استراتيجية تنمية الصناعة في المغرب للفترة (2005-2017) -تقييم التجربة وأهم الانجازات -

Morocco's Industrial Development Strategy (2005-2017) - Evaluation of Experience and Key Achievements

براي الهادي: طالب دكتوراه
خليل عبد القادر: أستاذ التعليم العالي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم والتسيير- جامعة يحي فارس المدية

تاريخ إرسال المقال: 2018/08/11 **تاريخ قبول المقال:** 2018/11/13

الملخص

عرف المغرب سياسات صناعية مختلفة، وحددت الحكومة قطاعات واعدة لتنويع الإنتاج المغربي، وإعادة تنشيط الاقتصاد، وتعزيز القدرة التنافسية للبلاد، وبدأت بسياسة التنمية القطاعية من خلال استهداف القطاعات الإنتاجية ذات القيمة المضافة العالية، كما أطلقت مجموعة من الإستراتيجيات بهدف تنمية قطاع الصناعية.

وعليه تهدف الدراسة إلى محاولة تقييم استراتيجيات التنمية الصناعية التي مر بها المغرب، وخصوصا خطة الانطلاق سنة 2005، وميثاق الإقلاع الصناعي للفترة (2009-2015)، ومخطط تسريع التنمية الصناعية (2014-2020)، والتعرف على أهم انجازات المغرب في مجال تنمية القطاع الصناعي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وتم التوصل لعدة نتائج، أهمها: أن المغرب في تطوير قطاعات صناعية يتقدمها قطاع صناعة الطيران وصناعة السيارات الذين استقطبا كبريات الشركات العالمية، بالإضافة إلى قطاع ترحيل الخدمات الذي يعتبر مصدرا لمناصب الشغل.

الكلمات المفتاحية: ميثاق الإقلاع الصناعي؛ مخطط تسريع التنمية الصناعية؛ صناعة الطيران؛ صناعة السيارات؛ ترحيل الخدمات.

المؤلف المرسل: براي الهادي، elhadihadi17@gmail.com

Abstract

Morocco has defined various industrial policies. The government has identified promising sectors to diversify Moroccan production, revitalize the economy, enhance the competitiveness of the country, and started a sectoral development policy by targeting highly productive value added sectors.

Therefore, the study aims to evaluate the industrial development strategies that Morocco has undergone, especially the starting plan in 2005, Pacte National pour l'Emergence Industrielle, and the Industrial Acceleration Plan (2014-2020). The descriptive approach has been used, the most important of which is that Morocco is in the development of industrial sectors led by the aviation industry and the automobile industry, which attracted major international companies, in addition to the service migration sector, which is a source of jobs.

Keywords: Pacte National pour l'Emergence Industrielle ; Industrial Acceleration Plan; Aviation industry; automotive industry; Migrate services.

المقدمة

بسبب الظروف الصعبة التي مر بها الاقتصاد المغربي، وحاجته إلى مصادر جديدة للتمويل، عمل المغرب على تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي وزيادة درجة الانفتاح الاقتصادي، ومنذ منتصف التسعينيات من القرن العشرين، ومن خلال السياسات الصناعية المختلفة المعتمدة في المغرب، حددت الحكومة قطاعات واعدة لتنويع إمدادات الإنتاج المغربي، وإعادة تنشيط الاقتصاد، وتعزيز القدرة التنافسية للبلاد.

واعتمد المغرب على سياسة التنمية القطاعية ركزت على تطوير القطاعات الإنتاجية ذات القيمة المضافة العالية، كما أطلقت مجموعة من الإستراتيجيات بهدف تنمية قطاع الصناعية، بداية من خطة الانطلاق، وميثاق الإقلاع الصناعي للفترة (2009-2015)، و مخطط تسريع التنمية الصناعية (2014-2020)، وتمثل هذه الإستراتيجيات رؤية المغرب الواضحة التي توجه القطاع الصناعي، وترمي إلى إرساء دعائم قطاع صناعي قوي من شأنه المساهمة في خلق الثروات وإتاحة فرص الشغل وزيادة الصادرات، الأمر الذي مكن المغرب من النهوض بالقطاع الصناعي واحتل مراتب متقدمة في الصناعة العالمية بالنسبة للدول المجاورة.

وعليه تبرز **إشكالية البحث** في التساؤل التالي: **ما هي الإستراتيجيات التي اتبعها المغرب في مسيرته للنهوض بالقطاع الصناعي خلال الفترة** (2005-2017)؟ **وما هي أهم النتائج المحققة؟**

والهدف من الدراسة: هو التعرف على مراحل التنمية الصناعية التي مر بها المغرب، وتحليل مخطط تسريع التنمية الصناعية (2014-2020)، والتعرف على أهم انجازات المغرب في مجال تنمية القطاع الصناعي، وللإجابة على الإشكالية السابقة نستخدم **المنهج الوصفي**، مع القيام **بدراسة تحليلية** للقطاع الصناعي المغربي، ويتمثل **هيكل الدراسة** فيما يلي:

- ✓ لمحة عن السياسة الصناعية المغربية؛
- ✓ استراتيجيات التنمية الصناعية بالمغرب للفترة (2005-2020)؛
- ✓ أهم إنجازات القطاعات الصناعية بالمغرب؛
- ✓ تقييم عوامل التنمية الصناعية في المغرب.

1- لمحة عن السياسة الصناعية المغربية

بعد حصولها على استقلالها عملت المغرب على وضع إستراتيجية تنموية للخروج من دائرة التخلف، واختارت المغرب النموذج الليبرالي معتقدة أنه الأنسب للوصول إلى الإندماج في الاقتصاد العالمي وإقامة علاقات التعاون والشراكة مع الدول الرأسمالية[1].

ومرت السياسة الصناعية بالمغرب بعدة مراحل منذ الستينيات من القرن العشرين، واختارت المغرب خلال الفترة (1960-1980) استراتيجية بديلة للاستيراد، تهدف إلى تركيب نظام إنتاجي قادر على تقليل الاعتماد على الواردات واقتناء سلع صناعية من الخارج، وعلى الرغم من أن هذا التوجه مكّن البلاد من وضع الركائز الأساسية لعدد معين من القطاعات الصناعية، إلا أن هذا النموذج فقد قوته مع نهاية السبعينيات من القرن العشرين، وهو وضع تفاقم بسبب مشكلة المديونية خلال هذه المرحلة، وهكذا وجد المغرب نفسه بنسيج صناعي يتميز على وجه الخصوص، ببعض التشوهات بسبب السياسة الحمائية من خلال تشكل الاحتكارات، فضلا عن الآثار الضعيفة للتدريب المرتبطة بعدم تكامل القطاع الإنتاجي الوطني، ومنذ بداية الثمانينيات، حاول المغرب علاج أوجه القصور من خلال الترويج لسياسة ترويج الصادرات، وسمحت هذه الأخيرة بتطوير العديد من الفروع كثيفة العمل، مثل

المنسوجات وصناعة الغذاء الزراعي، ومع ذلك ظل القطاع الصناعي في المغرب يقتصر على الصادرات، ومعظمها ذات قيمة مضافة منخفضة، ومركزة جغرافيا، ومستوى منخفض من القدرة التنافسية مقارنة ببعض البلدان الناشئة[2].

منذ نهاية برنامج التكييف الهيكلي اعتمد الاقتصاد المغربي في غياب التوجه الاستراتيجي، على استغلال المنتجات الطبيعية والإنتاج التقليدي مع قيمة مضافة قليلة، وكانت الصناعة في غياب رؤية واضحة تفتقد للسرعة، حيث ثبت أن الإصـــلاحات الهيكلية الرامية إلى تعزيز الاقتصاد وتوجيه التنمية الصناعية وتعزيز القـــطاعات الرئيسية لا غنى عنها، إن لم تكن ملحة، وهو ما تجسد بالفعل بداية من عام 1995، حيث أطلقت الحكومة المغربية سياسة اقتصادية تعرف بالمغرب التنافسية، ركزت على تطوير القطاعات الإنتاجية ذات القيمة المضافة العالية وإنشـاء دائرة فعالة للنمو، وحددت هذه السياسة أربع مجموعات تجريبية والتي كانت محاور هذا الاتجاه الجديد للتنمية القطاعية، هذه القطاعات هي: السياحة، المنسوجات، منتجات المأكـــولات البحرية، والإلكترونيك، وقد تم اتخاذ العديد من التدابير المرافـقة لهذه الســـياسة الجديدة، بما في ذلك إنشاء جمعية المغرب التنافسية تحت إشراف البنك الدولي، التي كانت تشرف على إجراء دراسات قطاعية لتقييم ومراقبة المجموعات، ومهدت سياسة المغرب التنافسية الطريق للتنمية الاقتصادية والصناعية التي تركـز على السياسات القطـاعية، ووضـع الأســس لاقتصـاد متخـصص عبـر المجموعات، وسمح للشركاء التجاريين بالتنويع من خلال توسيع آفاق التصدير خارج الشريك التاريخي فرنسا[3].

2- استراتيجيات التنمية الصناعية بالمغرب للفترة (2005-2020)

وضع المغرب نموذج للسياسة الصناعية المعتمد على إستراتيجية قائمة على التجارة العالمية بهدف تنمية قطاع الصناعية، بداية من خطة الانطلاق عام 2005، ثم ميثاق الإقلاع الصناعي للفترة (2009-2015)، وأخيرا مخطط تسريع التنمية الصناعية (2014-2020).

1.2- استراتيجية صناعية جديدة-خطة الانطلاق عام 2005

أطلق المغرب استراتيجية صناعية في عام 2005، وتهدف هذه الاستراتيجية الاستباقية المسماة خطة الانطلاق، إلى تنشيط الاقتصاد المغربي، وتستند إلى تعزيز وتنشيط القاعدة الصناعية المغربية وزيادة قدرتها التنافسية، ومن جهة ثانية، هي سياسة استباقية موجهة نحو القطاعات الواعدة الجديدة التي يتوفر المغرب فيها على مزايا تنافسية، حيث تم استهداف سبعة قطاعات تعتبر إستراتيجية وواعدة لتعزيز

التوجه نحو التصدير، وهي: النقل إلى الخارج، السيارات، الالكترونيك، معالجة المنتجات البحرية، الطيران، المنسوجات والجلود، والأعمال التجارية والصناعية.

وهذه العوامل السبعة للنمو يتوقع أن تمثل 70% من النمو الصناعي في المغرب عام 2015، وتعزز نمو الناتج المحلي الإجمالي السنوي بنسبة 1.6%، أي 90 مليار درهم إضافي، وخلق 400000 فرصة عمل، والاستفادة من جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

وقد تم اعتماد عدة تدابير لدعم هذه الاستراتيجية، وإنشاء مناطق ومنصات صناعية متخصصة، ووضع إطار محفز جذاب للصناعة، وبرنامج تدريبي متكامل، مصمم خصيصا لتسريع تطوير هذه الفروع، وعلى العموم، تعتبر خطة الانطلاق توجها صناعيا جديدا، تجمع البحث عن القدرة التنافسية والابتكار وتعزيز النسيج الصناعي على أساس التخصص الإقليمي[4].

2.2- الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي (2009-2015)

وضعت المغرب برنامج الإقلاع الصناعي (PNEI) للفترة (2009-2015) في مسار تعزيز وضعيتها كقاعدة للإنتاج والتصدير، وترمي إلى إرساء دعائم قطاع صناعي قوي من شأنه المساهمة في خلق الثروات وإتاحة فرص الشغل وتسريع وتيرة التنمية، ويضم هذا البرنامج قسمين أساسيين: يتعلق القسم الأول بتثمين المهن الجديدة التي يتوفر فيها المغرب على مزايا مقارنة، وهي: قطاع الخدمات عن بعد وصناعة السيارات وصناعة أجزاء السيارات وصناعة الإلكترونيك، بينما يهدف القسم الثاني إلى إضفاء مزيد من الدينامية على الأنشطة الكلاسيكية عبر النهوض بالعرض المغربي بقطاعات النسيج والألبسة والجلد والصناعات الغذائية، ويكرس الميثاق تعميق منهجية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ويضع الميثاق الدعامات الأساسية لتوفير رؤية واضحة وطويلة المدى في المجالات الصناعية والخدمات مع التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة العالية والتكنولوجيا الحديثة[5].

وتتجلى الأهداف المتوخاة من هذه الإستراتيجية الجديدة التي ستؤدي إلى إنجاز استثمارات تفوق 50 مليار درهم، في تقليص البطالة عبر إحداث 220000 منصب شغل في آفاق 2015، وتحسين توازن الميزان التجاري عبر رفع معاملات الصادرات بـ 95 مليار درهم، ورفع القيمة المضافة للقطاع بـ 50 مليار درهم، ويقدر الغلاف المالي المخصص لميثاق الانبثاق الصناعي بـ 12.4 مليار درهم، منها 34% مخصصة للتكوين وتأهيل الموارد البشرية، و24% لتحفيز الاستثمار، ويتضمن الميثاق 111 تدبيرا يلزم كلا من

الدولة والقطاع الخاص، وتتمحور حول ثلاثة أهداف أساسية هي تنمية المهن العالمية للمغرب، وتعزيز القدرات التنافسية للمقاولات، وتطبيق قواعد الحكامة الجيدة[6].

سجل الميثاق انجازات بارزة وخاصة إحداث 110 ألاف منصب شغل في مجال الصناعة مابين 2008 و2011، وزيادة صادرات القطاع بنسبة 22% وتطور ملحوظ في البنيات التحتية، واستقرار شركات رائدة في الصناعة العالمية في المغرب، مما رفع الاستثمارات المباشرة الخارجية إلى 23% كنسبة سنوية متوسطة منذ 2009، وقد مكنت هذه الإنجازات المغرب من البروز على الخريطة العالمية كوجهة صناعية ذات مصداقية وتنافسية عالية، ويعمل المغرب على تثمين هذه الأسس التي يرتكز عليها القطاع الصناعي، حتى يتم استغلال قدرات البلاد الصناعية أفضل استغلال، خاصة وأنها تتمتع بموقع جغرافي ممتاز بالنسبة لأوربا وأفريقيا والشرق والأوسط وأمريكا.

3.2- مخطط تسريع التنمية الصناعية (2014-2020)

عقب نجاح الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي، أطلق مخطط تسريع التنمية الصناعية (PAI) للفترة (2014-2020)، ويرمي هذا المخطط بحلول سنة 2020، إلى احداث 500000 منصب شغل في قطاع الصناعة، والرفع من حصة الصناعة في الناتج الداخلي الخام من 14% إلى 23%، وكذا المساهمة في توازن الميزان التجاري[7].

ويرتكز المخطط على الاستقرار في المستويات المؤسساتية والسياسية والماكرو اقتصادية، والتي تشكل امتيازا تنافسيا في عالم يعرف تغيرات مستمرة، وتقوية الجاذبية المكتبسة من خلال عرض منتوج يجمع بين القرب والتنافسية والولوج إلى الأسواق، بالإضافة إلى المجهودات المبذولة في مجال البنيات التحتية والملاحة الجوية والموانئ والبنايات التحتية الصناعية والمواصلات، مما يجعل المغرب بلدا متعدد الروابط يسهل التنقل السريع للأشخاص والسلع والبيانات، وتم تحديد خمسة أهداف للمخطط، وهي[8]:

- تعزيز مؤهلات التصدير كما وكيفا؛
- زيادة نسبة الصناعة في الناتج الداخلي الخام، تحسين القدرة على استيعاب الطاقات الجديدة؛
- تطوير الإنتاجية بدعم مستهدف للنسيج الصناعي؛
- تعزيز قدرات استقبال المستثمرين.

ولهذا الغرض، تنقسم استراتيجية تسريع التنمية الصناعية إلى ثلاثة فئات، وهي[9]:

• **منظومات صناعية لصناعة أكثر اندماجا:** إنشاء منظومات صناعية من شأنها خلق ديناميكية جديدة بين كبريات الشركات والمقاولات الصغيرة والمتوسطة، ويهدف هذا التعاون الجديد إلى جعل الصناعة مصدرا هاما لمناصب الشغل، ويتوخى منطق المنظومات الصناعية تحسين الفوائد الاجتماعية والاقتصادية للطلبيات العمومية من خلال الموازنة الصناعية، والذي يشكل 20% من الناتج الداخلي الخام، وفي إطار إنشاء هذه المنظومات الصناعية، تولي المغرب عناية خاصة لدفع الاقتصاد غير المهيكل باتجاه المهيكل، مع وضع آلية متكاملة لاندماج المقاولات الصغرى جدا، بما في ذلك خلق وضع المقاول الذاتي، ووضع إطار ضريبي مناسب، إضافة إلى تغطية اجتماعية ودعم تمويلي خاص، ومن أجل ملائمة الكفاءات مع حاجيات المقاولات، سيتم تعميم تكوينات متخصصة للموارد البشرية؛

• **أدوات دعم منسجمة مع النسيج الصناعي:** لدعم تنافسية المقاولات الصغرى والمتوسطة، يتضمن مخطط تسريع التنمية الصناعية، سلسلة من الإجراءات المندمجة لضمان دعم ملائم لحاجيات المقاولات ولتزويدها بإطار مناسب لتطوير أنشطتها، وعلى مستوى التمويل، سيسمح صندوق التنمية الصناعية والذي خصص له مبلغ قدره 20 مليار درهم، للنسيج الصناعي بالاندماج والتحديث وبتنمية قدرته على تعويض المنتوجات المستوردة، وبالموازاة مع الدعم الحكومي يتجدد دعم القطاع البنكي بإطلاق تمويلات جديدة، وفيما يخص إعداد العقار الصناعي، سيتم تخصيص 1000 هكتار لإنشاء مناطق صناعية للكراء مع محلات جاهزة، وتضاف هذه المركبات الصناعية إلى المناطق الصناعية والمحطات الصناعية المندمجة، وهي تشمل شباكا وحيدا وسوقا محلية لليد العاملة وخدمات خاصة ونظاما لتكوين الموارد، كما يتضمن مخطط تسريع التنمية الصناعية تكوينات تستجيب لحاجيات القطاع من الكفاءات، وذلك لضمان ملاءمة أفضل لليد العاملة لحاجيات المقاولات، وتقدم أيضا مساعدات مباشرة في تكوين الموارد في إطار الإستراتيجية الجديدة؛

• **تموقع دولي أبرز:** تهدف الحزمة الثالثة من الإجراءات إلى تحسين موقع المغرب على المستوى الدولي، وفيما يخص وضعه في الأسواق الخارجية، سيتم تركيز مجهودات الدعم على القطاعات ذات إمكانيات التصدير العالية من أجل تحسين تنافسية عروض الصادرات، كما سيتم تتبع اتفاقيات التبادل الحر المزمع توقيعها، والتأكد من احترام الاتفاقيات المبرمة، وبالموازاة مع ذلك، تعتزم هذه الإستراتيجية تشجيع

الاستثمارات الخارجية حتى ينفتح المغرب على فرص النمو التي توفرها السوق العالمية، وأخيرا، يقترح مخطط تسريع التنمية الصناعية إجراءات لتجسيد التوجه الإفريقي للمغرب وخلق شركات ذات منفعة متبادلة.

3- أهم الانجازات على مستوى القطاعات الصناعية المغربية

منذ إطلاق مخطط التسريع الصناعي، تم إحداث 54 منظومة صناعية تضم 13 قطاعا صناعيا بين الدولة والجمعيات والجامعات المهنية، وقد أسفرت هذه المنظومات الصناعية إلى غاية 2017، عن إحداث 189000 منصب شغل محدث أو في طور الإحداث، والتي شكلت موضوع اتفاقيات الاستثمار المبرمة في هذا الإطار، أما بالنسبة لحصيلة أهم القطاعات الصناعية فتمثل ما يلي:

1.3- صناعة السيارات

عززت صناعة السيارات المغربية مكانتها في السوق العالمية للسيارات خلال السنوات الأخيرة، حيث تم إنتاج ما يناهز 345106 سيارة سنة 2016 مقابل 231986 سيارة سنة 2014، كما أصبح المغرب أول مصنع للسيارات في شمال إفريقيا وثاني أكبر مصنع للسيارات في القارة، فبرسم سنة 2016، بلغ رقم معاملات القطاع 60 مليار درهم مقابل 40 مليار درهم سنة 2014، كما مكن القطاع من خلق 150059 منصب شغل (مناصب شغل فعلية وملتزم بها في إطار اتفاقيات الاستثمارات المبرمة) مقابل 73000 منصب شغل سنة 2014، كما عرف رقم المعاملات عند التصدير للقطاع نموا يقدر بـ 50% ما بين 2014 و2016، وتعتبر الحصيلة الأولية لإنشاء عقود النجاعة مشجعة جدا، حيث تم التوقيع على 86 عقد استثمار منذ إطلاق مخطط التسريع الصناعي بمبلغ إجمالي يقدر بـ 23 مليار درهم مكنت من خلق ما يقارب 72000 فرصة شغل، وبلغ رقم المعاملات عند التصدير للقطاع حتى أوت 2017 ما يناهز عن 35.5 مليار درهم[10].

2.3- صناعة الطيران

أبان قطاع صناعة الطيران المغربي خلال السنوات الأخيرة، عن دينامية أكيدة وشهد ازدهارا ملحوظا، وقد سمح تطوير تخصصات متنوعة -وخاصة الأسلاك الكهربائية والميكانيك وتصنيع المعادن والتركيب والتجميع الميكانيكي- للمغرب بأن يتبوأ مكانة كوجهة متميزة للمناولة في مجال صناعة الطيران، ومن الأمثلة الواضحة على ازدهار قطاع الطيران بالمغرب استقرار العملاق بومبارديه (Bombardier) الذي يشكل اليوم قاطرة لنمو القطاع بفضل انعكاساته الاقتصادية الناجمة عن تنمية الصادرات المغربية والنسيج الصناعي المحلي، وباستثمار تبلغ قيمته 200 مليون دولار،

سيسمح مشروع بومبارديه على المدى البعيد بإحداث 850 فرصة عمل مباشرة و4400 فرصة عمل غير مباشرة، ويؤكد استقرار شركات كبرى عالمية مؤخرا مثل (BOMBARDIER, EATON AEROLIA, ALCOA) قدرة المغرب على جذب رواد القطاع، وساهم قطاع الطيران بـ: 120 مقاولة مستقرة خلال 12 سنة فقط، 1 مليار دولار كرقم معاملات، 4.5% من الصادرات، 12000 منصب شغل سنة 2016، 9 مليارات كرقم أعمال منذ سنة 2010، 17% معدل نمو سنوي[11].

3.3- قطاع ترحيل الخدمات

قطاع ترحيل الخدمات هو قطاع واعد في الاقتصاد المغربي، نظرا لقدرته على إحداث فرص العمل للشباب، ومساهمته في الميزان التجاري للبلد، وتنقسم أنشطة ترحيل الخدمات إلى ميدانين كبيرين اثنين وستة قطاعات: التعاقد الخارجي في مجال نظم الإدارة الذي يشمل أنشطة الوظائف الإدارية العامة، وأنشطة تسيير العلاقات مع الزبون، وأنشطة مهنية خاصة، والميدان الثاني هو التعاقد الخارجي في مجال تقنيات المعلومات الذي يجمع بين أنشطة تسيير البنية التحتية وأنشطة تطوير البرمجيات وأنشطة الصيانة التطبيقية، وقد اختيرت المغرب كأفضل وجهة لترحيل الخدمات لعام 2012 من طرف الجمعية الأوروبية لترحيل الخدمات، والهدف الذي يحدده مخطط تسريع التنمية الصناعية في أفق 2020 هو بلوغ ناتج داخلي خام بقيمة 16 مليار درهم، و100 ألف فرصة عمل، ويوظف القطاع حاليا 63000 أجير وبلغت القيمة المضافة 7.4 مليار درهم ورقم معاملات 8.8 مليار درهم[12].

4.3- النسيج والجلود

تميزت سنة 2016 بالتوقيع بين الدولة والجمعية المغربية لصناعة المنسوجات والملابس على ثلاثة عقود أداء خاصة بالمنظومات الصناعية لقطاع النسيج، وتهدف هذه العقود في أفق 2020 إلى خلق 16700 منصب شغل وتحقيق رقم معاملات إضافي عند التصدير قدره 2.75 مليار درهم، وكذا انبثاق 20 شركة وطنية رائدة، كما تميزت سنة 2016 بالتوقيع على ثلاثة عقود أداء بين الدولة والفدرالية المغربية لصناعة الجلد، وتهدف هذه العقود في أفق 2020، إلى خلق 35000 منصب شغل، والرفع من رقم معاملات القطاع بـ 7.5 مليار درهم، منها 5.5 مليار درهم عند التصدير وكذا إحداث 40 شركة وطنية رائدة، وتجدر الإشارة إلى أنه حتى شهر أوت 2017، تم التوقيع على 88 اتفاقية استثمار في ميدان النسيج والجلد، منها 25 مشروع استثماري خاص بشركات رائدة و63 مشروع استثماري خاص بالشركات الصغيرة والمتوسطة،

ويبلغ الغلاف المالي لهذه المشاريع 3.7 مليار درهم، تهدف إلى خلق 43545 منصب شغل وتحقيق رقم معاملات إضافي يقدر بـ 6.98 مليار درهم، منها 4.8 مليار درهم موجهة للتصدير، كما بلغت قيمة صادرات قطاع النسيج والجلد 25.4 مليار درهم عام 2017، مقابل 24.2 مليار درهم سنة 2016 أي بزيادة 4.96%[13].

4- تقييم عوامل التنمية الصناعية في المغرب

يعتبر الاقتصاد المغربي من الاقتصاديات القوية في منطقة شمال إفريقيا وحوض البحر الأبيض المتوسط، فالمملكة المغربية تمتلك أكبر مخزون عالمي من الفوسفاط، ولديها قطاع زراعي فعال ومتنوع، وقطاع صناعي متطور، وله قاعدة عريضة ومتنوعة من النشاطات التحويلية والتقليدية والحديثة، وقطاع سياحي نشط ومتكامل، وثروة سمكية كبيرة، وطبقت الحكومة المغربية سياسات اقتصادية عامة وقطاعية لتحفيز ومساعدة النمو، ومسايرة للتطورات العالمية المتسارعة، ومشجعة للنشاط الداخلي، ويرجع نجاح المغرب في بناء قطاع صناعي قوي ومنفتح على العالم الخارج، إلى انتهاجه مجموعة من العوامل، التي يمكن حصرها وتقييمها في النقاط التالية:

- **الإصلاحات الاقتصادية والمؤسساتية:** اتبعت المغرب ومنذ مطلع الثمانينات من القرن العشرين برامج للإصلاح الاقتصادي بالتعاون مع البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، مما أدى إلى ترشيد الإنفاق العام وتعديل الضرائب، والقيام بإصلاحات جذرية في الجهاز المصرفي، وتخفيض القيود على الواردات وتخفيض التعريفة الجمركية وتحرير أسعار الصرف، وفي سياق تحسين بنية الاستثمارية في المغرب وإعدادها لتكون أكثر ملائمة للمستثمرين المحليين والأجانب، شهد المناخ الاستثماري المغربي في السنوات الأخيرة تطورات هامة شملت البنية القانونية والتنظيمية، كما شملت البنية التحتية الخاصة ببناء الطرق السريعة والمناطق الصناعية المجهزة بكل الإمكانيات وفقا للمعايير الدولية وتحديث الاتصالات ورفع كفاءتها وغيرها من الخدمات الضرورية، كذلك قامت الحكومة باتخاذ خطوات على طريق تجديد القوانين الاستثمارية وتحديث القواعد المحاسبية واعتماد الشفافية وتقليل البيروقراطية، كما تم تحديث أنظمة الجمارك ووضع قانون جديد للمنافسة وتطوير سوق الدار البيضاء للأوراق المالية واعتماد قواعد حديثة لتطوير قطاع التامين[14].

-**المقاربة القطاعية:** أطلق المغرب سياسة للتنمية الاقتصادية ترتكز على رؤية قطاعية، تواكبها رغبة في النهوض بالقطاع الصناعي، من خلال وضع ثلاثة مخططات صناعية

خاصة، يعزز كل منها الآخر، ويكمل بعضها بعضا، وتعتبر توجها صناعيا جديدا، وشكلت هذه المخططات الصناعية قطيعة وعامل تسريع في الوقت ذاته مقارنة بالسياسات المتبعة في الماضي، كما تعد مبادرات مهيكلة مكنت المغرب من الانخراط في عملية تسريع وتيرة تصنيع البلاد بغية تعزيز الاندماج بشكل أفضل في سلاسل القيمة العالمية[15].

- **الاستثمارات العمومية:** بذل المغرب مجهودات لتقوية وتعزيز الاستثمارات العمومية، حيث ارتفع حجم الاستثمار العمومي خلال العشر سنوات الأخيرة، وانتقل من 71 مليار درهم سنة 2006 إلى 190 مليار درهم خلال سنة 2017، كما أسهمت المجهودات المبذولة في خلق ديناميكية متميزة مكنت من إحراز تقدم كبير على مستوى تنفيذ الاستراتيجيات القطاعية، كما هو الحال بالنسبة لمخطط المغرب الأخضر والإستراتيجية الصناعية والإستراتيجية السياحية والمغرب الرقمي..فضلا عن ذلك، تم إطلاق مشاريع كبرى للبنية التحتية ومشاريع مهيكلة في مجالات متعددة كالطرق السيارة والسدود والمطارات ومجمع ميناء طنجة وميناء آسفي وميناء الناظور، كما تم اعتماد برامج التنمية الحضرية المندمجة، هذا، وبفضل المجهودات المبذولة أصبح المغرب بلدا رائدا على مستوى القارة الإفريقية خصوصا بعد إطلاقه مشاريع ضخمة في مجال البنية التحتية، فضلا عن إنجازه أكبر محطة للطاقة الشمسية في العالم، كما أحرز تقدما ملموسا فيما يخص تسريع التحول الهيكلي للاقتصاد بغية فك ارتباطه بالتقلبات المناخية[16].

- **التنمية الجهوية:** أصبحت الجهوية من الاستراتيجيات الرئيسية للتنمية الاقتصادية بالمغرب، فالسياسات الاقتصادية المعاصرة أصبحت تعتمد على التنظيم الجهوي باعتباره الإطار الأصلح لكل الاستراتيجيات التنمية، وتهدف المخططات الصناعية إلى إنشاء أقطاب صناعية جهوية، مما يعزز الإمكانيات الصناعية لمختلف الجهات[17].

- **تحسين بيئة الأعمال:** حقق المغرب خلال السنوات الأخيرة تقدما لا يمكن إنكاره، سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي، وقد ترجمت هذه التطورات تحديدا إلى نمو اقتصادي مرتفع نسبيا، وزيادة هامة في الثروة، وتحسن مستوى معيشة السكان، والقضاء على الفقر المدقع، والولوج الشامل إلى التعليم الابتدائي، وبشكل عام تحسين في الولوج إلى الخدمات العمومية الأساسية، وأخيرا تطور هام للبنية التحتية العامة، وبفضل هذه التطورات استطاع المغرب إطلاق مسار اللحاق الاقتصادي ببلدان جنوب أوروبا (إسبانيا، البرتغال، فرنسا، إيطاليا)، ويطمح المغرب بشكل مشروع،

بعد هذه التطورات التي عززت قوته، في الارتقاء لبلوغ الوضع الاقتصادي لفئة البلدان ذات متوسط الدخل العالي، وتسريع اللحاق بالركب الاقتصادي للبلدان المتقدمة، وتحقيقا لهذه الغاية، تم تنفيذ مشاريع بنيوية كبرى بالإضافة إلى مشاريع أخرى جارية التنفيذ، مثل: ميناء طنجة المتوسطي وشبكة الطرق السيارة، وسلسلة من الاستراتيجيات الطموحة تغطي جميع قطاعات الاقتصاد: الفلاحة والصيد البحري، الطاقة والمعادن، البناء والأشغال العمومية، الصناعات، الخدمات، السياحة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتبرز حاليا في المغرب شبكة من النظم الإيكولوجية التي تتمحور حول مشاريع صناعية مندمجة، وتركز على تثمين استغلال الفوسفاط، والصناعات الغذائية، وصناعة الأدوية، وصناعة السيارات، وصناعة تجهيزات الطائرات، وغيرها من الصناعات العالمية الجديدة[18].

- **الاستثمار الأجنبي المباشر:** في سبيل الاستفادة من موقع البلاد الإستراتيجي ووصولها السهل إلى الأسواق الأوروبية والأفريقية، أعدت المغرب استراتيجيات تنموية لكل من القطاعات الرئيسية، مثل الصناعة والطاقة والبنية التحتية والصحة والتعليم، وهذه الاستراتيجيات التنموية يتم انجازها ليصبح المغرب في موقع تنافسي في جذب الاستثمارات وتسهيل عمل الشركات، حيث تزداد جاذبية المغرب أكثر فأكثر بالنسبة للشركات الدولية التي تسعى لتغيير موقعها، وتنعكس العلاقات التجارية الدولية المتنامية على المغرب من خلال ارتفاع الاستثمار الأجنبي المباشر، فعلى سبيل المثال استقطب المغرب في التسعينيات حوالي 500 مليون دولار من الاستثمار الأجنبي السنوي، بينما بلغ في السنوات الأخيرة معدل 3 مليارات دولار، وصنف المغرب في المرتبة الثالثة من حيث استقطاب الاستثمار الأجنبي في إفريقيا سنة 2015، وما يجذب المستثمرين هو عامل الاستقرار السياسي في البلاد، وتوفر اليد العاملة الماهرة بأجور أقل نسبيا، وقرب البلاد من الأسواق الأوروبية والأفريقية، وسهولة الوصول إلى الأسواق الأخرى من خلال اتفاقيات التجارة الحرة التي وقعتها البلاد، كما أن بيئة الأعمال في المغرب التي تشهد تحسنا كبيرا باستمرار، وهي نتيجة مباشرة لجهود الإصلاح في البلاد، تسهل أيضا على المستثمرين دخول السوق، وتسعى الحكومة الآن إلى تنويع مصادر الاستثمار الأجنبي المباشر خارج الشريكين التقليدين فرنسا وإسبانيا، لتشمل القارات الأخرى على غرار آسيا وأمريكا، من أجل تخفيض تقلبات الاستثمار الأجنبي المباشر والاستفادة من المعرفة والخبرة اللتين تجدهما في تلك المناطق، حيث أن ثمة اهتمام موجود من بلدان لم تكن تهتم بالمغرب في السابق على غرار الصين وروسيا والبرازيل، وبالتالي

أصبح المغرب على الخارطة العالمية للمستثمرين، فالشركات الأجنبية تعتبر المغرب مقاولا من الباطن لأن كلفة اليد العاملة في المغرب رخيصة، ومع ارتفاع كلفة الطاقة بالنسبة لتلك الشركات الأجنبية في بلدانها، يبحث المستثمرون عن بلدان جديدة تستقبل مشاريعها الصناعية[19].

- **المنظومات الصناعية:** جاء مخطط تسريع التنمية الصناعية 2014-2020 بمقاربة جديدة مبنية على إنشاء منظومات صناعية، ويتعلق الأمر بتقليص التجزؤ القطاعي وتشجيع إقامة شركات استراتيجية محددة بعناية وذات منفعة متبادلة بين كبار الصناع والمقاولات الصغيرة والمتوسطة، ويتجسد ذلك من خلال توحيد مجموعات من المقاولات حول شركات رائدة صاحبة مشاريع خاصة بالمنظومات الصناعية، وتتكون هذه الشركات الرائدة من الشركات الصناعية المحلية أو المجموعات المهنية أو المستثمرين الأجانب، وتستفيد تحالفات المقاولات التي تتشكل بهذه الطريقة مكونة مجموعات ذات نفس المصير الإستراتيجي من ناحية الأداء والديناميكية، وتساهم في تعزيز تنافسية قطاعات بأكملها، وباعتبارها تعاونا من نوع جديد، فإنها تنزع أيضا إلى أن تجعل من الصناعة مصدرا هاما لفرص الشغل، مع انخراطها في دائرة نموذجية من التقدم أما بالنسبة لحالة تقدم المشروع، فتم انطلاق ثلاث منظومات صناعية في قطاع النسيج، وخمس منظومات في قطاع السيارات، وأربع منظومات في قطاع الطيران، ومنظومة واحدة في قطاع العربات الثقيلة والهياكل الصناعية، ومنظومتين في قطاع الصناعات الكيماوية، وثلاث منظومات في قطاع الجلد، ومنظومات صناعية أخرى ستنطلق قريبا، وقد حددت لمقاولات المنظومات الصناعية أهداف دقيقة، في إطار عقود الأداء المبرمة بين أصحاب مشاريع المنظومات الصناعية والدولة، وخاصة فيما يتعلق بإحداث فرص الشغل والقيمة المضافة وقدرات التصدير، وبالمقابل، تلتزم الدولة بتقديم الدعم المناسب لكل نشاط على حدى وخاصة فيما يتعلق بتعبئة العقار، وتكوين الموارد أو المساهمات التمويلية[20].

- **المهن العالمية للمغرب:** قامت الاستراتيجية الصناعية على تحديد ستة قطاعات اقتصادية معرفة باسم المهن العالمية للمغرب، وتلقت الدعم بالنظر لإمكاناتها الهائلة في تحقيق النمو وهي: صناعة الطيران وقطاع ترحيل الخدمات والصناعة الغذائية والنسيج والإلكترونيات وصناعة السيارات، وتم إضافة قطاعي الصناعة الدوائية والصناعة الكيميائية إلى هذه اللائحة في فيفري 2013، واستند اختيار القطاعات إلى إعادة تكييف الاستراتيجية الطبيعية للبلد من استراتيجية مبنية على الموقع الجغرافي وتوفر

القوى العـاملة ضعـيفة التكلفة، إلى استراتيجية مبنية على اللوجـستيات والعرض التنافسي، وتتبنى الاستراتيجية عموما تعزيز عروض الأرضيات الصناعية يصاحبه وضع منطقة التجارة الحرة، وتحسين البنايات الأساسية اللوجستية الخاصة يصاحبها موانئ كبيرة تدعمها مراكز التخصص اللوجستية، وتطوير الكفاءات عبر معاهد التدريب المتخصصة، والتحفيزات المالية والدعم المباشر وآليات التمويل الملائمة[21].

- **السياسات الاقتصادية والصناعية:** يمكن إرجاع نجاح المغرب ونموه الاقتصادي إلى التخطيط المحنك للأعمال، ونموذج التنمية المميز الذي يصر على جعل النمو أكثر اندماجا، وأهمية ربط النمو بالتنمية البشرية، وارتكزت السياسات الاقتصادية في السنوات الماضية على استعادة التوازنات الماكرو-اقتصادية التي كنت تخنق ميزانية الدولة، وتبسيط الإجراءات الإدارة لتسهل عمل كل شركة، واستعادة التوازن الاقتصادي في المجتمع، وتجمع السياسات الصناعية المغربية بين البحث عن القدرة التنافسية والابتكار وتعزيز النسيج الصناعي على أساس التخصص الإقليمي، وتعميق منهجية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، مع التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة العالية والتكنولوجيا الحديثة، ومواكبة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودمج المؤسسات في المنظومات الصناعية[22].

وعلى الرغم من التقدم المطرد المحرز في المجالين الاقتصادي والاجتماعي، فإن هناك العديد من التحديات التي يتعين على المغرب مواجهتها لتعزيز نموه وتوطيد نموذج التنمية الشاملة والمستدامة، وخاصة تحقيق التكامل بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، وتعزيز الشعب الصناعية الجديدة، وتعزيز موقف المغرب فيما يتصل بسلاسل القيمة لصناعة السيارات، وترسيخ مكانة المغرب في صناعة الطيران، وتعزيز التحول الهيكلي لقطاع الفوسفاط ومشتقاته، وتوطيد ريادة المغرب العالمية، واستحداث محفزات جديدة للقطاعات التي هي في حاجة لمسارات نمو جديدة، مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتعزيز إمكانيات النمو لبعض القطاعات مثل المواد الغذائية الزراعية والبحرية، والقضاء على التفاوت بين المناطق وتحقيق تنمية اقتصادية موزعة بصورة أكثر إنصافا على نطاق البلد، والقيام على وجه السرعة بتعزيز رأس المال البشري، وينبغي التركيز على نوعية التعليم والتأهيل ومدى ملائمة التدريب بالنسبة للوظائف، غير أن مختلف الخطط القطاعية ونماذج التنمية لن تتيح استدامة فعالة في هذا المجال، وإذا أراد المغرب مواصلة انخراطه في مسار تحول هيكلي يستند أكثر إلى الصناعة والخدمات، فمن المهم أن يكون بمقدور البلد تمكين جميع مواطنيه من الاستفادة من الفرص التي توفرها التنمية،

فيما يتصل بالعمالة على وجه الخصوص في مجالات التعليم والصحة وسبل الوصول إلى الخدمات الأساسية[23].

وعلى العموم، فإن مجمل السياسات المتبعة منذ بداية العشرية الأولى للألفية أخذت تؤتي ثمارها، فقد نجح المغرب في الحد من تقلبات النمو من خلال برنامج طموح لتحديث قطاعه الزراعي وتنويع اقتصاده، ونجح البلد في تطوير صناعات جديدة، الأمر الذي مكنه من تنويع صادراته، بيد أن تحدي العمالة لا يزال كبيرا، نظرا لأن النمو لا يخلق ما يكفي من فرص العمل، وفضلا عن ذلك، إذا أراد البلد الانخراط في مسار التنمية المستمرة، فإن مسألة رأس المال البشري تظل مسألة جوهرية، ويجب العمل على بذل جهود كبيرة لتحسين نظام التأهيل لديه، وكفالة موائمة التعليم والمؤهلات التي يحتاج إليها الاقتصاد، ومن الضروري تحسين النظام التعليمي لدعم التطور التكنولوجي، وتمكينه من تعزيز إنتاجه وصادراته، فالاستناد إلى التكنولوجيا يعد عاملا رئيسيا لتنشيط القطاعات الأقل نشاطا[24].

الخاتمة

تعتبر التجربة التنموية بالمغرب شبيهة إلى حد كبير بالتجربة التنموية للكثير من البلدان النامية، فبعد لجوء المغرب لصندوق النقد الدولي وتطبيقه مجموعة من الإصلاحات، انطلق المغرب نحو التنمية الاقتصادية، وتعزيز الاقتصاد وتوجبه التنمية الصناعية، فقام بإطلاق سياسة المغرب التنافسية، التي ركزت على تطوير القطاعات الإنتاجية ذات القيمة المضافة العالية وخصوصا هي: السياحة، المنسوجات، منتجات المأكولات البحرية، والإلكترونيك، ثم واصل المغرب مجهوداته لتقوية وتعزيز الاستثمارات العمومية، والرفع من مساهمة القطاع الصناعي في خلق الثروة.

حاولنا في هذا البحث تقييم استراتيجية تنمية قطاع الصناعة في المغرب، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- انطلقت المغرب في سياستها الاقتصادية بالتركيز على القطاعات الاقتصادية الواعدة، خلال منتصف العقد الأخير من القرن العشرين، والتي من بينها قطاع الصناعة؛
- بدأت المغرب استراتيجية استباقية لتنمية قطاع الصناعة تعرف بخطة الانطلاق عام 2005، بهدف تعزيز الاقتصاد المغربي، وتنشيط القاعدة الصناعية المغربية وزيادة قدرتها التنافسية، وتعتبر هذه الخطة توجها صناعيا جديدا، تجمع البحث عن القدرة التنافسية والابتكار وتعزيز النسيج الصناعي على أساس التخصص الإقليمي؛
- وضعت المغرب برنامج الإقلاع الصناعي للفترة (2009-2015) من أجل إرساء دعائم قطاع صناعي قوي من شأنه المساهمة في خلق الثروات وإتاحة فرص الشغل وتعزيز

وضعيتها كقاعدة للإنتاج والتصدير، وسجل الميثاق انجازات بارزة وخاصة إحداث 110 ألاف منصب شغل في مجال الصناعة مابين 2008 و2011، وزيادة صادرات القطاع بنسبة 22% وتطور ملحوظ في البنيات التحتية، واستقرار شركات رائدة في الصناعة العالمية في المغرب؛

– أطلقت مخطط تسريع التنمية الصناعية (PAI) للفترة (2014-2020)، بهدف تعزيز مؤهلات التصدير كما وكيفا، زيادة نسبة الصناعة في الناتج الداخلي الخام، تحسين القدرة على استيعاب الطاقات الجديدة، تطوير الإنتاجية بدعم مستهدف للنسيج الصناعي، وتعزيز قدرات استقبال المستثمرين؛

– جاء مخطط تسريع التنمية الصناعية 2014-2020 بمقاربة جديدة مبنية على إنشاء منظومات صناعية، تساهم في تعزيز تنافسية قطاعات بأكملها، وجعل الصناعة مصدرا هاما لفرص الشغل؛

– تم إحداث 54 منظومة صناعية تشمل 13 قطاعا صناعيا بين الدولة والجمعيات والجامعات المهنية، وقد أسفرت هذه المنظومات الصناعية عن إحداث 189000 منصب شغل؛

– نجح المغرب في تطوير قطاعات صناعية ذات دينامية وتحقق مستويات نمو مستدامة، وذات إمكانيات تصديرية كبيرة، ويتقدمها قطاع صناعة الطيران المغربي وصناعة السيارات الذين استقطبا كبريات الشركات العالمية خلال السنوات الأخيرة، بالإضافة إلى قطاع ترحيل الخدمات الذي يعتبر مصدرا هاما لتوفير مناصب الشغل؛

– مكنت هذه الإنجازات المغرب من البروز على الخريطة العالمية كوجهة صناعية ذات مصداقية وتنافسية عالية، ويعمل المغرب على تثمين هذه الأسس التي يرتكز عليها القطاع الصناعي، حتى يتم استغلال قدرات البلاد الصناعية أفضل استغلال، خاصة وأنها تتمتع بموقع جغرافي ممتاز بالنسبة لأوربا وأفريقيا والشرق والأوسط وأمريكا.

ومما سبق نقدم مجموعة من **الاقتراحات** أهمها: ينبغي للمغرب مواصلة جهوده في تنمية قطاع الصناعة وتعزيز القدرة التنافسية لمنتجاتها، والاعتماد على التكنولوجيا والإبداع، وإطلاق استراتيجيات صناعية متوسطة المدى ضمن رؤية بعيدة المدى، كما ينبغي للجزائر الاستفادة من تجربة تنمية قطاع الصناعة المغربية ومحاكاتها باستراتيجيات تنموية مشابهة بحكم امتلاك الجزائر لنفس المؤهلات والقدرات وتواجدها في نفس المحيط الجغرافي.

الهوامش

1- جميلة معلم، تجارب التنمية في الدول المغاربية والإستراتيجيات البديلة دراسة مقارنة بين الجزائر والمغرب، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية شعبة اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2016-2017، ص169.

2- Karim El Mokri, La stratégie industraille 2014-2020 du Maroc et ses implication potentielles sur le processus de transformation structurelle, Policy Brief, OCP Policy Center, N° 27, October 2016, P1.

3- Rajae Amine, Les clusters au Maroc vers l'émergence d'une nouvelle politique industrielle territoriale, marché et organisations, N°26, 2016, P104.

4- Ministère De L'Industrie, Du Commerce Et Des Nouvelles Technologies du Maroc, Nouvelle stratégie industrielle plan émergence, http://www.fondationinvest.ma/Investisseursmdm/Documents/ASSIST_INVEST/PRE_INVEST/Envir_des_affaires_MacroEco_du_Maroc/La_strategie_de_developpement_sectoriel.pdf, consulté le: (01/08/2018).

5- وزارة الاقتصاد والمالية المغربية، استراتيجية قطاع الصناعة مخطط انبثاق، مجلة المالية لوزارة الاقتصاد والمالية، المغرب، العدد 15، جوان 2011، ص14.

6- Ministère De L'Industrie, Du Commerce Et Des Nouvelles Technologies du Maroc, Pacté national pour l'émergence industrielle contrat programme 2009-2015, Maroc, 2008, P14.

7- وزارة الاقتصاد والمالية المغربية، مذكرة تقديم مشروع قانون المالية لسنة 2018، المغرب، ص60.

8- وزارة الصناعة المغربية: http://www.mcinet.gov.ma ، تاريخ الاطلاع: (2018/08/02).

09- نفس المرجع السابق.

10- وزارة الاقتصاد والمالية المغربية، قانون المالية 2018، مجلة المالية لوزارة الاقتصاد والمالية، المغرب، عدد خاص، أفريل 2018، ص12.

11- وزارة الصناعة المغربية: http://www.mcinet.gov.ma، تاريخ الاطلاع: (2018/08/02).

12- بوابة رئيس الحكومة المغربية، إرساء العرض الجديد للمغرب في مجال ترحيل الخدمات، المغرب، متاح على: http://www.cg.gov.ma/home.html، تاريخ الاطلاع (2018/05/04).

13- نفس المرجع السابق.

14- دومي سمراء، عطوي عبد القادر، التجربة المغربية في ترقية و تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، يومي 25- 28 ماي 2003، ص.14

15- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، تغيير النموذج المعتمد من أجل بناء صناعة دينامية في خدمة تنمية مطردة ومدمجة ومستدامة، المغرب، 2017، ص06.
16- وزارة الاقتصاد والمالية المغربية، تقرير حول التوزيع الجهوي للاستثمار، مشروع قانون المالية 2018، ص01.
17- محمد محمود عبد الله يوسف، دور الجهوية في تحقيق التنمية المستدامة بالمغرب، ندوة الجهوية الموسعة وتحقيق التنمية المستدامة الفرص والتحديات، الجديدة، المغرب، ماي 2012، ص57.
18-جان بيان شوفور، المغرب في آفاق 2040 الاستثمار في الرأسمال اللامادي لتحقيق الإقلاع الاقتصادي، مجموعة البنك الدولي، 2017، ص05.
19- مجموعة البنك الدولي، المغرب نمو اقتصادي رائد، مجلة Foreign affairs، نوفمبر وديسمبر 2015، ص3.
20- وزارة الصناعة المغربية: http://www.mcinet.gov.ma ، تاريخ الاطلاع: (2018/08/02).
21- اللجنة الاقتصادية الإفريقية، تشجيع سلاسل القيمة الإقليمية في شمال إفريقيا، ط1، الأمم المتحدة، أديس أبابا، أثيوبيا، مارس 2016، ص19.
22- مجموعة البنك الدولي، المغرب نمو اقتصادي رائد، مرجع سابق، ص2.
23- الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية لإفريقيا، المغرب، موجز قطري 2015، أديس أبابا، أثيوبيا، مارس 2016، ص29.
24- نفس المرجع السابق، ص32.