صناعة السيارات والطيران والنسيج والصناعات الغذائية والخدمات اللوجستيكية.

المساهمات

- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية **%87,5**
- الدولة **%12,38**
- صندوق الإيداع والتدبير **%0,12**

الحكامة

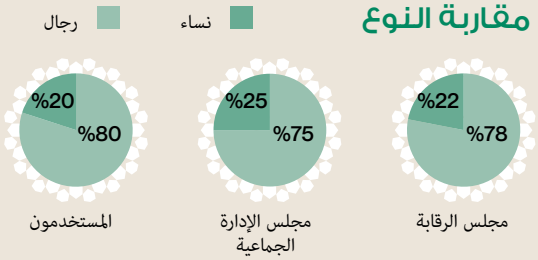
رئيس مجلس الرقابة
السيد فؤاد بريني

رئيس مجلس الإدارة الجماعية
السيد محمد التازي الريفي

أجهزة الحكامة

- مجلس الرقابة
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(3 اجتماعات سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تنفيذ برنامج لإزالة الكربون يهدف إلى تحقيق الحياد الكربوني في النطاق المباشر لأنشطة المجموعة في أفق 2030
- تجديد شهادة إيكوبورت بعد التدقيق للتحقق من الامتثال لتوصيات المنظمة الأوروبية للموانئ البحرية
- تميز الفوج الأول لمؤسسة "ليميد" في امتحانات ولوج المدارس العليا للمهندسين
- استقبال الفوج الثاني لمدرسة 1337 ميد من أجل مسار متوسط
- إنجاز مؤسسة طنجة المتوسط 92 مشروعًا خلال سنة 2023، استفاد منها 383 49 شخصًا
- تجديد شهادة المعهد الفرنسي للتدقيق والمراقبة الداخلية لأنشطة التدقيق الداخلي بدرجة امتثال بلغت 98%

أبرز الأحداث لسنة 2023

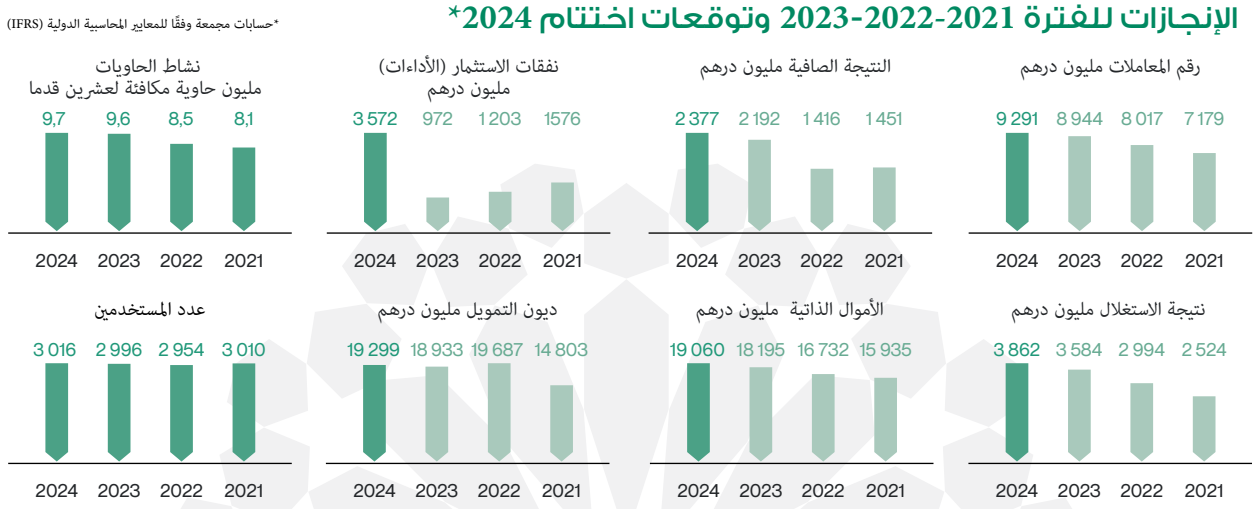
- **مجموعة طنجة المتوسط**
  - قامت المجموعة بمناولة حجم إجمالي بلغ 162 مليون طن و9,6 مليون حاوية مكافئة لعشرين قدمًا
  - تعمل المجموعة في 10 موانئ و24 محطة للحاويات والبضائع السائبة في جميع أنحاء البلاد
  - قامت المجموعة بتطوير ما يقارب من 3 000 هكتار من المناطق اللوجستيكية والصناعية
  - ساهمت المجموعة بمبلغ 250 مليون درهم في الصندوق الخاص بتدبير الآثار المترتبة على الزلزال الذي عرفته المملكة (زلزل الحوز)
- **القطب المينائي واللوجيستيكي:**
  - السلطة المينائية طنجة المتوسط
    - انضمام ميناء طنجة المتوسط إلى قائمة أفضل 20 ميناء حاويات في العالم واحتلاله المرتبة 19 من بين 500 ميناء حاويات
    - يصنف المركب المينائي طنجة المتوسط رابع أكثر الموانئ نجاعة في العالم (البنك الدولي وستاندرد آند بورز)
    - قام المركب المينائي طنجة المتوسط بمناولة 8,6 مليون حاوية مكافئة لعشرين قدمًا و478 ألف شاحنة نقل دولي طرقي، بزيادة قدرها على التوالي 13% و4% مقارنةً بسنة 2022.
  - مرسى المغرب
    - قامت مرسى المغرب بمناولة 2,6 مليون حاوية مكافئة لعشرين قدمًا، بزيادة قدرها 25%، وعالجت حمولة بلغت 57 مليون طن، بزيادة 13% مقارنةً بسنة 2022
    - انضمام مرسى المغرب إلى مؤشر MSCI FM
    - شركة طنجة أليانس تحتفل بمرور سنتين من الأنشطة التشغيلية
- **القطب الصناعي:**
  - الشركة التابعة الخاصة بمناطق الأنشطة الصناعية وشركة تهيئة طنجة تيك
    - إنشاء 85 مشروعًا صناعيًا جديدًا و10 مشاريع توسعة جديدة تمثل استثمارًا إجماليًا بقيمة 6,15 مليار درهم وخلق 500 14 منصب شغل جديد
    - من بين أبرز الفاعلين المتواجدين في المناطق الصناعية، نذكر: INDORE INTERNATIONAL، وIKEA CABO، وSentury Tires Morocco

الأوراش المهيكلة

- التمركز في السلاسل اللوجستيكية العالمية من خلال تعزيز دور المركب المينائي طنجة المتوسط وربطه بالأسواق الدولية
- مساهمة كبيرة في الواردات والصادرات المغربية، وذلك بفضل الدور المحوري لمرسى المغرب في تطوير الخدمات اللوجستيكية المينائية
- تعزيز دورها كمحفز للقدرة التنافسية الوطنية والدولية، في خدمة الاقتصاد المغربي والفاعلين العالميين المتواجدين في مختلف المواقع، من خلال مقاربة متكاملة وعروض خدمات عالية الأداء
- ترسيخ الالتزام الدائم بجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى المجمعات الصناعية، واستضافة الشركات العالمية الرائدة بحثاً عن القدرة التنافسية والقرب من أسواقها
- اعتماد مقاربة للمسؤولية الاجتماعية والبيئية تركز على الحياد الكربوني ورقمنة العمليات والالتزام الاجتماعي، بالتعاون مع الأطراف المعنية، لتعزيز خدمات لوجستيكية مستدامة ومبتكرة، مع الاستجابة للمتطلبات البيئية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)



TANGER MED
PORT AUTHORITY

يعد المركب المينائي طنجة المتوسط قطب لوجستيكي عالمي يقع على مضيق جبل طارق، متصل بأكثر من 180 ميناء عالمي، ويوفر قدرات معالجة تصل إلى 9 ملايين حاوية و7 ملايين مسافر و700 000 شاحنة ومليون عربة.
يشكل المركب المينائي جسراً بحرياً يربط بين أوروبا وأفريقيا، ويمتد على مسافة 14 كيلومتراً. ويسهّل هذا الجسر المبادلات التجارية بفضل الميناء المخصص لاستيعاب حركة السفن والشاحنات المخصصة للاستيراد والتصدير، بالإضافة إلى العربات والمسافرين.
ويشكل المركب المينائي أكثر من مجرد ميناء، فهو عبارة عن منصة مندمجة متصلة بشبكة لوجستيكية متعددة الوسائط (الربط السككي، والطرق السيارة، والطرق السريعة) لمعالجة التدفقات المخصصة لنقل البضائع والأشخاص منها تدفقات الحاويات، والمركبات والشاحنات والتدفقات السككية.
وتعتبر السلطة المينائية طنجة المتوسط شركة تابعة للوكالة الخاصة طنجة المتوسط، مسؤولة عن استغلال ميناء طنجة المتوسط 1، وميناء المسافرين والعربات والشاحنات وميناء طنجة المتوسط 2.

أبرز الأحداث لسنة 2023

الأنشطة سنة 2023

- معالجة 8,6 مليون حاوية، أي 95% من الطاقة الاستيعابية للمركب المينائي طنجة المتوسط، وقد تم بلوغ هذه النسبة 4 سنوات قبل الأهداف المسطرة، بزيادة قدرها 13,4% مقارنةً بسنة 2022.
- مناولة 122 مليون طن من البضائع، بزيادة قدرها 13,6% مقارنةً بسنة 2022
- معالجة 993 477 شاحنة نقل دولي طرقي، بزيادة 4,1% مقارنةً بسنة 2022
- مناولة 446 578 عربة جديدة، بزيادة قدرها 21% مقارنةً بسنة 2022
- مناولة 157 838 9 طنًا من المواد النفطية، بزيادة قدرها 6% مقارنةً بسنة 2022
- معالجة 042 581 طناً من البضائع السائبة الصلبة، بزيادة قدرها 44% مقارنةً بسنة 2022
- استقبال 747 700 2 مسافرا، بزيادة قدرها 30% مقارنةً بسنة 2022
- 900 16 عملية توقف بحري، بزيادة قدرها 17% مقارنةً بسنة 2022

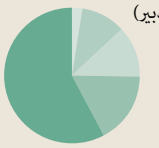
التصنيف سنة 2023

- احتفظ المركب المينائي طنجة المتوسط بريادته المتوسطية والأفريقية
- المركب المينائي طنجة المتوسط يصنف رابع الموانئ الأفضل أداء في العالم (البنك الدولي وستاندرد آند بورز)

الأوراش المهيكلة

- إطلاق ومواصلة المشاريع الرامية إلى زيادة وتحسين القدرة على معالجة تدفقات الاستيراد/التصدير
- تحسين ظروف عبور تدفقات الشحن (مواصلة تهيئة المنطقة الخاصة بالاستيراد "SAS Import")
- وضع مخططات عمل لتحسين وتطوير العمليات والخدمات المقدمة على مستوى الميناء
- تحسين مدة معالجة وأوقات تدفق البضائع، لا سيما في المناطق الخاصة "SAS"
- تحسين تجربة السفر وتقليص أوقات عبور المسافرين
- التعزيز المستمر لمنظومة السلامة والأمن في مناطق الموانئ
- تهيئة الظروف اللازمة لرفع وتيرة العمليات في المحطتين الثالثة والرابعة (التوسعة)
- إطلاق خدمات جديدة من خلال نظام إدارة مجتمع الموانئ الذي يهدف إلى نزع الطابع المادي على العمليات وتتبع البضائع

المساهمات



- الوكالة الخاصة طنجة المتوسط %57,79
- شركة فيبار القابضة (مجموعة صندوق الإيداع والتدبير) %17,05
- الدولة %12,36
- شركة بريف أنفست %10,5
- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية %2,3

الحكامة

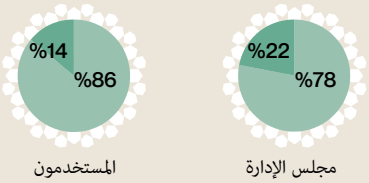
رئيس مجلس الإدارة
السيد فؤاد بريني

المدير العام
السيد حسن عبقري

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماعان سنة 2023)

مقاربة النوع

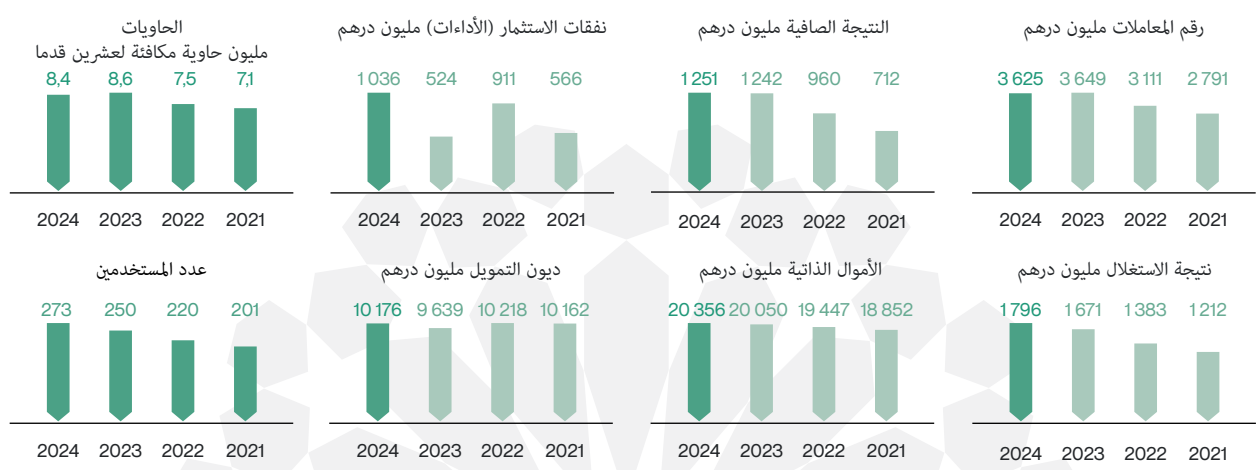


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- وضع برنامج لإزالة الكربون يهدف إلى تحقيق الحياد الكربوني في النطاق المباشر لأنشطة المجموعة في أفق 2030
- تجديد شهادة إيكوبورت بعد التدقيق للتحقق من الامتثال لتوصيات المنظمة الأوروبية للموانئ البحرية
- تميز الفوج الأول لمؤسسة "ليميد" في اجتياز امتحانات ولوج المدارس العليا للمهندسين
- استقبال الفوج الثاني لمدرسة 1337 ميد من أجل مسار متوسط
- إنجاز مؤسسة طنجة المتوسط 92 مشروعًا خلال سنة 2023، استفاد منها 383 49 شخصًا
- تجديد شهادة المعهد الفرنسي للتدقيق والمراقبة الداخلية لأنشطة التدقيق الداخلي بدرجة امتثال بلغت 98%.

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

- الوكالة الخاصة طنجة المتوسط %35
- حصص عائمة %30
- الدولة %25
- آخرون %10

الحكامة

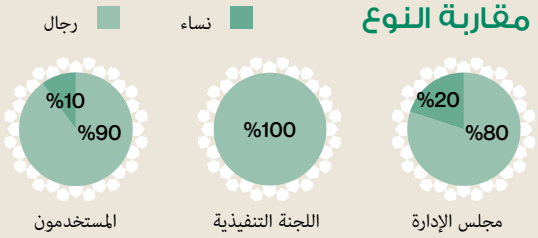
رئيس مجلس الإدارة
السيد فؤاد بريني

المدير العام
السيد طارق العروسي

أجهزة الحكامة

- مجلس الرقابة يضم عضو مستقل **(5 اجتماعات سنة 2023)**
- تغيير نمط الحكامة للشركة من خلال اعتماد النمط الأحادي عبر مجلس الإدارة ونقل المقر الاجتماعي
- لجنة التدقيق والمخاطر يترأسها عضو مستقل **(3 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار **(3 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة **(4 اجتماعات سنة 2023)**

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- مساهمة مرسى المغرب في الصندوق الخاص بتدبير آثار زلزال الحوز الذي عرفته المملكة المغربية
- إعداد خارطة طريق لعملية إزالة الكربون على مستوى الأنشطة تروم خفض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري بنسبة 30% في أفق سنة 2027 و50% بحلول سنة 2030
- نجاح كبير لعملية "شواطئ نظيفة 2023" في شاطئ عين دياب الممتد (50 جمعية مشاركة، 15 000 شاب مستفيد من المبادرات)

MARSA MAROC

تعتبر مجموعة مرسى المغرب شركة رائدة وطنيا في مجال تدبير المحطات المينائية مع حضور وازن في كل الموانئ التجارية الرئيسية بالمملكة.
وتعمل المجموعة على تقديم خدمات للمستوردين والمصدرين وشركات الملاحة البحرية تتماشى مع أحسن المعايير الدولية، وذلك في كل مواقعها التشغيلية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

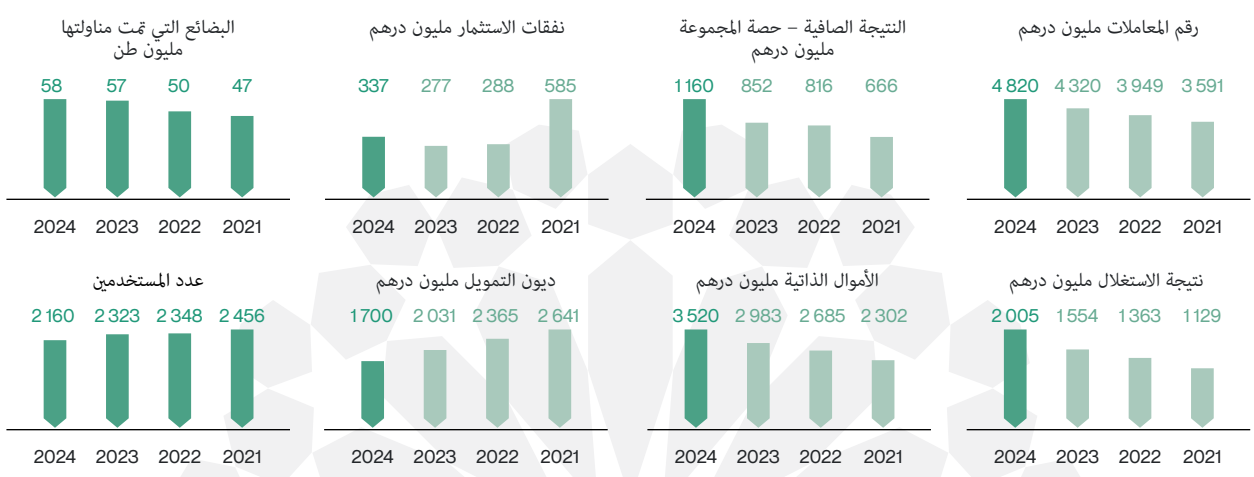
- ارتفاع نشاط شركة طنجة ألينس: زيادة بنسبة 34% في حركة الشحن وبلوغ طاقة إستيعابية قدرها مليون ونصف حاوية مكافئة لعشرين قدما "EVP" (سبع سنوات قبل التقديرات الأولية)
- إعداد إستراتيجية جديدة لمجموعة مرسى المغرب، تهم محاور التنمية التالية: تعزيز تنافسية الأنشطة المينائية والحصول على إمتيازات إستغلال جديدة بالمغرب؛ الاندماج في سلسلة القيمة اللوجستيكية والبحرية في المغرب؛ توسيع أنشطة مرسى المغرب دوليا (خاصة في أفريقيا)؛ تطوير عرض الخبرة في مهن الموانئ والخدمات اللوجستيكية؛ تحسين المرونة ونجاعة الأداء التشغيلي وتعزيز الرقمنة والابتكار؛ وإدماج الاستدامة كمحرك للقدرة التنافسية والتنمية
- مراجعة التنظيم مع إدخال عدد من التغييرات، لا سيما على مستوى المقر الرئيسي وميناء الدار البيضاء
- انضمام مرسى المغرب إلى مؤشر MSCI FM، مما من شأنه توفير رؤية أكبر للمستثمرين الأجانب، والحفاظ على مكانة المجموعة في قائمة المقاولات المكونة لمؤشر MASI.ESG بعد مراجعة منهجية تقييم البعد البيئي والاجتماعي والحكامة ، وهكذا، أصبحت المجموعة، منذ يناير 2023، عضوا في قائمة موسعة تضم 20 شركة مدرجة.

الأوراش المهيكلة

- توسيع أنشطة مرسى المغرب دوليا، خاصة في أفريقيا
- التنفيذ الفعلي للفصل التنظيمي بين أنشطة الحاويات والأنشطة المتنوعة في ميناء الدار البيضاء
- إطلاق أوراش تحسين البنية التحتية في مختلف الموانئ
- إنشاء وحدتي أعمال مخصصتين لصيانة المعدات وأنشطة قطر السفن

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المغربية



تعد شركة الناضور غرب المتوسط مقاولة عمومية ذات مجلس إدارة، تم إحداثها في 05 فبراير 2010. ويتمثل غرضها في تهيئة وتطوير وتدبير وإنعاش المجمع الميناني الصناعي الناضور غرب المتوسط.
يتكون هذا المجمّع في مرحلته الأولى من ميناء يحتوي على محطة للحاويات، ومحطة طاقية تتكون من 3 مراكز للهيدروكاربورات، ومحطة للمواد الصلبة، ومحطة متنوعة، ومحطة عبور المركبات والشاحنات ورصيف للخدمات، بالإضافة إلى منطقة صناعية ولوجستيكية وطاقية بمساحة 800 هكتار مخصصة لاحتضان المهن العالمية للمغرب.
وقد تم تصميم هذا المجمع الجديد وتطويره ليتواصل نموه على المدى القصير والمتوسط والطويل.

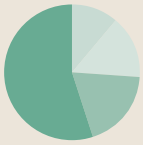
أبرز الأحداث لسنة 2023

- مواصلة الأشغال على الرصيفين الشرقي والغربي للميناء
- دخول اتفاقية قرض التمويل الإضافي مع بنك التنمية الأفريقي حيز التنفيذ (57 مليون يورو)
- دخول اتفاقية قرض التمويل الإضافي من البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية حيز التنفيذ (100 مليون يورو)
- تسوية وضعية العقار والحصول على الرسوم العقارية التي تقع ضمن الملك الخاص (الشطر الثالث) التي تغطي مساحة 305 هكتار
- التوقيع على الاتفاقية الخاصة المتعلّقة بتمويل وإنجاز المرحلة الأولى من مشروع مجمع الناضور غرب المتوسط المتعلقة بتزويد الميناء بالكهرباء، في 18 ماي 2023
- التوقيع على الاتفاقية الخاصة المتعلّقة بتمويل وإنجاز المرحلة الأولى من مشروع مجمع الناضور غرب المتوسط المتعلقة بتزويد الميناء بالماء الصالح للشرب، في 18 شتنبر 2023

الأوراش المهيكلة

- تهيئة وتشغيل الشطر الأول من الميناء الذي تبلغ مساحته 800 هكتار
- الانتهاء من أعمال البنية التحتية للميناء، بما في ذلك: المنشآت الفوقية لحاجز الأمواج، وأعمال الحفر (المرحلة الثالثة)، المنشآت الفوقية للمحطات البترولية، ورصيف الحاويات الشرقي، ورصيف الشحن المتخصص، ورصيف الحاويات الغربي
- استكمال وتنفيذ مخطط عمل للانتقال من مرحلة البناء إلى مرحلة استغلال مجمع الناضور غرب المتوسط
- إعطاء انطلاقة أعمال تهيئة المرحلة ذات الأولوية لمنطقة الأنشطة، وخاصةً بالنسبة للحصص التالية: حصة منطقة الطاقة، وحصة المنطقة اللوجستيكية، وحضة المنطقة الصناعية، وحصة الميناء الداخلي، وحصة منطقة الاستيراد والتصدير، وحصة الإنارة العمومية، وحصة محطة معالجة المياه العادمة

المساهمات



- الدولة %55
- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية %19
- الوكالة الخاصة طنجة المتوسط المساهمات %15
- الوكالة الوطنية للموانئ %11

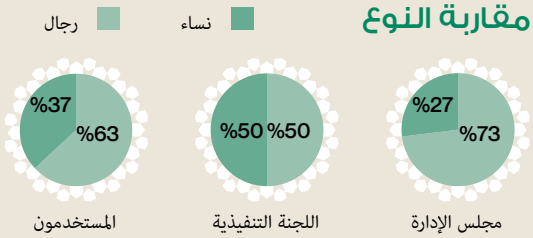
الحكامة

رئيس مجلس الإدارة	المدير العام
السيد فؤاد بريني	**السيد محمد جمال بن جلون**

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة **(اجتماعان سنة 2023)**
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار **(اجتماع واحد سنة 2023)**
- لجنة التدقيق والمخاطر **(اجتماعان سنة 2023)**

مقاربة النوع

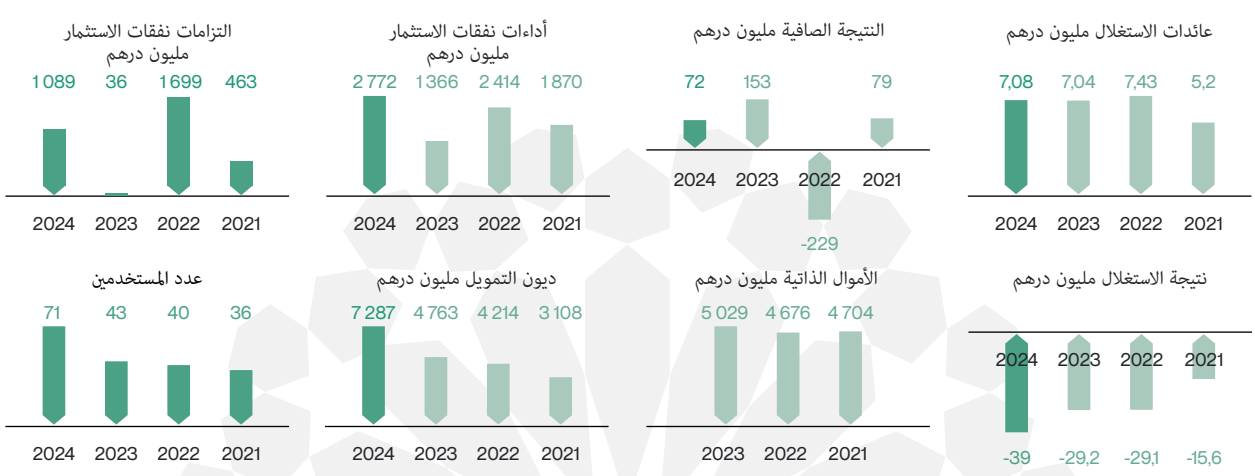


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تتبع شكايات وطلبات الساكنة والمساهمة في الإدماج المهني المحلي
- قياس جودة المياه الصالحة للشرب والمياه العادمة ومياه البحار، والرواسب البحرية، والهواء وغيرها

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

الدولة
%100

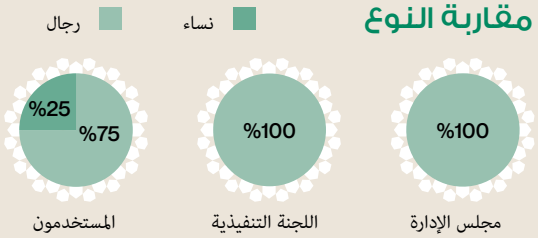
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد عبد الكبير زاهود

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إعادة تهيئة المقر الجديد للشركة، بما يتوافق مع المعايير البيئية المتعلقة باحترام المقتضيات القانونية والمعيارية الجاري بها العمل، والتوافق مع متطلبات ميثاق مثالية الإدارة، واستيفاء شروط الاستدامة فيما يتعلق بالنجاعة الطاقية والمائية، واستخدام الطاقات المتجددة، وجودة الهواء وراحة المستعملين

تعد الشركة الوطنية لدراسات مضيق جبل طارق مقاولة عمومية تم إحداثها في 26 نونبر 1980 في الرباط.
تتمثل مهمة الشركة في إجراء الدراسات للربط القار عبر مضيق جبل طارق بين أفريقيا وأوروبا، والترويج للمشروع على الصعيدين الوطني والدولي، وكذا دراسة النظام الأنسب لتحقيق هذا الربط، وذلك بشراكة مع الشركة الإسبانية لدراسة التواصل القار عبر مضيق جبل طارق بإسبانيا (SECEG) في مدريد، وذلك تحت إشراف اللجنة المختلطة المغربية الإسبانية التي تشكل الهيئة المكلفة بالتسيير والإشراف على الدراسات.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- التوقيع على مذكرة تفاهم بين وزارة التجهيز والماء المغربية ووزارة النقل والتنقل والبرامج الحضرية الإسبانية في مجال البنية التحتية، في 02 فبراير 2023 بالرباط، وذلك من أجل إعادة تفعيل وتحيين مشروع الربط القار عبر مضيق جبل طارق، في إطار اللجنة المختلطة بين البلدين، من خلال مراجعة استراتيجية ومخططات عمل كل من الشركة الإسبانية لدراسة التواصل القار عبر مضيق جبل طارق والشركة الوطنية لدراسات مضيق جبل طارق
- تنظيم الاجتماع الثالث والأربعون للجنة المختلطة المغربية الإسبانية بتاريخ 10 أبريل 2023، من قبل الجانب الإسباني عن بعد، بهدف إعادة تفعيل هذا المشروع للتعاون العلمي والتقني
- عقد اجتماعات عمل في شهري ماي ويونيو 2023 بين الشركتين لمناقشة مخطط العمل لثلاث سنوات
- اعتماد هيكل تنظيمي جديد للشركة، تعطى فيه الأولوية لبعد التخصص، ويمكن من التقائية النمط التنظيمي بين الشركة الوطنية المغربية لدراسات مضيق جبل طارق والشركة الإسبانية لدراسة التواصل عبر مضيق جبل طارق
- إطلاق خدمة لجرد ومعالجة ورقمنة الأرشيف وتدبير قاعدة بيانات وثائقية مُحوْسَبة
- تغيير المقر الاجتماعي الشركة

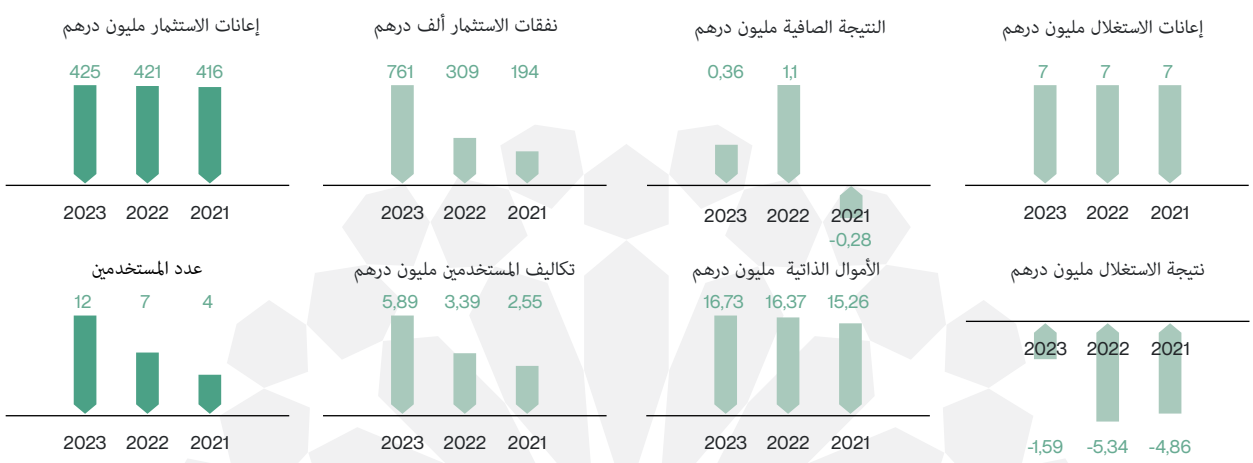
الأوراش المهيكلة

تعتبر العديد من الأوراش الاستراتيجية ذات الأولوية، لا سيما في إطار الاستعداد لكأس العالم 2030 التي ستقام في المغرب وإسبانيا والبرتغال، ويتعلق الأمر بما يلي:

- إنشاء منظومة حول المشروع بهدف خلق مجمع تكنولوجي متعدد القطاعات مشترك مغربي إسباني (على غرار الشراكة بين الشركة المغربية استشارة، هندسة وتنمية (CID) والشركة الإسبانية إنيكو، وتلك بين المؤسسات العلمية والتقنية المهتمة بمشروع الربط القار)
- مواصلة الدراسات الاستقصائية لموقع المشروع، بالإضافة إلى التقييمات التقنية، والاجتماعية والاقتصادية، والبيئية، والجيو استراتيجية، والقانونية للمشروع حسب المعايير الدولية، لا سيما من الجانب الإسباني، الذي يتميز بتوجيهات الاتحاد الأوروبي
- الترويج للمشروع على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، من خلال المساهمة النشطة للشركة الوطنية لدراسات مضيق جبل طارق والشركة الإسبانية لدراسة التواصل عبر مضيق جبل طارق كخبراء تقنيين في أنشطة وأعمال مجموعة وزراء النقل لبلدان غرب البحر الأبيض المتوسط، والتي تشارك فيها أيضاً إسبانيا والبرتغال
- إعداد مخطط عمل متعدد السنوات

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023*

*الحسابات الفردية



تعد الشركة الوطنية للنقل الجوي-الخطوط الملكية المغربية مقاولة عمومية تم إحداثها سنة 1957. وتنتظم مهن الخطوط الملكية المغربية بشكل أساسي حول الأنشطة المتعلقة بالنقل الجوي (المسافرون، والشحن، إلخ)، لكنها تشمل أيضا الأنشطة غير المتعلقة بالنقل (الصيانة، والعمولات على المبيعات على متن الطائرة، والتأجير، والمناولة الأرضية، إلخ).

أبرز الأحداث لسنة 2023

- توقيع عقد برنامج مع الدولة المغربية، بغية التوفر على أسطول مكون من 200 طائرة في أفق سنة 2037، ونقل 31,6 مليون مسافر سنوياً وربط 143 وجهة.
- فتح خطوط جوية: إعادة فتح خطوط لواندا وبورتو وتينيريفي؛ وفتح خطوط الشحن نحو نواكشوط واسطنبول وتل أبيب؛ وتدشين خط الدار البيضاء - إشبيلية.
- تنظيم النسخة الثانية من مسابقة الخطوط الملكية المغربية للابتكار الرقمي المفتوح "Digital Open Innovation" (مسابقة لتطوير حلول مبتكرة)
- افتتاح قاعة "ميدينا لونج" للرحلات الداخلية بمطار الدار البيضاء ؛ تأهيل قاعة زينيث VIP لونج بمطار مراكش؛ الحصول على تصنيف سكاي تراكس أربعة نجوم (للمرة السابعة) والتقدم 13 مركزاً في التصنيف العالمي
- إطلاق الشعار الجديد للعلامة التجارية #DREAMAFRICA #MEETMOROCCO
- توقيع عقد شراء مع شركة بوينج لشراء طائرتين من طراز بوينغ 787-9 على أن يتم تسليمهما في الفصل الأول لسنة 2025
- توقيع عقود إيجار أربع طائرات بوينغ 737 ماكس (B737-MAX) وطائرة بوينغ 737-8 (B737-8) مع المؤجر ALC، و6 طائرات بوينغ 737 ماكس (B737-MAX) مع المؤجر ACG

الأوراش المهيكلة

ترتكز استراتيجية تطوير شركة الخطوط الملكية المغربية على عقد البرنامج الجديد 2023-2037 الموقع مع الدولة في يوليوز 2023. ترتكز الأهداف الاستراتيجية للشركة على:

- تكثيف وتيرة الرحلات في شبكة خطوط المسافات المتوسطة من أجل بناء مناطق محورية جديدة وتحسين الربط بين خطوط المسافات الطويلة وشبكة خطوط المسافات المتوسطة؛ حيث سيتم استحداث أكثر من مائة وجهة دولية جديدة و46 خطاً محلياً مع 173 تردداً
- تنويع مصادر النمو والمداخيل، حيث تستهدف الشركة تحقيق رقم معاملات بقيمة 94 مليار درهم و 31,6 مليون مسافر (بمتوسط نسبة ملء الطائرات يبلغ 82%)
- بناء شبكة نقل مباشر تنافسية باستخدام الأدوات المناسبة والتسويق المحدد لخدمة الوجهات السياحية الجديدة

وهكذا، سيحول هذا المخطط التنموي شركة الخطوط الملكية المغربية إلى شركة ربط شاملة تتواجد في أربع قارات، مع وتيرة نمو مستدامة ترتكز على الزبناء

المساهمات

- الدولة %54
- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية %45
- آخرون %1

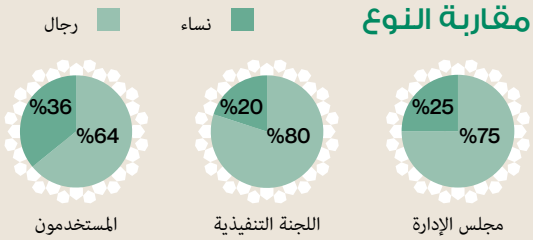
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد عبد الحميد عدو

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة مع عضو مستقل **(8 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار **(4 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة التدقيق والمخاطر **(4 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة **(اجتماع واحد سنة 2023)**

مقاربة النوع

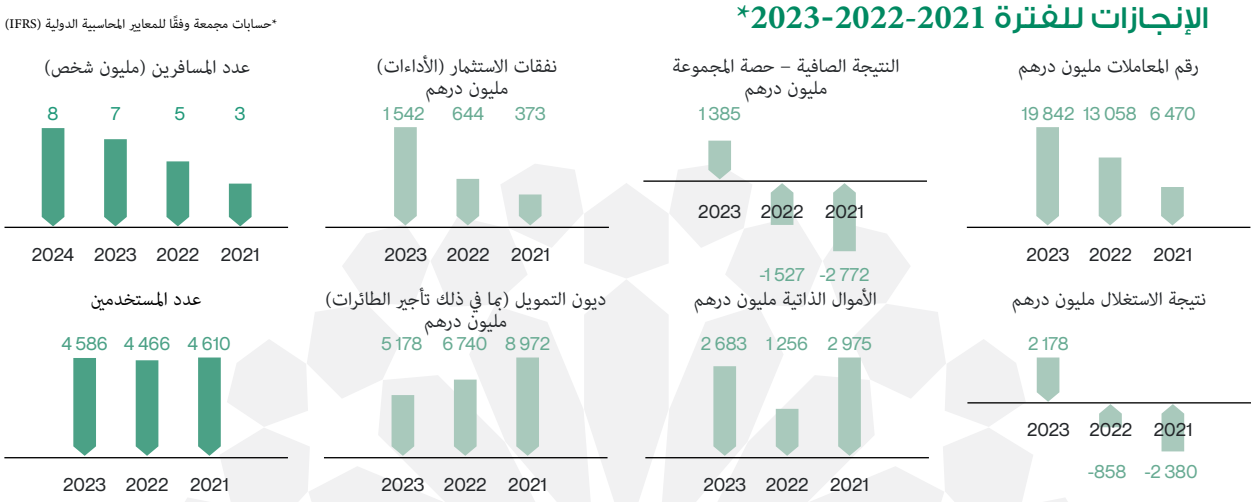


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- الانتقال إلى وقود الطيران المستدام: استشارة بشأن التزود بوقود الطيران المستدام في أمستردام بطريقة مشتركة مع شركة Oneworld
- برنامج النجاعة في استهلاك الوقود: تنفيذ أفضل الممارسات في عمليات الطيران
- مشروع تعاوني لموازنة ثاني أكسيد الكربون بالشراكة مع مؤسسة محمد السادس لحماية البيئة

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)



الحكامة

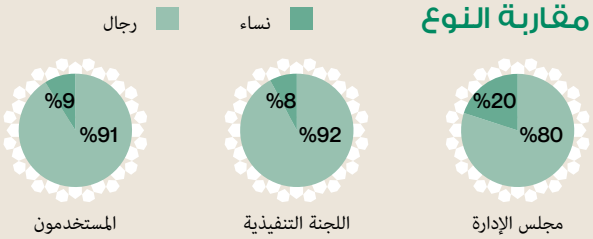
رئيس مجلس الإدارة:
السيد محمد عبد الجليل،
وزير النقل واللوجيستيك
تم تعيين **السيد عبد الصمد قيوح،**
خلفا **للسيد محمد عبد الجليل،**
بتاريخ 23 أكتوبر 2024

المدير العام
السيد محمد ربيع الخليع

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الحكامة
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تعزيز استخدام الطاقة النظيفة في الجر الكهربائي للقطارات خلال سنة 2023، حيث انتقلت حصة الطاقة الخضراء في مزيج الطاقة الكهربائية في شبكة السكك الحديدية الوطنية من 25% سنة 2022 إلى 90% في نونبر 2023
- انخفاض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري، بنسبة 20% لتبلغ حوالي 297 000 طن من مكافئ ثاني أكسيد الكربون مقابل 371 000 طن خلال سنة 2022

ONCF

يعد المكتب الوطني للسكك الحديدية مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي.
وتتمثل مهمة المكتب الرئيسية في نقل الأشخاص والبضائع في أفضل الظروف، من حيث السلامة والأمن والراحة والانتظام والتنمية المستدامة.

أبرز الأحداث لسنة 2023

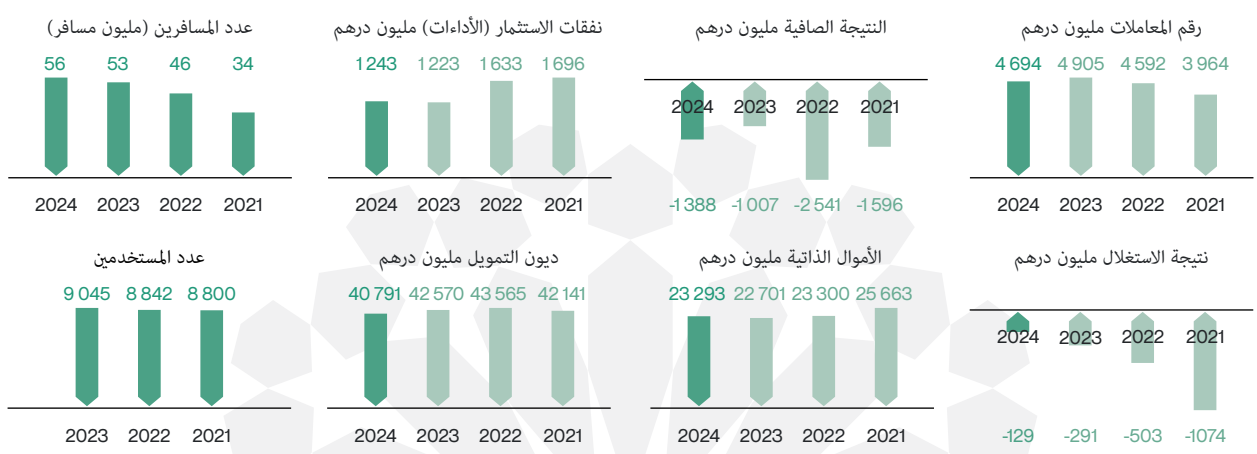
- **نقل المسافرين:**
  - تجاوز للمرة الأولى في تاريخه عتبة نقل خمسين مليون مسافر: 53 مليون مسافر خلال سنة 2023
  - إطلاق عروض تسويقية موجهة (البطاقة السياحية "المغرب بالقطار" وعروض يالا العائلية وعروض المجموعات من 3 إلى 9)
- **نقل البضائع:**
  - متانة قوية لأنشطة نقل البضائع والفوسفاط، حيث تم نقل أكثر من 17 مليون طن من البضائع سنة 2023.
  - أداء استثنائي في مجال نقل السيارات، حيث تجاوز عدد السيارات 490 000 وحدة
  - توقيع عقد جديد مع شركة (Logistique Globale Européenne) لتدبير الخدمات اللوجستيكية والنقل
- **الاستثمارات:**
  - إعطاء انطلاقة طلب عروض لشراء 168 قطارًا لتجديد الأسطول الحالي ومواكبة مشاريع التنمية
  - تسريع الدراسات المتعلقة بمشاريع توسعة شبكة السكك الحديدية للبدء في دورة التنمية التالية
- **التنمية المستدامة:**
  - نشر التقرير الأول لأثر السندات الخضراء (Green Bonds) في يونيو 2023
  - نشر حصيلة الكربون لسنة 2023، والتي تبرز انخفاضًا كبيرًا في البصمة الكربونية للمكتب الوطني للسكك الحديدية
- **الأنشطة المالية:**
  - الاستفادة من قرض بنكي بقيمة 1,5 مليار درهم لتمويل ما تبقى من البرنامج الاستثماري السابق
  - التوقيع على اتفاقية تمويل بقيمة 100 مليون يورو مع الوكالة الفرنسية للتنمية في 16 نونبر 2023 لإنشاء ورشة مخصصة للصيانة السككية الصناعية بزناتة

الأوراش المهيكلة

- توسيع الخط فائق السرعة إلى مراكش وأكادير
- تطوير الشبكة الجهوية السريعة على مستوى جهات الدار البيضاء-سطات والرباط-سلا-القنيطرة ومحور مراكش-بنجرير
- الربط السككي بميناء الناظور غرب المتوسط الجديد
- اقتناء قاطرات جديدة لاستبدال الأسطول الحالي ومواكبة أوراش التنمية، مع الإدماج المحلي في إطار وحدة صناعية لإنتاج القطارات وتطوير منظومة صناعية سككية
- مشاريع أخرى ذات بعد اجتماعي-اقتصادي: خط السكك الحديدية بين طنجة وتطوان، والربط بين بني ملال ووادي زم، وكهربة خط فاس-وجدة، إلخ

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية المغربية (الحسابات الفردية بالنسبة لسنة 2024)



تتمثل مهمة شركة " الدار البيضاء للنقل " في تصميم وتنفيذ وقيادة حلول التنقل الحضري من أجل تحسين ظروف التنقل في الدار البيضاء، لا سيما من خلال الإشراف على مشروع شبكة الترامواي وللحافلات عالية مستوى الخدمة (الباصواي) والإشراف على عقد التدبير المفوض للحافلات لحساب مؤسسة التعاون بين الجماعات "البيضاء".

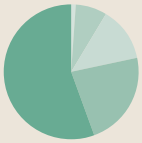
أبرز الأحداث لسنة 2023

- افتتاح المنشأة الحضرية للدار البيضاء أمام حركة المرور، في مارس 2023، التي تعبر شارع محمد السادس عند التقاطع مع شوارع القدس، وإدريس الحارثي، والداخلة، وأمكالا
- إنجاز مراحل الإختبار لشبكة الحافلات ذات المستوى العالي من الخدمة "BHNS"، بدءً من مارس 2023، والتشغيل التجريبي في يونيو 2023
- تأكيد الشطر الإشتراطي المتعلق بتشغيل الخطين الأول والثاني للحافلات عالية مستوى الخدمة
- طلب جار لتمديد مدة اتفاقية الاستثمار لمشروع خطي الترامواي 3 و4
- التوقيع على التعديلات المتعلقة بمراجعة الأسعار التي طلبها موردو المشروع وفقًا لقرارات المجلس الإداري في 03 فبراير 2023
- توقيع اتفاقية مع عمالة مقاطعات سيدي البرنوصي لتوفير وتدبير ملاعب رياضية في مركز الصيانة بسيدي البرنوصي، وذلك في إطار برنامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
- افتتاح الوكالة التجارية الشهداء على مستوى الخط الأول للترامواي
- تحديث الهوية البصرية للعلامتين التجاريتين كازا ترامواي وكازا باصواي

الأوراش المهيكلة

- غلاف استثماري بقيمة 3 139 مليون درهم متوقع بين سنتي 2024 و2026 لمواكبة استحداث شبكة نقل حديثة في الدار البيضاء، بما في ذلك:
  - دخول خطي الطرامواي الثالث والرابع حيز الخدمة الفعلية خلال سنة 2024، حيث سيبلغ طولهما 26,5 كم
  - استكمال الخطين الخامس والسادس اللذين سيتم دمجهما في شبكة الحافلات ذات المستوى العالي من الخدمة. وعلى غرار خطوط شبكة الطرامواي، يُعد الخطان جزءًا من مشروع حضري كبير يعمل على تجديد جميع الطرق والفضاءات العامة التي يعبرانها. وستتم مواكبة هذا الخط الجديد بالتحسين النوعي والجمالي للمناطق المستفيدة من الخدمة
  - استكمال مشروع مركز القيادة المركزية لتدبير حركة المرور والمراقبة بالفيديو. ويتعلق الأمر بمنصة ذكية مركزية تتيح التدبير المتزامن للمراقبة بالفيديو وحركة المرور

المساهمات



- جماعة الدار البيضاء %55,74
- الدولة %22,64
- جهة الدار البيضاء-سطات %13,22
- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية %7,55
- آخرون %0,85

الحكامة

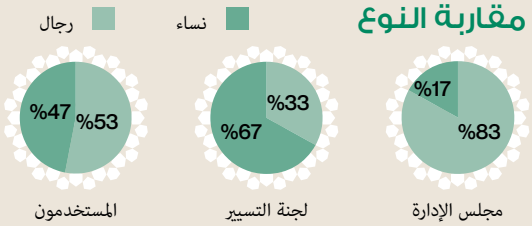
رئيس مجلس الإدارة
السيد محمد مهيدية،
والي جهة الدار البيضاء-سطات
وعامل عمالة الدار البيضاء

المدير العام
السيد نبيل بلعابد

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
  (4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق
  (اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
  (تم إحداث اللجنة في دجنبر 2023)

مقاربة النوع

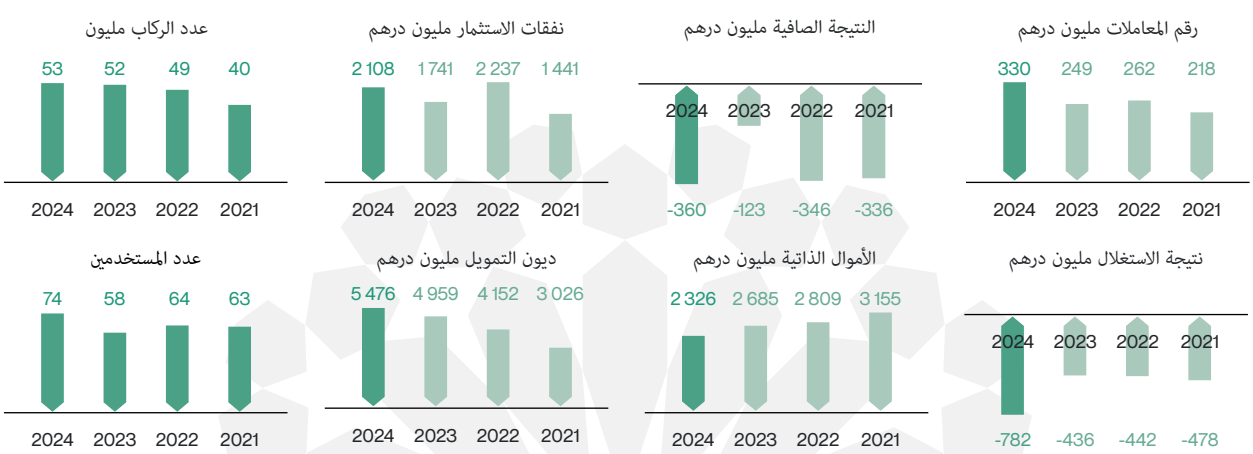


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إجراء دراسات الأثر البيئي والاجتماعي، وإبلاغ المقاولين المناولين المسؤولين عن تنفيذ المنشآت الفنية بتدابير التخفيف الموصى بها.
- تجهيز مركز صيانة الحافلات ذات المستوى العالي من الخدمة بألواح الطاقة الشمسية، ومن المعتزم تعميم هذه المبادرة وتجهيز باقي مراكز الصيانة التابعة للشركة.

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

الدولة
%100

الحكامة

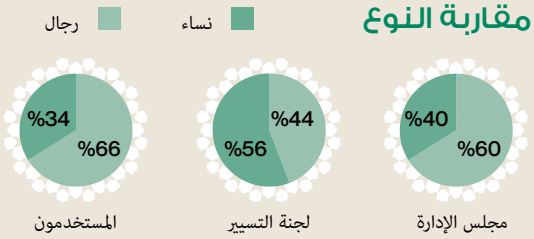
رئيس مجلس الإدارة
السيد محمد عبد الجليل،
وزير النقل واللوجيستيك
تم تعيين **السيد عبد الصمد قيوح،**
خلفا **للسيد محمد عبد الجليل،**
بتاريخ 23 أكتوبر 2024

المدير العام
السيد حسن أوبها

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
(تم إحداث اللجنة في 27 مارس 2024)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تعزيز ممارسات القيادة المراعية للبيئة وممارسات الصيانة الوقائية من خلال وضع برنامج تكوين مخصص للسائقين
- وضع محطة للطاقة الشمسية الكهروضوئية على سطح المركز اللوجستيكي في المحمدية في إطار مشروع GEF-TRANSPORT، الذي يهدف إلى الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في قطاع النقل الطرقي للبضائع بنسبة 35%

SNTL
الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية
SOCIETE NATIONALE DES TRANSPORTS ET DE LA LOGISTIQUE

تعد الشركة الوطنية للنقل والوسائل اللوجيستيكية شركة المساهمة، يبلغ رأسمالها 552 مليون درهم، وتعود ملكيتها إلى الدولة بالكامل. وتم إحداث الشركة في الفاتح من يناير 2007 بموجب القانون رقم 25.02، لتحل محل المكتب الوطني للنقل. تتمثل المهام الرئيسية للشركة في خدمات النقل واللوجيستيك والخدمات المتعلقة بتدبير أسطول السيارات التابعة للدولة. كما تتولى الشركة أيضاً، تاريخيًّا، عددًا من الأنشطة الفرعية الأخرى، على غرار التأمين وتدبير المحطات الطرقية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

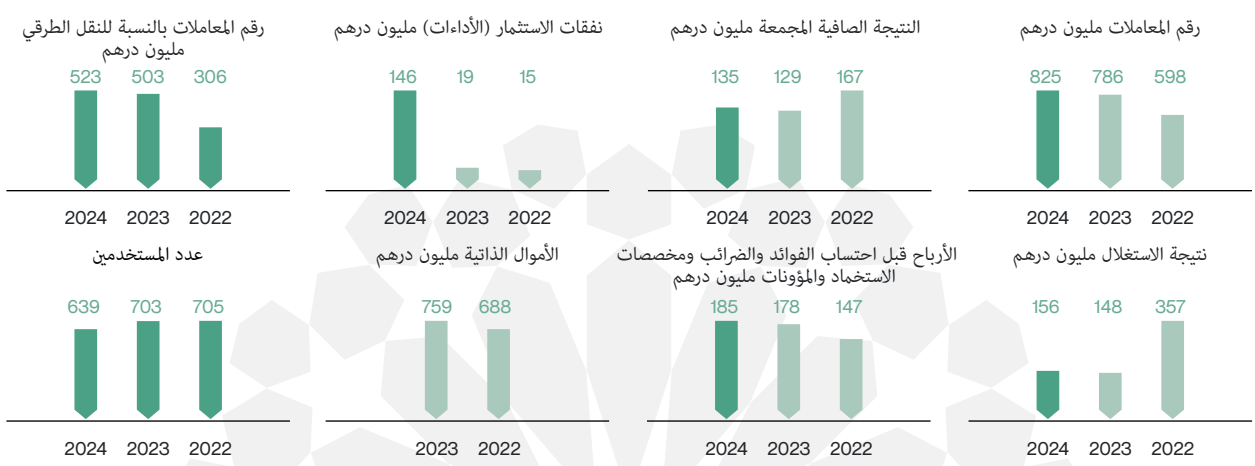
- استكمال دراسة التموقع الاستراتيجي وإعادة الهيكلة للشركة
- إطلاق مشروع معلوماتي جديد متطور TMS (نظام تدبير النقل) وWMS (نظام تدبير المستودعات) (SAP)
- اعتماد المرحلة التجريبية وطرح بطاقة e-vignette
- إرساء بوابة إلكترونية لنزع الصفة المادية عن العلاقات مع الزبائن في قطاع "الخدمات التي تُقدِّمها إلى الإدارات"
- مواكبة وزارة الداخلية في عملية اقتناء شاحنات صهاريج المياه والصهاريج البلاستيكية لمواجهة آثار الجفاف

الأوراش المهيكلة

- اعتماد ثم تنفيذ الاستراتيجية الجديدة التي تروم أن تصبح الشركة فاعلاً مرجعيًا في حلول النقل والتنقل المستدامة والفعالة بحلول سنة 2035، وذلك عبر إدماج تقنيات مبتكرة وتعزيز الخبرة المهنية بهدف تقديم خدمة ذات قيمة فريدة
- تموقع استراتيجي لمرحلة ما بعد إعادة الهيكلة يقوم على دعامتين أساسيتين:
  - الدعامة 1: أن تصبح الشركة مجمّعاً مرجعيا في قطاع النقل والخدمات اللوجستيكية
  - الدعامة 2: الاضطلاع بدور الذراع العملياتي للدولة لتعزيز التنقل الفعال والمستدام

الإنجازات للفترة 2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المغربية



التنمية المجالية، والفلاحة والعقار

التهيئة والتعمير والعقار: النمو والمتانة في سياق اقتصادي معقد

سجل سوق العقار في العالم نموًا ملحوظًا (معدل نمو سنوي متوسط قدره +7,6%) خلال سنة 2023، مما يؤكد متانة القطاع وقدرته على التأقلم في ظل سياق اقتصادي معقد. ومع ذلك، فقد تأثر السوق بالنزاع الروسي الأوكراني، الذي ألقت تداعياته العالمية بظلالها على الانتعاش الاقتصادي في أعقاب جائحة كوفيد-19. وأدى ارتفاع أسعار السلع الأساسية واضطرابات سلاسل الإمداد إلى تفاقم الضغوط التضخمية، مما أثر على الأسواق على الصعيد الدولي.

وسجل القطاع العقاري في المغرب، تراجعاً ملموسا سنة 2022، من حيث مبيعات الإسمنت (معدل نمو سنوي متوسط قدره -10,6%) وعدد المعاملات العقارية (معدل نمو سنوي متوسط -15,4%)، وهما المقياسان الرئيسيان للقطاع، مما يعكس تأثير السياق الدولي على القطاع، لا سيما الصراع الروسي الأوكراني وآثار ارتفاع تكاليف البناء، وتشديد شروط منح القروض، وتراجع القدرة الشرائية للأسر. ومع ذلك، عرف القطاع انتعاشًا طفيفًا سنة 2023، مع زيادة عدد المعاملات العقارية (معدل نمو سنوي متوسط +5,1%)، وهو ما يعكس متانة القطاع العقاري في المغرب من خلال مبيعات العقارات السكنية والعقارات ذات الاستعمال المهني.

لكن، من المنتظر أن يعرف القطاع انتعاشاً ملموساً ابتداءً من سنة 2024، مستفيداً على وجه الخصوص من الإعلان عن التنظيم المشترك للمغرب لكأس العالم 2030 وإطلاق برنامج الدعم المباشر في مجال السكن، والذي يهدف إلى تجديد المقاربة المتعلقة بالمساعدة للولوج إلى الملكية العقارية ودعم القدرة الشرائية للأسر، من خلال مساعدة مالية مباشرة للمشتري. وفي هذا الإطار ، أعلنت مجموعة التهيئة العمران عن مخطط طموح لبناء ما يقارب 000 142 وحدة سكنية خلال الفترة 2024-2028، سواء بمساهمتها المباشرة أو بالشراكة مع القطاع الخاص.

ومن المتوقع أن يستفيد القطاع أيضاً من برنامج إعادة بناء وتأهيل المناطق المتضررة من زلزال الحوز، بميزانية قدرها 120 مليار درهم خلال الفترة 2024-2028.

بالإضافة إلى ذلك، تواصلت مشاريع إعادة الإسكان وإعادة الإيواء في إطار البرنامج الوطني «مدن بدون صفيح» وعمليات إعادة تأهيل المباني الآيلة للسقوط وإصلاحها عبر ربوع المملكة سنة 2023، بهدف القضاء على السكن غير اللائق. فعلى سبيل المثال، مكن البرنامج الموجه الذي تنفذه شركة الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات في جهة الدار البيضاء سطات من إعادة إيواء 055 38 أسرة وإعادة إسكان 271 4 أسرة سنة 2023.

التحفيظ العقاري والمسح العقاري والخرائطية: جهود متنامية

تواصلت جهود تعميم تسجيل الممتلكات العقارية وتغطية مجموع التراب الوطني بشبكة تموقع شمولي (الشبكة الجيوديزية) حديثة ونظام خرائطي رقمي، وذلك دعما للسياسات العمومية التنموية الاقتصادية والاجتماعية، ولا سيما في العالم القروي.

وفي هذا الصدد، سجلت الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية 509 462 رسم عقاري سنة 2023، همت 624 211 منها التحفيظ العقاري بالعالم القروي، مسجلة بذلك ارتفاعا بنسبة 5% مقارنة مع السنة المنصرمة. ويعكس هذا الارتفاع التزام الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية بتسهيل ولوج صغار الفلاحين إلى الملكية العقارية ودعم التنمية القروية، بغية تحسين الوضعية الاجتماعية والاقتصادية للساكنة القروية، وتأمين ملكية الأراضي الفلاحية وتشجيع الاستثمارات في العالم القروي.

كما تمت تغطية مساحة اجمالية قدرها 234 109 1 هكتارا بالتحفيظ العقاري أي بزيادة قدرها 64% وهو ما كان له الوقْع الإيجابي على تأمين الأراضي الفلاحية والتنمية القروية وينعكس بالتالي على الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي للساكنة القروية.

كما تواصل الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية تنفيذ سياسة التحول الرقمي، التي تهدف إلى تكريس نزع الطابع المادي عن خدماتها وتعزيز الأمن السيبراني، من خلال حماية البيانات الحساسة، لضمان خدمات مُتاحة، عالية الجودة وآمنة.

الفلاحة والصيد البحري:
توفير الدعم اللازم لتعزيز متانة القطاع

يلعب قطاع الفلاحة دورًا محوريًا في الاقتصاد المغربي، حيث يساهم بشكل كبير في التشغيل والأمن الغذائي وصادرات البلاد. ومن أجل دعم هذا القطاع الاستراتيجي، أعطى جلالة الملك، نصره الله، في فبراير 2020 انطلاقة استراتيجية «الجيل الأخضر 2020-2030».

وفي هذا السياق، تلعب المؤسسات والمقاولات العمومية الناشطة في هذا القطاع دوراً حاسماً في دعم الفلاحة وتعزيز متانتها. وحافظت الشركة الوطنية لتسويق البذور على برنامجها لمضاعفة البذور، مما يضمن توفير مخزون كافٍ من البذور للفلاحين حيثما احتاجوها، على الرغم من انخفاض الإنتاج في المواسم السابقة. ومن جانبها، تلعب شركة الإنتاجات البيولوجية والصيدلية دورًا استراتيجيًا بالتنسيق مع السلطات الصحية البيطرية المسؤولة عن حماية الثروة الحيوانية في المملكة، من خلال إنتاج وتعبئة اللقاحات اللازمة لحماية مختلف الأنواع الحيوانية والحفاظ عليها.

ويساهم قطاع الصيد البحري في المغرب، بفضل موقع المملكة الاستراتيجي بين المحيط الأطلسي والبحر الأبيض المتوسط، بشكل ملموس في الاقتصاد الوطني. ويجري تحديث القطاع من خلال تحسين الموارد وظروف اشتغال الصيادين، مع تعزيز الصيد المسؤول والمستدام الذي يحافظ على التنوع البيولوجي. ويدعم المكتب الوطني للصيد هذه الاستراتيجية من خلال هيكلة وتحديث عمليات تسويق منتوجات الصيد، وذلك عبر إحداث نظام مرجعي وطني لتصنيف الأحياء البحرية، وتجديد وبناء أسواق من الجيل الجديد، ورقمنة المزادات.

آفاق

التنمية المجالية

ستعمل الوكالة الوطنية على تعزيز التآزر بين المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخلها والتي تنشط في القطاع، بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة من خلال آليات القيادة المناسبة لتحسين التعاون ومواءمة الأهداف الاستراتيجية من حيث التنمية المجالية والتخطيط، وكذلك إرساء مجموعات ذات النفع لتشجيع العمل المشترك وتقاسم الخبرات والمعرفة الفنية، لا سيما فيما يتعلق بتسوية وضعية العقار ونزع الملكية والتنمية المستدامة، فضلاً عن تعاضد الموارد والوسائل.

وعلى نفس المنوال، ستساهم الوكالة أيضا في تعزيز التعاون بين المؤسسات والمقاولات العمومية وشركائهم المؤسساتيين، على غرار المديرية العامة للجماعات الترابية ومديرية أملاك الدولة ومديرية الشؤون القروية، وكذلك مختلف القطاعات الوزارية، من خلال آليات القيادة المناسبة بهدف الحفاظ على الحوار بين الأطراف وإيجاد حلول توافقية للمشاكل التي تواجهها.

بالإضافة إلى ذلك، تعتزم الوكالة دراسة مستقبل الوكالتين الاستراتيجيتين للتهيئة، ويتعلق الأمر بوكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق ووكالة تهيئة موقع بحيرة مارشيكا في إطار مواكبتها للمؤسسات العمومية في تحويلها إلى شركات المساهمة بهدف تحسين حكامتها وأدائها، ومن خلال مقاربة تهدف إلى توضيح دورهما وتموقعهما كفاعلين عموميين استراتيجيين في مجال التهيئة المجالية والعقار.

علاوة على ذلك، تدعم الوكالة الوطنية مجموعة التهيئة العمران في «مخطط توليد السيولة» الذي يتوقع ان يمكن العمران من استقرار وضعها المالي، وهكذا تعتزم الوكالة دعمها في مقاربتها لمراجعة نموذجها الاقتصادي والمالي وتعبئة العقار لدى الدولة بهدف ضمان قدر أكبر من الاستدامة والكفاءة. وسيتم تجسيد هذا الدعم من خلال إبرام عقد برنامج مع الدولة يتيح توضيح استراتيجية مجموعة العمران متعددة السنوات في إطار موثق بما يتماشى مع أولويات الدولة ورؤيتها.

الفلاحة

تطمح استراتيجية «الجيل الأخضر 2020-2030» إلى جعل القطاع الفلاحي فاعلاً رئيسياً في تنمية الاقتصاد الوطني، مما سيمكن من بروز فئة جديدة مهيكلة وديناميةمن الفلاحين المنظمين في مؤسسات فلاحية عالية الأداء قادرة على ضمان استدامة القطاع من خلال تعزيز متانته وتعزيز الابتكار التكنولوجي والحفاظ على الموارد الطبيعية.

لكن، يمثل الجفاف المتواصل تحديًا كبيرًا يتطلب من المقاولات العاملة في القطاع إظهار قدرة عالية على التأقلم والابتكار.

في هذا الإطار، تتولى الوكالة الوطنية، تماشيا مع التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة، مواكبة الأوراش الاستراتيجية والمهيكلة للمؤسسات والمقاولات العمومية الناشطة في القطاع في إطار تنفيذ الاستراتيجية القطاعية في أفق 2030.

وهكذا، يتوجب على الشركة الوطنية لتسويق البذور، وهي المساهم الرئيسي في المحافظة على السيادة الغذائية للمغرب، تأمين توازناتها المالية على المدى الطويل حتى تكون قادرة على مواجهة تقلبات الظروف المناخية التي تؤثر بشكل كبير على نشاطها وأدائها. ولتحقيق هذه الغاية، تدعم الوكالة الوطنية هذه الشركة في جهودها الرامية إلى إعادة هيكلتها المالية من خلال استكشاف وسائل لتثمين أصولها والبحث عن سبل تمويل مبتكرة. كما ستعمل الوكالة الوطنية على إرساء آلية تعاقدية تهدف إلى تأطير أفضل لالتزامات الشركة المتعلقة بالخدمات العمومية.

وينطبق الشيء ذاته على شركة الإنتاجات البيولوجية والصيدلية التي تلعب دورًا مهمًا في السيادة الغذائية والصحية على المستوى الوطني، والتي تواكبها الوكالة الوطنية من حيث تحسين أدائها وتدعيم مكانتها الدولية من خلال جعل الابتكار والبحث في صميم رافعات نموها.

أما بالنسبة للمكتب الوطني للصيد ، فتشارك الوكالة بشكل فعال في عملية إعادة النظر في تموقعه الاستراتيجي بهدف تحويله في المستقبل إلى شركة المساهمة. ويهدف هذا المشروع إلى تعزيز أداء الشركة المساهمة المستقبلية من خلال تحسين حكامتها، وتحديد تموقعها الاستراتيجي الملائم، وتعزيز هيكلتها العملياتية والتجارية بفضل التحديث المستمر لأساليب الإنتاج والتدبير.

كما تواكب الوكالة الوطنية المختبر الرسمي للتحليلات والبحوث الكيميائية في عملية إعادة تموقعه الاستراتيجي من أجل تحويله إلى شركة المساهمة، وذلك بهدف تحسين نجاعته وقدرته التنافسية في سوق شديدة المنافسة.

تقديم المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لقطب التنمية المجالية، والفلاحة والعقار

تعد الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية مؤسسة عمومية تم إحداثها بموجب القانون رقم 58.00 بتاريخ 13 يونيو 2002. تمارس الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية لحساب الدولة، الاختصاصات المخولة للسلطة العمومية بموجب النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل في ميدان تحفيظ الأملاك العقارية والمسح العقاري والخرائطية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- معالجة 196 237 طلب تحفيظ، بزيادة قدرها 2% مقارنةً بسنة 2022
- إصدار 509 462 رسم عقاري جديد، بزيادة قدرها 5% مقارنةً بسنة 2022
- تغطية 234 109 1 هكتارًا من الأراضي بالتحفيظ العقاري ، بزيادة قدرها 64% مقارنةً بسنة 2022
- تقييد 564 000 1 في السجلات العقارية، بزيادة قدرها 4% مقارنةً بسنة 2022
- إصدار 744 977 1 شهادة ملكية، بزيادة قدرها 8% مقارنةً بسنة 2022
- إعداد وتحيين 121 خريطة طبوغرافية أساسية ومخططاً للمدن مقابل 178 سنة 2022

الأوراش المهيكلة

- تهدف الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية من خلال مخططها متعدد السنوات للفترة 2022-2025 إلى تثبيت توجهاتها الاستراتيجية الرئيسية، وهي: ضمان الفعالية والجودة في الخدمة المقدمة للمواطنين، وتوسيع نطاق التحفيظ العقاري في جميع أنحاء البلاد، لا سيما في المناطق القروية، وتوفير أحدث خدمات رسم الخرائط، ورابعًا وأخيرًا اعتماد نموذج أعمال مستدام
- تتمثل الأهداف الرئيسية لهذا المخطط الجديد الممتد حتى سنة 2025 فيما يلي:
  - التحفيظ العقاري: إصدار أكثر من مليوني رسم عقاري، وتغطية حوالي 6 ملايين هكتار إضافية من التراب الوطني بالتحفيظ العقاري وفتح التحفيظ العقاري الشامل المجاني بالعالم القروي في 35 جماعة قروية سنويا وإصدار حوالي 000 200 رسم عقاري جديد
  - الخرائطية والجيوديزية: تحديث الشبكات الجيوديزية؛ وإنتاج وتحديث 766 خريطة طبوغرافية أساسية؛ وتغطية كامل التراب الوطني بالصور الجوية والصور التقويمية الرقمية وتركيب 100 محطة دائمة ليصل عددها إلى 160 محطة
  - الأداء المالي: تحقيق رقم معاملات بقيمة 09 مليار درهم بالنسبة لأنشطة التحفيظ العقاري بحلول عام 2025، وتحقيق قدرة على التمويل الذاتي بقيمة 2,14 مليار درهم ونتيجة صافية دون احتساب الاستخمادات بقيمة 1,77 مليار درهم
  - التكنولوجيا والتحول الرقمي: تعزيز المكاسب التي تحققت في مجال نزع الطابع المادي وإطلاق خدمات إلكترونية جديدة، وتنفيذ المخطط المديري لنظام المعلومات، وإجراء إصلاح شامل لنظام المعلومات، وتعزيز أمن نظام المعلومات، وإصلاح نظام الأرشيف
  - تطوير الممتلكات العقارية للوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري والخرائطية وتحسين ظروف عمل المستخدمين واستقبال المرتفقين

الحكامة

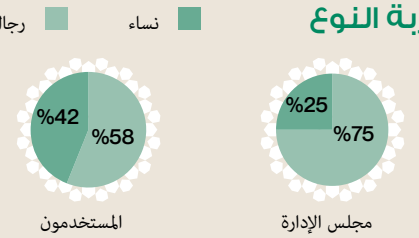
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير العام
السيد كريم تاجموعتي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(تم إرساؤها سنة 2024)

مقاربة النوع

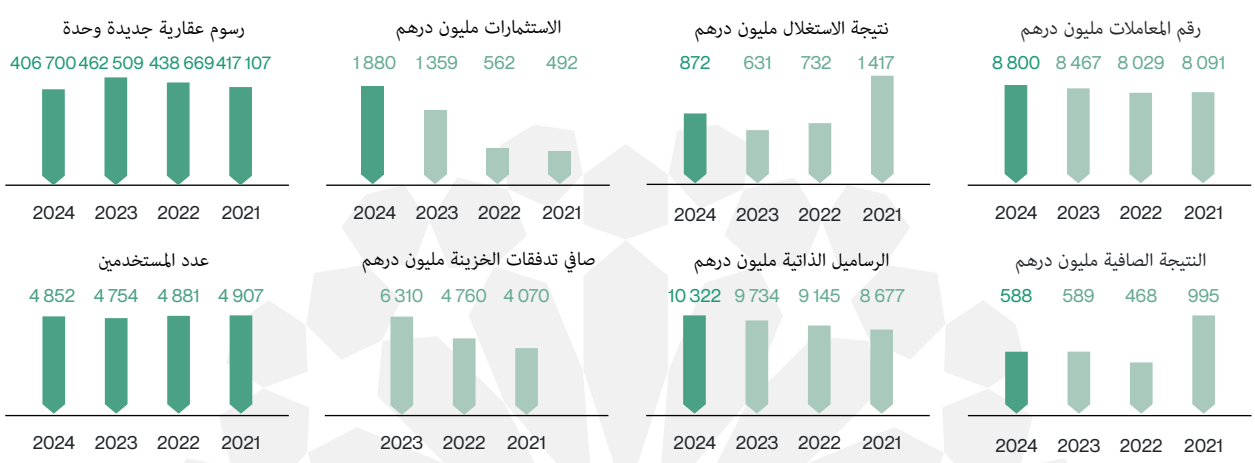


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- التحفيظ العقاري الشامل في العالم القروي لتمكين المستفيدين من الحصول على الرسوم العقارية بشكل مجاني
- حماية رصيد الأراضي الغابوية من خلال تنفيذ برامج التحفيظ العقاري على نطاق واسع
- التحفيظ العقاري لأملاك الجماعات السلالية وذلك قصد حماية الأراضي الجماعية
- إعفاء برامج السكن الاجتماعي من رسوم التحفيظ العقاري
- استخدام الطاقات المتجددة (الألواح الشمسية) لتشغيل محطات الملاحة عبر الأقمار الاصطناعية المثبتة في جميع أنحاء البلاد

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

الدولة
%100

الحكامة

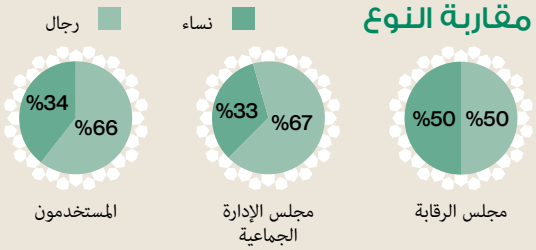
رئيس مجلس الرقابة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

رئيس مجلس الإدارة الجماعية
السيد حسني الغزاوي،
نائب رئيس مجلس الرقابة
السيدة فاطمة الزهراء المنصوري،
وزيرة إعداد التراب الوطني
والتعمير والإسكان وسياسة المدينة

أجهزة الحكامة

- مجلس الرقابة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمارات
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
(اجتماعان سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- حصلت تسع من الشركات التابعة للمجموعة على علامة المسؤولية الاجتماعية للمقاولات التي يمنحها الاتحاد العام لمقاولات المغرب، مما يؤكد طموح مجموعة العمران في أن تصبح مرجعا في مجال التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات، بما يتماشى مع توصيات النموذج التنموي الجديد والاستراتيجية الوطنية للنجاعة الطاقية ودليل المسؤولية المجتمعية للمقاولات والوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية
- يتمحور مخطط العمل الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للمقاولات والتنمية المستدامة (علامة المسؤولية الاجتماعية للمقاولة للاتحاد العام لمقاولات المغرب) حول 4 محاور رئيسية: (أ) أن تصبح مثالًا يحتذى به في القطاع في مجال التنمية المستدامة؛ (ب) تعزيز الابتكار والبحث والتطوير؛ (ج) تنفيذ استراتيجية المسؤولية المجتمعية للمجموعة؛ (د) تعزيز نجاعة أداء المجموعة في مجال التنمية المستدامة

Groupe al omrane

مجموعة التهيئة العمران، هي شركة المساهمة ذات مجلس رقابة ومجلس إدارة جماعية، وتعد فاعلاً استراتيجياً متخصصاً في التهيئة لتنفيذ سياسة الدولة في مجال الإسكان والتنمية المجالية.
تم إحداث مجموعة التهيئة العمران سنة 2007 عبر إدماج مجموعة من المؤسسات والمقاولات العمومية («المؤسسات الجهوية للتجهيز والبناء» - «الوكالة الوطنية لمحاربة السكن غير اللائق» - «الشركة الوطنية للتجهيز والبناء» - «شركة التشارك للتهيئة والبناء والإنعاش العقاري»)، وتشكل شركة العمران القابضة و وشركاتها التابعة العشر التي تغطي جميع ربوع المملكة، مجموعة التهيئة العمران.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تعيين رئيس جديد لمجلس الإدارة الجماعية لمجموعة التهيئة العمران في ماي 2023
- الشروع في مراجعة استراتيجية تموقع مجموعة العمران ونموذجها الاقتصادي بهدف تحديد رؤية وآفاق تنمية جديدة لإنعاش أنشطتها وتعزيز نجاعة أدائها
- تعبئة مجموعة التهيئة العمران، إلى جانب وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة لتنفيذ برنامج المساعدة التقنية المخصص لإعادة إعمار وتدعيم المباني المتضررة في الجهات الأربع المعنية جراء زلزال الحوز

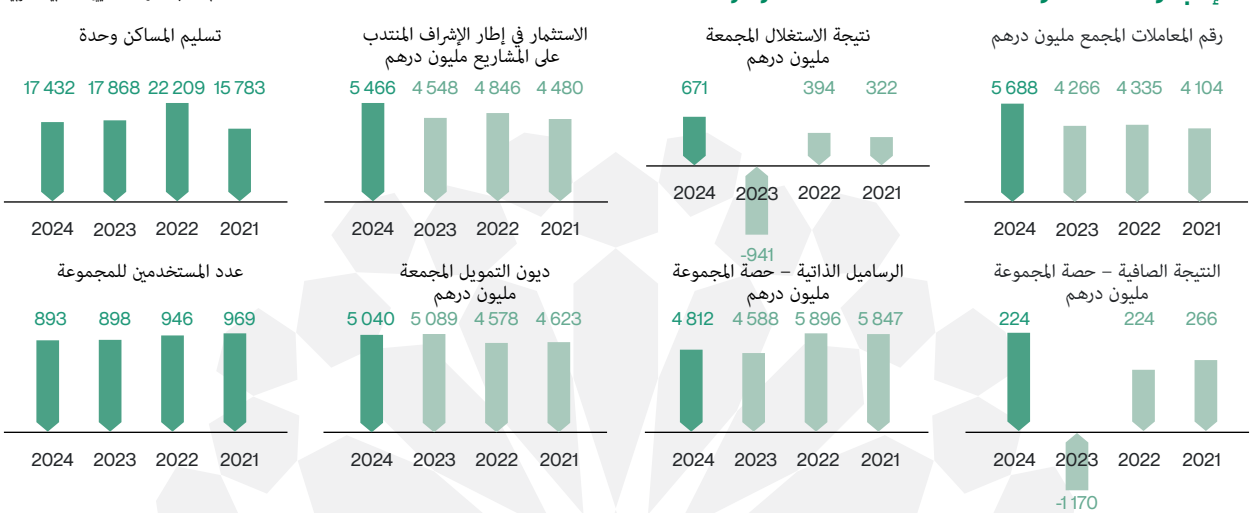
وبالموازاة مع ذلك، ساهمت المجموعة بمبلغ 100 مليون درهم في الصندوق الخاص بتدبير الآثار المترتبة على الزلزال الذي عرفته المملكة (زلزال الحوز)

الأوراش المهيكلة

- تطمح الرؤية الجديدة لمجموعة التهيئة العمران إلى تحسين فعالية تدخل المجموعة وتحديث أدواتها وعملياتها من خلال عدد من الأوراش ذات الأولوية:
- الحكامة: إرساء مخطط عمل لتحسين الحكامة على مستوى المجموعة وجميع شركاتها التابعة، وتدعيم منظومة الرقابة الداخلية وتدبير المخاطر
- من الناحية التقنية: إعادة هيكلة المساطر المتعلقة بالمهن ترتكز على مقاربة التدبير القائم على المشاريع؛ وتطوير وتفعيل منصة رقمية تشمل جميع مراحل إنجاز المشاريع؛ ومراجعة مساطر انتقاء المقاولات؛ وإعداد نظام تصنيف تقني منظم لأرشيف وثائق المشاريع؛ وتفعيل منصة رقمية (BATIR) للقيادة الآنية لعملية إعادة الإعمار على إثر زلزال 08 شتنبر 2023
- من الناحية التجارية: إعطاء انطلاقة منصة رقمية ذات التشغيل الآلي وتفاعلية للمساعدة في عمليات الشراء، تضم جميع مشاريع المجموعة وتشمل خدمات خاصة بالزبائن؛ ووضع مخطط عمل للتخلص والتخفيف من الرصيد العقاري للمجموعة
- من الناحية المالية: تنفيذ تدابير لتقليص آجال الأداء؛ وتعزيز دينامية عملية اختتام الاتفاقيات المنجزة مع الدولة؛ والشروع في اعتماد المحاسبة التحليلية على مستوى المجموعة؛ وإرساء الشروط المسبقة للانتقال المحكم إلى المخطط المحاسبي الجديد لقطاع العقار؛ وتطوير التركيبات التقنية والمالية لمشاريع المجموعة

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية المغربية



المملكة المغربية
Royaume du Maroc

وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق
Agence pour l'Aménagement de la Vallée du Bouregreg

تعتبر وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق مؤسسة عمومية تتمتع بالاستقلالية الإدارية والمالية، تم إنشاؤها بموجب القانون رقم 04-16 بتاريخ 23 نونبر 2005 المتعلق بتهيئة واستثمار ضفتي أبي رقراق. وتتولى الوكالة مسؤولية الإشراف على المشروع والإشراف على أشغال البنية التحتية والمنشآت العمومية الواقعة ضمن نطاق تدخلها. وتتمثل مهمتها في تطوير المنطقة الواقعة على ضفتي نهر أبي رقراق. منذ إنشائها، أنجزت الوكالة عددًا من المشاريع المهيكلة، بما في ذلك ثلاث منشآت فنية، وخطي ترامواي، بالإضافة إلى مجموعة من التجهيزات العمومية الثقافية والرياضية والترفيهية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

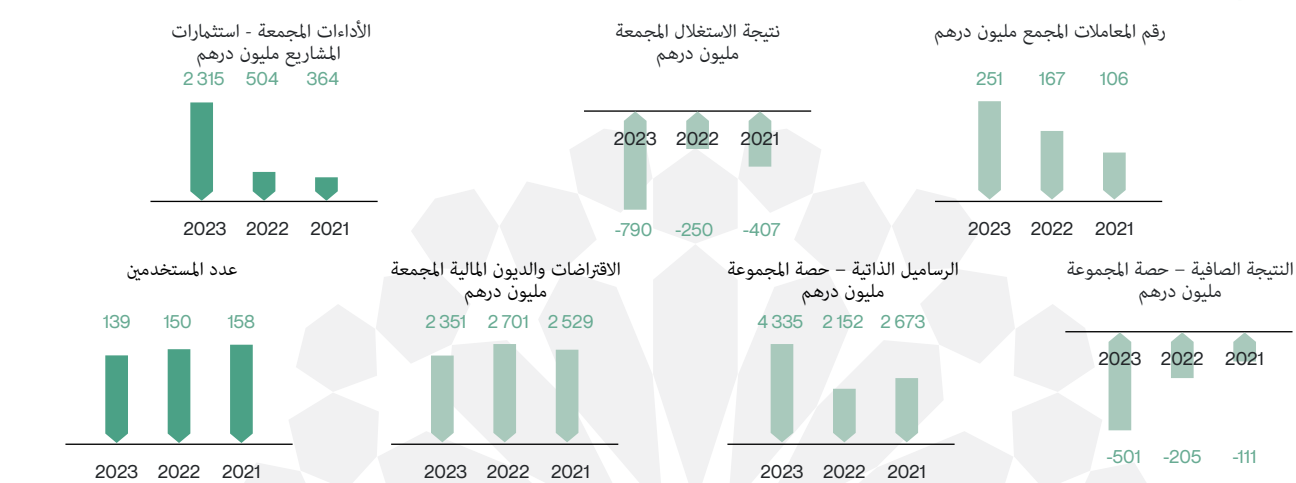
- **وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق**
  - تحيين المرجع القانوني المتعلق بتهيئة ضفتي أبي رقراق
- **شركة الرباط الجهة للتنقل**
  - إطلاق عرض اشتراك خاص بالشباب «Pass Jeunes» بشراكة مع وزارة الشباب والثقافة والتواصل
  - استكمال أشغال صيانة المعدات الثقيلة
  - تنظيم ورشات موضوعاتية حول خطة عمل مخطط التنقلات الحضرية المستدامة
  - ورشة عمل «التخطيط الحضري والتنقل» متعددة التخصصات في مواقع مخطط التنقلات الحضرية المستدامة مع 4 جامعات، وذلك في إطار التعاون مع مدينة ليون
- **مارينا أبي رقراق**
  - استحداث خدمة الشباك الوحيد لاستقبال القوارب الترفيهية
  - تنويع وتوسيع نطاق الخدمات المقدمة في المارينا
  - مراجعة تعريفات القوارب الترفيهية
- **أبي رقراق للثقافة**
  - صيانة المسرح الكبير للرباط والتجهيزات التقنية والمساحات الخضراء في المنطقة

الأوراش المهيكلة

- **الحفاظ على الموقع وتأهيله:** حماية المنظومات الطبيعية للوادي والحفاظ عليها، على غرار الأراضي الرطبة والغابات والمجاري المائية؛ ربط شبكة سقي وصيانة المساحات الخضراء بشبكة المياه العادمة المعالجة ؛ إعادة تأهيل المواقع التاريخية ووضع آليات اليقظة الأثرية في الموقع
- **الولوجيات والتنقل:** إنجاز شبكة الطرق المهيكلة وصيانة القناة الملاحية
- **تطوير البنية التحتية وتحديثها:** تجهيزات البنية التحتية خارج الموقع (شبكات الصرف الصحي والكهرباء والماء الشروب) وتحديث البنية التحتية القائمة على غرار نفق الأوداية وجسر الحسن الثاني وجسر مولاي يوسف، وغيرها
- **التنمية المجالية والحضرية**

الإنجازات للفترة 2021-2023*

*حسابات مجمعة وفقا للمعايير المحاسبية المغربية



الحكامة

رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

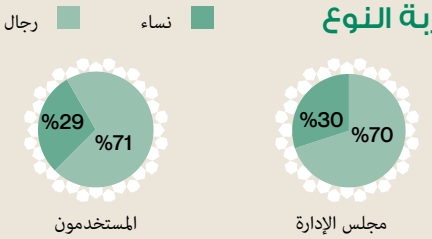
المدير بالنيابة
السيد زكريا الكيدي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة

(لم يجتمع المجلس في سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تتمحور المبادئ التأسيسية التي صاغت حولها الوكالة رؤيتها، حول المواطنة وذاكرة المكان والنقل والبيئة
- يهدف مشروع تهيئة ضفتي أبي رقراق إلى: التوفيق بين البعدين الاقتصادي والتاريخي من خلال اتخاذ تدابير ترميم وإعادة تأهيل المآثر الموجودة في الموقع؛ والأخذ بعين الاعتبار تدبير مخاطر الفيضانات من خلال تنفيذ تدابير الوقاية والحماية تتلاءم مع خصائص الموقع؛ والمساهمة في الحفاظ على الموارد المائية من خلال الربط بشبكة المياه المعالجة لأغراض الري واختيار أنواع نباتية أقل استهلاكاً للمياه عند تنسيق الحدائق؛ والترويج للتراث الثقافي الحي للمنطقة والحفاظ عليه، وذلك بدمج الممارسات والتقاليد المحلية في مشاريع التنمية

الحكامة

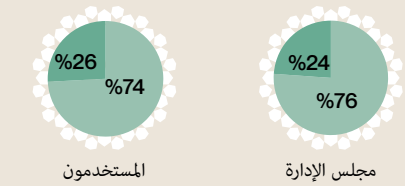
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المديرة
السيدة لبنى بوطالب

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إطلاق الدراسات والأشغال لتوجيه المياه المعالجة نحو المساحات الخضراء، مما يسمح بالاستخدام الأمثل للموارد المائية ويساعد في الحفاظ على البيئة
- الإدراج المنتظم للدراسات المتعلقة بالمناظر الطبيعية في تخطيط وإنجاز مشاريع الوكالة
- إنشاء منتزه طيور طبيعي الذي شكل موطنًا ملائمًا يجذب العديد من أنواع الطيور ويثري التنوع البيولوجي المحلي. وأدى وضع الشعاب الاصطناعية في البحيرة إلى تحسين صحة النظم الإيكولوجية المائية
- تتجه الوكالة نحو توسع استراتيجي من خلال فتح مناطق جديدة مخصصة للأنشطة التجارية والسياحية من أجل تحفيز الاقتصاد المحلي وتقليل البصمة البيئية

Agence Marchica
وكالة مارشيكا

تعد وكالة تهيئة موقع بحيرة مارشيكا مؤسسة عمومية أُنشئت بموجب القانون رقم 25.10 الصادر في 16 يوليوز 2010 والمتعلق بتهيئة واستثمار موقع بحيرة مارشيكا. وتتمثل مهمة الوكالة في تنفيذ برنامج تهيئة وتطوير موقع البحيرة. يرتكز برنامج الوكالة على ثلاث محاور تنموية تتعلق بالتنمية المجالية، وحماية البيئة، وتحسين إمكانية الولوج والتنقل في منطقة بحيرة مارشيكا.

أبرز الأحداث لسنة 2023

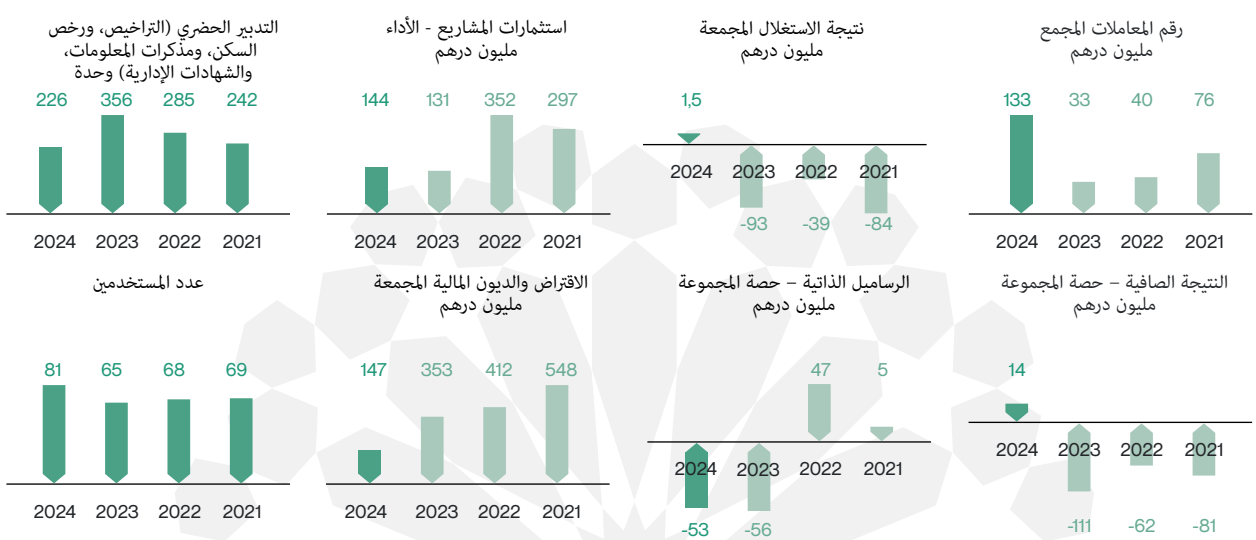
- تعيين مديرة جديدة للوكالة في أكتوبر 2023.

الأوراش المهيكلة

- إطلاق دراسة إعادة التموقع الاستراتيجي للوكالة
- بعد الانتهاء من تنفيذ برنامج المرحلة الأولى (2014-2020) من اتفاقية التمويل، والتي تبلغ قيمتها 2,1 مليار درهم، تعكف الوكالة على اتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ المرحلة الثانية من اتفاقية التمويل، والتي تعد استمراراً للبرنامج الذي تم البدء في تنفيذه. وستركز الإجراءات المستقبلية على المشاريع التالية:
  - تثمين كورنيش الناظور وإثراء مشهده الحضري
  - إنجاز مشروع إمداد المياه المعالجة من محطة بني أنصار إلى المساحات الخضراء التي قامت الوكالة بتهيئتها
  - إنجاز أشغال إعادة تأهيل واد كابالو الذي شهد فيضانات في الماضي
  - الانتهاء من مشروع نور المتموقع في كورنيش الناظور
  - استكمال الجزء الرابع من منطقة جنان المطار
  - استكمال أشغال الحواجز الواقية المتواجدة في موقع أطالعيون وعلى كورنيش سيدي علي
  - مواصلة أشغال تهيئة كورنيش سيدي علي تجاه ترقاع
  - إنجاز أشغال إعادة هيكلة وتأهيل الأحياء (داميي، بني انصار، وغيرها)
- تأمين الأراضي التي ستحتضن المشاريع والمجمعات السكنية السبعة المبرمجة

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية المغربية



شركة الرباط الجهة للتهيئة
RABAT RÉGION AMÉNAGEMENTS

تعتبر شركة الرباط الجهة للتهيئة الفاعل العمومي المكلف بالتنفيذ العملياتي لبرنامج «الرباط مدينة الأنوار». وتتمثل مهام الشركة في تنفيذ مشاريع التهيئة الحضرية وصيانة وتوسيع وتطوير الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية وإنجاز التجهيزات الجماعية والتجهيزات الاجتماعية الأساسية في جهة الرباط-سلا-القنيطرة. كما تساهم شركة الرباط الجهة للتهيئة أيضًا في جهود القضاء على السكن غير اللائق، وحماية وتأهيل التراث المبني وغير المبني وتثمين المساحات الخضراء.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- استثمارات موجّهة من أجل إحداث أثر طويل الأمد فيما يتعلق بالاستدامة: تم تخصيص الاستثمارات الاستراتيجية خلال هذه الفترة لمواصلة المشاريع المهيكلة، ممّا مكّن من تجاوز الأهداف الأولية لبرنامج الرباط مدينة الأنوار. وتتيح هذه المقاربة ضمان تنمية مستدامة وشمولية للجهة، مما يعزز التزام الشركة بدورها في الإشراف المنتدب على المشاريع في خدمة شركائها. وتجدر الإشارة إلى أن آخر مشاريع برنامج الرباط مدينة الأنوار قد شارفت على الانتهاء
- توسّع حضري واجتماعي واسع في إطار برنامج الرباط مدينة الأنوار: الشروع في مشاريع هامة تمثل استثماراتها الإجمالية مبلغ 13 مليار درهم، منها 3 394 مليار درهم استثمرت خلال 2023، وتركز بشكل أساسي على مكافحة السكن غير اللائق (برنامج إعادة إيواء الأسر القاطنة بدور الصفيح على مستوى عمالة الصخيرات – تمارة وبرنامج جماعة سيدي أبي القنادل للقضاء على أحياء الصفيح). كما يجري تنفيذ برنامج واسع لتحسين التجهيزات الاجتماعية الأساسية في مدينة الرباط وضواحيها
- نهضة معمارية واجتماعية في مدينتي الرباط وسلا: إنجاز أعمال ترميم المعالم التراثية في قلب المدينة العتيقة للرباط، بالإضافة إلى إعادة إحياء حي الأحباس وترميم المركب الثقافي المهدي بنبركة. وقد قطع برنامج إعادة تأهيل المدينة العتيقة لسلا أشواطاً متقدمة، حيث تركز المشاريع المنفذة على الترويج للمواقع السياحية وتحسين البنية التحتية الاجتماعية الأساسية وتطوير مواقف جديدة للسيارات
- النهوض بالرياضة وتشجيع الثقافة للجميع وتنمية قدرات الشباب: يجرى حالياً تنفيذ برنامج واسع النطاق لبناء دور الشباب ومراكز ثقافية وملاعب ومرافق رياضية. ومن بين أبرز إنجازات هذا البرنامج بناء وتجهيز مركز لالة مريم لإعادة الإدماج الاجتماعي وتجديد المجمع الرياضي الأمير مولاي عبد الله في الرباط

الأوراش المهيكلة

- إطلاق مشروع لرقمنة عملية تتبع المشاريع من خلال تنفيذ نظام معلومات «Saas By Bayane»
- إطلاق مشروع يهدف إلى إرساء تدبير مادي ورقمي لأرشيف الشركة طبقا لمقتضيات القانون 69.99

المساهمات

- الدولة %58
- البنك الشعبي المركزي %12
- جهة الرباط-سلا-القنيطرة %10
- الجماعة الحضرية الرباط %10
- مجلس عمالة الرباط %10

الحكامة

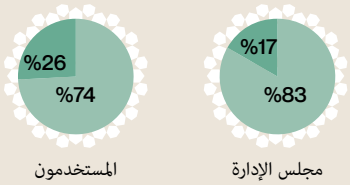
رئيس مجلس الإدارة
السيد محمد اليعقوبي،
والي جهة الرباط-سلا- القنيطرة
وعامل عمالة الرباط

المدير العام
السيد محمد بلبشير

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والحكامة
(اجتماعان سنة 2023)

مقاربة النوع

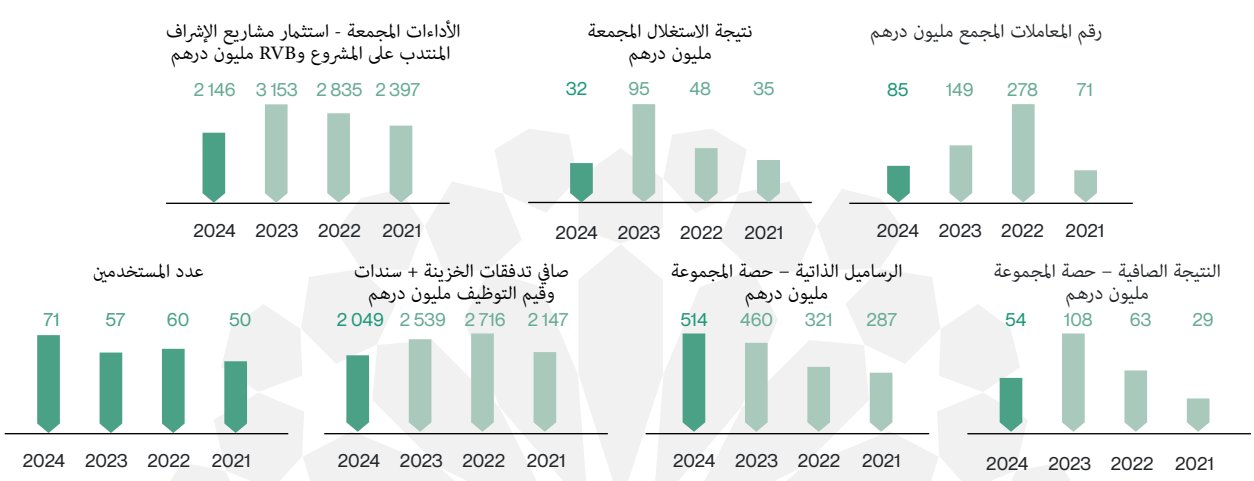


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

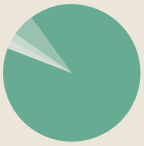
- تلتزم شركة الرباط الجهة للتهيئة، بالتنسيق الوثيق مع شركائها، بالاستثمار في مشاريع تروم الحفاظ على البيئة. وتعكس مبادرات عديدة هذا الالتزام أبرزها مشروع تهيئة شاطئ الرباط، وإعادة استخدام المياه العادمة ومشروع تنظيف نهر أبي رقراق.

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المغربية



المساهمات



- الدولة %90,9
- الجماعة الحضرية للدار البيضاء %5,4
- البنك الشعبي المركزي %2,0
- مجموعة الجماعات %1,7

الحكامة

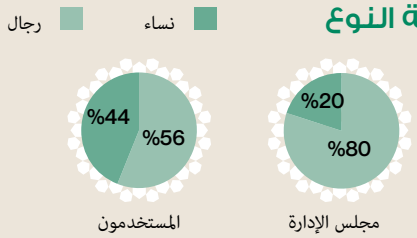
رئيس اجتماع مجلس الإدارة
بتاريخ 17/01/2023
السيد محمد فوزي

المدير العام
السيد سعد لعشفوبي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تعتزم الشركة الوطنية للتهيئة الجماعية على المدى القصير اتباع منهجية تتسم باحترام البيئة والتنمية المستدامة وكذلك مستخدميها وزبائنها وشركائها.

SONADAC
GROUPE CDG

تتمثل المهمة الرئيسية للشركة الوطنية للتجهيز الجماعي (صوناداك) في تسوية الوضعية القانونية للعقار المخصص لإنجاز الشارع الملكي بالدار البيضاء، وذلك من خلال إعادة إسكان الأسر المعنية.
وبصفتها المسؤول عن التهيئة الحضرية، تنجز شركة صوناداك كذلك كافة أنواع عمليات التهيئة والتجديد وإعادة الهيكلة والتأهيل الحضري.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- توجد حاليًا دراسات جارية من أجل إنجاز مخطط إرشادي للتوجهات الاستراتيجية لمواقع الشارع الملكي والنسيم، وذلك في ضوء التغييرات التي طرأت على المناطق التي تدبرها وكالة التعمير والتنمية أنفا، ومنطقة المجمع الشريف للفوسفاط، ومنطقة مكتب الصرف، وتأثير محطات القطار فائق السرعة والمحطات الطرقية على موقع النسيم
- **الشارع الملكي**
  - مواصلة تحرير العقار (18 مليون درهم سنة 2023)، مع ضرورة مواصلة تمويل عمليات إعادة الإسكان وهدم المباني الآيلة للسقوط والتي أوكلت إلى شركة الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات
  - مواصلة تخصيص مشروع PARC2 لما مجموعه 358 وحدة، تشمل 250 مسكنًا من الفئة F3 مصممة لإعادة إسكان الأسر القاطنة بالمباني الآيلة للسقوط، على سبيل الأولوية، والتي تقع ضمن النطاقات المحددة

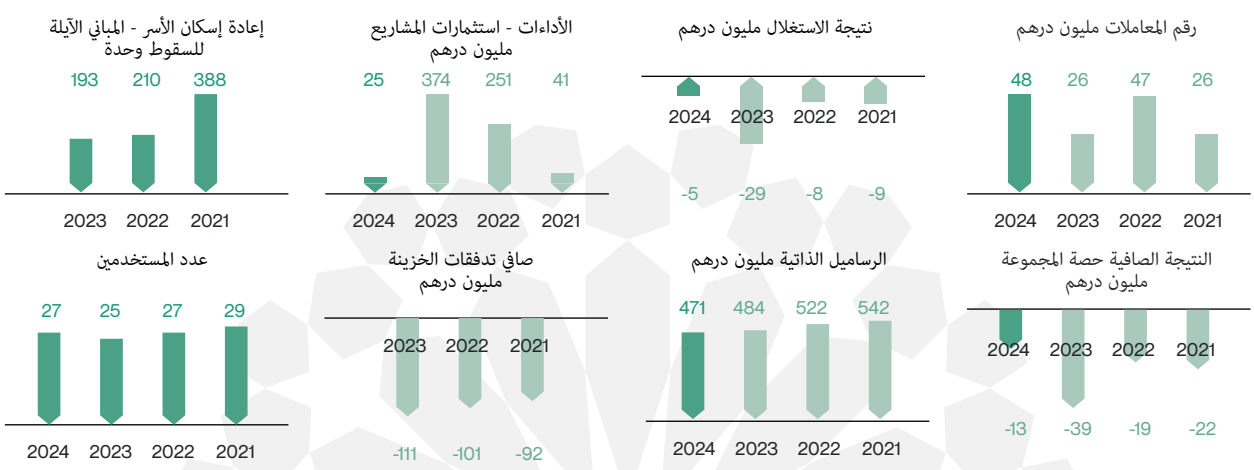
الأوراش المهيكلة

إعطاء انطلاقة مهمتين استراتيجيتين خلال سنة 2023 لتفعيل عملية إعادة هيكلة رأسمال شركة صوناداك وتعبئة الأموال اللازمة لتمويل مشاريع الشركة:

- مراجعة دراسات التخطيط الحضري لمشاريع «الشارع الملكي» و«النسيم» في إطار رؤية شاملة ومتسقة تستند إلى تطور وخصائص المواقع المجاورة
- تقييم مالي وإعداد مخطط عمل للشركة، مع الأخذ في الاعتبار الوجهات العمرانية الجديدة للموقعين، وذلك في إطار عملية إعادة هيكلة رأس المال الجارية حالياً

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات 2024*

*الحسابات الفردية



ZONE PORTUAIRE TANGER VILLE
PROJET DE RECONVERSION

Société d'Aménagement pour la reconversion de la zone Portuaire de Tanger Ville

تم إحداث «شركة تهيئة ميناء طنجة» في مارس 2010، وتهدف أساسا إلى تدبير وإنجاز مشروع إعادة تهيئة ميناء طنجة.
ومن أجل تنمية وتطوير أنشطة الميناء (الترفيهية والعبارة والرحلات البحرية) وتسيير المرافق المرتبطة بها، تم إنشاء شركة تابعة مشتركة «شركة تدبير ميناء طنجة المدينة»، بموجب اتفاقية امتياز أبرمتها شركة تهيئة ميناء طنجة مع الوكالة الوطنية للموانئ لمدة 50 سنة.

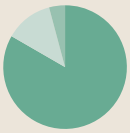
أبرز الأحداث لسنة 2023

- استكمال وتشغيل أغلب المكونات المبرمجة لمشروع إعادة التهيئة. وعليه، فقد تم الوفاء بالالتزامات التعاقدية لشركة تهيئة ميناء طنجة بموجب الاتفاقية الموقعة مع الدولة
- توقيع الاتفاقية مع المفوض المعتمد للتدبير المفوض لمشروع التلفريك والشروع في أشغال المرحلة الأولى
- إنجاز دراسات إعادة تهيئة المقر الاجتماعي للشركة في المحطة القديمة للمكتب الوطني للسكك الحديدية
- تنظيم أولى دورات «الملتقى الدولي ابن بطوطة الأول للتسامح والتقارب بين الشعوب» بالتعاون مع مؤسسة عبد الهادي التازي
- دفع تعويضات للمطاعم الساحلية في إطار عملية تسوية وضعية العقار ونقل أنشطة المنطقة المينائية لطنجة المدينة
- استقبال عدد من الوفود الزائرة للميناء والمناطق الثقافية (الصين، وألمانيا، والمملكة العربية السعودية، وساحل العاج، وأطفال القدس، وغيرها)
- اختتام أغلب الصفقات التي أبرمتها شركة تهيئة ميناء طنجة

الأوراش المهيكلة

- تتبع إنجاز الشق العقاري وإتمام عملية بيع عقار المرحلة الثانية من المشروع
- إنجاز مشروع تلفريك طنجة
- إنجاز أشغال إعادة تهيئة المقر الاجتماعي للشركة في المحطة القديمة للمكتب الوطني للسكك الحديدية
- تطوير التجهيزات المائية الترفيهية في الميناء الترفيهي الجديد
- إجراء دراسة لتحديد السيناريوهات الممكنة لإعادة هيكلة أنشطة الشركة
- تدبير التجهيزات المنجزة وصيانتها والإعتناء بها (النافورة الموسيقية، ومركز الميناء، ومركز التعريف بالتحصينات التاريخية لطنجة، وفضاء عرض ذاكرة ابن بطوطة، والأسوار، إلخ)

المساهمات



- الدولة %83,3
- الجماعة الحضرية طنجة %12,5
- وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عمالات وأقاليم الشمال %4,2

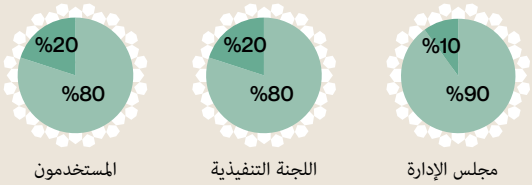
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد محمد وانايا

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة **(3 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة التدقيق والمخاطر **(اجتماع واحد سنة 2023)**
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار **(اجتماع واحد سنة 2023)**
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة **(اجتماع واحد سنة 2023)**

مقاربة النوع

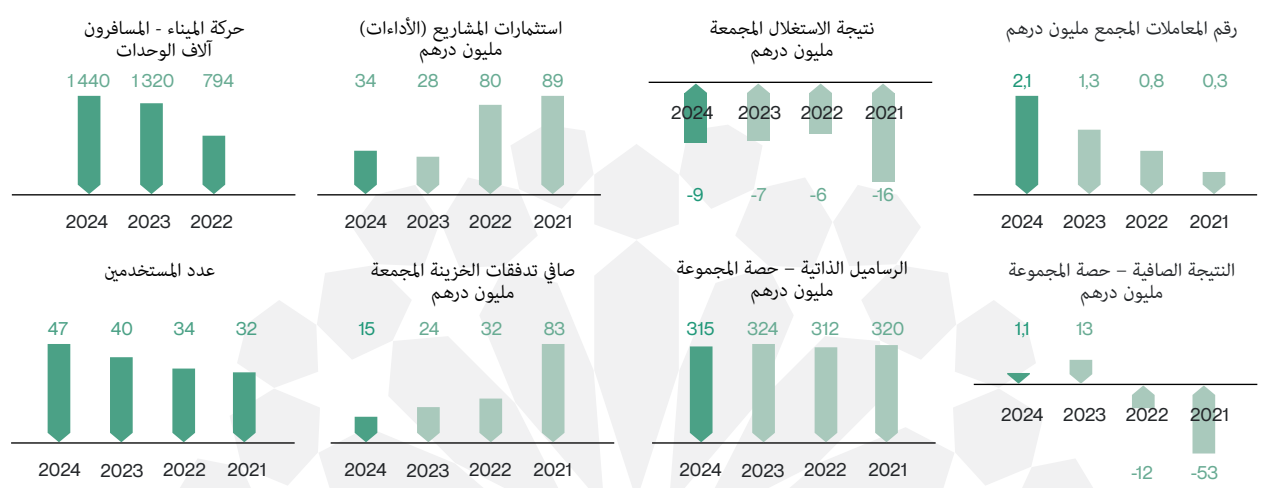


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- اعتماد منهجية تدريجية للمسؤولية الاجتماعية والبيئية من قبل شركة تهيئة ميناء طنجة وشركة تدبير ميناء طنجة المدينة التابعة لها بهدف التحسين المستمر لجودة الخدمة المقدمة مع مراعاة متطلبات حماية البيئة
- تنفيذ العديد من الإجراءات: دراسات التأثير البيئي؛ منهجية لمراقبة وضبط جودة الرواسب البحرية؛ إعادة تدوير المواد الناتجة عن هدم المباني القديمة للميناء؛ إعادة استخدام الرمال المجروفة في بناء سدود الميناء؛ وضع مظلات مغطاة بألواح كهروضوئية؛ تهيئة وصيانة المساحات الخضراء؛ تركيب نظام لتجميع مياه الأمطار ومعالجتها؛ التحليل الدوري لمياه الأحواض؛ تركيب محطات معالجة المياه العادمة وإنشاء وحدة لفرز وإعادة تدوير النفايات البلاستيكية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية المغربية



المساهمات

- صندوق الإيداع والتدبير **%83,7**
- الدولة **%16**
- بنك أفريقيا، مجموعة البنك المغربي للتجارة الخارجية **%0,3**

الحكامة

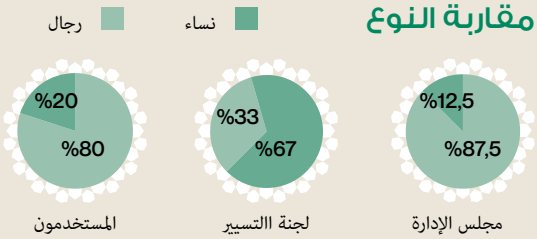
رئيس مجلس الإدارة
السيد توفيق مرزوقي الزروالي

المديرة العامة
السيدة نجوى إلهام بكري

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة **(3 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة التدقيق والمخاطر **(3 اجتماعات سنة 2023)**
- لجنة الالتزامات والاستثمارات **(اجتماع واحد سنة 2023)**
- لجنة التعيينات والأجور **(اجتماع واحد سنة 2023)**

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تعتزم شركة ديار المدينة ابتداء من سنة 2024 اتباع منهجية تتسم باحترام البيئة والتنمية المستدامة وكذلك احترام مستخدميها وزبائنها وشركائها

ديار المدينة
DYAR AL MADINA
GROUPE CDG

لعبت شركة ديار المدينة، الشركة التابعة لمجموعة صندوق الإيداع والتدبير، دوراً رائداً في تطوير قطاع الإسكان في المغرب منذ تأسيسها سنة 1951.
واكتسبت ديار المدينة الرائدة في تدبير العقار، خبرة ودراية في مجال تنمية وتدبير الأصول العقارية، من خلال تنفيذ برامج السكن الاقتصادي والاجتماعي (أكثر من 36 000 مسكن).
اعتمدت ديار المدينة في السنوات الأخيرة استراتيجية جديدة ترتكز على زيادة قيمة أصولها وعقاراتها السكنية المؤجرة.

أبرز الأحداث لسنة 2023

نشاط الإقامات الموجهة للطلبة

- تحسن بنسبة 15% في رقم معاملات الإقامات الموجهة للطلبة مقارنة بسنة 2022

تدبير الإيجار الاجتماعي

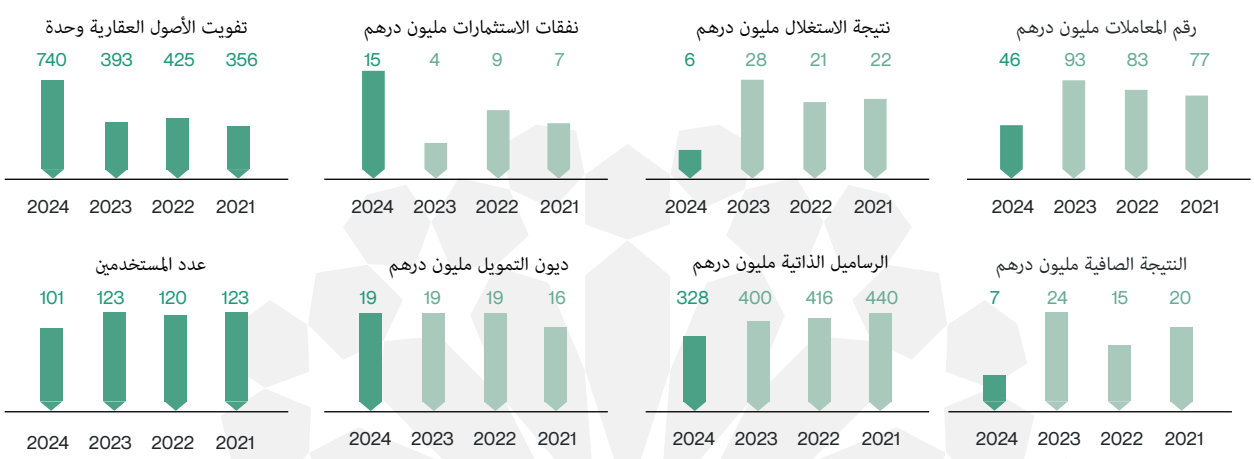
- مواصلة عمليات تفويت الأصول العقارية، حيث تم إنجاز 308 وحدة للدولة و12 وحدة لشركة ديار المدينة
- إعطاء انطلاق عمليات تفويت أصول مؤسسة النظام الجماعي لمنح رواتب التعاقد (RCAR): بيع 73 وحدة مع إنجاز رقم معاملات قدره 135 15 ألف درهم بمتم 31 دجنبر 2023

الأوراش المهيكلة

- تحويل نشاط «الإقامات الموجهة للطلبة»: تماشياً مع التوجهات الاستراتيجية لمجموعة صندوق الإيداع والتدبير، يجري حالياً تحويل نشاط تدبير الإقامات الموجهة للطلبة إلى شركة فنادق ومنتجعات المغرب (HRM)، وهي شركة تابعة لشركة «مضايف»، الفرع السياحي لمجموعة صندوق الإيداع والتدبير
- تحسين نظام Prem Habitat ، عبر استحداث نظام يمكن من تدبير العدادات وحفظ سجل الاستهلاك وإعداد فواتير التجاوزات
- إعادة تصميم الموقع الإلكتروني لديار المدينة ورقمنة الخدمات (إدارة طلبات وشكاوى الزبناء وتسوية الإيجارات)
- اعتماد برنامج محاسبي مخصص لتدبير الأصول الثابتة

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



تُعد الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات فاعلًا رئيسيًا في برنامج «مدن بدون صفيح» الذي تم إطلاقه في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. تتمثل المهمة الرئيسية للشركة في مكافحة السكن غير اللائق في جهة الدار البيضاء - سطات من خلال إعادة إيواء سكان الأحياء الصفيحية وإنجاز تجهيزات القرب.
كما تساهم شركة الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات في إعادة إيواء سكان المباني الآيلة للسقوط بصفتها صاحب المشروع المنتدب في اتفاقيات الإطار لبرنامج تنمية الدار البيضاء الكبرى.

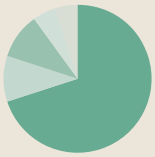
أبرز الأحداث لسنة 2023

- استكمال عملية التدقيق القانونية، التي أنجزها مكتب خارجي بتكليف من الشركة سنة 2022، والتي خصت الصفقات المنجزة والتي تتجاوز قيمتها 5 مليون درهم. بلغ إجمالي عدد الصفقات التي خضعت للتدقيق 60 صفقة

الأوراش المهيكلة

- إطلاق برنامج جديد لإعادة الإسكان في إطار «مدن بدون صفيح» بين سنتي 2024 و2028، والذي يشمل تعزيز خبرة الشركة في الإشراف على المشاريع الاجتماعية من خلال توظيف مكاتب دراسات مختصة وتطوير وحدة على مستوى نظام المعلومات لضمان التتبع التام لعملية إعادة الإسكان
- تطوير أساليب الإشراف المنتدب على المشاريع في مجالات الصحة والتعليم وتهيئة مناطق الأنشطة
- الشروع في الإشراف المنتدب على المشاريع لفائدة وزارة الثقافة بالنسبة لمشاريع ترميم الآثار

المساهمات



- الدولة %70
- البنك الشعبي المركزي %10
- جهة الدار البيضاء-سطات %10
- الجماعة الحضرية الدار البيضاء %5
- مجلس عمالة الدار البيضاء %5

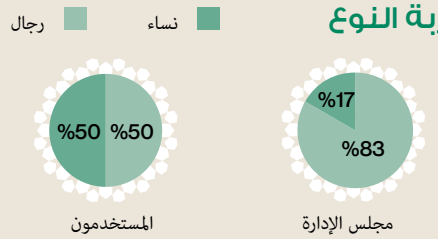
الحكامة

رئيس مجلس الإدارة	المديرة العامة
السيد محمد مهيدية،	**السيدة ندى القاسمي**

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع

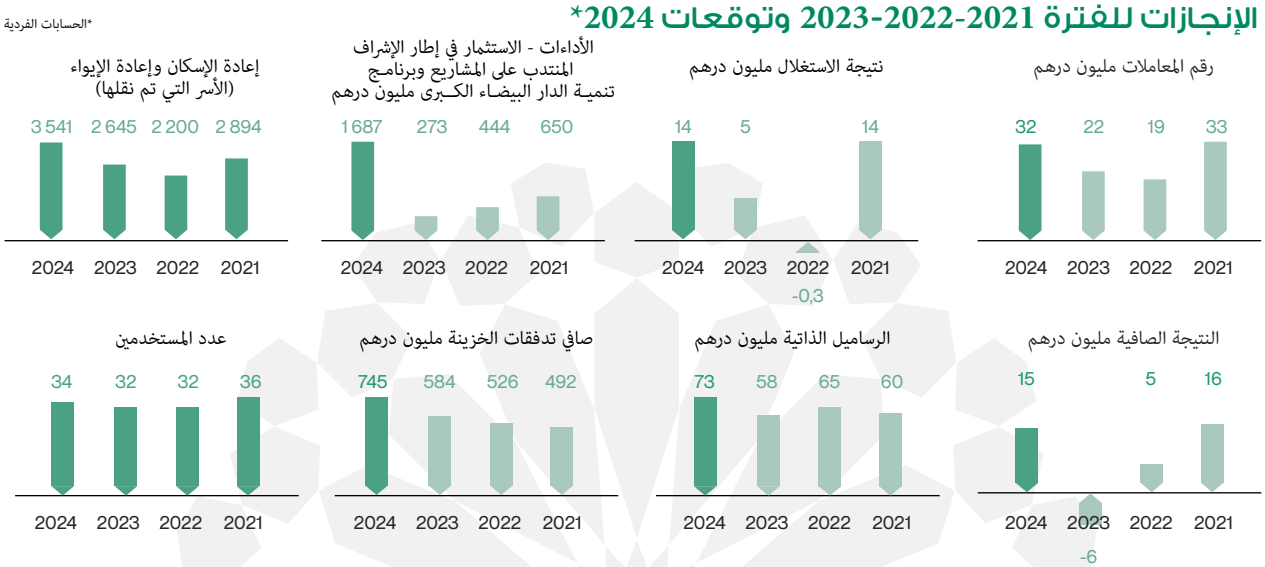


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تعتزم شركة الدار البيضاء للإسكان والتجهيزات في المدى القصير اتباع منهجية تتسم باحترام البيئة والتنمية المستدامة، وكذلك احترام مستخدميها وزبائنها وشركائها.

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

الحكامة

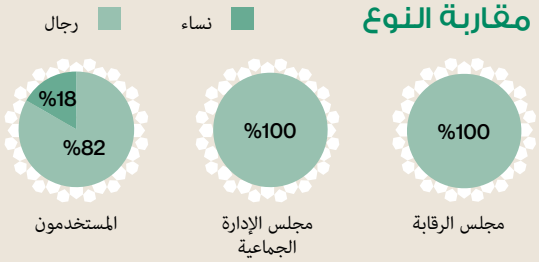
رئيس مجلس الرقابة
السيد محمد صديقي،
وزير الفلاحة والصيد البحري
والتنمية القروية والمياه والغابات
تم تعيين **السيد أحمد البواري،**
خلفا **للسيد محمد صديقي،**
بتاريخ 23 أكتوبر 2024

رئيس مجلس الإدارة الجماعية
السيد عزيز عبد العالي

أجهزة الحكامة

- مجلس الرقابة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة الحكامة والتعيينات والأجور
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- **تقليل البصمة البيئية:** (1) التحكم في استخدام المبيدات (من خلال مراقبة صارمة للنظافة في المراكز والفحص الدائم عن أي انتشار محتمل للآفات والأمراض)، (2) استرجاع الغبار المنبعث (باستخدام المرشحات) و(3) تشجيع تسليم البذور بكميات كبيرة (تقليص عدد الأكياس المستخدمة) أو في أكياس كبيرة قابلة لإعادة الاستخدام
- **البيئة والصحة والسلامة:** اعتماد نظام رقمي وموحد لرصد وتدبير عمليات البيئة والصحة والسلامة والحفاظ على المخزون في مصانع السوناكوس وعددها 15 مصنعًا
- **الشفافية والقواعد الأخلاقية:** نشر ميثاق الأخلاقيات الذي يحدد المبادئ الأساسية ومعايير السلوك التي ينبغي أن يتبعها مستخدمو الشركة

سوناكوس SONACOS

تعتبر الشركة الوطنية لتسويق البذور (سوناكوس) شركة مساهمة ذات مجلس إدارة جماعية ومجلس رقابة، تأسست سنة 1975 تحت إشراف الوزارة المكلفة بقطاع الفلاحة.
وتتولى سوناكوس اقتناء، وبيع البذور الأساسية ومضاعفتها بشراكة مع الفلاحين وتعبئتها وتخزينها من اجل توفيرها للفلاحين في جميع أنحاء المملكة.

أبرز الأحداث لسنة 2023

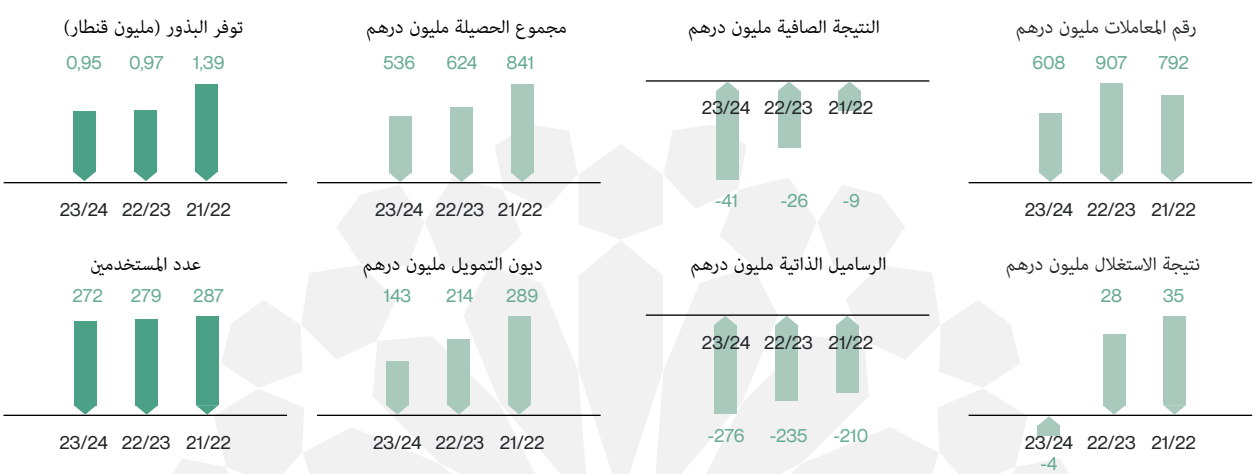
- تعبئة مخزون من البذور يبلغ حوالي (1) مليون قنطار لتلبية الطلب المرتفع للفلاحين، وذلك بالرغم من استنزاف المخزون نتيجة الظروف التي فرضتها سنوات الجفاف المتتالية
- اختبار وإدخال أصناف ذات مردودية أفضل من أجل تنويع الأصناف المتاحة للفلاحين وتمكينهم من تحسين إنتاجهم وتدبير مخاطرهم بشكل أفضل
- تدعيم برنامج مضاعفة إنتاج البذور لضمان توفير مخزون كاف من البذور لتزويد البلاد وإعادة تكوين المخزون الاحتياطي
- مواكبة برنامج الدعم لمنتجي البطاطس الذي أعلنت عنه الحكومة من خلال تعزيز البذور المتوفرة بهدف الحد من ارتفاع الأسعار في السوق المحلية
- تجهيز المباني لجعل أدوات الإنتاج تتماشى مع المعايير في بعض المراكز الجهوية

الأوراش المهيكلة

- مواصلة أوراش تحديث وتوحيد ورقمنة العمليات اللوجستية والتدبيرية (تخطيط موارد المؤسسات ، وانطلاق استخدام الرمز الشريطي لتحديد الدفعات وتسهيل عمليات الجرد، والتدبير الآلي لصيانة ومراقبة نقاط البيع)

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



يعد المكتب الوطني للصيد مؤسسة عمومية أنشئ بموجب الظهير رقم 1.69.45 الصادر بتاريخ 21 فبراير 1969، ويتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي. يتولى المكتب تنظيم تسويق منتجات الصيد البحري وإنشاء وتجهيز مراكز البيع وتطوير وترويج الصيد الساحلي والتقليدي وكذا الاستهلاك الوطني.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- استكمال أشغال السوق الجديد لبيع السمك بالصويرة والشروع في تشغيله
- انطلاق أشغال بناء سوق السمك من الجيل الجديد بالمهدية
- إنجاز الدراسات التقنية لبناء سوق الجملة للسمك بفاس
- تفعيل رقمنة المزادات العلنية لبيع المنتجات البحرية بسوق السمك بطنجة والصويرة والداخلة والجديدة
- إعطاء انطلاقة مشروع تطوير دليل مرجعي وطني لتصنيف أنواع الأسماك بالتعاون مع المعهد الوطني للبحث في الصيد البحري، وذلك بعد نجاح التجارب المنجزة في المواقع التجريبية في بوجدور وأكادير

الأوراش المهيكلة

- تحويل المكتب الوطني للصيد إلى شركة المساهمة
- استكمال وتنفيذ توصيات الدراسة بشأن إعادة التموقع الاستراتيجي لأنشطة المكتب، بهدف إعادة التركيز على أنشطته الأساسية
- تنظيم التسويق من خلال البيع الأول والثاني للمنتجات السمكية
- مراجعة وتكييف الإطار القانوني للمكتب لمراعاة التغيرات في محيطه بشكل أفضل
- إعداد دليل مرجعي لتصنيف أنواع الأسماك
- تعميم البيع الرقمي عن بُعد

الحكامة

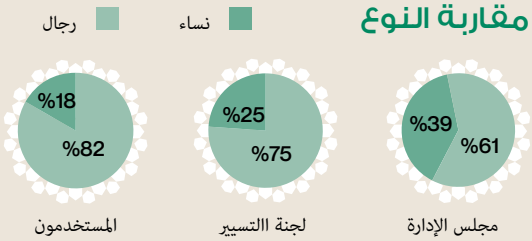
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المديرة العامة
السيدة أمينة فكيكي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع

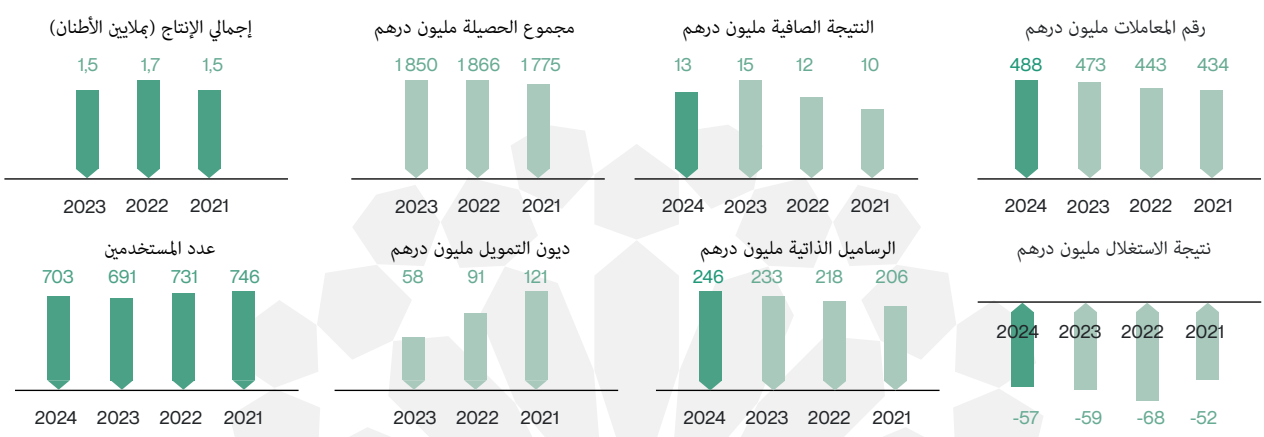


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تشجيع استخدام الطاقات المتجددة من خلال تزويد عدد من مواقع المكتب الوطني للصيد بمحطات الطاقة الشمسية الكهروضوئية لتحل محل المولدات.

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

الحكامة

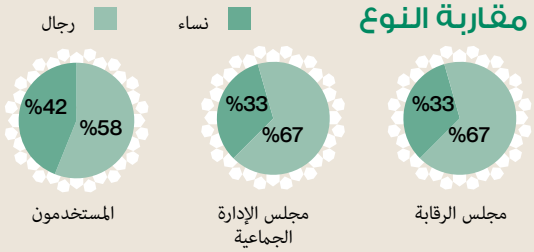
رئيس مجلس الرقابة
السيد محمد صديقي،
وزير الفلاحة والصيد البحري
والتنمية القروية والمياه والغابات
تم تعيين **السيد أحمد البواري،**
خلفا **للسيد محمد صديقي،**
بتاريخ 23 أكتوبر 2024

رئيس مجلس الإدارة الجماعية
السيد فريد عمراوي

أجهزة الحكامة

- مجلس الرقابة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة الحكامة
(تم إرساؤها بتاريخ 5 يوليوز 2024)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إعادة استخدام المياه العادمة؛
- تركيب سخانات الماء تعمل بالطاقة الشمسية للاستخدام المزدوج: تسخين مياه المرافق الصحية والمياه المستخدمة في الغلايات لتقليل استهلاك غاز البروبان؛
- تركيب أبراج تبريد بدلاً من أجهزة إنتاج المياه الباردة لتقليل استهلاك الكهرباء؛
- العزل الحراري لأنابيب المرافق الساخنة والباردة؛
- إعادة تكييف خلية تنظيم عامل الطاقة؛
- استبدال الإضاءة الحالية بمصابيح الليد.

تعتبر شركة الإنتاجات البيولوجية والصيدلية مقاولة عمومية تم إحداثها سنة 1984، متخصصة في تطوير وتصنيع وتسويق اللقاحات والمنتجات البيولوجية البيطرية. وتتمثل المهام الرئيسية للشركة في إنتاج لقاحات بيطرية خاصة ومناسبة للأمراض السائدة في المغرب، والتشخيص المبكر للأمراض الحيوانية المعدية والبحث وتطوير لقاحات جديدة.

أبرز الأحداث لسنة 2023

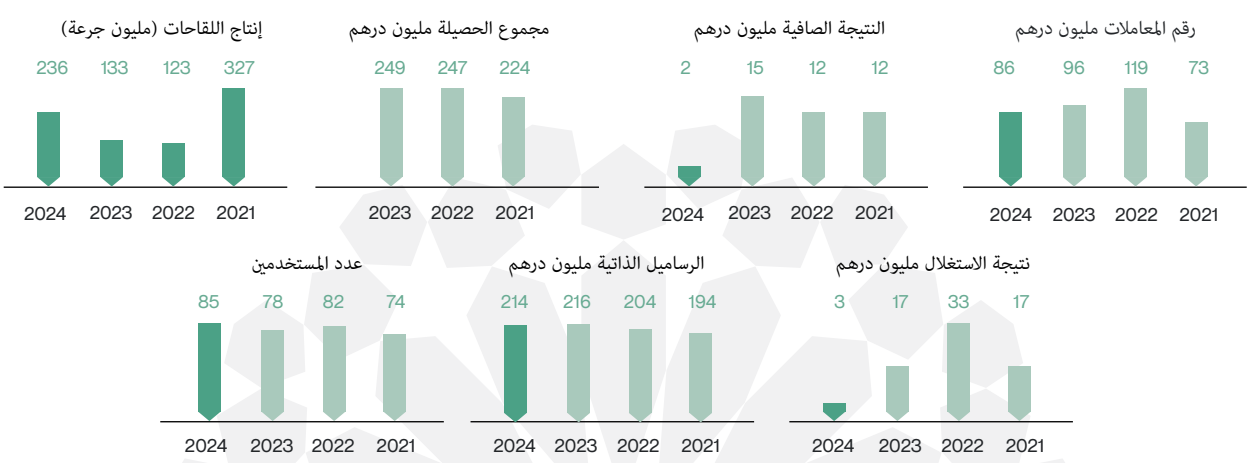
- الإمداد من اللقاحات للاستخدام البيطري لحساب الدولة المغربية؛
- تصدير اللقاحات إلى بعض البلدان في أفريقيا ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
- الرعاية والمشاركة في الفعاليات الوطنية والدولية التي تنظمها الوزارة الوصية والمنظمات المهنية في القطاع
- المشاركة الفعالة في المؤتمر الإفريقي الثاني حول الحد من المخاطر الصحية؛
- المشاركة في الفعاليات العلمية والتقنية والتنظيمية التي تنظمها الهيئات الدولية (مركز عموم أفريقيا للقاحات البيطرية التابع للاتحاد الأفريقي «AU-PANVAC»، المنظمة العالمية لصحة الحيوان، التحالف العالمي للبحوث في مجال الحمى القلاعية «GFRA»، وغيرها)
- توقيع اتفاقيات تعاون مؤسساتي ومهني (الشركة الملكية لتشجيع الفرس، وكوباك)؛
- تنظيم دورات تكوينية علمية وتقنية لدعم المنظمات المهنية
- الحصول على شهادة «إيزو 9001 نسخة 2015» (إدارة الجودة)، وتجديد شهادة إيزو 17025 نسخة 2018 (المعيار الدولي لكفاءة مختبرات المعايرة والإختبار)

الأوراش المهيكلة

- مشروع تحويل مقر الشركة
- تدبير الكفاءات من خلال اعتماد مخطط لضمان الخلف
- تطوير نشاط التجارة الدولية، مع استهداف بشكل خاص السوق الأفريقية (التعاون بين بلدان الجنوب من أجل الاستقلال الذاتي الإقليمي)
- تعزيز التعاون مع المؤسسات الوطنية والدولية، وكذلك مع المختبرات والمراكز المرجعية التابعة للمنظمة العالمية لصحة الحيوان ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
- البحث والتطوير بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية
- ضمان المطابقة التنظيمية للموقع الحالي: الالتزام بالشهادات ومعايير الجودة المعمول بها
- الحصول على التراخيص الدولية للمنتجات الصيدلية (أفريقيا ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا)

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



يعتبر المختبر الرسمي للتحليلات والبحوث الكيميائية مؤسسة عمومية تم إحداثها سنة 1914، وتتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، ويتكلف بمراقبة جودة المنتجات الزراعية والمواد الغذائية والأسمدة والمبيدات الحشرية القابلة للتسويق. يعتبر المختبر فاعلا أساسيًا في منظومة سلامة الأغذية ومراقبة الجودة وتعزيزها، بالتنسيق مع المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية والهيئات الأخرى في القطاع.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- المساهمة في تنفيذ مخطط مراقبة المواد الغذائية المركبة الخاصة بالحيوانات، والتي يضطلع بها المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية، بهدف التحقق من الجودة والمطابقة الصحية لهذه المواد: في إطار هذه العملية، أجرى المختبر الرسمي للتحليلات والبحوث الكيميائية تحليل 357 1 عينة
- المساهمة في تنفيذ مخطط مراقبة الأسمدة التي تستفيد من الإعانات التي تم إطلاقها في أكتوبر 2023 والمستمرة طوال سنة 2024

الأوراش المهيكلة

- دراسة التموقع الاستراتيجي والمؤسساتي للمختبر لتطوير أنشطته وتحسين نجاعة أدائه والإعداد لتحويله إلى شركة المساهمة
- تعزيز الخبرات من خلال توسيع نطاق الاعتمادات
- توسيع محفظة الزبائن من خلال الانفتاح على الفاعلين الخواص
- الإسهام في البحث العلمي في المجال الفلاحي بالشراكة مع المؤسسات المتخصصة (المعهد الوطني للبحث الزراعي والمدرسة الوطنية للفلاحة ومعهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة)
- المشاركة في الاستراتيجية الوطنية لتطوير المنتجات المحلية من خلال القيام بحملات تحليل وتوصيف لهذه المنتجات، بالشراكة مع المديريات الجهوية لوزارة الفلاحة
- دعم الاستراتيجية الوطنية «الجيل الأخضر 2020-2030» لتنمية القطاع الفلاحي

الحكامة

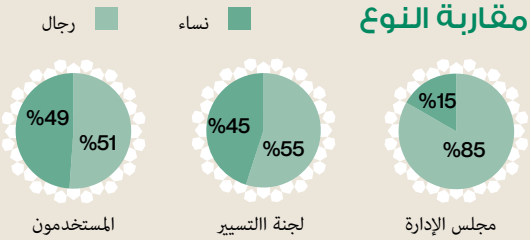
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير
السيد نبيل شوقي

أجهزة الحكامة

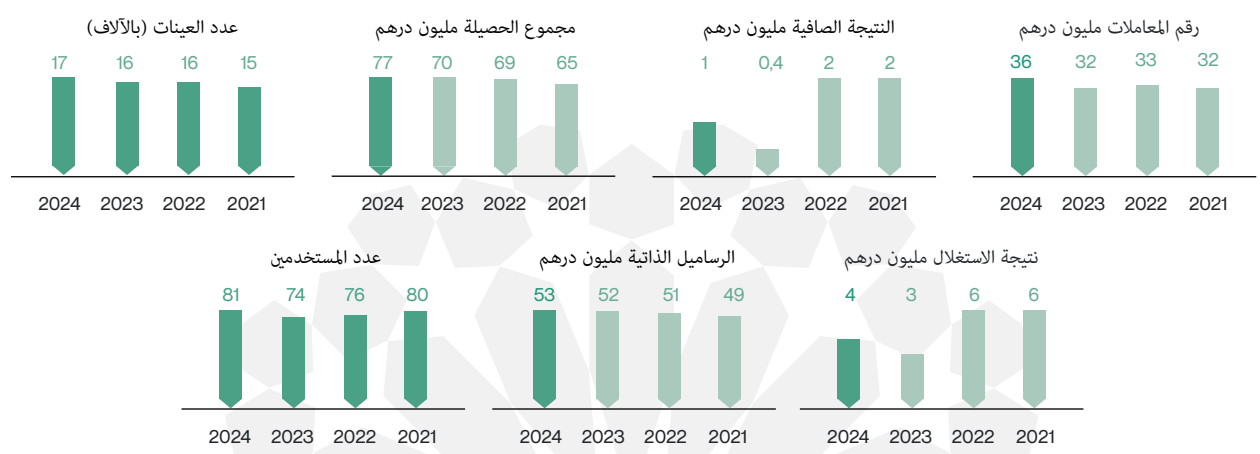
- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الحكامة
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع



الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

الدولة
%99,92
آخرون
%0,08

الحكامة

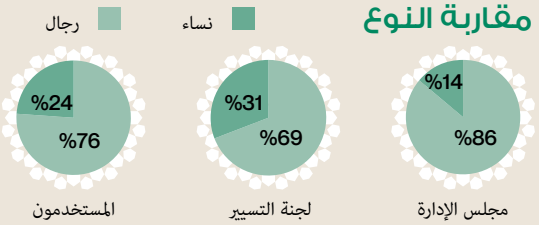
رئيس مجلس الإدارة
السيد محمد صديقي،
وزير الفلاحة والصيد البحري
والتنمية القروية والمياه والغابات
تم تعيين **السيد أحمد البواري،**
خلفا **للسيد محمد صديقي،**
بتاريخ 23 أكتوبر 2024

المدير العام
السيد عمر الصقلي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة الحكامة
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

الأنشطة المتعلقة بالبيئة:

- إنجاز دراسات الأثر البيئي لجميع المشاريع الكبرى للبنى التحتية: مضمار لالة مليكة بالجديدة، الذي حصل على شهادة الموافقة البيئية في عام 2023
- الالتزام باستخدام الطاقات المتجددة والحد من إصدار النفايات

الأنشطة تجاه المجتمع:

- دعم المربين والمحافظة على قطيع الخيول من خلال برنامج دعم الأعلاف المركبة «علف مركب»
- ضمان رعاية القطيع واستدامة قطاع الخيل
- مكافحة عدم المساواة بالشراكة مع الجمعيات المحلية
- إعداد دورات تكوينية تتوج بشهادة في قطاع الخيل تمنحها «أكاديمية سباقات الخيول»

SOREC

تعتبر الشركة الملكية لتشجيع الفرس مقاولة عمومية تابعة لوزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، تأسست بموجب المرسوم رقم 2.03.262 الصادر بتاريخ 11 ربيع الأول 1424 (13 ماي 2003).
تتولى الشركة الملكية لتشجيع الفرس مسؤولية تأطير تربية الخيول وتحسين سلالاتها في المرابط الوطنية، وتنظيم سباقات الخيول في المضامير والحلبات الخاصة، وتدبير الرهان، وإنجاز واستغلال البنيات المتعلقة بتنمية وتشجيع مجال الخيول والفروسية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

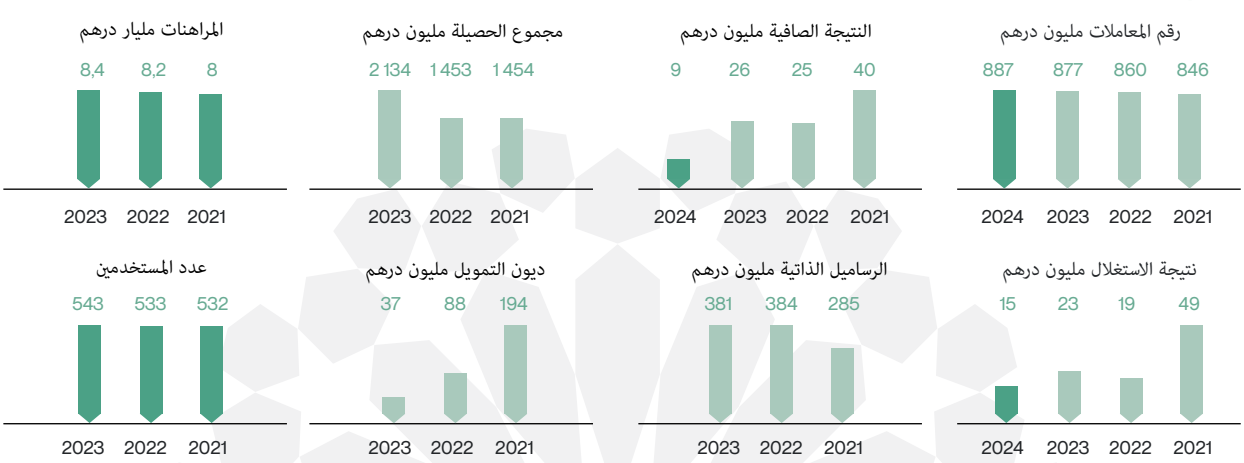
- التوقيع على عقد برنامج للفترة 2024-2030 من أجل (1) تنمية سلالات الخيول البربرية والعربية-البربرية و(2) دعم قطاع التبوريدة
- إبرام اتفاقية إطار مع الوكالة الوطنية للمياه والغابات لتطوير وتعزيز سياحة الفروسية والسياحة البيئية
- إبرام اتفاقية مع الجمعية المغربية للخيول البربرية والعربية-البربرية والجمعية الوطنية لمربي الخيل الإسباني الأصيل تروم دعم تبادل الخبرات في مجال الانتقاء الجيني للفرس البربري والعربي-البربري
- توقيع شراكة مع اليانصيب الوطني لساحل العاج (LONACI) لاستغلال السباقات المغربية للمراهنة
- تنظيم الدورة التاسعة للملتقى الدولي المغربي لسباق الخيول تحت الرعاية السامية لصاحب الجلالة الملك محمد السادس، حفظه الله، وتعزيز إشعاع القطاع المغربي لسباقات الخيول على المستوى العالمي من خلال الترويج للملتقى لدى الفاعلين الأجانب، مما مكن من اقتراح الملتقى إلى 15 دولة أخرى
- تنظيم الدورة الحادية عشر للجائزة الكبرى لإفريقيا في سباق الخيول في مراكش

الأوراش المهيكلة

- إعادة هيكلة المضمار الوطني بالجديدة بشكل كامل
- تحسين عملية تحديد السلالات الوراثية والانتقاء الجيني، وتطوير القطيع الوطني
- دعم المهنيين في القطاع وتطوير جاذبية السباقات المغربية على المستوى الوطني والدولي
- إعادة تخصيص جزء من قطيع الخيول البربرية والعربية-البربرية لمسابقات تربية الخيول بهدف تطوير رياضة الفروسية والمسابقات الترفيهية
- مواصلة الجهود الرامية إلى دعم وتعزيز مهن التبوريدة
- مواصلة ورش الابتكار والرقمنة بهدف تحسين تجربة وأداء الزبناء والمهنيين في القطاع

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



المالية، والاستثمار والبنوك

المالية، والاستثمار والبنوك: قطاع يشهد نمواً، يُنتظر منه دعم الأوراش المهيكلة للبلاد

في ظل الدعم الذي يقدمه للاقتصاد المغربي و متانته العالية، سجل القطاع البنكي نمواً بنسبة 5,3% في سنة 2023، ليصل إجمالي المبالغ الجارية إلى 1.114,5 مليار درهم. وشهد النصف الأول من سنة 2023 زيادة 50 نقطة أساس في سعر الفائدة الرئيسي لبنك المغرب ليصل إلى 3%، وكذا نوع من ترقب الفاعلين الاقتصاديين في قراراتهم الاستثمارية.

وتميز النصف الثاني من سنة 2023 بتباطؤ التضخم، والزلزال الذي ضرب منطقة الحوز وكذا التعبئة الواسعة لكافة فاعلي القطاع البنكي المغربي، وخاصة البنوك ذات الرأسمال العمومي، من أجل جمع التبرعات وتحويل المساعدات لضحايا الكارثة والمساهمة في الصندوق الخاص بتدبير آثار الزلزال الذي عرفته المملكة المغربية، والذي أحدث تنفيذا للتعليمات الملكية السامية لصاحب الجلالة، نصره الله.

وقد أدى الإعلان في 4 أكتوبر 2023 عن مشاركة المملكة المغربية في تنظيم كأس العالم 2030 إلى تسريع تنفيذ بعض الأوراش المهيكلة، والتي تتطلب تعبئة القطاع المالي العمومي والخاص لمواكبة المجهود الاستثماري خلال الفترة 2024-2030، خاصة في قطاعات البنيات التحتية والنقل والسياحة. ويُعد هذا الحدث الكبير محركاً مهماً لتطوير القطاع المالي المغربي، سواء من حيث التمويلات البنكية أو تمويلات الرساميل.

وفي ظل هذا السياق، كثفت البنوك ذات الرأسمال العمومي من جهودها لدعم تطوير الاقتصاد الوطني، كما عملت على تعزيز الخدمات البنكية والإدماج المالي للنساء والشباب والعالم القروي، وكذا الرفع من أموالها الذاتية. وفي هذا الصدد ، حصل البريد بنك، خلال نونبر 2023، على الموافقة لتوسيع أنشطته لتشمل تمويل المهنيين والمقاولات الصغيرة جداً. كما شرع بريد المغرب في مشروع يروم تعزيز قيمة ممتلكاته العقارية بهدف تعزيز الأموال الذاتية لشركته التابعة البريد بنك. كما عمل القرض الفلاحي المغربي على تعزيز أمواله الذاتية بزيادة رأسماله بقيمة 1,5 مليار درهم، وكذا التزامه اتجاه صغار الفلاحين والعالم القروي على الرغم من الظرفية الصعبة. كما انخرط القرض الفلاحي في تفعيل جهود الحكومة لدعم جميع الفاعلين في القطاع الفلاحي والعالم القروي، لا سيما من خلال مشاركتها في البرنامج الحكومي للحد من آثار الجفاف.

وقد تم تجسيد انخراط صندوق التجهيز الجماعي وصندوق الإيداع والتدبير في مواكبة دينامية الاستثمار والنمو المستدام للجماعات الترابية إلى أداء ما يقارب 4 مليارات درهم في سنة 2023، لا سيما من خلال مساهمتهما في تمويل مشروع الربط بين حوضي وادي سبو وأبي رقراق الذي يهدف إلى مكافحة الإجهاد المائي والتخفيف من آثار تغير المناخ. كما أبرم صندوق الإيداع والتدبير مذكرات تفاهم مع المكتب الوطني للمطارات والمكتب الوطني للسكك الحديدية لدعم مشاريعهما التنموية.

وقد واصل صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية التزامه بالتمويل المشترك للأوراش المهيكلة، على غرار مشروع مدينة المهن والكفاءات لجهة الرباط-سلا-القنيطرة بشراكة مع مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل. كما ساهم صندوق الحسن الثاني بمبلغ مليار درهم في الصندوق الخاص بتدبير الآثار المترتبة على الزلزال الذي عرفته المملكة المغربية.

وتميزت سنة 2023 بدينامية قوية في مجال رأسمال الاستثمار، دعمتها أنشطة الهيئات العمومية وذلك موازة مع صدور القانون رقم 58.22 القاضي بتغيير وتتميم القانون رقم 41.05 المتعلق بهيئات التوظيف الجماعي للرأسمال، وإدراج مفهوم هيئات التوظيف الجماعي للرأسمال ذات قواعد التسيير المخففة، وتفعيل صندوق محمد السادس للاستثمار، وتعزيز التزام الشركة الوطنية للضمان ولتمويل المقاولة «تمويلكم» بتوظيف رؤوس الأموال الاستثمارية من خلال مبادرة صندوق «Innov Invest»، ومبادرة صندوق الإيداع والتدبير من خلال مبادرتي «Founders 212» و«جيل المقاولين» اللذين تديرهما شركته التابعة الخاصة بالاستثمار «CDG Invest».

يلعب صندوق محمد السادس للاستثمار دورًا مهيكلًا في منظومة أنشطة رأسمال الاستثمار على طول سلسلة القيمة. وذلك بهدف أساسي يتمثل بتحفيز الاستثمار من خلال الاعتماد على أمواله الذاتية التي تبلغ حاليا 15 مليار درهم وكذلك عبر تعبئة تمويلات وطنية ودولية هامة. وقد اختار الصندوق 17 شركة لتدبير الصناديق القطاعية والموضوعاتية في قطاعات الصناعة والسياحة والفلاحة والنقل والخدمات اللوجستيكية، بالإضافة إلى صناديق عامة. ويُقدَّر الحجم الإجمالي المتوقع لهذه الصناديق الأولية بحوالي 20 مليار درهم، وتناهز مساهمة الصندوق في كل واحد منها 33%.

وخلال الربع الأول من سنة 2024، أطلق صندوق محمد السادس للاستثمار، بشراكة مع الفاعلين في القطاع البنكي، منتوجاً مالياً مبتكراً من شأنه تعزيز القاعدة المالية للمقاولات، دون تخفيض حصة المساهمين فيها. كما يعتزم الصندوق أيضًا إطلاق عملية إنشاء صناديق متخصصة للشركات الناشئة في إطار شراكة مع كل من صندوق الإيداع والتدبير ووزارة الانتقال الرقمي وإصلاح الإدارة والوزارة المنتدبة المكلفة بالميزانية.

مبادرات تشجيع الشركات الناشئة

التوجه الاستراتيجي الرابع للسياسة المساهماتية للدولة :

«إن قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال دوره كعامل محفز لاقتصاد تنافسي ووسيلة لتقاسم القيمة المضافة وتعزيز فرص الشغل المنتج، مدعو إلى تطوير تآزرات قوية وشراكات مع المشاريع الناشئة المبتكرة».

وفي هذا السياق، تجدر الإشارة إلى أن بعض المؤسسات والمقاولات العمومية المدرجة في نطاق تدخل الوكالة تساهم بنسبة كبيرة في تشجيع الشركات الناشئة. وفيما يلي بعض المبادرات التي أطلقتها المؤسسات والمقاولات العمومية الناشطة في قطاع المالية والبنوك:

مجموعة صندوق الإيداع والتدبير:

أطلق فرع الاستثمار الخاص بصندوق الإيداع والتدبير (CDG Invest) في شهر أكتوبر 2019 برنامج «212 Founders» الذي يهدف إلى جذب المواهب المغربية نحو مجال ريادة الأعمال وبروز شركات ناشئة ذات بعد عالمي انطلاقا من المغرب.

صندوق محمد السادس للاستثمار:

أطلق الصندوق في شهر أبريل 2024 طلب إبداء الاهتمام لانتقاء شركات التدبير الهادفة لإحداث وتدبير الصناديق المخصصة لفائدة الشركات الناشئة. وتهدف هذه المبادرة إلى تعزيز منظومة الشركات الناشئة في المغرب من خلال تشجيع بروز صناعة وطنية لرأس المال التأسيسي ورأس المال الاستثماري. كما تهدف أيضًا إلى تعزيز عروض التمويل بالأموال الذاتية تتلاءم مع جميع مراحل دورة حياة الشركة الناشئة وكذا المساهمة في بروز جيل جديد من القادة الوطنيين في مجال الابتكار والتكنولوجيات الجديدة.

تمويلكم:

وقعت شركة تمويلكم ومؤسسة محمد السادس للعلوم والصحة، في 10 يوليوز 2024، مذكرة تفاهم تهدف إلى تعزيز أوجه التآزر بينهما لدعم الشركات الناشئة والمشاريع المبتكرة في مجال التكنولوجيا الصحية. ومن خلال هذه الشراكة، تتعهد شركة تمويلكم بتعبئة شبكة شركائها في إطار صندوق «إينوف إنفست» لتقديم الدعم الفعال للمشاريع المبتكرة التابعة للمؤسسة أو لشركائها.

آفاق

يواجه القطاع المالي العمومي اليوم عدة تحديات، وعلى الخصوص ضرورة تنويع مصادر التمويل وتسريع الانتقال إلى نماذج أعمال أكثر استدامة. وتطمح الوكالة الوطنية إلى المساهمة في هذا التحول من خلال مواكبة المؤسسات والمقاولات العمومية في سعيها لتحسين أدائها المالي والتشجيع على حلول التمويل المبتكرة.

ويكمن التحدي الرئيسي في قدرة البنوك العمومية وغيرها من الفاعلين في القطاع المالي على التأقلم مع التغيرات في السوق وتلبية الحاجة المتزايدة للاستثمار في البنيات التحتية، مع ضمان تدبير دقيق للمخاطر. وبالإضافة إلى ذلك، يعتبر إدراج مبادئ التمويل المستدام وتعبئة الرساميل لصالح المشاريع المراعية للبيئة من الأولويات الواجب أخذها بعين الاعتبار في دينامية التحول.

تفكير استراتيجي حول تطوير القطاع المالي العمومي

يلعب القطاع المالي والبنكي العمومي دورًا استراتيجيًا في الاقتصاد المغربي، حيث يساهم في دعم كل من أهداف التنمية الاقتصادية وكذا الاستقرار المالي.

وفي سياق الإصلاحات التي سنّها القانون الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية والقانون رقم 82.20 المتعلق بإحداث الوكالة الوطنية، يتعين إجراء تفكير شامل يروم تحسين دور هذه الهيئات العمومية. ويتمثل الهدف من ذلك في خلق أوجه التآزر بين الفاعلين العموميين في القطاع المالي وتحسين التكامل مع القطاع الخاص، وذلك من أجل الرفع من مستوى الفعالية و المردودية مع ضمان تدبير حذر للمخاطر. كما يهدف التآزر المنشود أيضاً إلى تحسين الأداء المالي وزيادة مردودية مساهمات الدولة. وسيندرج هذا التفكير في إطار مقاربة تروم تحسين الشفافية والحكامة والنجاعة في التنفيذ، مع ضمان تدبير أفضل للأصول العمومية وزيادة التكامل مع القطاع الخاص.

وستمكن آليات التكامل والتنسيق التي سيتم إرساؤها من تحسين الفعالية وتعزيز قدرة المواكبة المالية للقطاع العام ، كما ستشجع على توزيع أفضل للموارد المالية، مع مراعاة احتياجات التمويل وأولويات الأوراش الوطنية الكبرى.

والغرض من ذلك هو تعزيز دينامية الاستثمارات العمومية من خلال تشجيع مشاركة صناديق الاستثمار الخاصة، لا سيما في إطار الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ويتيح هذا النموذج إمكانية تقاسم المخاطر، مع تعبئة رساميل القطاع الخاص لفائدة المشاريع التنمية الاقتصادية الاستراتيجية، وبالتالي تعزيز وقع الاستثمارات العمومية. ومن هذا المنطلق، تسعى الوكالة الوطنية إلى تفعيل منهجية متكاملة تشجع التآزر بين البنوك العمومية وصناديق الاستثمار العمومية والخاصة والمؤسسات المالية الأخرى. ويقتضي ذلك تطوير آليات تمويل مبتكرة جديدة وتحسين آليات الحكامة وتدبير المخاطر.

دراسة حول تموقع آليات الاستثمار العمومي

بهدف تحسين الأداء والرفع من التآزر في مجال الاستثمار العمومي، تعتزم الوكالة الوطنية إجراء دراسة معمقة حول تموقع مختلف آليات الاستثمار العمومي. وتتماشى هذه المقاربة مع تطلعات السياسة المساهماتية للدولة، والتي تهدف إلى تعزيز القدرة الاستثمارية في القطاعات الاستراتيجية، لا سيما تلك المرتبطة بالانتقال الطاقي والتنمية المستدامة والبنية التحتية.

وستقوم هذه الدراسة بتحليل التفاعلات الممكنة بين مختلف الصناديق والمؤسسات ذات الرساميل العمومية وتكاملها مع صناديق الاستثمار الخاصة. وسيكون هدفها تحديد إطار استراتيجي سيمكن من تعزيز تناسق أنشطة هذه الهيئات وتحسين أثرها الاقتصادي من خلال استثمارات فعالة وهادفة.

تقديم المؤسسات والمقاولات العمومية التابعة لقطب المالية، والاستثمار والبنوك

الحكامة

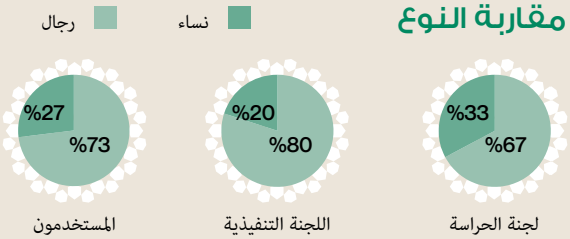
رئيس لجنة الحراسة
السيد عبد اللطيف الجواهري،
والي بنك المغرب

المدير العام
السيد خاليد سفير

أجهزة الحكامة

- لجنة الحراسة
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(6 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تموقع المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمجموعة لصالح التنمية المستدامة في المملكة.
- تنفيذ سياسة المجموعة للمسؤولية الاجتماعية والبيئية من خلال 4 محاور رئيسية:
  - النمو الاقتصادي
  - الرهانات البيئية
  - الرفاه والتماسك الاجتماعي
  - الحكامة والأخلاقيات والدور النموذجي على المستوى الداخلي

صندوق الإيداع والتدبير
CAISSE DE DÉPÔT ET DE GESTION

ويعد صندوق الإيداع والتدبير مؤسسة عمومية ينظمها الظهير رقم 1.59.074 الصادر في فاتح شعبان 1378 (1 فبراير 1959).
ويعتبر صندوق الإيداع والتدبير الفاعل المؤسساتي المرجعي في تعبئة الادخار الوطني وتدبيره. كما يتميز باعتباره مستثمر ومساهم في التحديات الاقتصادية الاستراتيجية طويلة المدى التي تواجهها المملكة، بشراكة مع القطاعين العام والخاص.

أبرز الأحداث لسنة 2023

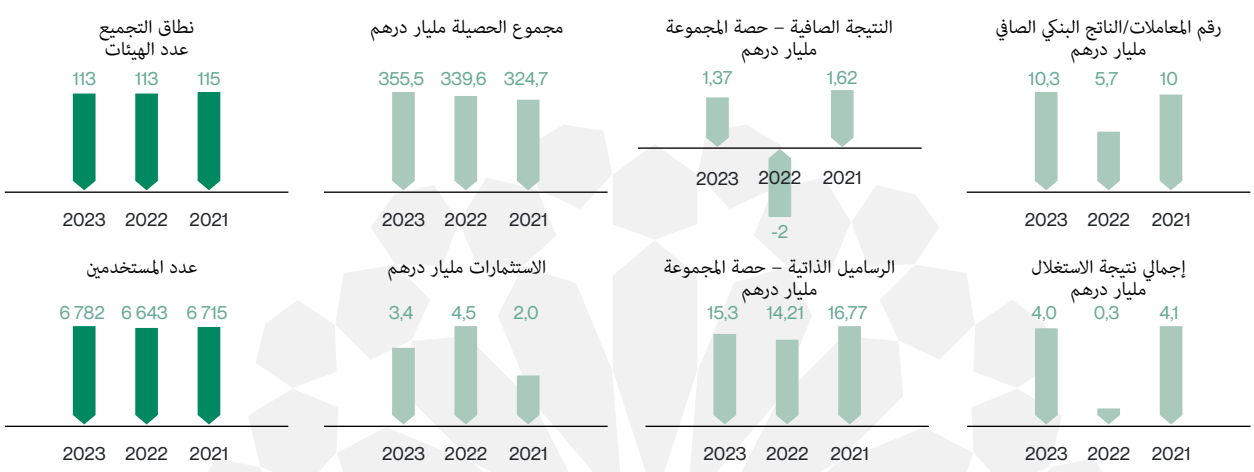
- إنشاء منصة مخصصة للعلاقات المجالية والمؤسساتية داخل مجموعة صندوق الإيداع والتدبير، بهدف تحسين مواكبة السياسات العمومية
- إنشاء مختبر رقمي للتربية الوطنية بالتعاون مع وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة ووزارة الاقتصاد والمالية ووزارة الانتقال الرقمي وإصلاح الإدارة
- التنفيذ الكامل لبرنامج الدعم المباشر للسكن، الذي يشرف عليه صندوق الإيداع والتدبير، مع الرقمنة الكاملة للعملية وأولى المبالغ المؤداة في يناير 2024
- إحداث صندوق استثماري بشراكة مع جهة كلميم واد نون وINNOVX (المجمع الشريف للفوسفاط)، يهدف إلى تمويل مشاريع التنمية الاجتماعية التي تنجزها مقاولات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني
- التوقيع على اتفاقية مع هيئة القطب المالي للدار البيضاء لإنشاء سوق كربون تطوعي ذا بعد إقليمي
- تجديد الاتفاقية الإطار مع وزارة الانتقال الرقمي والجهات الفاعلة في القطاع لتطوير قطاع ترحيل الخدمات
- إنشاء شركة تابعة سنغالية Ewane Assets لتدبير حظيرة التكنولوجيا الرقمية في داكار
- إبرام شراكة استراتيجية مع الدولة لتأهيل 6 ملاعب لكرة القدم وبناء ملعب الحسن الثاني الجديد في بنسليمان

الأوراش المهيكلة

- وضع مخطط استراتيجي جديد، سيمكن خاصة من:
  - تأمين الادخار الوطني وتشجيعه، من خلال استدامة وتعزيز مهمة تعبئة الادخار وتدبير التفويض
  - المساهمة في الاقتصاد الوطني من خلال استكشاف سبل مواجهة تحديات السيادة الوطنية وتعزيز الاستثمار الخاص والانتقال الأخضر والتنمية المستدامة
  - مواكبة مختلف الجهات الفاعلة التابعة للدولة في أوراشها الاستراتيجية من خلال:
    - تطوير البنية التحتية والتهيئة المجالية
    - تحفيز العرض الصناعي للمغرب من خلال دعم الاستثمار في المقاولات الصغيرة والمتوسطة والشركات الناشئة في القطاعات المنتجة
    - تعزيز القدرة الاستيعابية للإيواء السياحي في جميع أنحاء المغرب
    - المساهمة في تمويل أوراش البنية التحتية الوطنية الكبرى

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)



يعد القرض الفلاحي للمغرب مقاولة عمومية ذات مجلس إدارة جماعية ومجلس رقابة، تتمثل مهمتها الرئيسية في تمويل الفلاحة والأنشطة المتعلقة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية للعالم القروي. وفي سنة 2004، وسّع القرض الفلاحي للمغرب نطاق تمويله ليشمل جميع الأنشطة الاقتصادية، ليصبح بذلك بنكاً شاملاً ومتكاملاً.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تعيين السيد محمد فكرات رئيساً لمجلس الإدارة الجماعية للقرض الفلاحي للمغرب
- زيادة رأسمال القرض الفلاحي للمغرب بمبلغ 1,3 مليار درهم
- الحصول على شهادة أيزو 37001
- المشاركة في البرنامج الحكومي لمكافحة آثار الجفاف
- تعبئة مجموعة القرض الفلاحي للمغرب لدعم ضحايا زلزال الحوز

الأوراش المهيكلة

- استكمال المخطط الاستراتيجي للبنك في أفق 2026. سيرتكز هذا المخطط الاستراتيجي على ترسيخ مكانة البنك كمؤسسة رائدة في مجال التمويل القروي، وتعزيز مكانته في القطاعات ذات القيمة المضافة العالية ورقمنة عملياته وعلاقاته مع الزبائن
- مواصلة التدابير المهيكلة لتعزيز متانة آليات التمويل في مواجهة المخاطر المناخية

المساهمات

- الدولة %75,2
- صندوق الإيداع والتدبير %10
- التعاضدية الفلاحية %7,4
- التعاضدية المركزية %7,4

الحكامة

رئيس مجلس الرقابة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

رئيس مجلس الإدارة الجماعية
السيد محمد فكرات

أجهزة الحكامة

- مجلس الرقابة يضم عضو مستقل
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(5 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة المخاطر الكبرى
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستثمارت
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

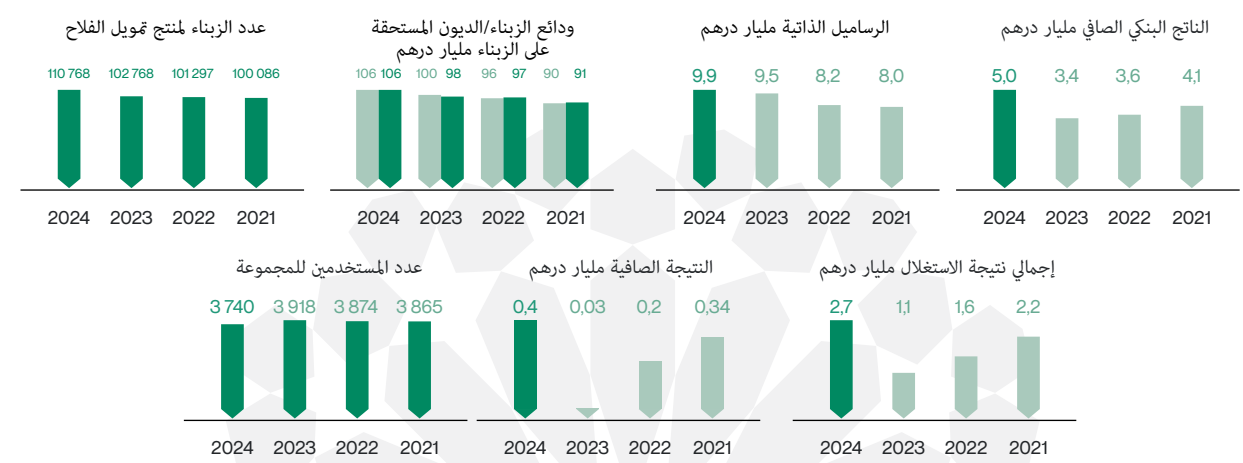
مقاربة النوع

المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تعتمد منهجية المسؤولية الاجتماعية والبيئية لمجموعة القرض الفلاحي للمغرب على المعايير والمقاييس الدولية، ولا سيما معيار إيزو 26000 وشهادة الاتحاد العام لمقاولات المغرب
- يضطلع البنك بمهمة الخدمة العامة لتسهيل ولوج الفلاحين إلى أنماط فلاحيّة حديثة ومربحة وتعبئة الادخار الوطني من أجل التنمية القروية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



الحكامة

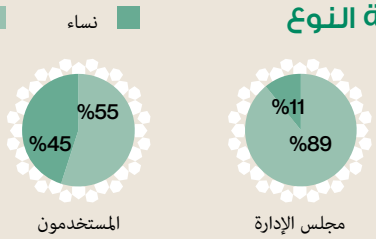
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير العام
السيد عمر لحلو،
عامل، مدير عام

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(6 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة القروض
(11 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور
(يتم حاليا تعيين أعضائها)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تفعيل السياسة البيئية والاجتماعية المعتمدة سنة 2023، مما أتاح توثيق وإعطاء بُعد جديد لعملية إدماج المخاطر البيئية والاجتماعية في النظام الشامل للبنك لإدارة المخاطر
- تنفيذ سياسة النوع الاجتماعي منذ ماي 2023، التي تعزز ما ورد في سياسته البيئية والاجتماعية الحالية، خاصة فيما يتعلق بأخذ مبدأ احترام المساواة بين الجنسين بعين الاعتبار في إجراءاته البيئية والاجتماعية، وكذا في قراراته لمنح القروض

FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL
صندوق التجهيز الجماعي
FEC

يعتبر صندوق تجهيز الجماعات المحلية الذي تم إحداثه سنة 1959، مؤسسة عمومية مسؤولة عن تمويل المشاريع الاستثمارية وبرامج التنمية للجماعات الترابية للمملكة ومجموعاتها وللمؤسسات العمومية المحلية.
بعد أن أصبح مؤسسة ائتمان سنة 1997، يعد الصندوق المحاور المفضل للجماعات الترابية، الذي يتولى تسهيل ولوجها للتمويل ومواكبتها في تحقيق الأهداف الوطنية فيما يتعلق بالتنمية المستدامة.

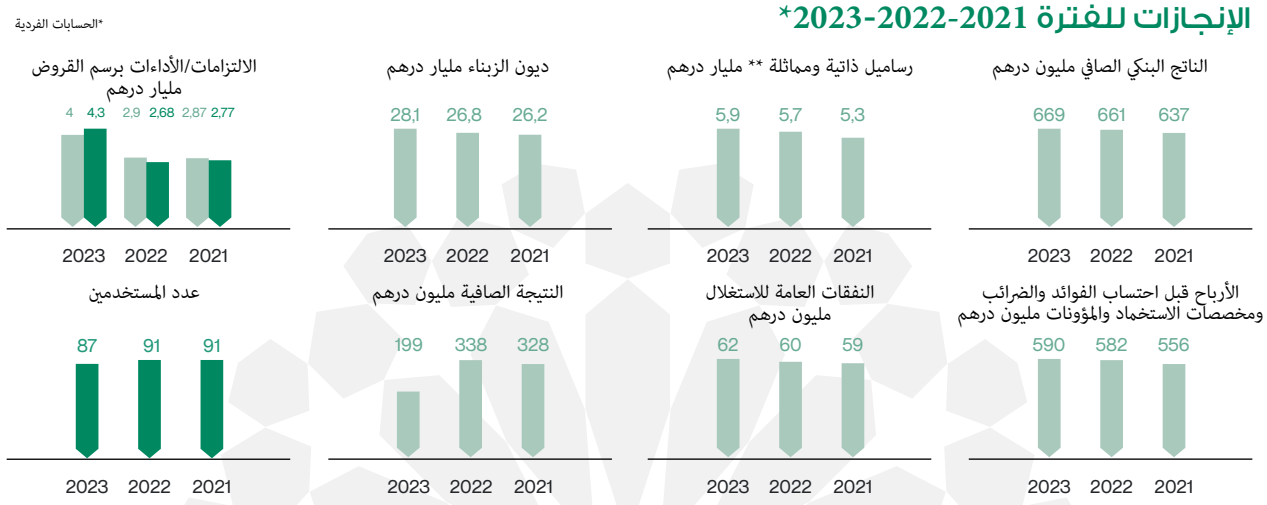
أبرز الأحداث لسنة 2023

- مواصلة استراتيجية استدامة الموارد وتنويعها وتعبئة المساعدة التقنية لمواكبة تكثيف الاستثمارات المجالية، ولا سيما من خلال الانفتاح على التمويل الدولي (الوكالة الفرنسية للتنمية والوكالة اليابانية للتعاون الدولي والبنك الأفريقي للتنمية) بغلاف تمويلي تراكمي يبلغ حوالي 700 مليون يورو على مدى الفترة 2018-2024
- تمويل المشروع الاستراتيجي للربط بين حوضي سبو وأبي رقراق بموجب الشراكة الاستراتيجية المبرمة سنة 2021 مع صندوق الإيداع والتدبير لإرساء القروض المشتركة والتمويلات التكميلية
- صياغة استراتيجية شاملة لتدبير المخاطر، وفقًا لأفضل المعايير، دخلت حيز التنفيذ في الفاتح من مارس 2024، والتي ألغت وحلت محل إعلان السياسة العامة
- تعزيز منظومة الأخلاقيات لتشمل المقتضيات الجديدة المتعلقة بمكافحة الفساد واستغلال النفوذ، فضلاً عن إرساء منظومة للإنذارات الأخلاقية وتدبير حالات تنافي المصالح
- تعزيز التعاون بين بلدان الجنوب من خلال تبادل وتقاسم التجارب مع النظراء والشركاء في أفريقيا والعالم العربي من أجل المساهمة في دعم الممارسات المثلى لتمويل تنمية المجالات

الأوراش المهيكلة

- ملاءمة عرض التمويل الذي يقدمه البنك لكي يوفر «خدمة شاملة»: تقديم خدمة شاملة تلائم كل نوع من أنواع الجماعات الترابية، لمواكبتها في إنجاز مشاريع ذات تأثير اجتماعي كبير وتحسين مؤشراتها للتنمية
- تحيين السياسة والمساطير البيئية والاجتماعية، والتي دخلت حيز التنفيذ سنة 2022، من خلال إدماج عنصر «مخاطر المناخ» الجديد في المنظومة الشاملة لتدبير المخاطر وفي قرارات البنك التمويلية
- تطوير مصادر نمو جديدة من خلال توسيع قاعدة زبائن البنك لتشمل المقاولات التي تشرف على تدبير المرافق العمومية المجالية أو تلك التي تستثمر في مجالات تقع ضمن اختصاص الجماعات الترابية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023*



**بما في ذلك قرض سندي ثانوي بقيمة مليار درهم

تمويلكم
TAMWILCOM

تعتبر الشركة الوطنية للضمان وتمويل المقاولة مقاولة عمومية معروفة باسمها التجاري «تمويلكم»، والتي تم إحداثها تبعا لتحويل صندوق الضمان المركزي إلى شركة المساهمة.
وتعد «تمويلكم» المتدخل الوحيد للدولة، بشكل أساسي، فيما يخص الضمان العمومي للتمويل، وتسعى إلى أن تكون رافعة لتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات العمومية لإدماج وإنعاش القطاع الخاص وذلك عبر تسهيل ولوج المقاولات إلى حلول التمويل.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- إدماج خمس صناديق للضمان والتأمين في حصيلة الشركة وذلك بتاريخ الفاتح من يناير 2023:
  - صندوق الدعم المالي للمقاولات الصغرى والمتوسطة
  - الصندوق التأميني الرهني «ضمان السكن»
  - صندوق ضمان المؤسسات والمقاولات العمومية
  - صندوق ضمان التمويلات الصغيرة
  - صندوق ضمان القروض الممنوحة لطلبة المعاهد والمدارس العليا للتعليم الخصوصي
- مساهمة «تمويلكم» في الصندوق الخاص بتدبير الآثار المترتبة على الزلزال الذي عرفته المملكة المغربية
- توقيع اتفاقية تعاون بين شركة «تمويلكم» ومؤسسة التمويل الدولية من أجل تمويل المقاولات المغربية الناشئة
- توقيع شراكة بين «تمويلكم» والبريد بنك لتعزيز ولوج المقاولات الصغيرة جداً إلى التمويل

الأوراش المهيكلة

- تنزيل القانون رقم 36.20، القاضي بتحويل صندوق الضمان المركزي إلى شركة المساهمة، والنصوص المرافقة له (المراسيم التطبيقية والنصوص التنظيمية الصادرة عن بنك المغرب)
- اعتماد نظام محاسبي جديد مع بنك المغرب ووزارة الاقتصاد والمالية، بعد دمج صناديق الضمان والتأمين الخمسة التي تحتفظ بها الدولة في حصيلة الشركة
- اعتماد المساطر اللازمة لتوثيق الاتفاقية المبرمة ما بين وزارة الاقتصاد والمالية وبنك المغرب والمتعلقة بإصلاح الإطار الاحترازي البنكي بغرض مواءمتها مع خصوصيات نشاط الضمان
- تحسين وتوسيع نطاق العرض المقدم للمقاولات الصغيرة والمتوسطة وللمشاريع المبتكرة التي تقودها المقاولات الناشئة

المساهمات

الدولة
%100

الحكامة

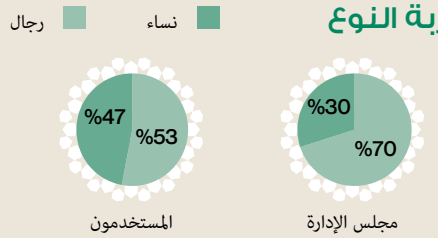
رئيسة مجلس الإدارة
السيدة نادية فتاح،
وزيرة الاقتصاد والمالية

المدير العام
السيد هشام زناتي السرغيني

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة يضم 3 متصرفين مستقلين
  (اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
  (اجتماعان سنة 2023)
- لجنة المخاطر
  (اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الحكامة والتعيينات والأجور
  (اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية
  (تم إحداث اللجنة في شهر شتنبر 2023)

مقاربة النوع

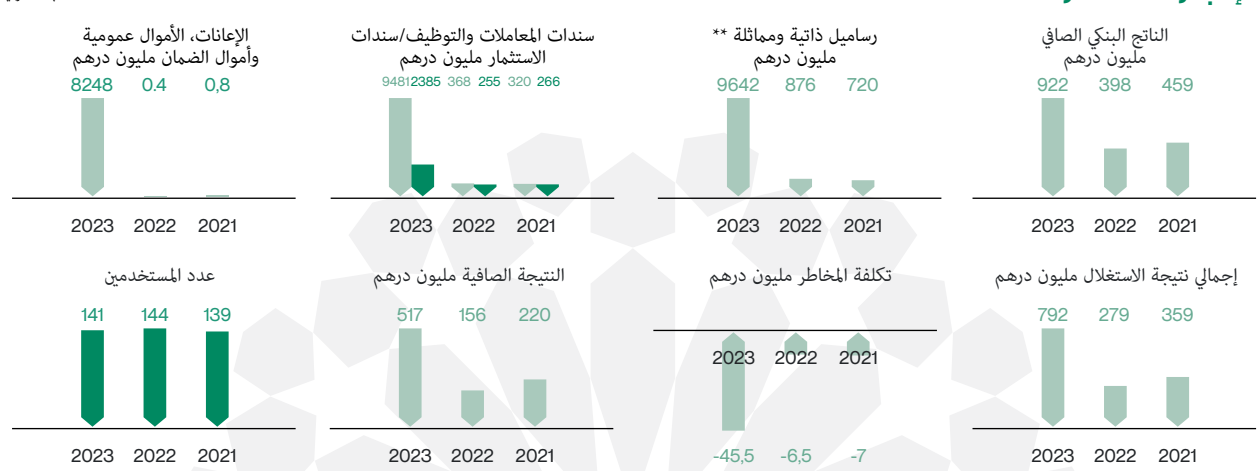


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إطلاق عرض ضمان وتمويل مشترك للنساء المقاولات، بشراكة مع وزارة الاقتصاد والمالية ووزارة التضامن والإدماج الاجتماعي والأسرة والمجموعة المهنية لبنوك المغرب
- إرساء بنية للمسؤولية الاجتماعية والبيئية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023*

*الحسابات الفردية



**تحويل 5 صناديق ضمان كانت تُدار في السابق نيابة عن الدولة بمبلغ 8,2 مليار درهم إلى شركة «تمويلكم» سنة 2023

المساهمات

الدولة
%100

الحكامة

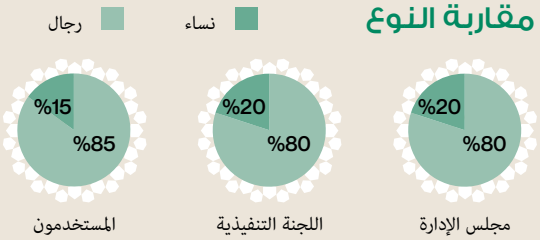
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

المدير العام
السيد أحمد أمين بنجلون التويمي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تفعيل سياسة المسؤولية الاجتماعية والبيئية التي تهدف إلى تحقيق المساواة في المعاملة للفئات الهشة، والتحسين المستمر لظروف العمل والسلامة، والحد من استهلاك المياه والطاقة والمواد الأولية، بالإضافة إلى الحد من الانبعاثات الملوثة أو المسببة للاحتباس الحراري
- الالتزام بضمان إمكانية الاستفادة من منتوجات المجموعة وخدماتها ذات المنفعة العامة ودعم المبادرات ذات البعد الوطني أو المحلي المخصصة للتنمية المستدامة والنهوض بالثقافة والفنون والمعرفة وحماية البيئة

يعد بريد المغرب مقاولة متعددة المهن أنشئت كمؤسسة عمومية بموجب القانون رقم 24.96 المتعلق بالبريد والمواصلات الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.97.162 بتاريخ 2 ربيع الآخر 1418 (7 غشت 1997)؛ تم تحويل بريد المغرب إلى شركة المساهمة في سنة 2010.
تضطلع مجموعة بريد المغرب بأنشطة المرفق العمومي والخدمة الشاملة – التي يتم القيام بها في إطار احتكاري (ظهير 25 نوفمبر 1924 المتعلق بالخدمات البريدية) - وأنشطة تجارية، التي تم توسيع نطاقها تدريجياً من خلال تطوير العديد من محركات النمو بهدف تنويع المداخيل.

أبرز الأحداث لسنة 2023

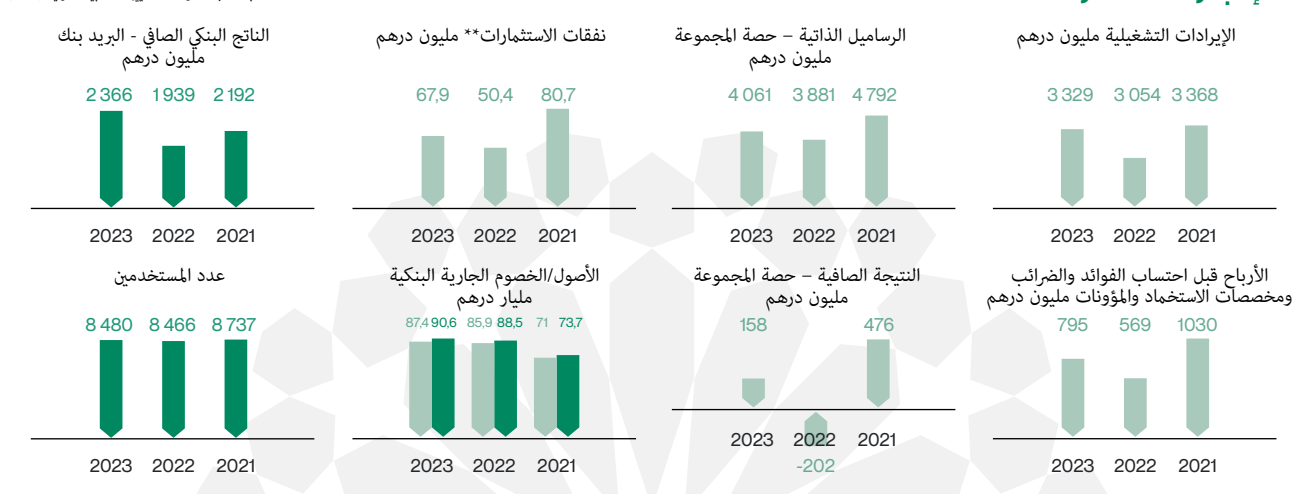
- زيادة رأسمال البريد بنك بمبلغ إجمالي قدره 110 مليون درهم
- الحصول على الموافقة لتوسيع نطاق أنشطة البريد بنك، مما مكنه من توسيع قاعدة زبائنه وخدمة سوق المهنيين والشركات الصغيرة جداً والمقاولين الذاتيين
- إحداث شركة تابعة للوساطة في التأمين Al Barid Bank COURTAGE
- المساهمة في عملية زيادة رأسمال شركة صوفاك بمبلغ 33,6 مليون درهم
- تعيين متصرفين مستقلين جديدين
- تحسن مؤشر التنمية البريدية، حيث تقدم ترتيب المغرب بمقدار 30 مركزا، ليتم إعلان المغرب بطلا إقليميا حسب مؤشر التنمية البريدية -المنطقة العربيَّة
- مواصلة تفعيل الشراكة المتعلقة بتقديم شركة بريد المغرب للخدمات المتعلقة بـ «السجل الوطني للسكان»

الأوراش المهيكلة

- تطوّر نموذج الأعمال في التجارة الإلكترونية من خلال تطوير عرض متكامل خاص بمحترفي التجارة الإلكترونية
- تعزيز قدرات منصة الثقة الرقمية (Barid eSign) وتنويع الخدمات طبقا للقانون رقم 43.20
- توسيع نطاق الأنشطة البنكية للأفراد من خلال توسيع العرض ليتلاءم مع احتياجات الزبائن
- تقارب استراتيجي مع فاعلين مؤسساتيين عموميين آخرين في بعض المهن/الأنشطة؛
- تثمين الأصول العقارية للمجموعة
- مواصلة برنامج تعاضد المراكز ومحاور نقل البريد والرسائل من أجل ترشيد التكاليف

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)



**الحسابات الفردية

صندوق محمد السادس للإستثمار
FONDS MOHAMMED VI
POUR L'INVESTISSEMENT

يعتبر صندوق محمد السادس للاستثمار مقاولة عمومية ذات رأسمال أولي قدره 15 مليار درهم، ينظمها القانون رقم 76.20 بتاريخ 31 دجنبر 2020 والمرسوم رقم 2.21.67 بتاريخ 19 فبراير 2021.
باعتباره صندوقا سياديا، يتمثل هدفه الأساسي في تحفيز الاستثمار، بالاعتماد على أمواله الذاتية ومن خلال تعبئة تمويلات وطنية ودولية هامة.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- إنشاء الصناديق القطاعية والموضوعاتية: إعداد وإعطاء انطلاقة أول طلب لإبداء الاهتمام لاختيار شركات التدبير المدعوة إلى إنشاء و/أو إتدبير الصناديق القطاعية والموضوعاتية
- إعطاء انطلاقة طلب لإبداء الاهتمام بهدف انتقاء شركات التدبير لإنشاء أو تدبير صناديق مخصصة للشركات الناشئة
- طرح منتج مالي جديد يهم الديون الثانوية يحمل اسم «CapAccess»، بالشراكة مع النظام البنكي وشركة «تمويلكم»، للاستجابة المثلى لاحتياجات السوق
- وضع برنامج Cap Hospitality بشراكة مع وزارة الاقتصاد والمالية ووزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني والبنوك المغربية وشركة «تمويلكم» من أجل تحسين جودة الإيواء السياحي في المغرب
- توقيع اتفاقيات شراكة أساسية مع الشركاء الدوليين، لا سيما مؤسسة التمويل الدولية وبنك الاستثمار الأوروبي والبنك الأفريقي للتنمية

الأوراش المهيكلة

- تفعيل الصناديق القطاعية والموضوعاتية
- تفعيل الصناديق المخصصة للشركات الناشئة
- تفعيل منتوج الديون الثانوية لفائدة المقاولات المغربية
- تنفيذ برنامج Cap Hospitality لفائدة منشآت الإيواء السياحي المصنفة
- هيكلة وحيازة مساهمات في مشاريع البنية التحتية
- التعاقد مع بنك الاستثمار الأوروبي لغلاف تمويلي بقيمة 500 مليون يورو، والتي ستخصص في المقام الأول لتمويل مشاريع البنية التحتية، وتفعيل أدوات تمويل مبتكرة لفائدة المقاولات المغربية ودعم أنشطة الصندوق في مجال الأسهم الخاصة ورأس المال المخاطر

المساهمات

الدولة
%100

الحكامة

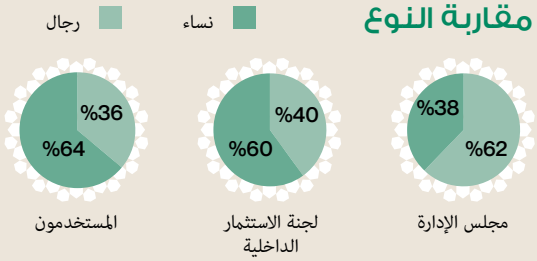
رئيسة مجلس الإدارة
السيدة نادية فتاح،
وزيرة الاقتصاد والمالية

المدير العام
السيد محمد بنشعبون

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع

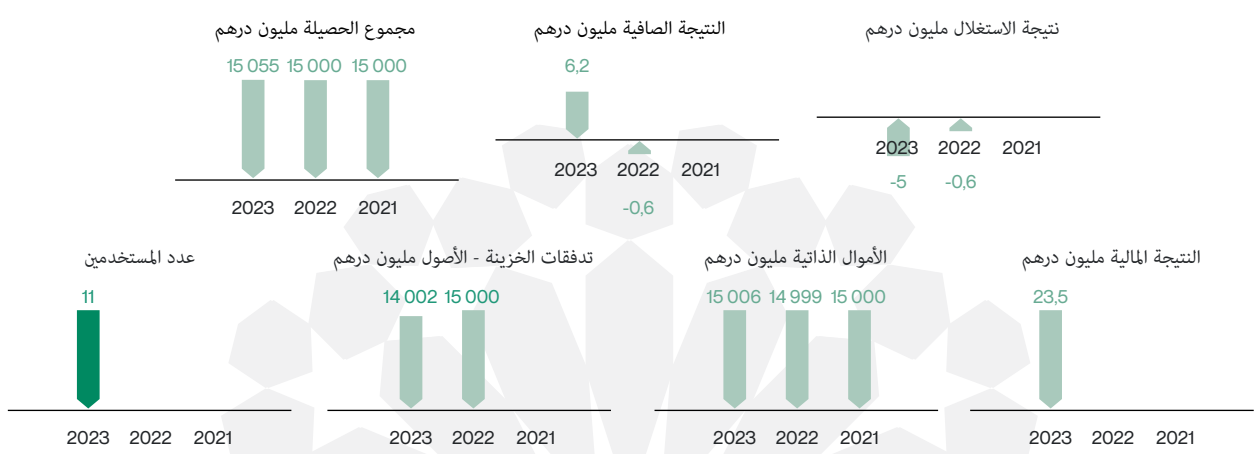


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إعداد سياسة الصندوق البيئية والاجتماعية والحكامة التي تحدد سبل إدماج معايير الحكامة والمعايير البيئية والاجتماعية في قرارات الاستثمار وسحب الاستثمارات وخلال فترة الحيازة، لضمان تنفيذ جميع عمليات الشركة بطريقة مسؤولة

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023*

*الحسابات الفردية



صندوق الحسن الثاني
للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
FONDS HASSAN II
POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

يعد صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية مؤسسة عمومية تم إحداثها سنة 2002 بموجب القانون رقم 36.01 الصادر بتنفيذ الظهير رقم 1.02.02 بتاريخ 29 يناير 2002.

ويهدف صندوق الحسن الثاني إلى تقديم الدعم، في شكل مساهمات أو تسبيقات أو قروض (قابلة للإرجاع أو غير قابلة للإرجاع)، لفائدة كل مشروع يساهم في إنعاش الاستثمار والتشغيل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة على المدى المتوسط والطويل.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تحرير جزء من رصيد اكتتاب صندوق الحسن الثاني في زيادة رأسمال الشركة العقارية «مدن المهن والكفاءات» بمبلغ 232 مليون درهم
- المساهمة المالية في العديد من البرامج، ولا سيما لتأهيل المدينة العتيقة بمراكش (80 مليون درهم) وبالصويرة (50 مليون درهم)
- المساهمة في زيادة رأسمال الخطوط الملكية المغربية
- مساهمة صندوق الحسن الثاني بمبلغ ملياري درهم في الصندوق الخاص بتدبير الآثار المترتبة على الزلزال الذي عرفته المملكة المغربية
- إعادة تصميم الموقع الإلكتروني المؤسساتي لصندوق الحسن الثاني

الأوراش المهيكلة

- تحديد مخطط الأداءات للفترة 2024-2026: 2 493 مليون درهم في عام 2024، و1 738 مليون درهم في عام 2025، و2 408 مليون درهم في عام 2026
- إجراء دراسة جدوى بهدف تحويل صندوق الحسن الثاني إلى شركة المساهمة، بما يتماشى مع أهداف إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية
- إعطاء انطلاقة دراسة حول تطبيق المعايير المحاسبية الدولية (IFRS) على الحسابات الفردية والبيانات المالية المجمعة لصندوق الحسن الثاني (الفرص والتأثيرات)

الحكامة

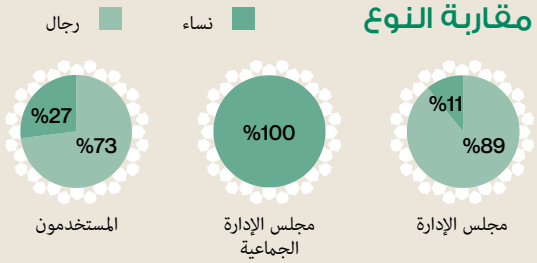
رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

رئيسة مجلس الإدارة الجماعية
السيدة دنيا بن عباس الطعارجي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الأجور
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التوظيفات
(تم إرساء اللجنة في شهر نونبر 2023)

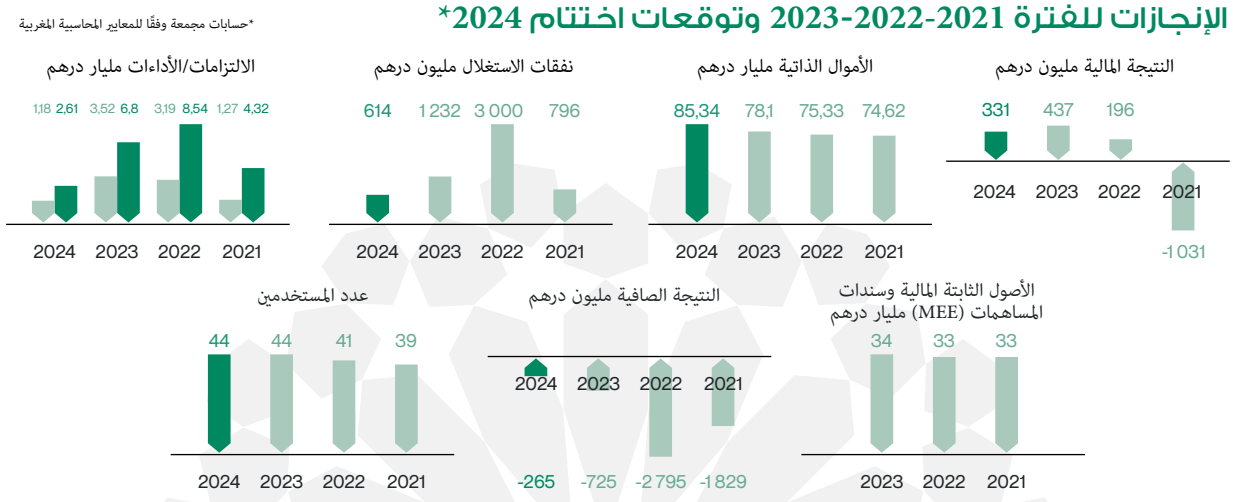
مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تحيين سياسة المشتريات بمراعاة العوامل الاجتماعية والبيئية التي يجب احترامها من قبل الموردين، ولا سيما معيار إيزو 20400
- محور «العيش معًا بصورة أفضل» هو ركيزة أساسية ، حيث يتم تنفيذ تدابير ملموسة لتعزيز رفاهية موظفي الصندوق ونماءهم الذاتي وإنتاجيتهم

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*



ITHMAR CAPITAL

إثمار الموارد (إثمار) هو صندوق استثماري استراتيجي أنشئ بموجب مرسوم سنة 2011 بهدف دعم تنمية السياحة في المغرب.
بعد توسيع نطاق تدخله في عام 2015، صار هدف صندوق إثمار تعزيز الاستثمار في جميع القطاعات الوطنية الاستراتيجية من خلال تطوير الأوراش الهيكلية والتحويلية ذات الأثر الكبير.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- مواصلة تنفيذ النموذج الاستراتيجي الجديد القائم على منصتين استثماريتين: منصة لدعم تدويل الاقتصاد ومنصة لتطوير/إعداد المشاريع
- مواصلة تفعيل منتدى المستثمرين السياديين في أفريقيا، من خلال انضمام عضوين جديدين سنة 2023 (أثيوبيا وجزيرة موريس)
- تفويت مساهمة وصال أبي رقراق إلى وكالة تهيئة ضفتي أبي رقراق في ماي 2023
- تحرير حصة إثمار في رأسمال شركة تنمية السعيدية بمبلغ 108,8 مليون درهم
- تعزيز أسس عوامل النجاح الرئيسية للصندوق: تحديث الحكامة والإطار المنظم للرأسمال البشري، ودليل المساطر، ونظام المشتريات، إلخ

الأوراش المهيكلة

- تنفيذ المشاريع الاستثمارية على مستوى منصة تطوير وإعداد المشاريع ومنصة دعم تدويل الاقتصاد
- إرساء تدابير لتحسين أداء أصول المحفظة، ولا سيما شركة تنمية السعيدية، وشركة تهيئة وإنعاش المحطة السياحية تغازوت
- تعيين متصرفين مستقلين على مستوى مجلس الإدارة

المساهمات

- الدولة **%66,7**
- صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية **%33,3**

الحكامة

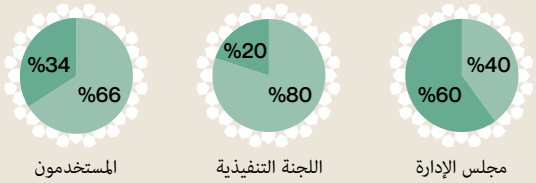
رئيسة مجلس الإدارة
السيدة نادية فتاح،
وزيرة الاقتصاد والمالية

المدير العام
السيد عبيد عمران

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
  (اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
  (اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
  (اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
  (اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع

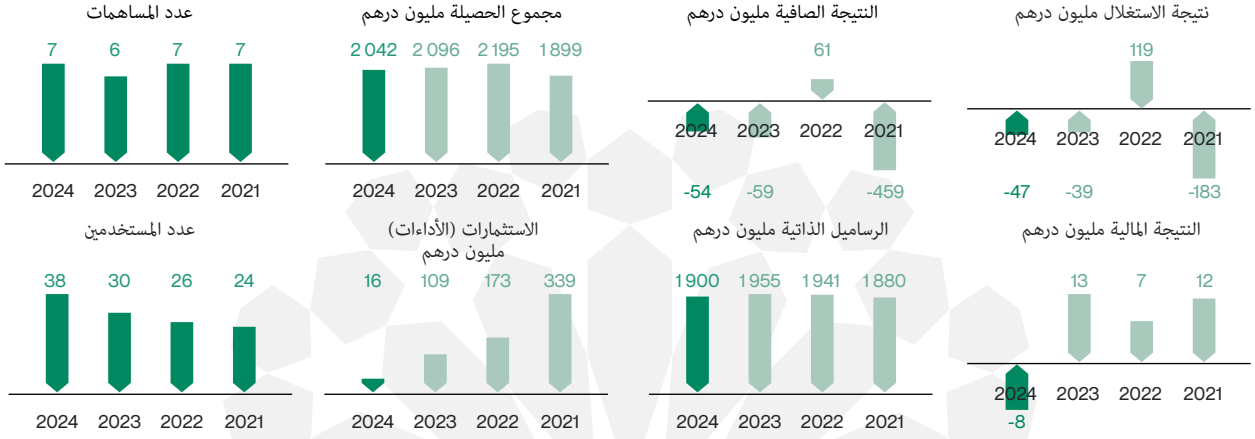


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- الحصول على 3 شهادات إيزو 9001/45001/37001 في مارس 2023 مع إرساء نظام تدبير شامل يتضمن أنظمة إدارة الجودة ومكافحة الرشوة و الصحة والسلامة المهنية.

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*حسابات مجمعة وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية (IFRS)



Tourism Engineering and Investment
SMIT MOROCCO

تعد الشركة المغربية للهندسة السياحية مقاولة عمومية تم إنشاؤها في دجنبر 2007 بهدف السهر على تنفيذ استراتيجية تطوير المنتوج السياحي بالمغرب. وباعتبارها أداة الدولة لتعزيز دينامية الاستثمار في القطاع السياحي، تضع الشركة المغربية للهندسة السياحية الجاذبية في صميم اهتماماتها عبر السعي إلى تثمين أمثل لمؤهلات كل مجال سياحي بهدف جعله قطبا تنافسيًا حقيقيًا.

المساهمات

الدولة %93
آخرون %7

الحكامة

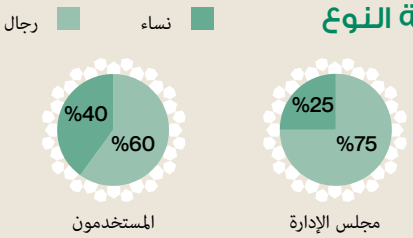
رئيسة مجلس الإدارة
السيدة فاطمة الزهراء عمور،
وزيرة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني

المدير العام
السيد عماد برقاد

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمارات
(اجتماعان سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إدماج التنمية المستدامة في عمليات الهندسة السياحية عبر إرساء مديرية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية
- الحد من استهلاك الورق (رقمنة جميع العمليات)

أبرز الأحداث لسنة 2023

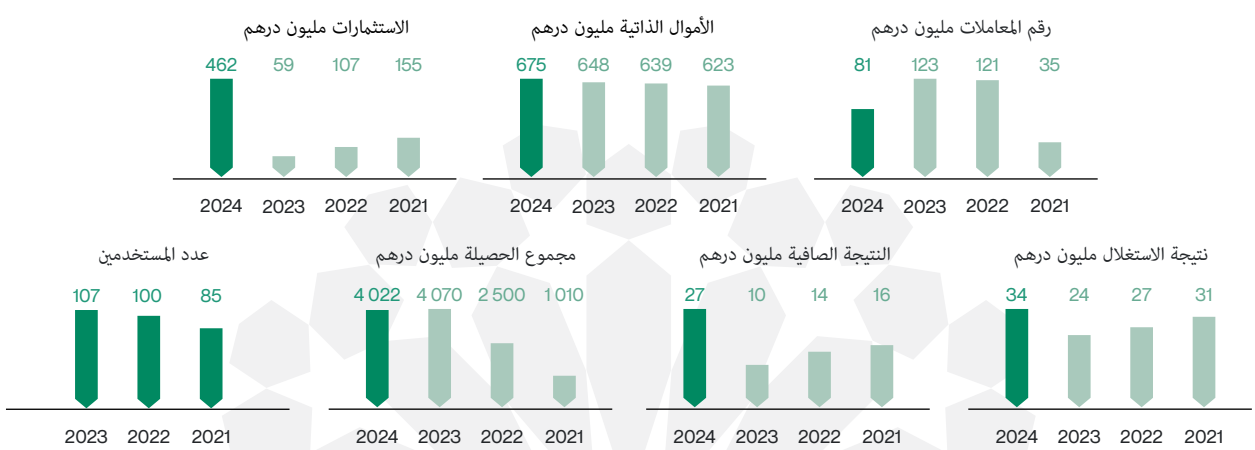
- الشروع في تفعيل خارطة طريق السياحة للفترة 2023-2026 بالنسبة للجزء المتعلق بالمنتوج السياحي
- إعطاء انطلاقة النسخة الثانية من البرنامج الوطني «فرصة»
- استكمال مشروع رقمنة العمليات
- مواصلة مواكبة الشركة المغربية للهندسة السياحية التقنية والمالية لإنجاز مدارات سياحية ثقافية، في الوسط الحضري، بالمدن العتيقة (مراكش/الصويرة، الدار البيضاء، الرباط/سلا، فاس/مكناس، طنجة/تطوان)
- دعم تأهيل وتجديد القصبات
- تطوير موقع تغازوت والمناطق المجاورة له وكذا موقع أغرود بالتنسيق مع الشركاء من القطاع العام

الأوراش المهيكلة

- تحسين نموذج الأعمال من خلال إرساء نمط تدخل يركز بشكل أكبر على تطوير المنتج السياحي
- تحسين البنية التنظيمية من خلال المصادقة على هيكل تنظيمي جديد للشركة وعلى مبدأ عملية المغادرة الطوعية للتقاعد لبعض المستخدمين، وإجراء إصلاح شامل لنظام المعلومات
- إنعاش الاستثمارات في القطاع السياحي : تحسين جاذبية الوجهات السياحية، وتسريع الاستثمارات السياحية العمومية والخاصة المرصودة في القطاع ، وإعداد برامج جديدة للتنمية السياحية بالشراكة مع الجهات
- تنفيذ مخططات العمل الخاصة بالشركة بما يتماشى مع الاستراتيجية الوطنية فيما يتعلق بتطوير المنتج السياحي: إثراء العرض الثقافي، وتعزيز مكانة السياحة الشاطئية، وإنشاء عرض سياحي بيئي تكميلي ، وهيكلة عروض ترفيهية عالية الأداء

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



MAROCLEAR
CSD MOROCCO

تم إحداث الوديع المركزي للسندات، ماروكلير، سنة 1997، بموجب القانون رقم 35.96، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.96.246.
وتتمثل المهمة الرئيسية لشركة ماروكلير، بصفتها الوديع المركزي للقيم المنقولة في المغرب، في نزع الطابع المادي والمحافظة على القيم المقبولة في عملياته، وإدارة الحسابات الجارية للقيم المنقولة المفتوحة باسم المنتسبين إليها.

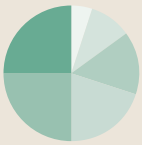
أبرز الأحداث لسنة 2023

- تعيين رئيس مديرعام جديد في يناير 2023
- رقمنة العمليات المتعلقة بالمهن والدعم
- إنشاء وحدة إدارة البيانات وخدمات الويب (حكامة البيانات والبنية التحتية لذكاء الأعمال)
- تقديم خدمات جديدة (منصة هيئات التوظيف الجماعي للقيم المنقولة، ومنصة الاقراض/الاقتراض وتدبير الضمان)

الأوراش المهيكلة

- الانتهاء من تشييد المقر الرئيسي الجديد في القطب المالي للدار البيضاء والانتقال إليه
- تحديث المنصة المتعلقة بالمهن TCS BaNCS V7
- تنفيذ المخطط المديري للموارد البشرية وحل خاص بنظام معلومات الموارد البشرية
- إعادة تصميم الموقع الإلكتروني للشركة

المساهمات



- الدولة %25
- الأبناك %25
- بنك المغرب %20
- شركات التأمين %15
- صندوق الإيداع والتدبير %10
- بورصة الدار البيضاء %5

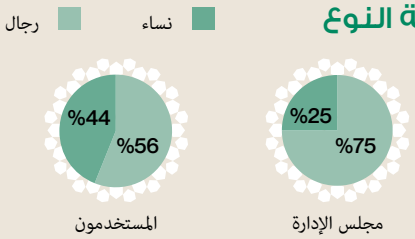
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد منير رزقي

أجهزة الحكامة

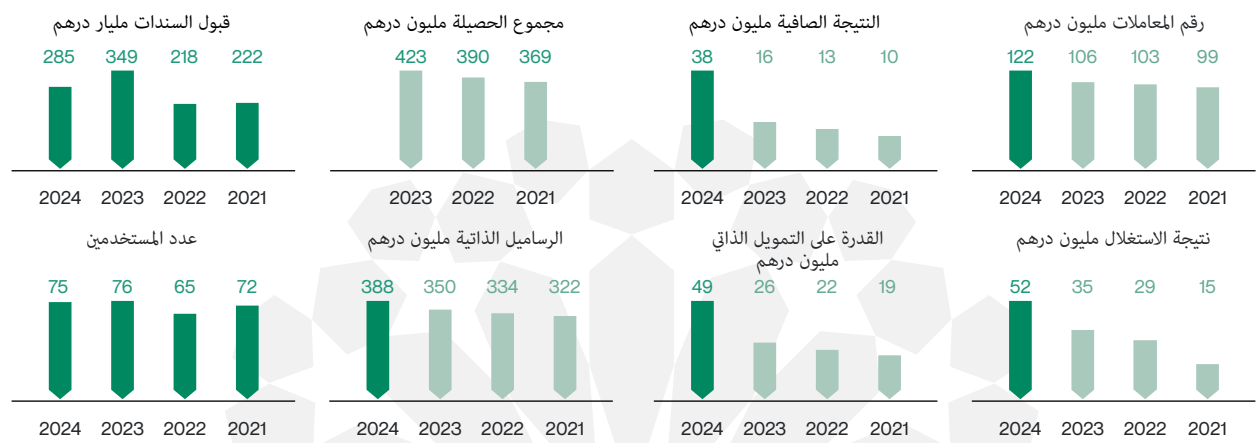
- مجلس الإدارة
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع



الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



الرقمنة، والإعلام، والاتصالات، وغيرها

وسائل الإعلام

المشهد الإعلامي العالمي في عصر البث التدفقي المباشر و الإعلانات الرقمية

يشهد القطاع السمعي البصري العالمي تحولات كبيرة في بيئة تكنولوجية سريعة التطور . ومن بين أهم التوجهات انتشار استهلاك المحتويات عند الطلب، التي ينتجها فاعلون دوليون ينافسون مباشرة المؤسسات السمعية البصرية المحلية. كما أحدثت رقمنة وسائل الإعلام تحولاً في سوق الإعلانات، مما شجع نمو الإعلانات الرقمية الموجهة، والتي تستحوذ على حصة متزايدة من الميزانيات على حساب الإعلام السمعي البصري التقليدي.

المشهد الإعلامي الوطني: تحولات، والتزام عمومي ومتانة

تلتزم المؤسسات والمقاولات العمومية العاملة في المجال السمعي البصري وهي الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة (SNRT)، وشركة الدراسات والإنجازات السمعية البصرية (صورياد – دوزيم)، وقناة ميدي 1 تيفي، والتي تتمثل مهمتها في تلبية احتياجات الجمهور المغربي، بتقديم مجموعة متنوعة من المحتويات التي تجمع ما بين الإعلام والثقافة والتعليم والترفيه، مع دعم وتعزيز الإنتاج الوطني من خلال تخصيص نسبة كبيرة من برامجها له.

كما يلعب هؤلاء الفاعلون العموميون دوراً محورياً في تعزيز السيادة الوطنية في مجال الإعلام. فهم يواكبون الدولة في التواصل بشأن أوراشها الهيكلة الكبرى، ويضمنون، بالتالي، توعية الرأي العام المغربي حول التحديات الكبرى التي تواجهها البلاد، كما يساهمون في تعزيز مصالح المملكة على الصعيد الدولي. وكمثال على ذلك، تعبئة كل من الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، وشركة صورياد – دوزيم، وقناة ميدي 1 تيفي، ووكالة المغرب العربي للأنباء، خلال زلزال الحوز، حيث قدموا معلومات موثوقة ومنعوا نشر المعلومات الكاذبة.

وبفضل الجهود المبذولة، نجح الفاعلون العموميون في المجال السمعي البصري في الحفاظ على ارتباط ورضا الجمهور المغربي وتحقيق أرقاماً هامة من حيث نسب المشاهدة. ومع ذلك، عرفت سوق الإعلانات المغربية كباقي الأسواق على المستوى العالمي، اضطرابا منذ أزمة كوفيد 19 الصحية إن نمو سوق الإعلانات من جديد يعزى إلى الإعلانات الرقمية بشكل رئيسي، ولكن في كثير من الأحيان، على حساب وسائل الإعلام التقليدية.

الاتصالات والرقمنة

يتميز قطاع الاتصالات في المغرب بمنافسة قوية، تساعد على تنشيط سوقٍ يستثمر فيه الفاعلون نسبة كبيرة من رقم معاملاتهم السنوية في الابتكار وتوسيع الشبكة وتحسين جودة الخدمة وتجربة الزبائن.

وقد أدت التطورات التي طرأت على السوق منذ تحريرها إلى تقليص الفجوة الرقمية وتحسين إمكانية الولوج إلى خدمات الاتصالات الإلكترونية بشكل كبير، لا سيما إلى شبكة الإنترنت. وقد ساهمت شركة اتصالات المغرب، بصفتها الفاعل التاريخي، بشكل فعال في هذا التغيير. وهكذا ووفقًا للوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، بلغ معدل الولوج إلى خدمة الهاتف النقال 151%، ومعدل الولوج إلى الإنترنت 103% حتى نهاية سنة 2023، مما يجعل المملكة أحد أكثر الأسواق نضجًا في القارة. وبفضل مكانتها التاريخية في المغرب، استطاعت مجموعة اتصالات المغرب أن تعزز مكانتها في القارة الأفريقية على مر السنين بوصفها فاعلاً رئيسياً في مجال الاتصالات، من خلال تواجدها في 10 بلدان أفريقية أخرى.

النهوض بقطاع الرياضة

تماشياً مع الرؤية الملكية السامية والاهتمام الخاص الذي يوليه جلالة الملك، نصره الله، للرياضة الوطنية، شرعت الحكومة في تنفيذ استراتيجية تهدف إلى جعل هذا القطاع رافعة حقيقية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد. وقد تم اتخاذ عدد من التدابير في جميع أرجاء المملكة لتشجيع الرياضة، لا سيما بين الشباب، من خلال إحداث منشآت رياضية عمومية محلية وتخصيص مساحة متزايدة للتربية البدنية والرياضية في المناهج الدراسية. وأخيراً، تعمل الدولة على تعزيز الرياضة الشاملة للجميع من خلال إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في برامج تنمية القطاع.

وفي هذا الإطار، تتولى الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية مسؤولية الإشراف على حسن تدبير البنيات التحتية المؤهلة لاستضافة الفعاليات الرياضية والثقافية والفنية الوطنية والدولية في أفضل الظروف من حيث السلامة والراحة. ومن جانبها، تشارك المغربية للألعاب والرياضة في هذه الجهود حيث تساهم بشكل فعال في تمويل الصندوق الوطني لتنمية الرياضة، الذي يلعب دورًا محوريًا في النهوض بالقطاع وتطويره.

النهوض بالتراث الوطني

يعد التراث الوطني الغني للمملكة ميزة كبيرة لتعزيز شهرتها وإشعاعها الدولي، مما يزيد من جاذبيتها لدى المستثمرين والسياح الأجانب على حد سواء. وبعد أن عانى القطاع السياحي من أزمة كوفيد19، عاد هذا الأخير ليشهد انتعاشاً واعداً، مدعوماً ببرنامج رؤية 2030 وخارطة الطريق 2023-2026، والتي تهدف إلى جعل المغرب ضمن أفضل 15 وجهة سياحية في العالم. ويشكل هذا التوجه فرصة حقيقية أمام الحديقة الوطنية للحيوانات لتعزيز سياحة مسؤولة ومستدامة تأخذ بعين الاعتبار تحديات حماية الأصناف الحيوانية والحفاظ على البيئة باعتبارها تراثا طبيعيا للمغرب.

آفاق

وسائل الإعلام والاتصالات والرقمنة

أمام التحديات التي يواجهها قطاع الإعلام، شرعت الدولة في تنفيذ عملية تجميع الشركات السمعية البصرية العمومية في قطب موحد، سعيًا منها لخلق تدبير أكثر فعالية وتكاملًا.

ولتحقيق هذه الغاية، ستواصل الوكالة الوطنية جهودها لدعم جميع الشركاء المعنيين بخلق «قطب سمعي بصري عمومي» ذي جدوى وناجع ومستدام، يتماشى مع تطلعات الجمهور المغربي، ويراعي ضرورة الالتزام بالخدمة العمومية، والتأقلم مع التغيرات التي تشهدها الأسواق الوطنية والدولية. وستتم إعادة هيكلة هذا القطب في إطار دراسة استراتيجية وخارطة طريق عملية على المدى المتوسط والطويل، تروم تلبية متطلبات الانتقال نحو نموذج اقتصادي جديد قادر على ضمان التوازن الأمثل بين التزامات الخدمة العمومية للهيئات المكونة للقطب وحتميات جودة أدائها.

كما تتطلع الوكالة الوطنية إلى المشاركة في الجهود الرامية إلى تعزيز السيادة الرقمية الوطنية من خلال تشجيع الاستثمار في المنظومة الرقمية والابتكار التكنولوجي ورقمنة سلاسل القيمة والعمليات ومسارات الزبائن .

النهوض بقطاع الرياضة

تضطلع الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية بدور محوري في إنجاح الأحداث الرياضية الكبرى التي ستنظمها المملكة (كأس إفريقيا للأمم 2025 وكأس العالم 2030)، لا سيما من خلال تدبير أوراش بناء الملعب الكبير الحسن الثاني وتحديث الملاعب الكبرى الأخرى في البلاد.

وستواصل الوكالة الوطنية مواكبة هذه الشركة في التوسيع التدريجي، لنطاق أنشطتها، بهدف تعزيز الرفاهية والاندماج من خلال الرياضة لجميع المواطنين في جميع أنحاء البلاد، و ذلك عبر تحسين البنيات التحتية وتيسير ممارسة الأنشطة الرياضية في جميع ربوع المملكة. وفي هذا الصدد، تضمن الوكالة الوطنية أيضاً اعتماد الشركة لآليات الحكامة والتدبير ا المناسبة لدعم توسيع نطاق أنشطتها.

ومن نفس هذا المنظور، ستواصل الوكالة الوطنية أيضاً دعم المغربية للألعاب والرياضة في خطة نموها المؤسساتي والتجاري من أجل تعزيز قدرتها على المساهمة في النهوض بالقطاع.

كما انخرطت الوكالة الوطنية كذلك في تنسيق والتقائية التدابير مع مؤسسات ومقاولات عمومية أخرى، لا سيما في قطاعي الإعلام والنقل، باعتبارها عوامل أساسية لنجاح تنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى القادمة.

النهوض بالتراث الوطني

يعد الحفاظ على الثروة الحيوانية الوطنية، باعتبارها جزءً من تراث المملكة الطبيعي، مسألة استراتيجية من حيث حماية الموارد البيئية ودعم السياحة المستدامة. وفي هذا الإطار، تلتزم الوكالة الوطنية بالعمل مع الحديقة الوطنية للحيوانات لتحديد خطة تنموية مناسبة. وستعتمد هذه الخطة على مصادر تمويل مبتكرة ومتنوعة، تضمن للحديقة توازناً مالياً على المدى الطويل، ويحقق استدامتها.

تقديم المؤسسات
والمقاولات العمومية
التابعة لقطب
الرقمنة والإعلام،
والاتصالات، وغيرها

الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة
Société Nationale de Radiodiffusion et de Télévision

تعد الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة مقاولة عمومية تمتلك الدولة رأسمالها الاجتماعي بالكامل. وقد تم تحويلها إلى شركة المساهمة في سنة 2015. وتعتبر الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة مجموعة سمعية بصرية عامة تبث برامجها عبر 8 قنوات تلفزية و4 محطات إذاعية. وبموجب القانون رقم 77.03 المتعلق بالاتصال السمعي البصري، وتتولى الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة في إطار المصلحة العامة مهام المرفق العمومي من بينها الاستجابة لتطلعات واحتياجات المواطن في مجالات الإعلام والثقافة والتربية والترفيه.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تعبئة الفرق وملاءمة البرامج لضمان تغطية مستمرة للزلزال الذي ضرب منطقة الحوز
- الإنتاج الرسمي وبث النسخة التاسعة عشر للمونديالیتو الذي تم تنظيمه في المغرب في الفترة من 1 إلى 11 فبراير 2023، وفقاً لدفتر تحملات الفيفا
- ستمرار تنامي شعبية المنصات الرقمية التابعة للشركة (تطبيقات «Live SNRT»، و«البطولة» و«SNRT News» وقنوات مجموعة الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة على يوتيوب)

الأوراش المهيكلة

- هيكلة وتفعيل القطب السمعي البصري العمومي الذي يضم الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، وشركة صوريا د – دوزيم، وقناة ميدي 1 تيفي، وإذاعة البحر الأبيض المتوسط «ميدي 1»
- تعزيز مهمة المرفق العمومي ومواصلة استراتيجية دعم الإنتاج الوطني
- الاستثمار ومواصلة استراتيجية التحول الرقمي للشركة وتطوير منصة مغربية 100% للفيديو حسب الطلب
- إعداد وتطوير الموارد التقنية والبشرية اللازمة لضمان تغطية الأحداث الرياضية الدولية المقرر تنظيمها في المغرب (كأس الأمم الأفريقية 2025 وكأس العالم 2030)

المساهمات

الدولة
%100

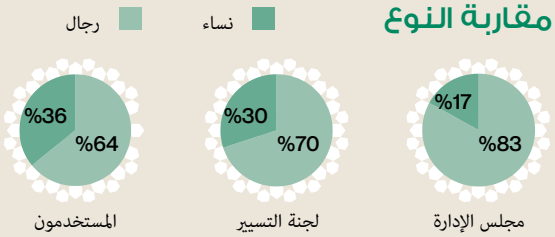
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد فيصل رشيد العرايشي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع

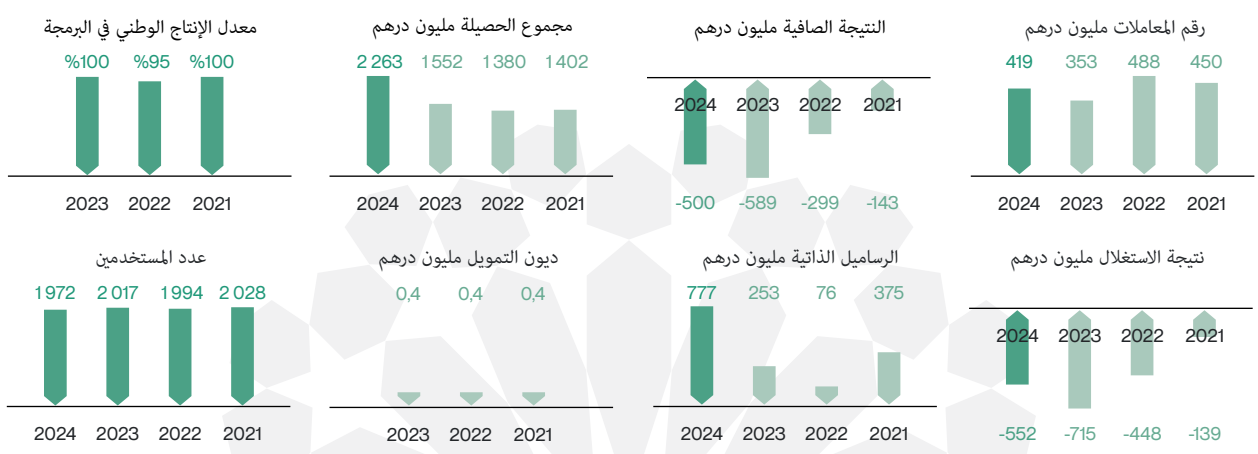


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- المساهمة في رفع مستوى الوعي بقضايا المسؤولية الاجتماعية والبيئية: تخصص الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة نسبة كبيرة من تغطيتها الإخبارية للقضايا الاجتماعية والبيئية والتقارير المحلية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



تعد شركة الدراسات والإنجازات السمعية البصرية (صورياد - دوزيم) مقاولة عمومية تم إنشاؤها سنة 1989 ثم صارت في ملكية الدولة سنة 1996.
وتعتبر صورياد - دوزيم مجموعة سمعية بصرية عامة تبث برامجها عبر محطة إذاعية وقناة تلفزية. وبموجب القانون رقم 77.03 المتعلق بالاتصال السمعي البصري، تتولى شركة صورياد - دوزيم في إطار المصلحة العامة مهام المرفق العمومي من بينها الاستجابة لانتظارات واحتياجات المواطن في مجال الإعلام والثقافة والتربية والترفيه.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تعبئة الفرق وملاءمة البرامج لضمان تغطية مستمرة للزلزال الذي ضرب منطقة الحوز
- مواكبة الدولة في تغطية الأوراش الوطنية الاستراتيجية والتعريف بها
- نمو كبير ل «مجتمع دوزيم» على شبكات التواصل الاجتماعي وتسجيل أرقام هامة على الوسائط الرقمية، لا سيما على يوتيوب وفيسبوك وإنستجرام وتيك توك وX (تويتر)

الأوراش المهيكلة

- هيكلة وتفعيل القطب السمعي البصري العمومي الذي يضم الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة، وشركة صورياد - دوزيم، وقناة ميدي 1 تيفي، وإذاعة البحر الأبيض المتوسط «ميدي 1»
- تحديث نظام البث الإذاعي «غرفة التحكم الرئيسية» بهدف الانتقال إلى البث عالي الدقة
- تجديد المعدات التقنية

المساهمات

الدولة
%99,98
آخرون
%0,02

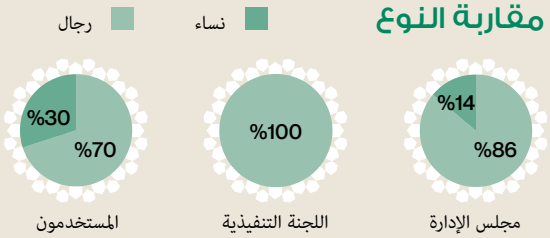
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد فيصل رشيد العرايشي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)

مقاربة النوع

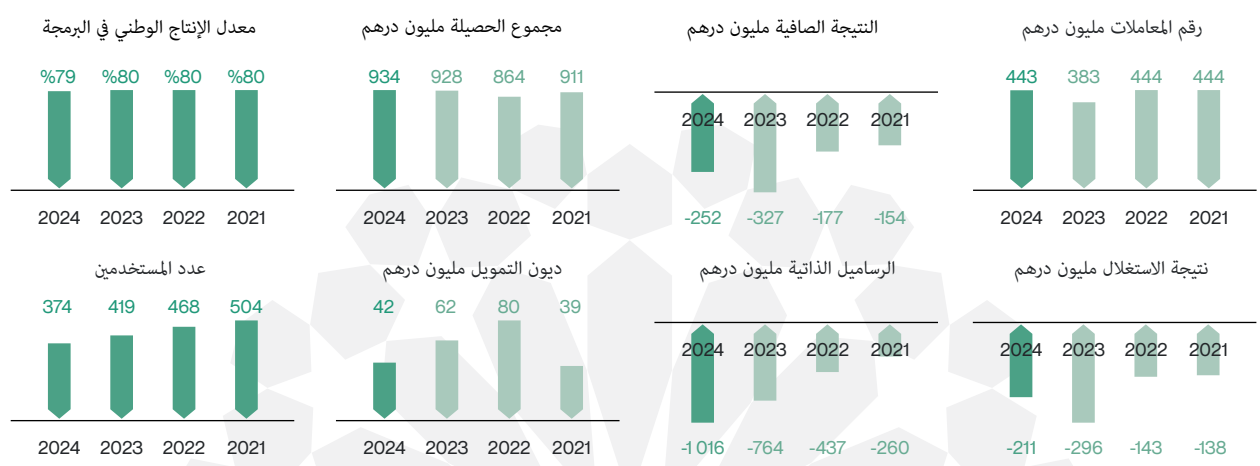


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تشجيع الإدماج الثقافي من خلال ملاءمة 469 من برامج القناة لتناسب ضعاف السمع

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



الحكامة

رئيس مجلس الإدارة
السيد عزيز أخنوش،
رئيس الحكومة

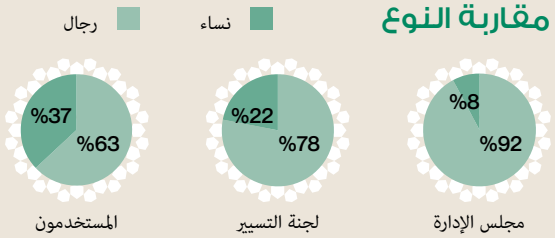
المدير العام
السيد فؤاد عارف

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة

(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- تساهم وكالة المغرب العربي للأنباء في رفع مستوى الوعي العام بقضايا المسؤولية الاجتماعية والبيئية: تناولت 20% من المقالات التي أنتجتها الوكالة، في سنة 2023، قضايا تتعلق بالجهات والمجتمع والبيئة وحقوق الإنسان

وكالة المغرب العربي للأنباء
MAP
AGENCE MAGHREB ARABE PRESSE

تم إنشاء وكالة المغرب العربي للأنباء سنة 1959، ثم صارت مؤسسة عمومية بموجب الظهير رقم 1.75.235 الصادر بتاريخ 5 شوال 1397 (19 شتنبر 1977). وتعتبر وكالة المغرب العربي للأنباء وكالة الأنباء التي تطور معلومات كاملة ومتنوعة وموضوعية تغطي جميع الأخبار الوطنية والدولية. وتطمح الوكالة في أن تكون مرجعاً إعلامياً على المستويين الإقليمي والقاري. تخضع المؤسسة للقانون رقم 02.15 المتعلق بإعادة تنظيم وكالة المغرب العربي للأنباء.

أبرز الأحداث لسنة 2023

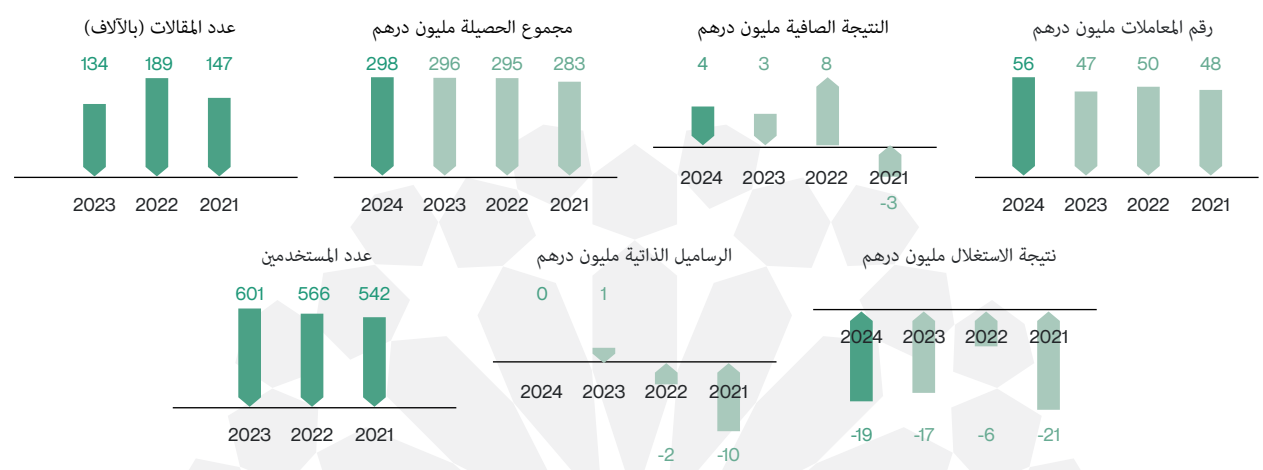
- زلزال الحوز: تعبئة فرق العمل في مقر الوكالة وفي الميدان في المناطق المتضررة لتوفير التغطية الإعلامية على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع، ونشر المعلومات المعتمدة ومحاربة التضليل
- متابعة تطورات الموقف الفرنسي من قضية الصحراء المغربية
- شراكة مع صندوق النقد الدولي لتغطية الاجتماعات السنوية لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي التي عقدت من 9 إلى 15 أكتوبر في مراكش
- الحصول على ثلاث جوائز في الدورة الحادية والعشرين للجائزة الوطنية الكبرى للصحافة

الأوراش المهيكلة

- تحويل وكالة المغرب العربي للأنباء إلى شركة المساهمة
- زيادة قدرة الإنتاج السمعي البصري وتطويرها لتحسين تنافسية وكالة المغرب العربي للأنباء على الصعيد الدولي
- توسيع نطاق الشبكة الدولية للوكالة من خلال إنشاء أقطاب ومكاتب جديدة وتزويدها بالمستخدمين الضروريين
- التحوّل الرقمي لتطوير الخدمات التي تقدمها الوكالة وتحسين أمن المعطيات وتقليل التكاليف وتعزيز استخدام البيانات

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



تم إحداث المغربية للألعاب والرياضة سنة 1962، كشركة الدولة، تمتلك احتكار تنظيم واستغلال ألعاب الرهان حول المنافسات الرياضية بما فيها المسابقات الرياضية الافتراضية، على كامل التراب الوطني باستثناء سباق الخيول وكلاب الصيد. وتتمثل المهمة الأساسية للشركة في تنظيم واستغلال ألعاب الرهان حول المنافسات الرياضية، والقرعة واليانصيب، واليانصيب الفوري ذي الطابع الرياضي. ويمكن لهذه الرهانات أن تنظم في شكل ألعاب افتراضية.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- مشروع التحول الذي أدى إلى إرساء نظام جديد لتدبير الألعاب على مستوى نقاط البيع وإطلاق عرض مبتكر عبر الإنترنت
- رقم قياسي تاريخي من حيث المبيعات (4,43 مليار درهم بالنسبة للرهانات) ومن حيث المساهمة السنوية في الصندوق الوطني لتنمية الرياضة (711 مليون درهم)
- إبرام شراكة بين المغربية للألعاب والرياضة وضمان كاش بهدف تحسين القرب وتجربة الزبون في خدمة الشمول المالي
- مواصلة جهود تشجيع الرياضة والرياضة الإلكترونية الوطنية عبر رعاية العديد من الرياضيين المغاربة الشباب
- فوز حملة «نتحركو ونكتاشفو» للمغربية للألعاب والرياضة بلقب أفضل حملة «مادية/رقمية» خلال القمة الرقمية الإفريقية
- شراكة بين المغربية للألعاب والرياضة وحاضنة المقاولات المُخَصَصة للابتكار والمقاولة Accelab لدعم المقاولات المغربية الناشئة في مجال التكنولوجيا في قطاع الرياضة

الأوراش المهيكلة

- إنشاء منصة وطنية لمكافحة الرهانات غير القانونية وتكثيف تدابير التصدي لانتشارها
- مواصلة جهود الرقمنة من خلال تجديد وتحديث التجهيزات المعلوماتية والبنى التحتية للشبكات وأنظمة المعلومات
- مواصلة برامج التشجيع على اللعب المسؤول

المساهمات

- الدولة %90
- صندوق الإيداع والتدبير %10

الحكامة

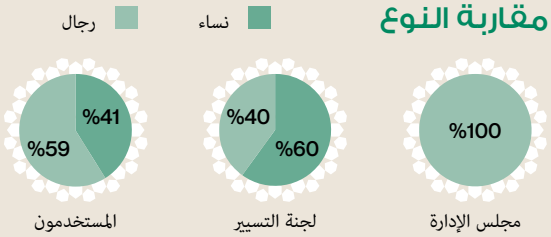
رئيس مجلس الإدارة
السيد شكيب بن موسى،
وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة
تم تعيين **السيد محمد سعد برادة،** خلفا **للسيد شكيب بن موسى،** بتاريخ 23 أكتوبر 2024

المدير العام
السيد مصطفى يونس المشرفي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(3 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والحكامة
(3 اجتماعات سنة 2023)

مقاربة النوع

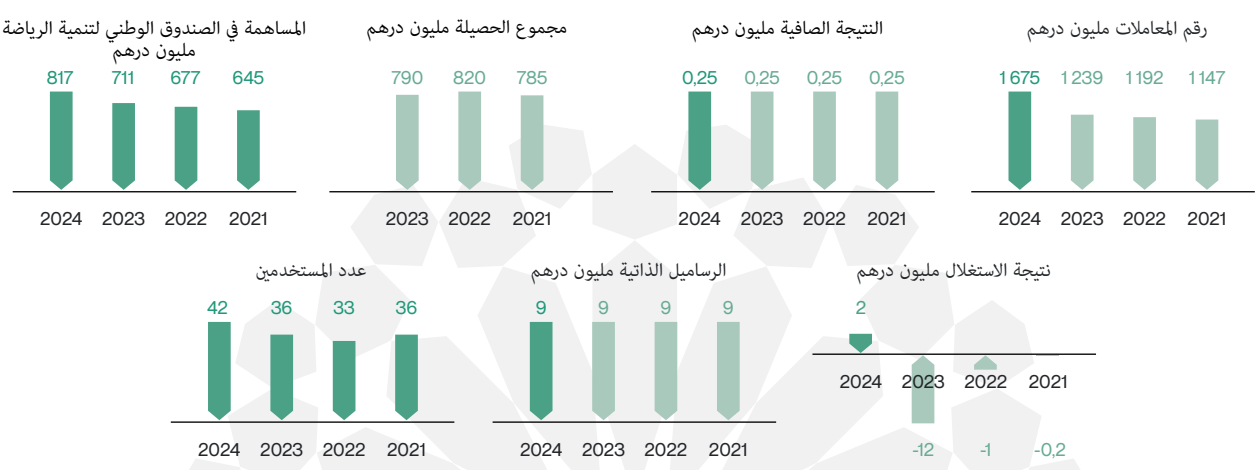


المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- اعتماد مدونة للأخلاقيات والسلوك المهني

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



المساهمات

الدولة
%100

الحكامة

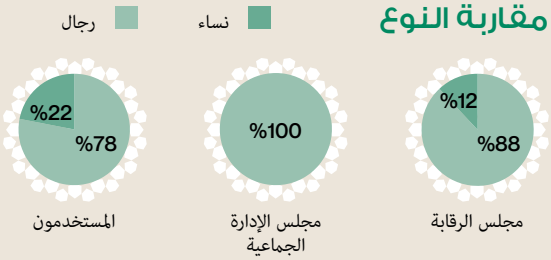
رئيس مجلس الرقابة
السيد شكيب بن موسى،
وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة
تم تعيين **السيد محمد سعد برادة،** خلفا **للسيد شكيب بن موسى،**
بتاريخ 23 أكتوبر 2024

رئيس مجلس الإدارة الجماعية
السيد يوسف بلقاسمي

أجهزة الحكامة

- مجلس الرقابة
(4 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التدقيق والمخاطر
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(6 اجتماعات سنة 2023)
- لجنة التعيينات والأجور والحكامة
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع



المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- إدراج عمليات معالجة المياه العادمة وإعادة استخدامها في السقي في إطار مسلسل تطوير الملاعب، مما من شأنه تقليل استهلاك المياه بشكل كبير

SONARGES
Société Nationale de Réalisation et de Gestion des Équipements Sportifs
الشركة الوطنية لإنجاز و تدبير المنشآت الرياضية

تعد الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية سونارجيس مقاولة عمومية، تم إنشاؤها بموجب المرسوم رقم 02.08.546 بتاريخ 4 نونبر 2008.
تتولى سونارجيس مسؤولية تدبير واستغلال الملاعب والبنيات التحتية الرياضية المتنوعة، والسهر والإشراف على أشغال بناء وتأهيل الملاعب.

أبرز الأحداث لسنة 2023

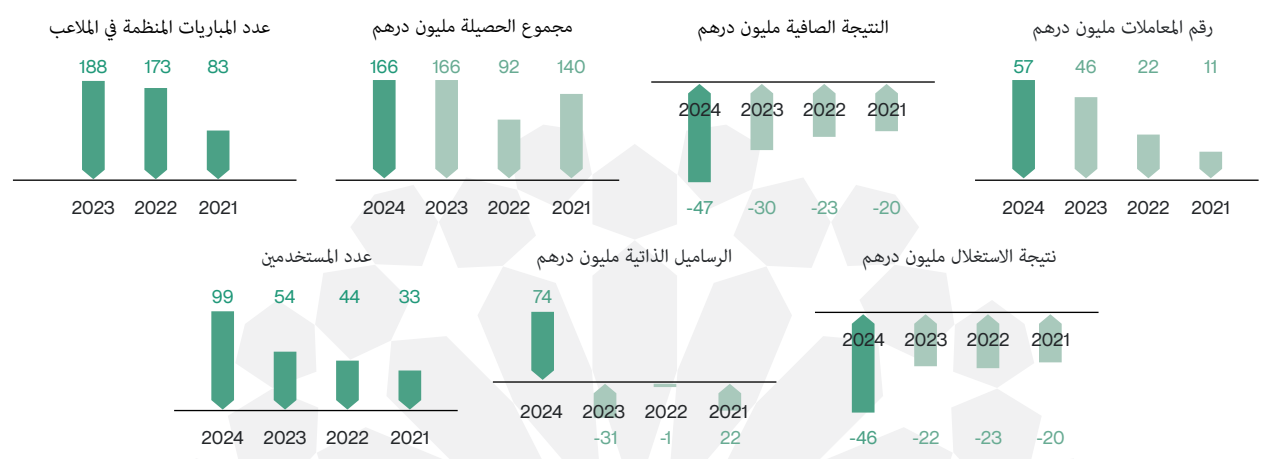
- التوقيع على ملحق للاتفاقية المبرمة مع وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة، بهدف توسيع نطاق الاستغلال ليشمل أنواعًا أخرى من البنيات التحتية الرياضية في جميع أنحاء البلاد (مسابح، وقاعات متعددة الرياضات، وكرة القدم داخل القاعة، ومراكز الرياضات المائية، والمجمعات الرياضية)
- تغيير اسم الشركة من «الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير الملاعب» إلى «الشركة الوطنية لإنجاز وتدبير المنشآت الرياضية»
- إعطاء انطلاقة أشغال تأهيل ملاعب الرباط وطنجة وفاس ومراكش وأكادير ومركب محمد الخامس في الدار البيضاء استعداداً لتنظيم المغرب لكأس الأمم الأفريقية 2025 وكأس العالم 2030
- تنظيم عدد من التظاهرات الرياضية في المنشآت التي تدبرها الشركة، بما في ذلك كأس العالم للأندية 2022، وكأس إفريقيا للأمم لأقل من 23 سنة- المغرب 2023، وبطولة العالم للرياضة المدرسية 2023، وملتقى محمد السادس لألعاب القوى 2023، والملتقى الدولي لألعاب القوى لذوي الاحتياجات الخاصة 2023، والبطولة العربية لألعاب القوى 2023، وكأس العرش وكأس المرحومة صاحبة السمو الملكي الأميرة لالا أمينة

الأوراش المهيكلة

- إعداد وتأهيل الملاعب وفقاً لمعايير الاتحاد الإفريقي لكرة القدم والاتحاد الدولي لكرة القدم بهدف تنظيم المغرب لكأس الأمم الإفريقية 2025 وكأس العالم 2030؛
- مشروع التذاكر الوطنية لتغطية مباريات البطولة الاحترافية لكرة القدم

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية



أحدثت الحديقة الوطنية للحيوانات وهي شركة المساهمة في سنة 2007 بموجب المرسوم 841.07.2 الصادر بتاريخ 7 جمادى الأولى 1428 (24 ماي 2007)، وتملكها الدولة بنسبة 100%.
وتتمثل المهمة الرئيسية للحديقة الوطنية للحيوانات في الحفاظ على رفاهية الحيوانات والمحافظة على الأصناف الحيوانية، والبحث العلمي، والتربية البيئية، بالإضافة إلى الترفيه. وتتخصص حديقة الحيوانات بالرباط في الحيوانات المغربية والصحراوية والإفريقية، حيث تعرض ما يقارب 2000 حيوان ينتمون إلى 190 صنف حيواني.

أبرز الأحداث لسنة 2023

- تسريع رقمنة العمليات الداخلية
- تكثيف أنشطة التواصل من خلال إنجاز برامج وتقارير تبث على القنوات التلفزيونية الوطنية

الأوراش المهيكلة

- عصرنة ورقمنة تجربة الزبون من خلال تعميم التذاكر غير الورقية على نطاق واسع
- توسيع الحديقة ومشروع إطلاق رحلات السفاري الليلية
- المساهمة في البحث العلمي وإغناء المعارف حول مختلف الأصناف، لاسيما على المستوى البيولوجي والفيزيولوجي والسلوكي والصحي
- تحسين البحث العلمي في مجال تقنيات العناية بالحيوانات والأنشطة البيطرية بالتعاون مع الهيئات المتخصصة (معهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة، المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية) بهدف تعزيز المحافظة على الحيوانات المتوحشة والنظم البيئية التي تعيش فيها وحمايتها

المساهمات

الدولة
%100

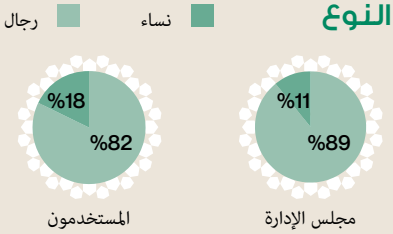
الحكامة

الرئيس المدير العام
السيد عبد العظيم الحافي

أجهزة الحكامة

- مجلس الإدارة
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة التدقيق
(لم تجتمع اللجنة في سنة 2023)
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار
(اجتماعان سنة 2023)
- لجنة الحكامة
(اجتماع واحد سنة 2023)
- لجنة متابعة دفتر التحملات
(اجتماع واحد سنة 2023)

مقاربة النوع

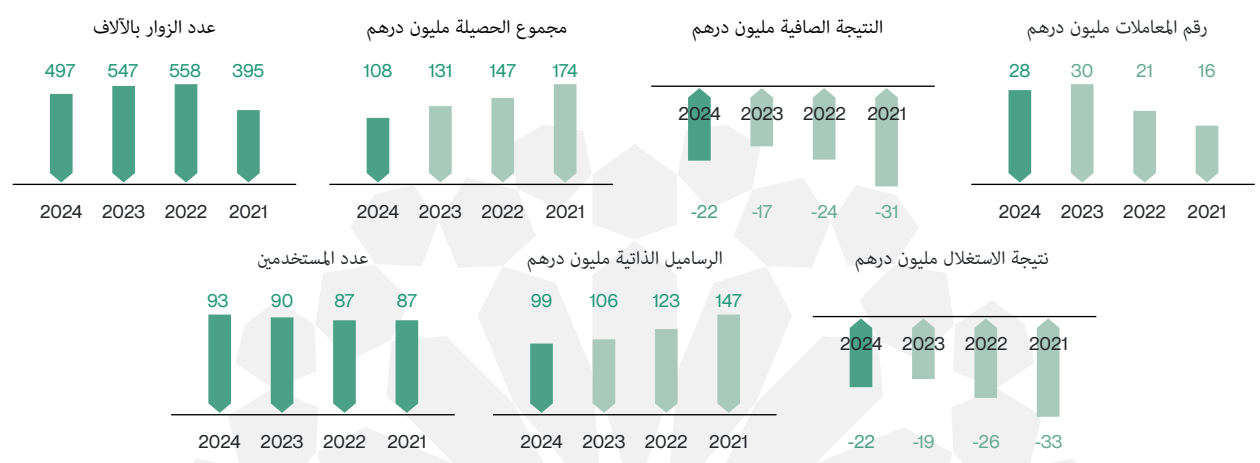


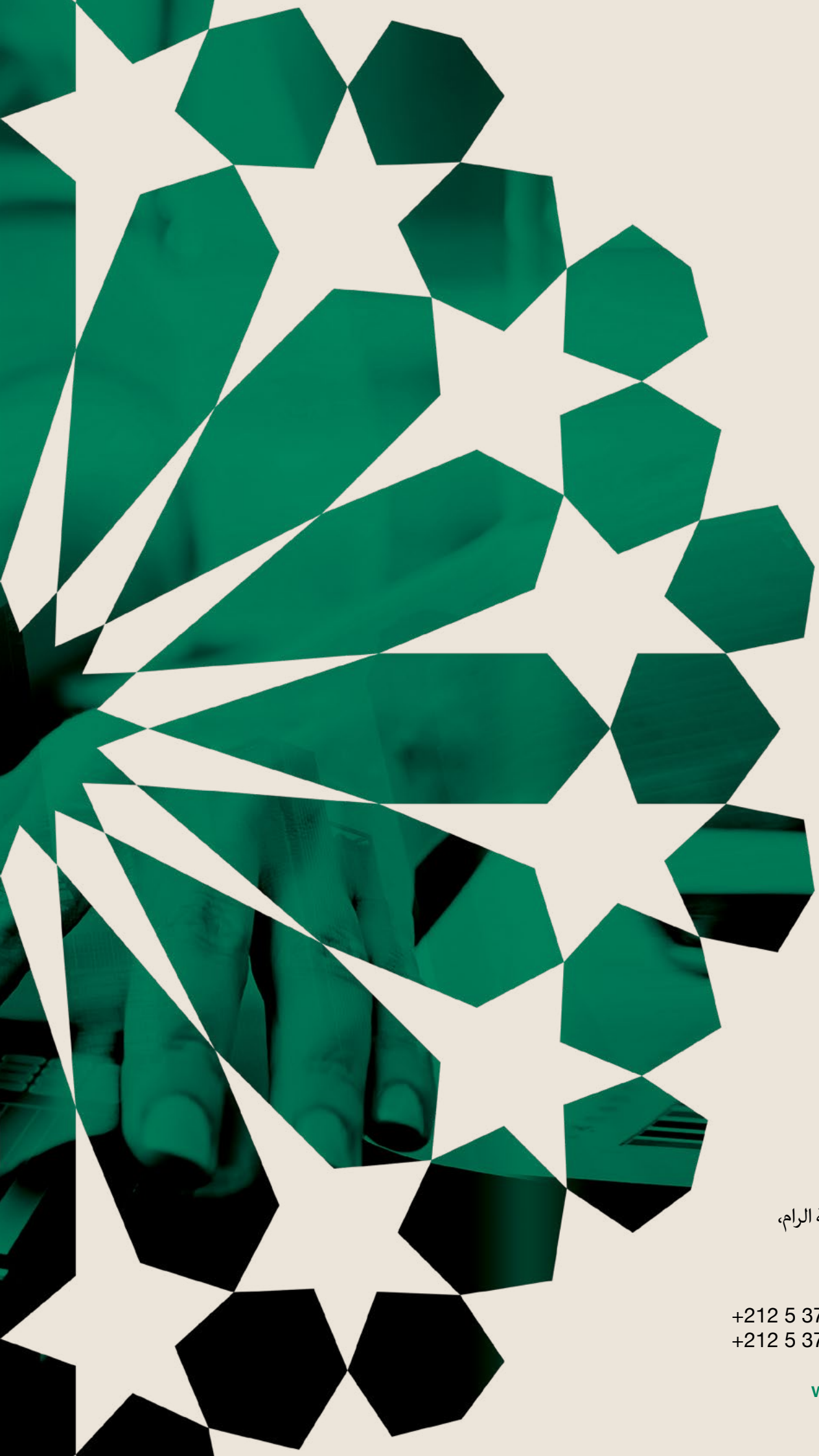
المسؤولية الاجتماعية والبيئية

- المحافظة على الحيوانات والنظم البيئية التي تعيش فيها وحمايتها
- المساهمة في المحافظة على الأصناف الحيوانية الأكثر ندرة أو المهددة بالانقراض
- توعية العموم بالقضايا البيئية الراهنة والمستقبلية

الإنجازات للفترة 2021-2022-2023 وتوقعات اختتام 2024*

*الحسابات الفردية





ملتقى زنقة الرز وزنقة الرام،
قطاع 11، حي الرياض
الرباط، المغرب

الهاتف: 66 27 54 37 5 212+
الفاكس: 91 40 56 37 5 212+

www.angspe.ma