

تقييم منظومة الإنعاش الاقتصادي

يهدف تقييم منظومة الإنعاش الاقتصادي إلى التحقق من جدوى التدابير والإجراءات التي اتخذتها السلطات العمومية في مجال الترويج على مستوى مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، ومدى انعكاساتها على تحسين الاقتصاد وتلميع صورة المغرب مع شركائه. وفي هذا الصدد، يمكن تلخيص الغاية من تقييم الأنشطة والإجراءات التي تتعلق بإنعاش الاقتصاد فيما يلي:

- دراسة كيفية تنفيذ سياسة الترويج والنتائج التي تم تحقيقها؛
- تحديد العوامل المؤثرة في جاذبية المنتج "المغرب"؛
- تقييم حكمة المصالح المعنية بالإنعاش الاقتصادي وكيفية عملها وإدارة أمورها؛
- تحديد نطاق المعوقات المؤسساتية والإدارية وتلك المتعلقة بالميزانية التي تحول دون تطور بيئة الأعمال والتي يمكن وضع خطط عمل متعددة بشأنها؛
- تقدير انعكاسات سياسة الإنعاش الاقتصادي؛
- صياغة توصيات والتفكير في السبل الممكنة بشأن تحسين آليات إنعاش الاقتصاد المغربي.

كما يهدف هذا التقييم إلى استكمال التشخيص الذي قام به المجلس الأعلى للحسابات في إطار مهام مراقبة التسيير التي أجزاها بين سنتي 2013 و2016 والمتعلقة بأشكال الإنعاش الاقتصادي. معتمدا في ذلك على عناصر عديدة تم استقاؤها من الوثائق والمعطيات الوطنية والدولية المكرسة لمختلف المواضيع التي ترتبط بشكل وثيق بالإنعاش الاقتصادي.

وقد شمل التشخيص الأجهزة العمومية والمؤسسات التي تعنى بتشجيع الاستثمار والمقاولات الصغرى والمتوسطة والسياحة والاستثمار السياحي والصناعة التقليدية ذات الطابع الثقافي، وكذا تلك المعنية بتشجيع التجارة الخارجية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

ففيما يخص الاستثمار، هم التحليل الأنشطة المتعلقة بالترويج التي تقوم بها كل من الوكالة المغربية لتنمية الاستثمار بشكل رئيسي والمراكز الجهوية للاستثمار بشكل ثانوي.

أما فيما يتعلق بالنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة، فقد تم التركيز على أنشطة الوكالة الوطنية للنهوض بالمقولة الصغيرة والمتوسطة.

كما ركز التحليل المتعلق بتشجيع السياحة والاستثمار السياحي والصناعة التقليدية ذات الطابع الثقافي بشكل خاص على الأنشطة التي يقوم بها كل من المكتب الوطني المغربي للسياحة والشركة المغربية للهندسة السياحية ودار الصانع، في مجال الترويج. وفيما يخص المحور المتعلق بتشجيع التجارة الخارجية، فقد تم تقييم دور المركز المغربي لإنعاش الصادرات ومكتب الأسواق والمعارض في الدار البيضاء، ومكتب التسويق والتصدير. في حين تمت مقارنة الأنشطة المتعلقة بالنهوض بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني من خلال تقييم دور كل من مكتب تنمية التعاون ووكالة التنمية الفلاحية، على ضوء المهام التي تقوم بها في مجال الترويج للاقتصاد الفلاحي الموكلة إليها بشكل عام.

وقد تم توسيع نطاق التحليل ليشمل أجهزة عمومية أخرى مثل المؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات، نظرا لدورها الهام في النهوض بالتجارة الخارجية. كما هم التحليل أيضا، بعض الاستراتيجيات المتعلقة بدعم الأجهزة المعنية بالترويج مثل استراتيجية "المغرب الرقمي 2013"، وكذلك الاستراتيجيات المعتمدة من قبل المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية ودوره في دعم الابتكار وتشجيعه وحماية الملكية الصناعية والتجارية.

وتجدر الإشارة إلى أن الإطار المؤسسي للمنظمات الترويجية قد عرف تغييرا نوعيا منذ إدماج كل من الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والمركز المغربي لإنعاش الصادرات ومكتب الأسواق والمعارض للدار البيضاء تحت إشراف الوكالة المغربية الجديدة لتنمية الاستثمارات والصادرات بموجب القانون 60-16. ومع ذلك، فإن الاستنتاجات التي تم التوصل إليها بعد تقييم طريقة عمل آليات النهوض الاقتصادي، التي وردت في سياق هذا التقرير، تظل صحيحة.

I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

خلص المجلس الأعلى للحسابات على إثر مهمة التقييم إلى الملاحظات والتوصيات التالية:

أولاً. وسائل إنعاش الاقتصاد

بخصوص الوسائل التي تم وضعها لإنعاش الاقتصاد الوطني، سجل المجلس الأعلى للحسابات ما يلي:

◀ تعدد المؤسسات المكلفة بتشجيع الاستثمار وإنعاش الاقتصاد

على الصعيد المؤسسي، يتم تشجيع الاستثمار بالأساس من طرف الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات على الصعيد المركزي، والمراكز الجهوية للاستثمار على الصعيد المحلي. كما تسهر الوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغيرة والمتوسطة على مجموعة من برامج دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في قطاعات محددة.

ويعتبر المكتب الوطني المغربي للسياحة العنصر الرئيسي الفاعل في إنعاش السياحة في المغرب، وتساهم الشركة المغربية للهندسة السياحية في هذا العمل. كما تتولى دار الصانع مسؤولية النهوض بالقطاع الحرفي بما في ذلك تعزيز محتوى العرض السياحي المغربي.

وقد أنيطت مهمة تشجيع التجارة الخارجية إلى مجموعة من الأجهزة الحكومية لاسيما المركز المغربي لإنعاش الصادرات والمؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات بشكل رئيسي، ومكتب التسويق والتصدير بشكل ثانوي.

ويعتبر كل من مكتب تنمية التعاون المكلف بقطاع التعاونيات، ووكالة التنمية الفلاحية التي تدير برنامج التجميع الزراعي، فاعلين رئيسيين في مجال النهوض بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني. غير أنه، في السنوات الأخيرة، حاول مكتب التسويق والتصدير البروز كفاعل في النهوض بالاقتصاد التضامني، وذلك من خلال الأنشطة التي يقدمها في مجال تسويق المنتجات المحلية التي تتقاطع مع أنشطة التجميع.

◀ أهمية الموارد المخصصة لإنعاش الاقتصاد

بغض النظر عن المساعدات التي تمنحها الحكومة في إطار الإعانات والنفقات الضريبية والحسابات الخصوصية، فإن آلية الإنعاش الاقتصادي تكلف ميزانية الدولة سنويا وبشكل مباشر ما يناهز 3,1 مليار درهم، كما تتطلب تسخير موارد بشرية تقدر بحوالي 1.600 إطارا وعونا.

وقد استفادت السياحة والصناعة التقليدية من معظم الموارد المالية الموجهة للترويج (66%)، تليها التجارة الخارجية (16%) والاستثمار والمقاولات الصغرى والمتوسطة (13%) والاقتصاد الاجتماعي والتضامني (5%). وبإمكان الغلاف المالي المخصص للترويج الاقتصادي أن يفوق المبلغ المشار إليه إذا ما تم الأخذ بعين الاعتبار الجهد المبذول للولوج إلى تكنولوجيا المعلومات وحماية الملكية الصناعية والتجارية.

أما على مستوى الموارد البشرية، فقد تبين أن الأجهزة المعنية بالترويج غالبا ما تنفق إلى أطر متخصصة في بعض المهن الدقيقة الجديدة في سلسلة قيم منظومة الإنعاش الاقتصادي.

◀ قصور في الإطار التشريعي

فيما يخص الإطار التشريعي، فإن مجموعة من مقتضيات ميثاق الاستثمار لا سيما القانون الإطار رقم 18.95 الذي يحدد الحوافز المتعلقة بتشجيع الاستثمار، أصبحت متجاوزة ولا تشجع على جذب الاستثمار وذلك مقارنة بالحوافز التي تقترحها بعض البلدان المنافسة.

ثانيا. تقييم الأنشطة المتعلقة بالإنعاش الاقتصادي في المغرب

1. دور الأجهزة المعنية بتشجيع الاستثمار وبدعم المقاولات الصغيرة والمتوسطة

رغم التطور الملحوظ الذي سجله المغرب، فإن المحيط المؤسسي المعني بتشجيع الاستثمار لازال يتميز بتعدد المتدخلين، مما أدى إلى عدم تمكن الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات من المساهمة بشكل فعال في عملية اتخاذ القرارات التي من شأنها تسهيل إنجاز المشاريع الاستثمارية. وقد تم، في هذا الإطار، ملاحظة ما يلي:

◀ ارتفاع حجم الاستثمارات وضعف تأثيرها على خلق مناصب الشغل

يمكن مقارنة العمل الذي تقوم به الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات من خلال المساهمات المقدمة في إطار الاتفاقيات المتعلقة بالاستثمار التي وافقت عليها الحكومة، حيث بلغ عدد هذه الاتفاقيات خلال الفترة الممتدة من 1996 إلى 2014 ما مجموعه 392 اتفاقا. ومن مجموع هذه الاتفاقيات، كان من المفترض أن تستفيد 133 اتفاقية من المنح المقدمة من طرف صندوق تشجيع الاستثمار، غير أنه لم تستفد من هذا الدعم سوى 40 اتفاقية فقط.

وفي نفس السياق، فقد استفاد 87 مشروعا من أراضي الملك الخاص للدولة التي يبلغ مجموع مساحتها 23.000 هكتار. وكان من شأن إحداث صندوق التنمية الصناعية والاستثمار في إطار قانون المالية لعام 2015 من أجل مصاحبة مخطط التسريع الصناعي للفترة 2015-2020 خلق دينامية استثمارية جديدة، بالنظر لحجم الميزانية التي خصصت له والتي يرتقب أن تصل إلى 20 مليون درهما في أفق سنة 2020.

ويظهر تحليل الاتفاقيات النهائية أن عدد المشاريع التي تم تنفيذها، خلال الفترة 1996-2014، بلغ 179 مشروعا، وهو ما مكن من تحقيق استثمارات بلغت 187 مليار درهم، كما تم إحداث حوالي 85.585 منصب شغل. وحسب مصالح رئيس الحكومة، فقد تمت المصادقة خلال عامي 2015 و2017 على 15 و51 مشروعا استثماريا على التوالي بلغت الميزانية المرصودة لها 25 و67 مليار درهم.

ومع ذلك، فإن التكلفة المتعلقة بخلق مناصب الشغل الخاصة بهذه الاستثمارات تظل مرتفعة، حيث تتراوح بين 0,4 مليون درهم بالنسبة لقطاع المطاعم و26,5 مليون درهم بالنسبة لقطاع الطاقة، كما يبلغ متوسط هذه التكلفة 2,2 مليون درهم لكل منصب تم خلقه.

وأخيراً، وبالرغم من الجهود المبذولة للحد من التأخيرات الملاحظة، ولتجاوز الإكراهات التقنية والقانونية لاسيما تلك المتعلقة بالتعمير التي تحول دون تحقيق الأهداف المحددة سلفاً، فإن المصادقة على مشروع استثماري ما يمكن أن تتطلب معالجة على مستوى عدة لجان إدارية وطنية ومحلية.

← ضعف الإجراءات والأنشطة المتعلقة بدعم القدرة التنافسية للمقاولات الصغيرة والمتوسطة

فيما يخص دعم القدرة التنافسية للمقاولات الصغرى والمتوسطة، تقوم الوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة بتسيير مجموعة من البرامج، يمكن إبراز أهمها كما يلي:

- برنامج "امتياز" المخصص للمقاولات الصغرى والمتوسطة ذات إمكانات نمو عالية؛
- برنامج "مساندة" المخصص للشركات في مرحلة التحديث؛
- برنامج دعم قطاع النسيج والملابس.

وقد لوحظ، في هذا الصدد، أن الإجراءات المتعلقة بتقديم الدعم والمنح لهذه البرامج تتسم بالبطء، حيث لا يزال معدل إنجاز الأنشطة التي تم الشروع فيها لا يرقى إلى مستوى التوقعات.

2. دور الأجهزة المعنية بتشجيع السياحة والاستثمار السياحي والنهوض بالصناعة التقليدية

في إطار رؤيتي السياحة لعامي 2010 و2020، كان لا بد من اتخاذ التدابير اللازمة من أجل تركيز أنشطة المكتب الوطني المغربي للسياحة على الترويج لصورة المغرب في الخارج. وفي هذا الإطار، لوحظ ما يلي:

← أوجه قصور في أنشطة المكتب الوطني المغربي للسياحة

على بعد سنوات قليلة من نهاية الأفق الزمني المحدد لرؤية عام 2020، تبين عدم تمحور استراتيجية الترويج بشكل أساسي حول المنتج السياحي حيث لم يتمكن المكتب الوطني المغربي للسياحة من إيجاد سبل جديدة لتشجيع المنتجات المتخصصة التي تمكن مناطق أخرى من الاستفادة من التدفقات السياحية على غرار مراكش وأكادير.

ويتعلق الأمر في هذا الصدد بمجال سياحة الأعمال، فضلاً عن اعتماد التوجهات الجديدة المتعلقة بالسياحة المتنقلة (m-tourism)، والاستفادة من الإمكانيات التي تتيحها شبكات التواصل الاجتماعي لتسهيل الحجوزات وشروط الإقامة. فقد لوحظ أن هذه التوجهات لم تترجم على أرض الواقع لإحداث تغيير مهم في كيفية التسويق المعتمدة من طرف المكتب الوطني المغربي للسياحة بغية الاستفادة من الفرص التي أضحت توفرها طرق توزيع السفريات الجديدة. كما أنه لم يتم تهمين الإمكانيات السياحية ذات الطابع الثقافي المتوفرة، باستثناء مدار "المدن الإمبراطورية" و"مدار القصباء" التي يحرص على تسويقها منظمو الرحلات السياحية بموجب عقود تمويل مشترك.

← نقائص حالت دون تحقيق الأهداف المسطرة في المخطط الأزرق

بخصوص المخطط الأزرق، الذي يعتبر دعامة أساسية لمواكبة رؤية عام 2020، لوحظ غياب منهجية تمكن من تحديد الأهداف القابلة للتحقيق وتخصيص الموارد المالية والبشرية، وكذا تحديد اختصاصات كل متدخل سواء داخل المكتب الوطني المغربي للسياحة أو على مستوى مندوبيات وزارة السياحة.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن خطط التواصل المعتمدة لا توفر سوى معلومات قليلة عن الكيفية التي تتم بها ملاءمة الأنشطة التسويقية على المدى القصير الرامية إلى استقطاب السياح والإيرادات مع استراتيجية التسويق التي تهدف إلى تعزيز العلامة التجارية بالمغرب.

وتجدر الإشارة كذلك إلى عدم توفر المكتب الوطني المغربي للسياحة وكذا مختلف المندوبيات على نظام للتقييم البعدي للنتائج يمكن من قياس أداء مختلف المتدخلين، حسب الوجهة، وذلك لاستخلاص العبر مستقبلاً. ويعد المؤشر الوحيد المعتمد به في هذا المجال هو تدفق السياح الوافدين على النقاط الحدودية.

وعلى الرغم من أن المكتب الوطني المغربي للسياحة لا يتحكم بشكل كبير في عرض المنتجات الذي يدخل مبدئياً ضمن مسؤوليات المتدخلين الآخرين، فإن المكتب لم يقدّم بإعادة بلورة استراتيجية للترويج قصد تدارك التأخير الحاصل في إنجاز المحطات السياحية الجديدة المبرمجة في إطار المخطط الأزرق، الذي يعتبر دعامة أساسية لمواكبة رؤية عام 2020.

علاوة على ذلك، فإن مفهوم المجال الترابي السياحي لم يتم تكريسه على أرض الواقع لأن معظم المنتجعات السياحية المبرمجة لم يتم إنجازها، وذلك نتيجة المبالغة في تحديد الأهداف الأولية المرجوة مقارنة بالموارد المالية المتوفرة

والوعاء العقاري الذي تمت تعيئته. أما فيما يتعلق بالسعة السريرية لهذه المنتجعات، فمن أصل 57.956 سرير سياحي يتوقع إنجازها في المحطات الست للمخطط الأزرق في أفق 2020، تم فقط إنجاز 1.576 سرير في عام 2015، وهو ما يمثل نسبة إنجاز بلغت 2,7%، كما أن هذا المعدل لم يتجاوز 6,5% بالنسبة للعنصر المتعلق بالإقامة.

ونظرا للإنجازات الضعيفة المسجلة في برنامج المخطط الأزرق باعتباره عنصرا أساسيا في الورش الخاص برؤية 2020، فقد أصبح من الضروري إعادة تقييم شامل لهذه الرؤية من أجل تحديد المشاكل العالقة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

◀ عدم اضطلاع الشركة المغربية للهندسة السياحية بالدور المنوط بها

بالإضافة إلى المكتب الوطني المغربي للسياحة، ساهمت الشركة المغربية للهندسة السياحية في تفعيل رؤية عام 2020، من خلال تنفيذ عقود البرامج السياحية الجهوية، والتي كان الهدف منها إشراك المتدخلين المحليين للتغلب على مشاكل التمويل المرتبطة بالوعاء العقاري في القطاع. وبالنظر إلى أهميتها، فإن تنفيذ هذه العقود-البرامج الجهوية قد عرف تأخرا كبيرا بسبب المشاكل المرتبطة بالحكمة، نظرا لكون الأجهزة التي كان من المفترض أن تدير هذه البرامج، مثل الهيئة العليا للسياحة وفروعها الجهوية، لم تخرج لحيز الوجود بعد.

وقد لوحظ بخصوص الشركة المغربية للهندسة السياحية، أنه تم الحفاظ على النموذج الاقتصادي المعمول به حتى الآن بفضل إعانات الميزانية العامة للدولة وعائدات بيع الأراضي الموروثة من الشركة الوطنية لتهيئة خليج أكادير والشركة الوطنية لتهيئة خليج طنجة، في حين أن الدور المنوط بهذه الشركة يتمثل في تطوير الهندسة السياحية وإعداد منتوجات خدمتية هندسية قابلة للتسويق في المجال السياحي.

◀ عدم كفاية الجهود المبذولة في مجال الترويج للصناعة التقليدية

فيما يتعلق بالترويج للصناعة التقليدية، عرف الحجم الإجمالي للمبيعات وعدد العاملين في القطاع، حسب إحصاءات الوزارة الوصية، تطورات إيجابية. في حين لا ترقى المؤشرات الأخرى إلى أهداف رؤية 2015.

وفي الواقع، وعلى الرغم من الارتفاع الملحوظ في النفقات المتعلقة بالترويج في الخارج، فقد انخفضت الصادرات من 600 مليون درهم في عام 2007 إلى 459 مليون درهم في عام 2015، في الوقت الذي كانت التوقعات تشير إلى زيادة الصادرات بمقدار عشرة أضعاف. وفي سنة 2013، لم تمثل الصادرات المسجلة أكثر من نصف المستوى الذي حققته سنة 2001، مما يثير التساؤل حول الاستراتيجية الشاملة للقطاع، والقدرة التنافسية للمنتوجات الحرفية في المغرب، وفعالية سياسة الترويج المعتمدة.

من جهة أخرى، لا تتوفر دار الصانع على استراتيجية تسويق واضحة تسلط الضوء على المزايا التنافسية للمنتجات المغربية وذلك نظرا لعدم ضبط المعلومات على مستوى الأسواق المستهدفة وإمدادات المنافسين. فقد ركزت دار الصانع في سياستها الترويجية على المشاركة في المعارض التجارية على الرغم من محدودية النتائج المحققة في هذا المجال. كما أن اختيارها للبلدان المستهدفة لا يستند إلى معايير مضبوطة. وعلى الرغم من أن الإنفاق على أنشطة الترويج المباشر في المغرب قد عرف نموا ملحوظا منذ 2007، فإن تحليل تطور تكاليف المشاركة في بعض التظاهرات يدل على أن هذا التطور لا يخضع لأي قاعدة اقتصادية.

وعلى الصعيد الجهوي، فقد أظهرت تقارير التقييم التي أعدتها غرف الصناعة التقليدية أيضا أن دار الصانع لا تضطلع بدورها في المشاركة في تنظيم المعارض المحلية الجهوية وتتبعها.

3. تقييم استراتيجيات تشجيع الاقتصاد التضامني

يعتبر كل من مكتب تنمية التعاون ومكتب التسويق والتصدير فاعلين تاريخيين في مجال إنعاش الاقتصاد الاجتماعي والتضامني. كما أنه، ومنذ إطلاق مخطط المغرب الأخضر، أصبحت وكالة التنمية الفلاحية تضطلع أيضا بدور رئيسي في تطوير اقتصاد التضامن الفلاحي من خلال برامج التجميع الفلاحي. ويتجلى دور وكالة التنمية الفلاحية في تفعيل مخطط المغرب الأخضر، الذي يركز على دعمتين اثنتين، حيث تستهدف الدعامة الأولى الفلاحة الحديثة ذات القيمة المضافة العالية، في حين تهتم الدعامة الثانية للفلاحين الذين يعيشون في وضعية هشّة والاقتصاد التضامني.

وتتمثل أهم الأنشطة التي تم إسنادها إلى هذه الوكالة في تشجيع الاستثمارات وعقد شراكات مع المستثمرين في المجال الفلاحي. هذا، ويتم تمويل 70% إلى 80% من مشاريع الدعامة الثانية المنجزة في إطار مخطط المغرب الأخضر من طرف الجهات المانحة الوطنية والأجنبية، في حين يتم دعم الباقي من طرف صندوق التنمية الفلاحية. وفيما يتعلق بمشاريع الدعامة الأولى، وبغية تشجيع الاستثمار الخاص، تقوم الدولة بمنح إعانات مالية في شكل دعم ومنح، وذلك في إطار صندوق التنمية الفلاحية.

وقد مكن التقييم المنجز من طرف المجلس الأعلى للحسابات من رصد بعض النقص في هذا المجال، يمكن إبرازها من خلال الملاحظات التالية:

◀ نجاح دور وكالة التنمية الفلاحية رهين بتنفيذ المقتضيات القانونية المتعلقة بالتجميع الفلاحي

خصصت وكالة التنمية الفلاحية، من خلال مديرية تطوير تسويق المنتجات المحلية، بين 2013 و2017 مبلغا يقدر بـ 19,83 مليون درهم لأنشطة الترويج. ويشكل هذا المبلغ حوالي 7% من اعتمادات الاستثمار المخصصة للوكالة. غير أن الأثر الإيجابي المتوقع لعمل وكالة التنمية الفلاحية يبقى مرتبطا بمدى تنفيذ مقتضيات القانون رقم 04.12 المتعلق بالتجميع الفلاحي التي دخلت حيز التنفيذ، وذلك قصد مواكبة الأنشطة المسطرة في إطار مخطط المغرب الأخضر.

◀ عدم تمكن مكتب تنمية التعاون من ضبط القطاع التعاوني

يتسم قطاع التعاونيات، الذي يشرف عليه بشكل رئيسي مكتب تنمية التعاون، بشفافية غير كافية، حيث إن هذا المكتب لا يتوفر في الغالب على المعطيات المتعلقة بإمكانيات وقدرات تسيير التعاونيات المغربية وكذا البيانات المحاسبية المتعلقة بها.

وعلى ضوء أوجه القصور التي تمت ملاحظتها والتي تعكس عدم ضبط مكتب تنمية التعاون للقطاع التعاوني، وبالنظر إلى التغييرات الأخيرة التي همت اختصاصاته فيما يخص تسليم التراخيص بمناسبة إنشاء التعاونيات، فقد سبق للمجلس الأعلى للحسابات أن أوصى السلطات الوصية إثر مهمة مراقبة التسيير التي أجراها في عام 2014، بالتفكير في مآل هذا المكتب.

◀ ضعف مردودية مكتب التسويق والتصدير

فيما يتعلق بمكتب التسويق والتصدير، فقد تعذر عليه تجميع الفلاحين قصد تثمين منتجاتهم، وذلك بالنظر لعدم تلاؤم بنيتة التحتية المخصصة لجمع المنتجات الفلاحية وتثمينها. فمن بين سبعة اتفاقيات تجميع تم توقيعها من طرف المكتب سنة 2010، تم الشروع فقط في تفعيل اتفاقية تجميع وحيدة همت سلسلة "التفاح الجبلي في تادلة"، غير أنه سرعان ما تم سحب شهادة التجميع المتعلقة بهذه الاتفاقية في سنة 2014 من قبل السلطات المختصة، وذلك نظرا لعدم احترام الالتزامات التعاقدية.

ومن ناحية أخرى، ورغبة منه في التوقيع في سوق التجارة المنصفة والمنتجات المحلية، فقد قام مكتب التسويق والتصدير منذ سنة 2010 بتطوير العلاقات التقنية والتجارية مع التعاونيات الوطنية والمجموعات ذات النفع الاقتصادي بغية تأمين تموين شبكة توزيعه. غير أن رقم المعاملات الذي تم تحقيقه ظل ضعيفا، حيث لم يتجاوز مبلغ 246.412 درهم بالنسبة للتصدير خلال موسم 2013-2014، وهو رقم تم إنجازه حصريا عبر مواقع التجارة الإلكترونية لمجموعة مكتب التسويق والتصدير.

ويبرز تموقع مجموعة مكتب التسويق والتصدير من خلال ثنائية السوق والمنتج، إلا أن هذه الثنائية ليس لها وجود كبير على مستوى الأسواق المحلية والدولية للمنتجات الفلاحية. كما تبين، من خلال فحص جوانب العلامات التجارية، أن مجموعة مكتب التسويق والتصدير لا تتوفر على سياسة محددة للعلامة التجارية حسب نوعية المنتوجات (المنتجات البيوفلاحية والتجارة المنصفة).

من جانب آخر، تبين، من خلال تحليل مهمة التصدير التي يقوم بها مكتب التسويق والتصدير، أنه يتم القيام بها بشكل عرضي واستثنائي، مما أدى إلى انخفاض حصته في الصادرات الفلاحية والغذائية على نحو مضطرد على مر السنين. ويعزى ذلك إلى عدم قدرة المكتب على التكيف مع رفع الاحتكار وانفتاح القطاع في عام 1986 وظهور مجموعات تصديرية جديدة في مجال المنتجات الفلاحية والغذائية المهيكلة ذات الإمكانيات العالية للنمو من جهة، وإلى عجز المكتب عن تأمين تموينات كافية من المنتجات القابلة للتصدير من جهة أخرى.

ويبرز، من خلال الإنجازات التي حققتها مكتب التسويق والتصدير، أن هذا الأخير لم يعد فاعلا مهما في قطاع تصدير المنتجات الفلاحية والغذائية، كما أنه لا يقوم بالمهام المنوطة به بمقتضى القانون. كما سجل، من الناحية المالية، ضعف في مردودية هذا المكتب وشركته الفرعية الرئيسية "سوكامار".

وهكذا، وبعد المهمة الرقابية الأولى التي قام بها المجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2010، والتي أوصى من خلالها السلطات العمومية بالتفكير في مستقبل مكتب التسويق والتصدير نظرا لوضعيته المالية والاقتصادية غير المستقرة، فإن المهمة التي أنجزها المجلس برسم سنة 2014، أكدت من جديد على نفس الملاحظة مع إبراز حجم الإشكالية التي تستلزم تدخلا فوريا للسلطات المختصة.

4. دور المركز المغربي لإنعاش الصادرات في النهوض بالتجارة الخارجية

بخصوص دور المركز المغربي لإنعاش الصادرات في النهوض بالتجارة الخارجية، أظهر التقييم ما يلي:

◀ عدم توفر المركز على رؤية استراتيجية في مجال التجارة الخارجية

لقد لوحظ عدم توفر المركز المغربي لإنعاش الصادرات على استراتيجية خاصة به في مجال التجارة الخارجية، فهو يعتبر بمثابة أداة تسويقية بالنسبة لمختلف الخطط القطاعية بالرغم من عدم توفره على رؤية واضحة للعرض

الموجه نحو التصدير، والذي يفترض أن يكون انعكاسا للاستراتيجيات القطاعية التي يتعين دعمها ومواكبتها. كما لم يتم تطوير التعاقد مع المصدرين بما فيه الكفاية من أجل تأطير تنفيذ الأنشطة التي تم الالتزام بها في مجال تشجيع الصادرات.

← أوجه قصور في التدابير المتخذة لتحفيز الصادرات

لوحظ تعثر أهداف تحفيز الصادرات وتعزيز قدرتها التنافسية نتيجة الإكراهات الهيكلية التي يعرفها المنتج الموجه للتصدير. أما فيما يتعلق بتكلفة العمليات الترويجية، فقد ترتب عن غياب التنسيق المؤسسي عدم ترشيد الموارد المتوفرة والاستفادة منها، حيث تتداخل مثلا التدابير المتعلقة بعقود النمو وتدقيق الصادرات، التي اتخذها المركز المغربي لإنعاش الصادرات، مع تدابير الدعم التي هي من اختصاص الوكالة المغربية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة.

وبالرغم من انخفاض مستوى الصادرات مقارنة بتوقعات "استراتيجية مغرب تصدير برسم سنة 2008"، فإنه لم يتم بالمقابل اتخاذ التدابير اللازمة لتصحيح الاختلالات المسجلة، وذلك من خلال مراجعة خطط التنمية من طرف الوزارة الوصية على قطاع التجارة الخارجية وكذا الخطط الترويجية المعتمدة من طرف المركز المغربي لإنعاش الصادرات.

← نقائص في المقاربة المعتمدة من طرف المركز في مجال الترويج وإنعاش الصادرات

لوحظ زيادة عدد المقاولات التي تحظى بمواكبة المركز المغربي لإنعاش الصادرات، في حين سجل انخفاض مستوى تعاقب المشاركين وكذا الاستفادة المتكررة لبعض المقاولات على حساب المقاولات الأخرى. ويجدر التذكير بأن الأداء الجيد للتصدير يعزى بالأساس إلى أداء مجموعة محدودة من المقاولات التي تنشط خارج مجال المركز المغربي لإنعاش الصادرات.

كما أن مقارنة الترويج والإنعاش لم يتم نهجها وفقا لخصائص الأسواق والقطاعات وكذلك حسب البلد المعني. ويمكن اعتبار ضعف استغلال تكنولوجيا المعلومات من أهم النقائص التي سجلت في هذا المجال. حيث لا تطلع المقاولات على الإمكانات المتاحة والتوقعات والشروط المسبقة وعلى قنوات التوزيع المختلفة. كما أن منصات التسويق عبر الإنترنت لا تبدو متطورة.

علاوة على ذلك، فإنه ليس من السهل الوصول إلى البيانات المتعلقة بأسواق التصدير أو المقاولات المغربية المصدرة. كما لا توجد جهات فاعلة في مجال التصدير قادرة على التأثير على أنشطتها.

← تنظيم مؤسسي لا يحقق المردودية المطلوبة

فيما يخص المردودية، فقد سجل المجلس الأعلى للحسابات أن العائد على الاستثمار (ROI) في ميدان الإنعاش الاقتصادي لا يرقى إلى مستوى التوقعات، وذلك نظرا لانخفاض عدد الاتصالات المحققة وارتفاع نسبة تكاليف تصاميم الأروقة والاتصال مقارنة بالنفقات المتعلقة بالإنعاش. كما أنه لا يتم تزويد المركز المغربي لإنعاش الصادرات بالمعلومات الخاصة بالعقود التي تم إبرامها والطلبات الواردة وطبيعتها، مما لا يسمح بتقييم مفصل للأنشطة التي يقوم بها.

بالإضافة إلى ذلك، لوحظ عدم استغلال مجموعة من القنوات المتاحة كرافعات للتصدير بشكل كاف، لاسيما تطوير التعاون مع المستثمرين الاقتصاديين للسفارات وإشراك المغاربة القاطنين بالخارج وإبرام اتفاقيات الشراكة مع المنظمات في البلدان المستهدفة والشبكة الدولية للبنوك المغربية.

وعلاوة على ذلك، وبالنظر إلى التنظيم المؤسسي الحالي، فإنه أضحي من الضروري مواصلة التفكير في إعادة تقاسم الأدوار خاصة بعد إنشاء الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات (التي ستندمج في إطارها كل من الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والمركز المغربي لإنعاش الصادرات ومكتب الأسواق والمعارض للدار البيضاء) من جهة، والفاعلين العموميين الآخرين، لاسيما وزارة التجارة الخارجية والمؤسسة المستقلة لمراقبة وتنسيق الصادرات ومكتب التسويق والتصدير من جهة أخرى.

5. تقييم الإجراءات الرامية إلى دعم النهوض الاقتصادي

لقد تعززت آلية الإنعاش الاقتصادي باعتماد استراتيجيات موازية في المجالات الرقمية وحماية الملكية الصناعية والتجارية التي أوكلت للمكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية. وقد أسفر تقييم الإجراءات المتخذة، في هذا المجال، عن تسجيل الملاحظات التالية:

← ضعف إنجازات المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية

تعتبر الملكية الصناعية والتجارية إحدى عوامل تطوير الابتكار وإنعاش أنشطة اقتصادية جديدة. ومع ذلك، فإن إنجازات المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية لا ترقى إلى مستوى الأهداف المسطرة، مما لا يدفع باقتصاد

المغرب إلى مستوى الاقتصادات الناشئة، وهو ما يتضح من خلال القصور الذي اتسمت به الأنشطة التي تم إنجازها في إطار عقد الأهداف عن الفترة 2011-2015 في "أفق سنة 2015".

وقد كشفت بعض الدراسات، بما في ذلك الدراسة التي أجراها المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية سنة 2014، عن نقاط ضعف في سلسلة تقيّم الاختراعات، وذلك في مجال تحفيز براءات الاختراع وتقديم الاستشارات في مجال الملكية الصناعية إلى المهنيين من أجل تحرير براءات الاختراع والخبرات في تقييمها.

من جهة أخرى، فإن النتائج التي تم تحقيقها من حيث استغلال براءات الاختراع المغربية تظل ضعيفة. وتعتبر محدودة عدد القوائم التي تؤثر على الملكية الصناعية أو الانتفاع بالحقوق المتعلقة بهذه البراءات من أهم المؤشرات التي تدل على هذا القصور في الأداء.

وباستثناء الإيداعات الدولية للبراءات التي شهدت تطورا مهما تجاوز الهدف المسطر، فإن المؤشرات الأخرى تظل ضعيفة مقارنة مع الأهداف المسطرة بل عرفت انخفاضا فيما يتعلق بإيداعات العلامات التجارية على المستوى الدولي وكذا إيداعات التصميم والنماذج الصناعية. ونتيجة لذلك، فإن الأنشطة التي تم إنجازها في إطار عقد الأهداف (2011-2015) تبقى بعيدة عن النتائج المتوقعة. هذا، وقد تم اعتماد استراتيجية جديدة للمكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية برسم الفترة 2016-2020.

◀ قصور في حماية الملكية الصناعية

في مجال حماية الملكية الصناعية، يعتبر تزايد عمليات التزوير واحدة من العقبات الرئيسية التي تحد من الاستثمار، حيث يقدر التزوير بما بين 6 و12 مليار درهم في السوق المغربية. وهو ما يمثل ما بين 0,7% و1,3% من الناتج المحلي الإجمالي. الأمر الذي تترتب عنه خسارة ضريبية تقدر بحوالي مليار درهم، ويحول دون توفير حوالي 30.000 منصب شغل.

وعلى مستوى السجل التجاري الذي يتم تسييره من طرف المحاكم التجارية والمكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية، فقد لوحظ أن إنشاء الشركات ومتابعة مراحلها القانونية لا يتم تتبعه بواسطة نظام موحد متناسق ومتكامل داخل الإدارات العامة. كما أن النظام الحالي لا يسمح بشكل رسمي من إشراك مختلف المتدخلين المعنيين (السجلات التجارية المحلية والسجل المركزي التجاري وإدارة الضرائب والمراكز الجهوية للاستثمار والمندوبية السامية للتخطيط والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، الخ...). مما تترتب عنه آثار سلبية تتعلق بالتكلفة والكفاءة وجودة المعلومات.

ثالثا. المشاكل المتعلقة بالترويج الاقتصادي

وفقا لتقارير دولية حول القدرة التنافسية، فإن تطور ترتيب المغرب يشهد على تحسن مناخ أعماله، وذلك نتيجة للإصلاحات المختلفة التي عرفتها البلاد. ومع ذلك، فقد تم تسجيل مجموعة من مكامن الضعف يمكن اختزالها فيما يلي:

◀ إكراهات تعيق القدرة التنافسية للمغرب

بالإضافة إلى أوجه القصور الواردة في تقارير المنظمات الدولية المتخصصة، فإن بيئة الأعمال التجارية والقدرة التنافسية للمغرب تعيقهما مجموعة من الإكراهات.

يتعلق الإكراه الأول بالتكلفة العالية وبندرة عوامل الإنتاج، حيث تشكل تكلفة الحصول على الوعاء العقاري أهم عقبة في وجه الاستثمار وتؤثر على المقاولات المصدرة بشكل خاص. أما العائق الثاني فيتعلق بتكلفة الطاقة التي تؤثر على القدرة التنافسية للمقاولات. وقد أصبحت الطاقة الكهربائية تشكل إكراها مهما بلغ ذروته عام 2004، وذلك توازيا مع الزيادة في الاستهلاك التي عرفت تغيرا سنويا متوسطا قدره 6,1% في الفترة ما بين سنتي 1994 و2014، وهو معدل يفوق معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي والنمو السكاني.

ويشكل العبء الضريبي أهم المعوقات التي تعرقل مناخ الاستثمار في المغرب، إذ يظل مرتفعا مقارنة مع نظيره في معظم البلدان الناشئة الأخرى، وذلك بالرغم من الإصلاحات الضريبية التي عرفها المغرب منذ عام 2007.

كما أن العديد من التقارير الدولية تنتقد قطاع العدالة ونظام تسوية المنازعات بالمغرب. وفي هذا الصدد، انصب التركيز على ضرورة تعزيز الحياد واستقلالية نظام العدالة وإصدار الأحكام وتنفيذها داخل آجال معقولة.

ومن جهة أخرى، يؤثر القطاع غير المهيكل في المغرب، بشكل سلبي، على بيئة الأعمال وعلى القدرة التنافسية للمقاولات الوطنية والأجنبية. وعلاوة على ذلك، فقد تبين أيضا أن تعدد المؤسسات التي تعنى بتشجيع الاستثمار، والتي توجد كل واحدة منها تحت إشراف وزارة معينة، يشكل أيضا عائقا حقيقيا، حيث إن تعدد المحاورين لا يشجع المستثمر الذي عادة ما يجد نفسه أمام العديد من المتدخلين الذين لا يتبنون غالبا نفس الخطاب.

وإن من شأن استمرار هذه المعوقات أن يؤثر سلبا على الإنتاجية، وكذا على القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، وذلك على الرغم من الجهود المبذولة قصد تأهيله ورفع من مستواه.

◀ نقائص تحول دون تشجيع السياحة في المغرب

يعاني قطاع السياحة بوجه خاص من عدة نقائص نذكر منها:

- تدخل مجموعة من الأجهزة في تشجيع السياحة، تسعى في بعض الأحيان لتحقيق غايات متباينة بل متناقضة تترتب عنها تعقيدات على المستوى العملي والتراخي تؤثر على فعالية الجهود المبذولة. وبالرغم من توفر السلطات المحلية والإقليمية على سلطات مهمة في هذا المجال بحكم سياسة اللامركزية، فإن الدولة تبقى المحرك والمنسق الرئيسي للسياسة السياحية؛
- تدخل عدد كبير من الفاعلين في سلسلة التشجيع والتواصل، وذلك في غياب لأي تنسيق بينهم، مما يؤدي إلى تداخل الخطابات وضعف السياسة الترويجية والتسويقية وبالتالي ضعف الفاعلية في هذا المجال؛
- ضعف سياسة التواصل والترويج مقارنة مع المنافسين الرئيسيين لوجهة المغرب؛
- عدم إشراك الدولة بشكل كاف في تقوية الخطوط الجوية مما يؤثر سلبا على القدرة التنافسية لسياحة الأعمال؛
- تأخر في الترويج والتواصل الذي يركز على قنوات التكنولوجيات الحديثة وشبكة الأنترنت التي عادة ما تفتقر إلى ملاءمة المحتوى واستعمال اللغات الأجنبية، حيث لا يتم توظيف اللغات الأجنبية الرئيسية بشكل كاف لإيصال بعض الخطابات؛
- ضعف تنظيم التظاهرات ذات البعد الوطني أو الدولي التي من شأنها أن تشجع السائح المستهلك على زيارة المغرب بشكل متكرر.

وفيما يتعلق بالمخطط الأزرق الذي يعتبر مكونا رئيسيا لرؤية عام 2020، فمن بين المحطات الست المبرمجة، شرعت محطتان اثنتان فقط في نشاطهما منذ عام 2009 وهما "مديترانيا السعيدية" و"مازاغان"، وتبقى أشغال محطة "تغازوت" قيد الإنجاز.

ومن ناحية أخرى، عرف تقدم الأشغال بالمحطات السياحية الأخرى مجموعة من الصعوبات ترتبط بالسياق الدولي الذي يعرف أزمة اقتصادية ومالية بدأت في عام 2008، مما أثر سلبا على المستثمرين، حيث لم يتمكن هؤلاء من ضخ الأموال الكافية بإنجاز مشاريعهم، ولم تقم الحكومة بإجراء التعديلات اللازمة في هذا الصدد. كما يعزى ذلك أيضا إلى الاضطرابات التي يعرفها المحيط الجيوسراتيجي للمغرب، وكذا إلى تفاقم المشاكل الأمنية في بعض البلدان المجاورة.

وبالإضافة إلى ذلك، فقد لوحظ ضعف البعد الجهوي المحلي في سياسات تشجيع الاستثمار السياحي في المغرب، حيث أن مشاركة الجهة في تشجيع السياحة تنحصر في بعض البرامج الجهوية للتنمية السياحية التي يحظى فيها التسويق بالأفضلية عوضا عن القيام بالتعبئة الفعالة للعقارات والموارد المالية اللازمة للاستثمارات.

◀ عدم مراعاة البعد المجالي في تنفيذ المخططات القطاعية

يعرف تنفيذ المخططات القطاعية إكراهات ترتبط بالموارد الطبيعية والمالية والبشرية، تتضافر إلى النقائص الأخرى المتعلقة بالبعد الترابي المجالي الذي يتيح، من ناحية، الاستفادة من خصوصيات كل منطقة، ويضمن، من ناحية أخرى، التوازن بين التنمية المجالية والتنمية على المستوى الوطني على المدى البعيد، وذلك أخذا بعين الاعتبار تأثيره الإيجابي على كل المواطنين.

◀ نقائص في حكامه الأجهزة الحكومية المعنية بانعاش الاقتصاد

على غرار مقاولات ومؤسسات القطاع العام، تم تسجيل مجموعة من النقائص على مستوى حكامه الأجهزة المعنية بالترويج، تتجلى أهمها فيما يلي:

- دعم السياسات العامة للإنعاش الاقتصادي يتم في غالب الأحيان بوثائق استراتيجية لا يتناسب أفقها الزمني مع الخطط القطاعية، وفي غياب للأهداف ووسائل تحقيقها أو عدم تحديدها بشكل كاف؛
- عدم تلاؤم الإطار التشريعي والتنظيمي للإنعاش الاقتصادي مع التغيرات المؤسساتية والاقتصادية، مما يترتب عنه تنافر بعض الأجهزة بدلا من دعم التنسيق فيما بينها؛
- اتسام القواعد والإجراءات بتعقيدها، وعدم مرونتها وكفايتها (حالة القواعد القانونية المؤطرة للصفقات المتعلقة بالتظاهرات المنظمة في الخارج)؛
- عدم توفر الأجهزة المعنية بالترويج على ضوابط أخلاقية توظف الموظفين والمديرين، وكذا نائلي الصفقات المتعلقة بالدراسات بشكل يمكن من مواجهة مخاطر التجسس الاقتصادي والاحتيال؛

- تطبيق غير كافي للإجراءات المتعلقة بمكافحة الفساد نتج عنه بطء في تحقيق نتائج ملموسة، كما يبرز ذلك من خلال التقارير الدولية؛
- عدم تطوير ومأسسة آليات تسوية النزاعات بما فيه الكفاية بالنسبة للمستثمرين؛
- عدم إتاحة المعلومات الاقتصادية والمالية والقانونية اللازمة للمستثمرين في الوقت المناسب وبكيفية غير مكلفة؛
- عدم التحسيس بالشكل الكافي بالإجراءات التحفيزية للاستثمار، ولا سيما في مجالات السياحة والترويج للصناعة التقليدية خصوصا بالنسبة للمقاولات الصغيرة والمتوسطة؛
- عدم إرساء آليات المتابعة الإدارية والمؤسسية عبر مجالس الإدارة أو الوزارات الوصية أو حتى الحكومة ككل، عندما يتعلق الأمر باستراتيجيات شاملة.

رابعاً. مقارنة "العلامة التجارية الوطنية" في خدمة الترويج

يمكن تعريف مقارنة "العلامة التجارية الوطنية" كعملية يتم من خلالها استخدام أساليب تسويق العلامات التجارية لترويج صورة بلد أو جهة أو مدينة. ويتجلى هدفها الرئيسي في إحداث تغيير إيجابي في تصور وموقف المجموعة التي يتوخى استقطابها من السياح والمستثمرين الأجانب.

ففيما يتعلق بالتنظيم المؤسسي وسعيها منها إلى تحقيق الكفاءة والانسجام، اختارت مجموعة من البلدان إنشاء مكتب للعلامات التجارية أو مجلس للعلامات التجارية أسندت له مهمة إدارة وتنظيم العلامة التجارية للبلاد.

وغالبا ما تعرف سياسات الترويج انتقادات متكررة، بحيث لا يمكن القيام بالترويج فقط من أجل الترويج لما يترتب عن ذلك من إنفاق غير مجد أو على الأقل غير فعال في كثير من الأحيان.

وقد أولت البلدان التي اعتمدت على وسائل دعم العلامة التجارية أهمية متزايدة لجميع مراحل العملية، وذلك قصد استغلالها بالشكل الأمثل. ويتعلق الأمر من هذا المنطلق بتحديد الهدف الأساسي وأهداف التواصل والتفكير في الرسالة التي سيتم نقلها واختيار وسائل الإعلام الأكثر ربحية وتخصيص الميزانية اللازمة (وفقا للأهداف والوسائل) وقياس النتائج، أي نهج سياسة ترويجية متكاملة.

وقد أبرزت المقارنة مع ما هو معمول به على الصعيد الدولي التأثير الإيجابي للمجهودات التي يتم بذلها بشكل مشترك حول العلامة التجارية بالنسبة لكل وكالة ترويجية. وهكذا وعلى سبيل المثال، أصبحت وكالة الترويج لمنطقة الأندلس المحاور المميز للمستثمرين الذين يوجدون جنوب إسبانيا، مما يمكنها من تزويد أصحاب القرار بالمعلومات في الوقت المناسب. كما تعتبر الوكالة التركية أحد أهم عناصر الاستراتيجية التواصلية لتركيا.

وبناء على ما سبق يوصي المجلس الأعلى للحسابات بوضع استراتيجيات حقيقية، وذلك في إطار خطة منسجمة ومنسقة للسياسات والرؤى العمومية في أفق زمني معين بغية ترويج العلامة التجارية "المغرب". وتتمثل المحاور الرئيسية لهذه الاستراتيجية، التي يتعين وضعها بشكل متكامل وتدرجي ومنسق، فيما يلي:

- على مستوى المحيط المؤسسي للإنعاش الاقتصادي:
- ترشيد التنظيم المؤسسي الحالي والتفكير في مستقبل مجموعة من المؤسسات التي أصبحت مساهمتها ضعيفة مقارنة بالصلاحيات المخولة لها والموارد البشرية والمالية الموضوعه رهن إشارتها؛
- نسج علاقات تعاقدية بصورة منهجية بين الدولة والمؤسسات المعنية بالترويج، والحرص على مأسسة الممارسة الفعالة لمبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة؛
- تطوير الممارسات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي، وبرمجة الأعمال الاقتصادية وكذا التجارة الذكية؛
- الحرص على تحديد أفق زمني ينسجم مع الاستراتيجيات القطاعية، والعمل على تقاربها وتنسيقها؛
- تحسين آليات رصد تنفيذ السياسات العامة القطاعية، من خلال تسخير الإمكانيات التي تتيحها تكنولوجيات المعلومات الجديدة، بشكل يساعد على التحليل واتخاذ القرار؛
- تكثيف جهود التواصل حول الخدمات التي تقدمها الأجهزة المعنية بالإنعاش الاقتصادي لمساعدة المقاولات الصغرى والمتوسطة على التغلب على الحواجز الدولية، مع السهر على ترشيد النفقات المتعلقة بالترويج؛
- إعادة النظر في دور أجهزة الحكامة في اتخاذ القرار والإشراف وتحديد الاختيارات الاستراتيجية؛

- تعزيز دور الدبلوماسية الاقتصادية كألية لدعم الترويج للمنتوج المغربي في الخارج، وكذا لمواكبة المقاولات الصغيرة والمتوسطة، بحثا عن التمويع على الصعيد الدولي؛
- إشراك الفاعلين على المستوى الترابي، ولاسيما الجهة، أثناء وضع وتنفيذ الاستراتيجيات.
- على مستوى السياسات الداعمة لاستراتيجيات الانعاش الاقتصادي:
 - تحسين وتسهيل التمويل المستدام للمقاولات من خلال الدعم العمومي؛
 - مراجعة الإجراءات التحفيزية عند التصدير؛
 - التفكير في تخفيض العبء الضريبي على المقاولات، كما هو الحال حاليا في ألمانيا وفرنسا والولايات المتحدة؛
 - تحسين ولوج المقاولات الحديثة للوعاء العقاري المعد للاستثمار الصناعي، وخاصة من خلال التشجيع على الإيجار؛
 - تقوية تعليم اللغات الأجنبية لتحسين مهارات تواصل الموارد البشرية التي ستعمل في محيط يتميز بتعدد اللغات والجنسيات، لا سيما اللغتين الإنكليزية والإسبانية؛
 - إنشاء مرافق تعليمية للمستثمرين الأجانب وأسرهه بالقرب من أماكن العمل؛
 - تشجيع اكتساب المهارات المهنية في مجال التكوين المهني.
- فيما يتعلق بالنهوض بالسياحة والصناعة التقليدية:
 - وضع وتنفيذ السياسات السياحية المتعلقة بالترويج والتسويق، التي تتماشى مع الاتجاهات العالمية الجديدة؛
 - توزيع الأدوار بين الجهات الفاعلة في القطاع العام والخاص، من خلال إسناد مهمة "الترويج في علاقته بالصورة" لجهة معينة، و"التسويق في علاقته بالبيع" لجهة أخرى؛
 - إعادة تحديد المشاريع الهيكلية على مستوى رؤية عام 2020 وتنفيذها؛
 - تحديث قنوات الترويج للعرض السياحي والحرفي؛
 - تنسيق وتوزيع الأدوار بين مختلف الفاعلين في المجال السياحي، من أجل تحسين استخدام الأموال العمومية، والتواصل الفعال والترويج للمنتوج، لا سيما على الصعيد الدولي؛
 - تحسين نظرة الأجانب حول المغرب من خلال تهمين "التراث الثقافي المتعدد" للبلاد؛
 - تطوير الإمكانيات السياحية للمدن المغربية ذات السمعة العالمية، من خلال تهمين المؤهلات الحالية، عوض المغامرة في إنشاء مواقع سياحية جديدة كليا يصعب تحقيقها تقنيا وماليا؛
 - تحسين جاذبية وديناميكية الصناعة السياحية من خلال تبني سياسة لتنظيم التظاهرات المبدعة والمنتظمة؛
 - الحضور كفاعل مؤثر في تنظيم القطاع، والدفاع عن المصالح المغربية في الهيئات الدولية؛
 - تطوير الكفاءات اللغوية للأطر المعنية بالاستقبال السياحي.
- فيما يتعلق بالتجارة الخارجية:
 - مراجعة الخيارات الاستراتيجية المتعلقة بتدخل الدولة ومختلف الجهات العمومية الفاعلة في قطاع الأسواق والمعارض؛
 - تعزيز آليات التجارة الذكية من خلال تحسين وسائل النشر المتعددة اللغات لفرص التبادلات مع المقاولات المغربية، ومن خلال ربط اتصالات تجارية، وتحسين المعلومات والتحليلات حول الأسواق، وكذا تقييم نشر المعلومات المفيدة على شبكة الإنترنت في الوقت المناسب؛
 - تطوير صورة العلامة التجارية للمغرب من خلال تقنيات التسويق المواكبة للتحويلات التي تعرفها بنية التبادلات الدولية؛
 - تسهيل إجراءات التصدير عن طريق تحسين البنية التحتية لاستقبال المصدرين المحتملين، وتوعية الفاعلين الاقتصاديين بالفرص المتاحة؛
 - تطوير الصادرات من خلال ضبط التحضير لعملية التبادل، وتعزيز خدمة الاستشارة؛
 - الحرص على وضع بنية تحتية قادرة على تشجيع قطاع الأسواق والمعارض في إطار رؤية مجالية مندمجة؛
 - تشجيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة المغربية على التصدير إلى إفريقيا من خلال تقديم الدعم الدبلوماسي والمصرفي اللازمين.

كما أنه من الضروري أيضا التفكير في المهام الأساسية المنوطة بالأجهزة المعنية بانعاش الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، ولا سيما مكتب تنمية التعاون ومكتب التسويق والتصدير.

وأخيرا، وفيما يتعلق بالجانب المعقد للإنعاش الاقتصادي في المغرب، والذي يتعلق بنظام الحكامة، فإن المجلس يوصي بما يلي:

- تعزيز دور المصاحبة المنوط بالأجهزة المعنية بالترويج؛
- نشر وتحيين المعلومات على شبكة الإنترنت بشكل يمكن من إعطاء معلومات واضحة تخص مسار المستثمر وأنظمة الاستثمار والتحفيز المتاحة؛
- رقمنة إجراءات منح التراخيص؛
- إشراك المهنيين في عملية اتخاذ القرار المتعلق بالسياسات العمومية المتعلقة بالترويج.

II. جواب وزير الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي

(نص مقتضب)

أولا. تعقيبات وملاحظات الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات

◀ حول الجانب المتعلق بميثاق الاستثمار (...)

لم تتم الإشارة إلى مشروع القانون المتعلق بالاستثمار الذي سوف يتم اعتماده قريبا. تجدر الإشارة إلى أنه خلال اجتماع مجلس الحكومة ليوم 4 مايو 2017، تم التأكيد على أن: ميثاق الاستثمار الجديد يركز أساسا على جعل المواطن المغربي في صلب الاهتمام، وذلك من خلال تحقيق نمو مستدام يستفيد من ثماره كل مواطن في مختلف جهات المملكة. كما أشار السيد الوزير إلى أن ميثاق الاستثمار هذا يتضمن ستة محاور أساسية متجانسة ومرتكزة على خلق فرص الشغل والقيمة للمواطن، وهذه المحاور هي: أولا، الضمانات الممنوحة للمستثمرين، ثانيا، الإجراءات النوعية لاستثمار فرص الإقلاع الاقتصادي، ثالثا، الإجراءات الدعم المباشر لاستثمار، رابعا، الإجراءات الضريبية والجمركية، خامسا، الإجراءات الممنوحة للمقاولات الناشئة، سادسا، إجراءات إنعاش الشغل والتكوين المهني. كما تم التأكيد على أن ميثاق الاستثمار الجديد ذو رؤية واضحة ويتضمن استراتيجيات قطاعية واستراتيجيات جهوية، مشيرا إلى أن الرؤية تركز على ثلاثة محاور رئيسية تتمثل في إطلاق مبادرات التشغيل، وتحسين جودة الخدمات العمومية والخاصة المقدمة للمواطن، والانفتاح على التكنولوجيا الحديثة.

◀ حول دور وكالة تنمية الاستثمارات في إنعاش الاستثمار المرتبط بالاستراتيجيات القطاعية

لم تتم الإشارة إلى دور الوكالة في إنعاش الاستثمارات في الاستراتيجيات القطاعية (بما في ذلك مخطط تسريع التنمية الصناعية).

وتجدر الإشارة إلى أنه منذ اعتماد الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي من طرف الوزارة المكلفة بالصناعة والذي وضع نظم (écosystèmes) فعالة تروم دمج سلاسل القيم (chaînes de valeurs) وتوطيد العلاقات المحلية بين الشركات الكبرى والشركات الصغرى والمتوسطة، تم إشراك الوكالة في تنفيذ وتحقيق الأهداف التي حددها هذا الميثاق. وتتعلق خارطات الطريق التي عهدت إلى الوكالة بعدة قطاعات نذكر منها قطاعات السيارات والشاحنات والطيران والنسيج والجلد والكيماويات والأدوية ومواد البناء وترحيل الخدمات والصناعات المعدنية. وتتميز خارطات الطريق بدقتها من حيث الاستثمارات التي ينبغي تحقيقها والأسواق المستهدفة وعدد الاتفاقيات التي يجب توقيعها، والشركات التي يلزم جذبها والأجال المحددة.

يجدر التذكير بأن دور الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات (التي حلت مكانها الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات) يقتصر على اتفاقيات الاستثمار التي تسهر عليها لجنة الاستثمارات.

فيما يخص دمج كل من الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والمركز المغربي لإنعاش الصادرات ومكتب الأسواق والمعارض بالدار البيضاء في وكالة واحدة: تجدر الإشارة إلى أن إحداث هذه الوكالة من خلال دمج المؤسسات الثلاث، يندرج ضمن الأوراش المهيكلية المعلن عنها أمام صاحب الجلالة الملك محمد السادس، كما أنه يأتي تفعيلا لمبادئ الحكامة الجيدة والنجاعة المؤسساتية وتعزيز التنسيق فيما يخص عروض الترويج للاقتصاد الوطني. كما ينسجم هذا الدمج كذلك مع توصيات التقارير الصادرة عن وزارة الاقتصاد والمالية وعن المؤسسات الدستورية المختصة المتمثلة في المجلس الأعلى للحسابات والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

1. فيما يتعلق بقطاع المعارض (..)

◀ حول التشكيلة المؤسساتية الحالية ودورها في إنعاش قطاع المعارض

- 1 – لا يرتبط قطاع المعارض فقط بالتجارة الخارجية وإنما يشارك كذلك في تحقيق الرواج الاقتصادي على المستويين الوطني والدولي ويساهم بشكل فعال في تحريك النشاط الاقتصادي الاقليمي والجهوي.
- 2 – فيما يتعلق بتطوير فضاءات العرض والبنيات التحتية المتعلقة بها، تجدر الإشارة إلى ان إنشاء فضاءات العرض يدخل في إطار إعداد التراب الوطني وبالتالي يستوجب إشراك الهيئات التي تعمل في هذا الإطار.
- 3 – في إطار التوجهات الاستراتيجية لقطاع المعارض، يجب على الدولة من خلال المؤسسات المكرسة لتدبير هذا القطاع ضبط برمجة التظاهرات وتنسيقها من خلال تسييرها للفضاءات العرض وتشجيعها لتوحيد العرض المتعلق بالمعارض المغربية.

4 - يتوفر المغرب على حظوظ لتموقع قطاع المعارض على المستوى الأفريقي وذلك من خلال بناء و/أو تسيير فضاءات عرض وكذا من خلال تنظيم النسخ الأفريقية للمعارض المغربية.

5 - يمكن اعتبار MICE (ملتقيات مؤتمرات ومعارض) بمثابة صناعة قائمة بالذات.

وبالتالي ومن خلال ما ورد أعلاه، فإن الدولة قد أسندت للوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات، المؤسسة حديثاً والتي حلت محل ثلاثة مؤسسات تهتم بالترويج (الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات، المركز المغربي لإنعاش الصادرات ومكتب الأسواق والمعارض بالدار البيضاء)، بموجب القانون رقم 60.16 (المادة 3 فقرة ج) تنفيذ استراتيجية الدولة في مجال تطوير وإنعاش الأسواق والمعارض وذلك عبر:

- تسيير وتطوير فضاءات المعارض،
- تنظيم نوات ومؤتمرات وتظاهرات من شأنها إنعاش الاستثمار والتصدير بتنسيق مع السلطات والجماعات الترابية والهيئات المعنية،
- توفير الخبرة اللازمة للمصدرين وللجمعيات والمجموعات المهنية الوطنية وتقديم الدعم لهم أثناء مشاركتهم في المعارض المنظمة بالداخل وبالخارج.

2. فيما يتعلق بإنعاش التجارة الخارجية

◀ حول غياب رؤية استراتيجية في مجال التجارة الخارجية

إن استراتيجية التجارة الخارجية ليست مسؤولية المغرب تصدير، كما أن استراتيجية 'المغرب تصدير زائد' ركزت على وسائل ومنهجية الترويج للمركز المغربي لإنعاش الصادرات (مغرب تصدير). وقد تم في هذا الإطار تحديد بعض القطاعات ذات الأولوية دون الاقتصار على نطاق قطاعي معين.

يعتبر المركز الذراع الترويجي للاستراتيجيات الوطنية في تشاور دائم مع كل الأطراف المعنية وتواصل مستمر مع الفاعلين والشركات.

في غياب عقد برنامج مع الدولة، اتخذت استراتيجية 'المغرب تصدير زائد' نتائج ومكتسبات مختلف الاستراتيجيات الوطنية القطاعية الموضوعة من طرف الحكومة كنقطة انطلاق. غير أن منهجية اختيار القطاعات ذات الأولوية اعتمدت على المعايير الثلاث التالية:

- أهمية القطاع في الصادرات الوطنية (حجم الصادرات، تطورها...)
- قابلية التصدير (ملائمة المنتج/ السوق، ملائمة العرض، الولوج الى الأسواق...)
- المساهمة الاقتصادية (القيمة المضافة، الأصل المحلي).

◀ حول بعض أوجه القصور التي تعيق إجراءات إنعاش الصادرات

• 'الإجراءات المتعلقة بالعقود... المتخذة من طرف المغرب تصدير'

تسير برامج الدعم (عقود النمو، تدقيق التصدير...) من طرف قطاع التجارة الخارجية. فقد اشترطت الوزارة المكلفة بالتجارة الخارجية لنقل هذه البرامج إلى المغرب تصدير كما جاء في توصيات المجلس الأعلى للحسابات إحداث الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات.

• 'المنحى التنافسي... المغرب تصدير'

وعيا منه بإمكانية تحسين نتائج التصدير المغربي مقارنة بالأهداف المسطرة في استراتيجية 'المغرب تصدير زائد'، عمل المركز من جهة على تقييم عمله في الفترة الممتدة بين 2008-2013، ومن جهة أخرى على البحث عن الوسائل الكفيلة بتعزيز تأثيره على نجاعة الشركات المصدرة.

ففي ظل عدم إمكانية التأثير المباشر على الدينامية البنوية للصادرات، سعى المغرب تصدير إلى الرفع من مستوى أثر تدخله على إمكانات التصدير للاقتصاد المغربي. وفي هذا الخصوص، أبرز تقييم 2008-2013 الأداء المرتفع للشركات المستفيدة من إجراءات دعم المغرب تصدير مقارنة بالشركات الأخرى.

وقد قامت المغرب تصدير بعملية إعادة تنظيم استراتيجية من خلال خطة عمل 2014-2016 لتتماشى مع التوجهات الجديدة، حيث تم للمرة الأولى اعتماد برنامج ترويجي على مدى ثلاث سنوات (2014/2015/2016) عوض عام واحد. وتتجلى الغاية من البرمجة على سنوات متعددة في البحث عن تأثيرات مستدامة وقابلة للقياس لعمل المغرب تصدير.

كما سعت المغرب تصدير إلى تعزيز عملها في الاتجاهات الثلاثة التي تؤثر على أداء الصادرات المغربية: (توسيع نطاق المنتجات والخدمات التي يتم الترويج لها دوليًا، التوجه لأسواق جديدة، مرافقة المزيد من الشركات)، حيث أصبح الطموح المشترك والمنسق مع جميع الأطراف المعنية من الآن فصاعداً هو إعطاء رؤية متعددة السنوات للفاعلين، تسمح لهم بتطوير استراتيجيات التدويل على مدى أوسع وأكثر استقراراً. (..)

◀ حول النقاط التي تشوب المقاربة المعتمدة لإنعاش الصادرات

• 'فيما يخص الشركات... على مستوى بعض المستفيدين'

يستخدم المغرب تصدير قاعدة بيانات تضم 3000 شركة مغربية تضم كلا من الشركات التي تتعامل مع المركز، وتلك المدرجة في كومباس، أو في قاعدة مكتب الصرف، وذلك لتعبئة أكبر عدد من الشركات حول أنشطتها الترويجية. وبالتالي، تنفيذ بشكل مباشر ومنتظم من خدمات المركز أكثر من 700 شركة، معظمها من الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الصغيرة جداً، بما في ذلك 181 مستفيداً لأول مرة في عام 2016.

ولزيادة عدد الشركات المدعومة، يقوم المركز بزيارات منتظمة لمواقع إنتاج الشركات المغربية المصدرة أو التي تمتلك مؤهلات لتصدير منتوجاتها من أجل: الاستفسار عن العرض القابل للتصدير، استقطاب شركات جديدة والتواصل حول خدمات المركز. كما يعمل المركز على تنويع مصادر استقطاب الشركات المستفيدة مستثمراً شراكته مع الشبكة المصرفية الوطنية التجاري (...).

كما تجدر الإشارة إلى أن مسحاً تقييماً لخدمات المركز، أجراه مكتب خبرة خارجي، قيم معدل عودة مشاركة الشركات ب 85.6 %، وهو مؤشر نوعي جيد فيما يتعلق بالاحتفاظ بالشركات.

• 'أداء جيد للتصدير... إجراءات المركز'

تجدر الإشارة فيما يتعلق بأداء بعض الشركات، إلى أن هذا هو واقع النسيج الإنتاجي المغربي، حيث أن ما يقارب نصف الشركات المصدرة (44 %) تحقق رقم معاملات في التصدير أقل من 0.5 مليون درهم. ويهيمن على النسيج المقاولاتي المصدر، الشركات ذات رقم معاملات يقل عن 10 ملايين درهم (900000 يورو). وقد مثلت هذه الفئة نسبة 76 % من إجمالي الشركات المصدرة في عام 2015، مقارنة ب 4.5 % فقط من الشركات المصدرة التي حققت رقم معاملات أعلى من 100 مليون درهم. ويشكل دعم رفع هذه الشركات الأخيرة من صادراتها أهمية كبرى لخلق "أبطال التصدير" تكون رافعة للنسيج التصديري بشكل عام.

من هنا تظهر أهمية تضافر الجهود مع مؤسسات دعم المقاولات الصغيرة والمتوسطة التي تتدخل في مرحلة ما قبل عملية التصدير من أجل تأهيل الشركات المغربية في مجالات تطوير علاماتها التجارية الخاصة، التسويق، التغليف، الشهادات، المعايير الدولية ...

• 'المقاربة الترويجية البلد المعني'

أطلق المركز منذ أربع سنوات العديد من الدراسات التسويقية الترويجية من أجل إعداد استراتيجيات تسويقية ترويجية ملائمة ومختلفة لاقتحام الأسواق الاستراتيجية التي توفر فرصاً للعرض المغربي القابل للتصدير لقطاعات تعتبر ذات إمكانات عالية.

وركزت هذه الدراسات على قطاعات السيارات، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، النسيج والجلد، الأدوية، الكيمياء، مستحضرات التجميل، البناء، السيراميك، التصميم الداخلي، واستهدفت الأسواق الأمريكية والألمانية والروسية والصينية والأمريكية، وكذا سوق شرق وغرب أفريقيا.

وقد مكنت هذه الدراسات من تقييم الوضعية الحالية للصادرات المغربية، وتحديد إمكانات الأسواق المستهدفة، والمزايا التنافسية، مما ساعد "مغرب تصدير" على إعادة تصور وتكيف العرض القابل للتصدير نحو هذه الأسواق.

(..)

وقد مكنت هذه الدراسات من:

- تحديد نهج محدد ومتكامل للتسويق الترويجي للفترة 2017-2020، يسمح بإعطاء هيكل وترابط عام للأشطة التسويقية التي يقوم بها المغرب تصدير في الأسواق المستهدفة.
- بلورة وتأطير التنفيذ الناجح لنهج التسويق الترويجي.

• 'بيانات عن أسواق التصدير ليست متاحة بسهولة'

في إطار أنشطة الدعم والمرافقة للشركات الصغيرة والمتوسطة المصدرة وخاصة مهمة اليقظة واستكشاف الأسواق الأجنبية وتوفير المعلومات والمشورة للمصدرين المغاربة أو المصدرين المحتملين، أنشأ المغرب تصدير منذ عام 2014 آلية يقظة معلوماتية واستراتيجية لرصد الأسواق المستهدفة وبيئتها التنافسية وتطوير عرض الصادرات المغربية. هذه الآلية، التي تم تدريب 15 مراقباً من المغرب تصدير عليها، وخصصت لـ 1300 فاعل. تتجلى في:

- يقظة السوق: (..)
- اليقظة التنافسية: (..)
- مراقبة طلبات العروض: (..)
- اليقظة القطاعية: (..)

(..)

من جهة أخرى، يتم إخبار الشركات المستفيدة من الأنشطة الترويجية للمركز ببيانات الأسواق قبل كل مهمة. فهم يتلقون بمناسبة كل مهمة دراسة للسوق المستهدفة، ثم يحضرون عرضاً خاصاً بالقطاع الذي يشتغلون به.

بالإضافة إلى ذلك، قام المركز بتطوير مجموعة من الأدوات لفائدة المصدرين المغاربة تمكن من تزويدهم بجميع المؤشرات اللازمة لمعرفة الأسواق المستهدفة (المشاريع قيد التنفيذ في البلدان الأفريقية، مدونات الاستثمار في بلدان أفريقيا، السياق الاقتصادي، قطاعات النمو، المؤشرات التجارية الرئيسية، العملاء الرئيسيون والموردون، المنتجات الرئيسية المتداولة، الطلب على المنتجات المغربية).

◀ حول التنظيم المؤسسي الذي لا يتيح تحقيق الاهداف المرجوة

• 'فيما يخص الربح... حصيلة مفصلة وكمية للمنجزات'

تطرح إشكالية عائد الاستثمار لأي إجراء، من خلال وضع حصيلة مفصلة للطلبات في نهاية المهمة المذكورة، بشكل عام على منظمات ترويج التجارة حول العالم.

(..)

بالإضافة لذلك يقوم المغرب بتصدير بتقييم لأنشطته الترويجية بشكل منهجي. حيث إن الشركات توفر أرقام الطلبات أو الوعود بالطلبات و / أو المشاريع الاستثمارية في الدول التي تستهدفها الدراسة. إلا أنه بالنسبة للعديد من القطاعات، لا سيما القطاعات الصناعية وفي العديد من الأسواق، لا يمكن تقييم الآثار على المدى الفوري أو المتوسط، لأنه لا يمكن تقييمها إلا بعد سنة إلى ثلاث سنوات. وفي هذا الإطار، تعد البنوك الشريكة للمركز مصدرًا جيدًا للمعلومات حول إنجازات عملاءها.

وقد أظهرت دراسة قام بها مركز التجارة الدولية بالتعاون مع جامعة جنيف أن زيادة 1 % في الميزانية الترويجية لمنظمات إنعاش التجارة تؤدي إلى زيادة في صادرات السلع والخدمات بنسبة 0.074 % وبنسبة 0.065 % في الناتج المحلي الإجمالي للفرد.

وتستند هذه الدراسة إلى البيانات التي تم جمعها في 94 دولة، مع اهتمام خاص بـ 14 دولة عضو في شبكة منظمات إنعاش التجارة من أجل تقييم أثر عمل هيئات ترويج التجارة على أداء التجارة الوطنية، بما في ذلك نمو الصادرات والناتج المحلي الإجمالي للفرد.

• 'الرقى بالتعاون رافعة الصادرات المغربية'

للمغرب تصدير شبكة من الشركاء المؤسساتيين (المنظمات المماثلة وغرف التجارة وجمعيات المقاولات، ...) من خلال 70 اتفاقية شراكة حول العالم، خاصة في أفريقيا جنوب الصحراء حيث بادر المغرب في دجنبر 2014 إلى إنشاء "شبكة منظمات إنعاش التجارة في أفريقيا"، التي تتألف حالياً من 14 دولة.

ويتم إخبار كل هؤلاء الشركاء، بالإضافة إلى السفارات المغربية والسفارات الأجنبية الموجودة في المغرب بشكل مسبق ومنتظم بالأنشطة الترويجية للمركز. كما يشرك المركز في بعض الأسواق أعضاء الجالية المغربية.

(...)

وعلى المستوى الوطني، عقد المركز شراكات مع أكبر 4 بنوك مغربية.

(...)

ثانياً. تعقيبات وملاحظات الوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة

◀ حول النقصان المتعلقة بإجراءات دعم تنافسية المقاولات الصغرى والمتوسطة (..)

إلى حدود دجنبر 2017، نسبة صرف منح الاستثمار في إطار برنامج امتياز بلغت 42%. يجب التأكيد أن قيمة هذا المؤشر مرتبطة بما يلي:

- مدة إنجاز المشاريع يمكن أن تصل إلى 4 سنوات
- دفع منح الاستثمار على شكل أشطر إلى المقاوله حسب مستوى تقدم إنجاز المشروع طبقاً للإطار التعاقدى بين الدولة والوكالة 2015-2020.

(...)

من ناحية أخرى، وفيما يتعلق ببرنامج الدعم التقني، يبلغ نسبة صرف حصة الوكالة لتمويل العمليات المتعاقد حولها منذ 2010 نسبة 79% وذلك إلى حدود نهاية دجنبر 2017.

ثالثاً. تعليقات المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية (حول ضعف إنجازات المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية)

1. إنجازات 2017

1.1. مؤشرات الملكية الصناعية والتجارية

تظهر مؤشرات 2017 تطوراً إيجابياً في طلبات الملكية الصناعية والتجارية في المغرب:

أ. العلامات التجارية

خلال سنة 2017، سجل المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية رقماً قياسياً، 14141 طلباً للعلامات التجارية بزيادة بنسبة 10% مقارنة مع سنة 2016. ويعزى هذا الأداء إلى زيادة بنسبة 9% في طلبات تسجيل العلامات التجارية من أصل مغربي، التي بلغت 7859 طلباً في عام 2017 حيث قاربت 60% من إجمالي عدد طلبات العلامات التجارية. وتظهر هذه المؤشرات الأهمية التي توليها المقاولات المغربية من أجل حماية وتطوير علاماتها التجارية. هذا الاهتمام بحماية العلامات لا يقتصر فقط على المستوى المحلي بل يتجاوز إلى النطاق الدولي. ويعتبر المغرب أول بلد في أفريقيا من حيث استخدام نظام التسجيل الدولي للعلامات التجارية "نظام مدريد": 111 علامة مغربية مددت حمايتها بالخارج. أكثر المناطق المستهدفة هي تلك التي تشملها المنظمة الأفريقية للملكية الفكرية (17 دولة عضو في غرب ووسط أفريقيا) والاتحاد الأوروبي.

ب. براءات الاختراع

ارتفعت طلبات براءات الاختراع بنسبة 70% مقارنة بسنة 2016 وحققت رقماً قياسياً أيضاً، بلغ 2105 طلباً تم إيداعه سنة 2017. وتعزى هذه الزيادة إلى ارتفاع إيداع طلبات البراءات من أصل أجنبي. وتلقى المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية 182 طلباً من أصل مغربي، منها 78% طلبات تم تقديمها من طرف أشخاص معنويين: الجامعات (53% من مجموع الطلبات المغربية) ومراكز البحوث (11%) والمقاولات (14%). وتجدر الإشارة إلى أن طلبات البراءات التي تلقاها المكتب تخضع لتقييم قبل استصدارها: 40% من إجمالي الطلبات التي تم فحصها سنة 2017 (من أصل مغربي وأجنبي) جديدة ومبتكرة.

ج. الرسوم والنماذج الصناعية

عرف نشاط حماية التصميم انخفاضاً طفيفاً خلال سنة 2017، حيث انخفض عدد طلبات تسجيل الرسوم والنماذج الصناعية من 1388 طلب سنة 2016 إلى 1228 طلباً في سنة 2017. ومن أجل تشجيع استخدام الرسوم والنماذج الصناعية، أعاد المكتب إطلاق برنامج NAMADIJ الذي يهدف إلى دعم المقاولات في وضع استراتيجية ملائمة للملكية الصناعية وخصوصاً في مجال التصميم.

د. السجل التجاري المركزي

الأشخاص المعنويين: ارتفع عدد المقاولات التي تم إنشاؤها خلال سنة 2017 بنسبة 3% مقارنة مع السنة الفارطة حيث تم إنشاء 245 41 مقاوله. ويلاحظ أن أكثر الأشكال القانونية هي الشركات ذات المسؤولية المحددة (50.5%) والشركات محدودة المسؤولية ذات الشريك الوحيد (47.8%). أما بالنسبة إلى التوزيع الجهوي التجاري، حافظت

جهة الدار البيضاء-سطات على صدارة ترتيب الجهات التي تجذب أكبر نسبة إنشاء مقاولات بحصة 36 % من إجمالي التقييدات الجديدة متبوعة بجهة الرباط-سلا القنيطرة بحصة 15 % وتليها جهة طنجة-الحسيمة-تطوان بحصة 11 % ومراكش-أسفي بنسبة 11 %.

الأشخاص الذاتيون: شهد إنشاء المقاولات الفردية خلال سنة 2017 زيادة بنسبة 8 % مقارنة مع سنة 2016، أي 38065 مقاولة مقارنة بـ 35.118 سنة 2016. واحتلت جهة طنجة-الحسيمة-تطوان المرتبة الأولى بنسبة 21 % وتليها الجهة الشرقية بنسبة 16 % وجهة الدار البيضاء-سطات بنسبة 10 %.

2.1. المؤشرات العالمية للملكية الصناعية والتجارية

أ. المؤشر العالمي للابتكار (GII)

تبعاً لنسخة 2017 للمؤتمر العالمي للابتكار، عزز المغرب موقعه كرائد في شمال إفريقيا من بين الدول الأكثر ابتكاراً في القارة الإفريقية بعد جنوب إفريقيا وجزر الموريس. فقد تبوأ الرتبة 72 من بين 127 اقتصاداً شملهم التقييم. أضف إلى ذلك أن المغرب حل في الرتبة 11 على مستوى الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (26 دولة) والرتبة 7 في الفئة الاقتصادية "مؤشر الدخل المنخفض المتوسط" (52 دولة). وقد صنّف المغرب في المرتبة 67 بالنسبة لبراءات الاختراع الوطنية والمرتبة الأولى على المستوى الإفريقي من حيث إيداع براءات الاختراع من طرف المقيمين في ارتباطه بالنتائج المحلي الإجمالي. بالنسبة للعلامات الوطنية احتل المغرب المرتبة 46 وكذا 9 في فئة البلدان ذات الدخل المماثل. أما بالنسبة للرسوم والنماذج الصناعية فكان في الرتبة 22 و 7 على المستوى العالمي لإيداعات التصاميم في ارتباطه بالنتائج المحلي الإجمالي.

ب. مؤشرات الملكية الصناعية والتجارية

تؤكد المؤشرات العالمية التي نشرت في دجنبر 2017 من قبل المنظمة العالمية للملكية الفكرية (OMPI) التطور الإيجابي لنشاط الملكية الصناعية. وتستند هذه المؤشرات على إحصاءات 2016 للملكية الصناعية للدول الأعضاء والبالغ عددها 191 عضواً. ووفقاً لهذه المؤشرات، يتميز المغرب بمرتبة 15 في العالم من حيث تسجيل الرسوم والنماذج الصناعية وتحتل المملكة المركز 42 فيما يخص العلامات التجارية و56 بالنسبة لبراءات الاختراع.

2. عقد الأهداف "أفق 2015"

عرفت الحصيلة الختامية لإنجاز المخطط الاستراتيجي تحقيق 83 % من الأهداف المسطرة والتي تتوزع بحسب المحاور الأربعة على الشكل التالي:

- المحور الأول: الخدمات الموجهة للزبناء 82 %
- المحور الثاني: بيئة الملكية الصناعية والتجارية 86 %
- المحور الثالث: تثمين واستغلال الملكية الصناعية والتجارية 80 %
- المحور الرابع: القيادة، الموارد والبنيات التحتية 84 %

3. السجل التجاري المركزي

من أجل تبسيط مساطر إنشاء المقاولات، تقليص آجال إنشاء المقاولات، الرفع من مستوى التنسيق بين مختلف المتدخلين وتوحيد الإجراءات المتعلقة بإنشاء المقاولات والقيام بالتعديلات على المستوى الوطني، فقد تم إطلاق مشروع إحداث المقاولات بطريقة إلكترونية. وفي هذا الصدد، اعتمد مجلس الحكومة في فبراير 2018 مشاريع القوانين التي جعلت من الممكن وضع الإطار القانوني المناسب للإجراءات الإلكترونية المتعلقة بتأسيس المقاولات إلكترونياً. وقد تم تكليف المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية بإعداد منصة إلكترونية لإنشاء ودعم الأعمال التجارية إلكترونياً.

4. مكافحة التزييف

وعياً منه بخطورة ظاهرة التزييف على الصعيد العالمي، أسس المغرب اللجنة الوطنية للملكية الصناعية ومكافحة التزييف (شراكة بين القطاعين العام والخاص). حيث انجزت هذه اللجنة سنة 2012، دراسة بهدف تشخيص وتقدير أثر التزييف في المغرب من أجل صياغة خطة عمل لتحسين فعالية برامج وأدوات مكافحة التزييف في المغرب. وتجدر الإشارة إلى أن المغرب من بين البلدان القليلة التي أجرت مثل هذه الدراسة. وفي نفس السياق، تم اعتماد منظومة جديدة لتعزيز محاربة المنتجات المزيفة وضمان سلامة المستهلك عبر إطلاق نظام لمنح علامة خاصة بخدمات توزيع قطع غيار السيارات "سلامتنا".

رابعاً. تعليقات مكتب التسويق والتصدير

1. حول عدم ملائمة البنية التحتية لتجميع وتثمين المنتجات الفلاحية التابعة للمكتب وعدم القدرة على تجميع الفلاحين لتمكينهم من تثمين المنتجات (...)

منذ 2009 لم يفوت المكتب أي بنية للتأليف في ملكيته رغم القرارات المتخذة سابقاً لتصفيته وبيعها. (...) وقد طرح المكتب على مجلسه الإداري لسنة 2011، برنامج استثمار طموح جدا بلغ 150 مليون درهما لتحديث كل بنياته الحالية وإنشاء منصات للتجميع والتثمين بالقرب من مناطق الإنتاج وتحديث وتوسيع تجهيزات التبريد التي توجد في حالة متقدمة من التلاشي. ولكن برنامج الاستثمار هذا الذي تمت المصادقة عليه من طرف المجلسين الإداريين للمكتب وسوكمار، لم يتم تفعيله منذئذ بسبب موقف الوصاية المالية التي أثارت المصادقة على مشروع القانون المحدد للمهام الجديدة للمكتب كشرط قبلي للشروع في تفعيل الاستراتيجية والمشاريع الجديدة.

وتجدر الإشارة إلى أنه من مميزات هذا البرنامج الاستثماري عدم اعتماده على أي مساهمة مالية من الدولة بحكم تمويله بالكامل من منتج تقويت أحد عقارات شركة سوكمار بعين السبع الذي كان سيغطي كل تكاليف الاستثمار مع توفير سيولة إضافية مهمة جدا لمجموعة المكتب.

وفي إطار نفس الدينامية المستوحاة من خارطة الطريق لسنة 2005، فإن مدير المكتب قدم سنة 2011، مشروع عقد - برنامج مع الدولة لمجلسه الإداري الذي وافق عليه.

(...) ولكن تطبيقه اصطدم هو أيضا بتأخر المصادقة على القانون الجديد للمكتب، مما يركي صواب ودقة هذا التقرير المقدم من طرف المجلس الأعلى للحسابات والذي يعطي بحق صورة دقيقة عن مؤسسة تدور حول نفسها في حلقة مفرغة ومتروقة لمصيرها.

2. حول اتفاقيات التجميع التي لم يتم تفعيلها (...)

لقد قام السادة القضاة بمقارنة الأهداف المعلنة في اتفاقيات التجميع الموقعة سنة 2010 وزارة الفلاحة مع نتائج هذا التجميع سنة 2014، في حين أنه لم يتم تفعيل مشاريع التجميع هاته بسبب عدم التوقيع على عقد - برنامج المكتب وعدم تنفيذ برنامجه الاستثماري اللذين يشكلان أداتين لا غنى عنهما لتنفيذ مشاريع التجميع بوجه خاص، (...).

لقد اعتمد قرار سحب اعتماد التجميع من سوكمار على عدم تمكن المكتب من إنجاز مراكز التبريد كما هو منصوص عليها في الاتفاقية، في حين أن الأمر يعود لعدم تطبيق العقد - البرنامج وكذا مخطط الاستثمار. فيتاريخ 5 فبراير 2014، أي يومان فقط بعد سحب الاعتماد، قامت مجموعة المكتب من خلال سوكمار بالتوقيع، في مكاتب السيد والي تادلة - أزيلال، على اتفاقية تكميلية مع ثلاث تعاونيات إضافية جديدة عبرت عن رغبتها في الاستفادة من مشروع "تفاح الجبال". (...)

وفي هذا السياق تمت مراسلة السيد مدير وكالة التنمية الفلاحية للتعبير عن اندهاش مجموع الشركاء من قراره سحب الاعتماد مع طلب تقيده بالاتفاقية التي وقع عليها الإجماع بالمنطقة من السلطات المحلية والمنتجين والتعاونيات ومديري المراكز التقنية للفلاحة والمدير الإقليمي للفلاحة، حيث ضخ المكتب دينامية حقيقية بالمنطقة وحقق نتائج تجارية إيجابية جدا رغم كل مناورات ومعاكسات الوسطاء السلبيين بالمنطقة.

ولا يعتبر مشروع التفاح اليوم مجرد نجاح كبير على كل المستويات، جعل مجموعة المكتب جديرة بالتوقيع مع السيد والي الجهة على اتفاقية تكميلية للتثمين المحلي لتفاح الجبال للمنتجين الصغار والحصول على فضاء واسع بالمركز الاجتماعي للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية ببني ملال والذي تمت تهيئته من طرف المجموعة في وقت قياسي لاحتضان "المتاجر التضامنية والمنصفة" بهذه المدينة، ولكنه باعتراف السلطات المحلية والمدير الإقليمي ومديري المراكز التقنية للفلاحة والتعاونيات المعنية، يشكل نموذجا لنجاح التجميع وعينة مثالية لما يمكن أن يطوره المكتب مستقبلا على الصعيد الوطني ضمن محاوره الاستراتيجية. ويستمر تدبير هذا المشروع لحد الآن من طرف سوكمار وبنفس الشغف.

3. حول موقع المكتب في تسويق المنتجات المجالية للاقتصاد التضامني

إن عملية التقارب مع التعاونيات والجمعيات ذات المنفعة الاقتصادية، تدخل ضمن المحور الثاني للتموقع الاستراتيجي الجديد للمكتب، المتعلق بالمنتجات المجالية للاقتصاد التضامني. وقد بدأت هذه العملية في يناير 2012 بتوقيع 20 تعاونية من ثلاث جهات المملكة تضم 37 صنفا، مع المكتب.

والآن وبعد خمس سنوات من انطلاق هذا المحور الاستراتيجي، فإن مجموعة المكتب تضم 860 تعاونية ومقولة صغرى منخرطة عبر الجهات 12 بالمملكة، منها 364 تعاونية سوقت أكثر من 3000 صنفا ضمن السلسلة التجارية لمجموعة المكتب.

إذا كان هذا التطور التصاعدي وغير المنتظر لا يدع مجالاً للشك في فعالية هذا الاختيار، فإن هذه الأرقام لا تهدف أبداً إلى الاعتداد بالنفس ولا إلى إبهار أي أحد، بل تستهدف حصرياً أمرين مهمين:

- الثقة المستعادة والموضوعة في المكتب من طرف مئات التعاونيات عبر المملكة رغم هشاشتها وعدم استفادتها من أي تمويل مباشر أو غير مباشر من المكتب، الشيء الذي يدل على ملاءمة النموذج الاقتصادي والتمويلي المبتكر بالكامل من طرف المكتب والذي لقي صدى إيجابياً لدى التعاونيات والمقاولات الصغرى جداً بالمغرب واستحساناً على الصعيد الدولي.

(...)

- الأهمية الاستراتيجية الاقتصادية والاجتماعية لمحور الاقتصاد التضامني الذي تضمنته ورقة الطريق لسنة 2005 المعدة من طرف الوزارة الأولى من أجل إعادة تأهيل المكتب. فعلاوة على كل الأهمية الاجتماعية لعمل المكتب في هذا المجال، فإن ضخامة الطاقات المتوفرة في بلدنا والتي تعد بمئات الآلاف من الهكتارات والأطنان والتي هي مرغوب فيها جداً محلياً ودولياً، إضافة إلى قلة احتياجها للأمطار في بلد يعاني شحاً مائياً متزايداً، يجعل منها ذهباً أخضراً حقيقياً في المملكة برز للوجود بفضل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.

إن رقم المعاملات المحتسب من طرف المكتب لا يعطي فقط البيوع التي تمت عن طريق مخازنه أو مواقعها الإلكترونية ولكن أيضاً البيوع التي تم إبرامها وتسليمها مباشرة من التعاونية نحو الزبون الذي يمكن أن يكون مقولة تشتري هدايا لزبنائها أو إدارة أو أي مجموعات أخرى أو تجار الجملة بالمغرب وبالأخارج.

وقد بلغ رقم معاملات سنة 2015 ما قيمته 3.057.812,98 درهما بدون احتساب مبلغ 9.334.215 درهما برسم بيع زيت الزيتون.

4. حول التوقع الاستراتيجي للمكتب وضعف حضوره بالأسواق الوطنية والدولية للمنتجات الفلاحية (..)

لتطبيق ذلك، كان التوقع الاستراتيجي الجديد للمكتب رهيناً، حسب ما تقدم به مكتب الدراسات "ما" وتم تضمينه في مشروع عقد- البرنامج بين المكتب والدولة، بعدد من الإجراءات التي لم ينفذ أي منها: برنامج استثمار، مصادر التمويل، وسائل بشرية للمكتب، مشروع قانون، عقد - برنامج مع الدولة إلى آخره ...

ومع ذلك، و بالإضافة إلى مجموع آليات الحكامة الجيدة التي وضعت من طرف الإدارة الحالية بين 2009-2014 لأول مرة في تاريخ هذه المؤسسة العمومية (نظام المستخدمين، البيان التنظيمي، دفتر التدقيق الداخلي، دليل المساطر، التدقيق خارجي والتصديق على الحسابات، نظام الصفقات، خريطة المخاطر، مشروع عقد برنامج على أربع سنوات بين المكتب والدولة، برنامج استثمار ثلاثي السنوات، التصريح بالامتلاكات، عقد جموع المجلس الإداري بصورة منتظمة)، فإن عينات نموذجية من مجموع المحاور الاستراتيجية الأربعة المتبناة من طرف المجلس الإداري في إطار التوقع الاستراتيجي للمكتب، قد تم تنفيذها كاملة:

- مشروع تفاح تادلة برسم محور الفواكه والخضرة؛
- مشروع المنتجون المجالي عن طريق انخراط عدد مهم من التعاونيات عبر 12 جهة للمملكة، افتتاح سبعة متاجر، افتتاح أربع مواقع تجارية إلكترونية بالمغرب وبالأخارج وبورصة دولية برسم محور المنتجات المجالية للفلاحين الصغار؛
- مشروع تمويل الصناعات التحويلية النباتية والتصدير المباشر لهذه المنتجات (..)
- مشروع تمويل الأقاليم الجنوبية والقوات المسلحة الملكية الذي يتم برضى كبير من طرف كل المتدخلين. وهذا مشروع له دلالة خاصة من حيث الاحتفاظ به في الاستراتيجية الجديدة للمكتب كنموذج، بإمكان المكتب تطبيقه وتنويعه على الصعيد العالمي.

(...)

5. حول إنشاء العلامات التجارية من طرف المكتب (...)

قام المكتب فعلياً بإنشاء علامات تجارية موحدة ورقابية حسب القطاعات ومناطق الإنتاج: "Treasure" للمنتجات الغذائية المحلية المعدة للتصدير (زيت أركان، زيت الزيتون، عسل، زعفران وكسكس) "Novel" لمنتجات التجميل المعدة للتصدير (زيت أركان زيت التين البرية، ماء الورد) "Maroc Végétal" للفواكه والخضرة المعدة للتصدير، "Amurinou" للمنتجات الموجهة للسوق الداخلي. ولقد تم إعداد عينات من هذه المنتجات كما وأن العلامات التجارية متوفرة فعلياً. للتذكير فقد تم تصدير حاويات الخضرة والفواكه بتاريخ 05-12-2015 تحت علامة "Maroc Végétal".

كما قام المكتب بإنشاء ثلاث مواقع للتجارة الإلكترونية لبيع منتجات التعاونيات، الأول على المستوى الوطني (www.bladlkhirmaroc.ma)، وموقعين آخرين للبيع على المستوى الدولي (www.cosmethicmaroc.ma) و(www.authenticmaroc.ma)، بالإضافة لبورصة للأعمال مخصصة للاقتصاد الاجتماعي وموجهة بالكامل للتصدير "maroc.coop-ethical market place" وهي الآن في مرحلة الاختبار.

6. حول تحليل أنشطة التصدير التي يباشرها المكتب (...)

لا يتوفر المكتب على أية وسيلة قانونية أو بشرية لتحقيق ذلك. للإشارة فالمكتب مؤسسة عمومية ذات طابع تصديري لا تتوفر على أي إطار في التسويق أو التجارة أو اللوجيستيك من بين أعوانها وذلك منذ سنوات عديدة. فيما يتعلق بالتصدير، فقد باشر المكتب عملياته منذ 29 أكتوبر للموسم الفلاحي 2016/2015 وقد استطاع إلى غاية 05 دجنبر 2015 إرسال 20 حاوية حوامض وخضر إلى فرنسا وكندا وروسيا. (...)

7. حول ضعف منجزات المكتب ووضعيته المالية (...)

1.7. بالنسبة للمكتب

على الرغم من المعوقات الخارجية التي أثقلت كاهل المكتب ووسائله المحدودة الموضحة أعلاه، فإن الوضعية المالية للمؤسسة قد تحسنت كثيرا منذ 2009/2008 حيث عادت النتائج المالية الصافية للمكتب إلى منحى إيجابي مستمر منذ 2009.

وقد بلغت النتيجة الصافية المسجلة من قبل المكتب للسنة المالية 2016/2015 حوالي 5,184 مليون درهم، أي بمعدل عائد مالي قدره 13%. وقد تحقق ذلك بفضل سياسة إرادية وحازمة للتحكم بقوة في التكاليف وتأمين المداخيل. بالإضافة إلى ذلك يضمن المكتب حتى الآن، توازنه المالي دون اللجوء لدعم الدولة أو الديون الخارجية لتمويل أنشطته.

2.7. بالنسبة لسوكمار

رغم أن برنامج الاستثمار الثلاثي المصادق عليه في 2012 لم يكن موضع تنفيذ يسمح لسوكمار بالتحديث والانفتاح على منتجات جديدة وجهات ونشاطات أخرى، فإن هذه الشركة استفادت منذ تدبيرها من طرف الإدارة الحالية للمكتب في نهاية السنة الفلاحية 2013/2012، حيث بدأت في استعادة عافيتها المالية، تعكسها النتائج الصافية المصادق عليها برسم 2014/2013 بفائض يبلغ 1,867 + مليون درهم، الشيء الذي لم يتم بلوغه منذ عدة سنوات. وسار الموسم 2015/2014 في نفس المنحى بتحقيق نتيجة صافية تبلغ 1.129 + مليون درهم. بالإضافة إلى أنه برسم موسم 2015-2016 أكملت سوكمار أداء مجموع القرض المبرم في 2006 والذي لم يوفر أية قيمة مضافة بل حملها أداءات سنوية تقدر ب 3 إلى 4 ملايين درهم، مما يساهم في تحسين وضعها المالي.

8. حول دعوات المجلس الأعلى للحسابات الموجهة للجهات المختصة لإعادة التفكير في مآل مكتب التسويق والتصدير (...)

1.8. وضعية المكتب إلى غاية 2008، قبل قدوم الإدارة الحالية

تلاشي تنافسية هذه المؤسسة في قطاعها وفقدانها لأي رؤية استراتيجية بديلة ومتميزة، جعلها منها نموذجا اقتصاديا متجاوزا وغير قادر على الاستمرار وصل إلى حد التوقف التام لنشاطاته التصديرية، إضافة إلى التشكيك في قدرته على الاستمرار في القيام بمهام تموين القوات المسلحة الملكية والسكان المدنية للأقاليم الجنوبية وحصد نتائج مالية سلبية متوالية وشركات تابعة في حالة إفلاس، أصبح المكتب عبارة عن جسد كبير لكنه مريض هيكليا وعلى كافة المستويات.

إن الحلول المعتمدة من طرف الوزارة الأولى سنة 2005 على شكل خارطة طريق استهدفت هيكلة المكتب، وإعادة تموقعه الاستراتيجي وتحويله إلى شركة مساهمة، لم ينجز ما بين 2005 و2009 إلا برنامج المغادرة الطوعية الذي استفاد منه ما يقارب 95% من المستخدمين الشيء الذي أفرغ المكتب من مهاراته وخبراته، إضافة إلى تفويت ممتلكات عدة كانت له. ولم تعط الانطلاقة في هذه المرحلة لأي تدبير من التدابير الاستراتيجية المهيكلة لورقة الطريق.

2.8. ابتداء من 2009، علاج معمق ومتعدد الأبعاد وهداف

إضافة إلى إعادة التموقع الاستراتيجي للمجموعة، ووضع مشروع عقد برنامج مع الدولة، ووضع خطة الاستثمار الثلاثية وإعداد مشروع القانون الذي يحدد التموقع الاستراتيجي الجديد ومهام المكتب، واستعادة المنحى الإيجابي للنتائج المالية إلى درجة أن جميع سنوات هذه المرحلة كانت تسجل فائضا ماليا، والتطهير الجذري لنظام التسيير

والتغطية الاجتماعية، والتحديث الكامل لنظام المعلومات وكذا تطوير وتنفيذ أدوات الحكامة الجيدة بما في ذلك دليل المساطر، وميثاق لجنة المراقبة الداخلية والهيكل التنظيمي والنظام الأساسي للموظفين، تم إعمال مجموعة من الأوراش تتمثل في:

- استرجاع ممتلكات للمجموعة عن طريق دعاوى قضائية
- تطهير محفظة المجموعة
- تثمين البنيات التحتية للمجموعة
- التأمين القانوني والمادي لمستحقات المكتب
- إعادة تفعيل آليات وهيئات الحكامة الجيدة بالمكتب

(...)

إضافة لكل ما سبق، يجب التأكيد على أن كل التوجيهات الاستراتيجية لخطة الطريق التي وضعتها رئاسة الحكومة سنة 2005 بخصوص المكتب قد تم تطبيقها كليا. بل إن مبادرات إضافية عديدة قد تم اتخاذها وتفعيلها من أجل تشريف الخدمة العمومية وتدعيم قيمها الراقية.

إن كل الصعوبات الجمة التي واجهها المكتب في تفعيل الاختيارات التي صادق عليها مجلسه الإداري بالإجماع، وخاصة إعادة التموين الاستراتيجي للمكتب وعقد البرنامج مع الدولة ومشروع القانون الجديد للمكتب، تعود لعوامل كلها خارجية ولا يمكن أن تنقص من الأوراش والنتائج المحصلة ولا من الدينامية المفعلة من طرف المكتب في قطاع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني الذي يعد قطاعا جديدا وذا طاقات بشرية وطبيعية وتجارية هائلة تخول له أن يرقى إلى مصاف القطاعات التي أصبحت مهنا دولية للمملكة.

إلا أنه رغم كل ما ذكر من أوراش وإنجازات فإن المكتب ينخرط ويشاطر كليا الخلاصة التي أقرها السادة قضاة المجلس الأعلى للحسابات بخصوص كون المكتب ليس قادرا على الاستمرار في إطار حالته الراهنة.

وإنه على أساس توجيهات واضحة، يعمل المكتب خلال الشهور الأخيرة إلى جانب وزارتيه الوصيتين التقنية والمالية، على وضع وتفعيل مقاربة شاملة لمستقبل مجموعة المكتب، تستفيد من الإصلاحات والنتائج المحصلة خلال السنوات الأخيرة وتضع حدا صارما ونهائيا عاجلا للوضعية الحالية للمكتب.