



WORLD BANK GROUP

THE WORLD BANK  
IBRD - IDA

IFC  
International  
Finance Corporation

MIGA  
Multilateral Investment  
Guarantee Agency

# المغرب:

الدراسة التشخيصية للقطاع الخاص

الملخص التنفيذي



المغرب 2026

# نبذة عن الدراسة التشخيصية للقطاع الخاص

القطاع الخاص هو محرك النمو الاقتصادي طويل الأجل، محفز حيوي في دفع عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية في العالم. فعندما يعمل القطاع الخاص بكفاءة، فإنه يُسهم في تعزيز الابتكار وريادة الأعمال، وتحسين إمكانية الوصول إلى الفرص الاقتصادية ورفع مستوى جودتها، ودعم الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية. وفي الاقتصادات النامية، يُسهم القطاع الخاص في توفير الغالبية العظمى من الوظائف، وزيادة الإيرادات الضريبية، إلى جانب مساهمته في جزء كبير من الاستثمارات.

الهدف من تقارير الدراسات التشخيصية للقطاع الخاص (CPSD) هو تحفيز الاستثمارات الخاصة وخلق فرص العمل من خلال إجراءات السياسات العامة. وتُعدّ هذه التقارير ثمرة تعاون بين مؤسسات مجموعة البنك الدولي، حيث يقدّم كل تقرير تحليلاً لقطاعات محددة من الاقتصاد يمكن تسريع نموها عبر استثمارات القطاع الخاص، شريطة معالجة المشكلات المرتبطة بالسياسات والأطر التنظيمية.

تم إعداد هذا من التقارير من منظور المستثمر أو رائد الأعمال، بهدف تحديد فرص الاستثمار غير المستغلة والعوائق التي تحول دون الاستفادة منها (يمكن الاطلاع على التقارير من هنا). ويجري اختيار القطاعات الفرعية للاقتصاد بناءً على قدرتها على تحفيز الاستثمارات الخاصة، وخلق المزيد من الوظائف وتحسين جودتها، وزيادة الإيرادات المحلية، فضلاً عن تعزيز النمو الشامل والمستدام استجابةً للإجراءات السياسية المستهدفة. ويهدف التقرير إلى مساعدة صانعي السياسات في ترتيب أولويات الإجراءات المؤثرة التي يمكن تنفيذها على المدى القريب لإزالة العوائق أمام الاستثمارات الخاصة، مع ضمان المضي قدماً نحو تحقيق الأهداف التنموية الأوسع نطاقاً.

تُعدّ هذه الدراسة التشخيصية للقطاع الخاص إحدى الأدوات التشخيصية الأساسية التي تعتمد عليها مجموعة البنك الدولي، حيث يتم إعدادها للاستشارة بها في تصميم وتنفيذ الإستراتيجيات الوطنية، والمشاريع الاستثمارية العامة والخاصة، وعمليات دعم الموازنات، والخدمات الاستشارية، وغيرها من الدراسات التحليلية. والغرض من هذه الدراسة هو جذب اهتمام المستثمرين المحليين والأجانب، والمسؤولين الحكوميين، وخبراء مجموعة البنك الدولي وإدارته، والمجتمع المدني، إضافةً إلى شركاء التنمية الآخرين.

علاوة على ما سبق، تمثل هذه التقارير أداةً محوريةً في أجندة مجموعة البنك الدولي الخاصة بالوظائف، كما ورد في ورقة لجنة التنمية لعام 2025 الصادرة بعنوان الوظائف: السبيل إلى الرخاء، والتي تؤكد الحاجة إلى ترجمة تنمية القطاع الخاص إلى فرص عمل واسعة النطاق. ومن خلال مثل هذه الدراسات على مستوى كل بلد في قطاعات محددة، يتم تحديد العوائق الهيكلية أمام الاستثمار الخاص، وخاصة ما يعوق خلق فرص العمل. ويتماشى ذلك مع نهج لجنة التنمية بشأن تنمية القطاع الخاص وخلق الوظائف، الذي يقوم على تهيئة الظروف الأساسية المسبقة لخلق فرص العمل من خلال الاستثمار في رأس المال البشري والبنية التحتية، وتعزيز السياسات الداعمة لأنشطة الأعمال، وجذب المزيد من رؤوس الأموال الخاصة لتوسيع قدرة الشركات على خلق المزيد من الوظائف وتحسين جودتها.

# المغرب:

## الدراسة التشخيصية للقطاع الخاص

الملخص التنفيذي



مايس 2026



**WORLD BANK GROUP**

**THE WORLD BANK**  
IBRD • IDA

**IFC** | International  
Finance Corporation

**MIGA** | Multilateral Investment  
Guarantee Agency

# شكر وتقدير

أعد تشخيص القطاع الخاص في المغرب (CPSD) فريق متخصص من مجموعة البنك الدولي بقيادة كريستينا نافارتي (Cristina Navarrete)، والتهامي المعروف، وكزافييه فورنيريس (Xavier Forneris). وتآلف الفريق الأساسي من: سيلين غونكا أوزورت (Selin Gonca Ozyurt)، ومحمد ي. صالح، وميشيل جان م. فان أكولين (Michiel Jean M Van Acoleyen)، وربيبكا كاشمار (Rebecca Kachmar). وقدم ليزي تشارلز كاو (Lezhi Charles Cao)، وأليخاندر رويدا سانز (Alejandro Rueda Sanz)، وأندرو مايبورغ (Andrew Myburgh) مساهمات خاصة في مجالات اختيار القطاع وحسابات تقييم الأثر.

واستفاد المشروع من الدعم البحثي والرؤى القطاعية الخاصة من جوليان هارمان (Julien Haarman) ونبيلة غوروم فيما يتعلق بسلاسل قيمة الأركان؛ نور الدين سيتروين، ومهدي العلاوي، ومحمد مالك لاروي، ومحمد حموش من Forvis Mazars للتعرف في موضوع توليد الطاقة الشمسية اللامركزية؛ فاطمة زهرة العلوي بشأن المنسوجات منخفضة الكربون؛ ومارتن أوتشوا (Martin Ochoa)، ونجاة الموتشو، وإريك برنارد (Eric Bernard)، ولورنزو خواريز (Lorenzo Juarez) بشأن تربية الأحياء المائية البحرية.

كما قدم الزملاء رؤى قيمة خلال عملية التشاور والتعمق التي أجرتها لجنة السياسات والتنمية المستدامة، ومنهم ناتاليا أغابيتوفا (Natalia Agapitova)، إليونور ريتشاردسون (Eleonore Richardson)، وناصر قادري، ومريم بنيس، وأمينة قباج، ورضوان لشكر، وخافيير دياز كاسو (Javier Diaz Cassou)، أسامة مقسط وأحمد زعيري. كما أدمج الفريق مساهمات من فريق B-READY، ولا سيما من فالتينا سالتان (Valentina Saltane) وبن عمر.

ويشكر الفريق الأقران المراجعين التالية أسماؤهم على مشاركتهم في إعداد التقرير: زينب بارتو (كبيرة الاقتصاديين، مؤسسة التمويل الدولية)، دانيال برينز (Daniel Prinz)، على ح. أبوكميل، بيترا فاليكوفا (Petra Valickova)، منتهى حسن، هاريسون شارو كاريسا (Harrison Charo Karisa)، فنسنت بالميد (Vincent Palmade)، كونور هيلي (Conor Healy)، ماتي كونتي (Maty Konte)، وزينب بنكيران.

فريق الإدارة، بما في ذلك شيخ-عمر سيلا (Cheick-Oumar Sylla)، مصطفى ندياي (Moustapha Ndiaye)، باولو ماورو (Paolo Mauro)، جيف تشيلسكي (Jeff Chelsky)، مايكو مياكي (Maiko Miyake)، جيبريلا عيسى (Djibrilla Issa) ويريا ماسكارو (Yira Mascaro) قدموا توجيهات مستمرة ونصائح استراتيجية، بينما حرص ديفيد تينيل (David Tinel) على التنسيق الفعال والدعم القيم كجزء من فريق الإدارة الأوسع نطاقا. كما قدمت غيتا حنان ومنى حمدان الذين قدموا رؤى ودعما لا يقدران بثمن.

وأخيرا، نقدر الدعم القيم الذي قدمته الجهات المعنية المحلية مثل الاتحاد العام لمقاولات المغرب (CGEM) والمندوبية السامية للتخطيط (HCP) ووزارة الاقتصاد والمالية (MEF) والوكالة المغربية لتنمية الاستثمار والصادرات (AMDIE) وغيرها من الشركاء في القطاعين العام والخاص الذين كان تعاونهم لا يقدر بثمن في هذا المشروع.

# ملخص تنفيذي

حقق المغرب تقدماً ملحوظاً في العقدين الماضيين، بفضل التدبير الاقتصادي الكلي الرشيد والاستقرار السياسي والإصلاحات الهيكلية الاستباقية. وبناءً على هذه الأسس، شرع المغرب في مرحلة جديدة من تنميته، كما هو مُقرَّر في النموذج التنموي الجديد ومجموعة من الاستراتيجيات القطاعية الطموحة. تضع هذه الأطر الاستثمار الخاص في صميم رؤية المغرب للنمو، مع التركيز مجدداً على خلق فرص العمل، ورأس المال البشري، والإنصاف المجالي، والتحول نحو اقتصاد أخضر، بما في ذلك هدف زيادة الاستثمار الخاص إلى ثلثي إجمالي الاستثمار الوطني بحلول عام 2035. ويتوافق التشخيص الوطني للقطاع الخاص مع هذه الأولويات الوطنية، حيث يقدم تحليلات وتوصيات إصلاحية لدعم أجندة المغرب في مجال التشغيل. ويستند التشخيص الوطني للقطاع الخاص إلى الأعمال الأخيرة لمجموعة البنك الدولي ويكملها، بما في ذلك «تقرير التوظيف والنمو» والتحليلات القطاعية الأخرى التي توجه أجندة تنمية القطاع الخاص في المغرب. ويحدد البرنامج عدداً محدوداً من الإجراءات السياساتية الملموسة لإزالة العوائق التي تحول دون الاستثمار الخاص، وتعزيز القدرة التنافسية، وتسريع خلق فرص عمل أكثر وأفضل، لا سيما للشباب والنساء، في جميع أنحاء البلاد.

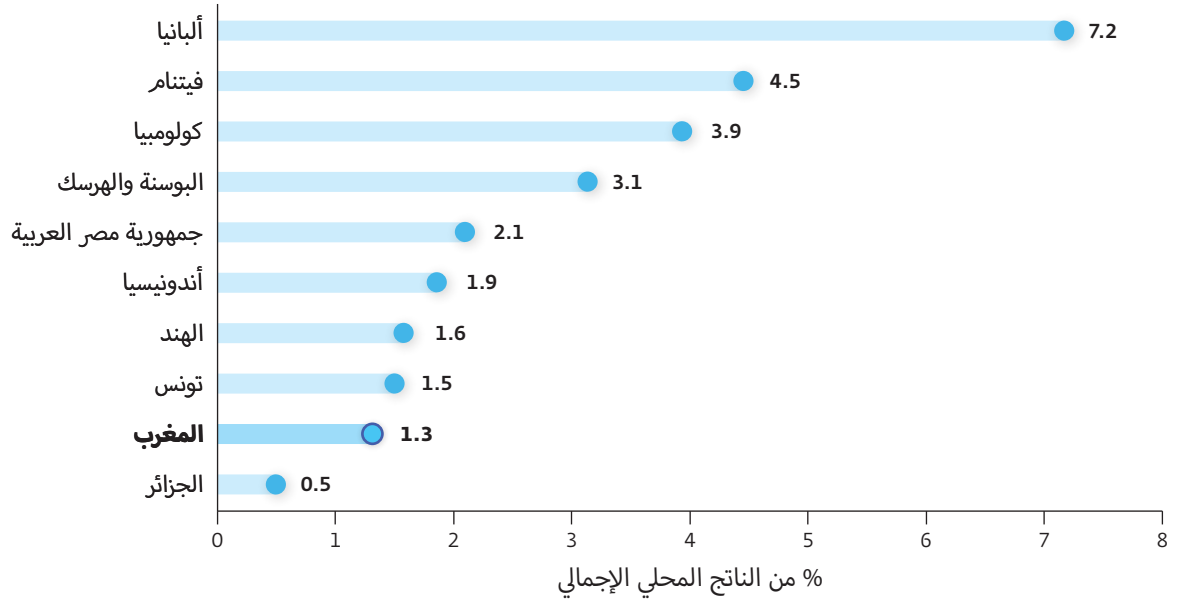
وقد استند التحول الاقتصادي في المغرب إلى استثمارات عامة كبيرة في البنية التحتية واللوجستيك والطاقة المتجددة. غير أن الاستثمار الخاص لم يبلغ بعد الحجم المطلوب للحفاظ على نمو مرتفع واستيعاب القوى العاملة المتنامية (الشكل ES.1). وفي حين تظل معدلات الاستثمار مرتفعة بالمقارنة مع المعايير الإقليمية، فإن مصادر تمويلها تبقى عمومية، حيث لا يمثل الاستثمار الخاص سوى حوالي ثلث إجمالي الاستثمار. كما تباطأ خلق فرص العمل، مع نمو محدود في الإنتاجية واستمرار ظاهرة الاقتصاد غير المهيكل في عدة قطاعات. ويُشكل المنطلق الأساسي لهذا التشخيص أن معالجة العوامل التي تثبط المستثمرين من القطاع الخاص أمر بالغ الأهمية للحفاظ على النمو الشامل وتمكين المغرب من تحقيق أهدافه الطموحة في خلق فرص العمل وغيرها من الأهداف التنموية.

يتبنى التشخيص الوطني للقطاع الخاص منظور المستثمر لتحديد العوامل التي لا تشجع الاستثمار في قطاعات محددة مع كونها قد تتيح فرص تعزيز الاستثمار الخاص إذا اتخذت بشأنها إجراءات سياسية ملموسة لإزالة ما يعترضها من عوائق<sup>1</sup>. وقد تم اختيار القطاعات وفقاً لعملية صارمة ومنهجية شملت تحليل المؤشرات الكمية والنوعية (انظر القسم 2) وإجراء مشاورات مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك عن مقابلات مع مستثمرين من القطاع الخاص وشركات وخبراء تقنيين ومع صانعي السياسات وشركاء التنمية.

أما معيار اختيار القطاعات فقد أخذ في الاعتبار مدى قدرتها على جلب استثمارات خاصة كبيرة في المدى المتوسط، شريطة أن تكون الجهات العامة قد عالجت المعوقات الرئيسية في المدى القريب. ولأن هذا الأمر ينطوي على عنصر تقديري، فإن اختيار القطاعات لا يهدف إلى أن يكون شاملاً؛ بل يهدف إلى تسهيل إجراء تحليل مركز وتقديم توصيات ملموسة. وبالتالي، فإن اختيار قطاعات بعينها، لا يعني أن القطاعات الأخرى أقل أهمية أو أقل جذباً لمستثمري القطاع الخاص. بل إن تشخيص القطاع الخاص يستخدم هذه القطاعات لتوضيح كيف يمكن للنهج القائم على الإصلاح والممكن للاستثمار أن يحفز الاستثمار الخاص ويساهم في تحقيق أهداف التنمية. ليكون بمثابة دليل على كيفية تطبيق الإصلاح على أجزاء أخرى من الاقتصاد مع تحقيق تأثير إيجابي، مما يوفر معلومات مفيدة لخيارات واضعي السياسات العامة علاقة بقطاعات أخرى ذات إمكانات عالية.

يركز التشخيص الوطني للقطاع الخاص بالمغرب على أربعة قطاعات فرعية ذات صلة بأولويات السياسة العامة للبلاد يمكن للإصلاحات المستهدفة أن تحفز فيها استثمارات خاصة كبيرة: توليد الطاقة الشمسية اللامركزية، وصناعة النسيج منخفضة الكربون، وتصنيع زيت الأرغان ومنتجات التجميل الطبيعية، وتربية الأحياء المائية البحرية. وهي قطاعات تحضر في أجندات

## المغرب مستويات أدنى من نظرائه الإقليميين ومن الدول المرجعية الطموحة في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، متوسط خمس سنوات (2019-2023)



المصدر: حسابات موظفي مجموعة البنك الدولي استناداً إلى إحصاءات ميزان المدفوعات لصندوق النقد الدولي.

المغرب المتعلقة بالتحول الطاقوي، والارتقاء الصناعي، والتنمية الإقليمية؛ وتشترك في روابط متبادلة مهمة تعزز الأهداف الاستراتيجية للحكومة، كما تشترك في عوامل تمكينية شاملة - الطاقة منخفضة الكربون بأسعار معقولة، والبنية التحتية الدائرية والقابلة للتتبع، واللوجستيات التصديرية الفعالة، والمهارات المتخصصة- من شأن تحسينها أن يفتح الباب أمام الاستثمار في جميع القطاعات الأربعة المذكورة.

ومن شأن تعزيز هذه الأسس المشتركة أن يضاعف تأثير الإصلاحات القطاعية ويدعم نموذج النمو الأخضر والتنافسي للمغرب. كما من شأن ولوج المغرب التفضيلي إلى أسواق الاتحاد الأوروبي أن يعزز هذه الأسس أيضاً، مما سيوفر فرصة تمتد عبر جميع القطاعات الاقتصادية، دون الاقتصار على قطاع المنسوجات وحده، ليسهم بذلك في تشكيل الطلب عبر سلاسل قيمة متعددة. ويمكن أن يوفر توليد الطاقة الشمسية اللامركزية طاقة نظيفة تنافسية لصناعات مثل المنسوجات والصناعة الغذائية، مما يقلل من تكاليف الإنتاج ويدعم خفض الانبعاثات الكربونية. كما يمكن لقطاع النسيج منخفض الكربون أن يدمج استخدام الطاقة المتجددة ونماذج الاقتصاد الدائري، مما يدعم تنافسية الصادرات في الأسواق الدولية، بالتوازي مع إحداث فرص شغل تراعي المعايير البيئية. أما سلسلة قيمة زيت الأركان ومنتجات التجميل الطبيعية فمن شأنها أن تستثمر مزايا التنوع البيولوجي في المغرب وتوفر اليد العاملة القروية، وتخلق بذلك فرص دخل للنساء في المناطق النائية. وفي الوقت نفسه، يمكن لتربية الأحياء المائية البحرية أن تساهم في تنوع الاقتصادات الساحلية، وتحسن من الأمن الغذائي، وتساهم في الاقتصاد الأزرق الناشئ. وبذلك تثبت هذه القطاعات مجتمعة كيف يمكن للاستثمار الخاص أن يدعم انتقال المغرب إلى نموذج نمو أخضر ومتوازن مجالياً.

على الرغم من أن المغرب قد فرض نفسه كأحد البلدان الرائدة في ميدان المنجزات الإصلاحية في المنطقة، إلا أنه لا يزال يواجه العديد من التحديات التي لا تزال تقيد الاستثمارات الخاصة (الشكل ES.2). إذ تواجه القطاعات الأربعة التي تم تحليلها في تشخيص القطاع الخاص بالمغرب إجراءات إدارية معقدة وطويلة، وتأخيراً في تنفيذ القوانين التنظيمية التطبيقية، وغياب

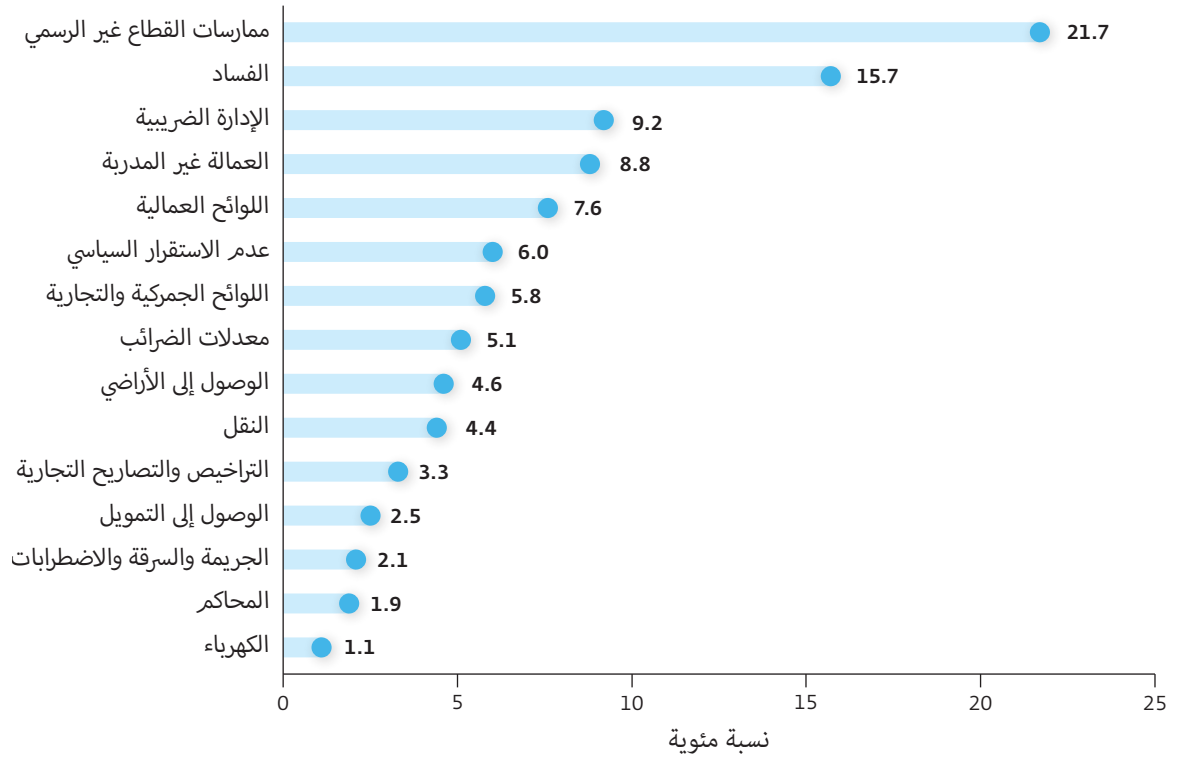
التنسيق المؤسسي. وتزداد هذه القيود تعقيداً بسبب النقص الحاصل في المهارات مما يحول دون ارتقاء الشركات إلى أنشطة ذات قيمة أعلى واعتماد تقنيات جديدة في قطاعات متعددة. كما أن التأخر في اعتماد التكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية يحد من قدرة الشركات على الابتكار والمنافسة. ويمكن أن تؤدي معالجة هذه التحديات من خلال إصلاحات محددة الأهداف إلى إزالة الحواجز التي تعوق الاستثمار الخاص عبر سلاسل القيمة المتعددة، وإلى تحسين كفاءة الموارد، ودعم خلق المزيد من فرص العمل الأفضل في كل من المناطق الحضرية والقروية.

يمكن أن تؤدي الإجراءات الإصلاحية الملموسة في هذه القطاعات الفرعية الأربعة إلى تحفيز استثمارات خاصة كبيرة (تقدر بنحو 7.4 مليار دولار أمريكي على المدى المتوسط) وتوليد أكثر من 166,000 فرصة شغل جديدة. تلخص الأقسام التالية الفرص الرئيسية في كل قطاع فرعي والقيود التي تثبط مستثمري القطاع الخاص. وفيما يلي عدد مجموعة من الإجراءات الإصلاحية المحددة الأهداف لمعالجة هذه القيود القطاعية.

## الشكل ES.2

# تشمل القيود الرئيسية على بيئة الأعمال: المنافسة غير الرسمية والفساد والمشاكل الضريبية

نسبة الشركات التي تعيقها هذه المعايير



المصدر: استطلاعات البنك الدولي للمؤسسات، 2023.

## توليد الطاقة الشمسية اللامركزية

يحظى قطاع توليد الطاقة الشمسية اللامركزية في المغرب بإمكانات كبيرة من أجل تسريع عملية إزالة الكربون من الصناعة، وخفض التكاليف، وتعزيز القدرة التنافسية. إذ يتمتع المغرب بمستوى إشعاع شمسي يعد من بين أعلى المستويات في العالم، ويتوفر سلفاً على أساس قانوني يُوَظِر عملية الإنتاج الطاقوي الذاتي ويقنن مشاركة القطاع الخاص. كما يزيد ارتفاع تكاليف إنتاج الوحدة الكهربائية الموجهة للمستهلكين التجاريين والصناعيين من جاذبية حلول استعمال الطاقة الشمسية اللامركزية. ومع ذلك، فإن التقدم المحرز في مجال هذه الحلول يظل متواضعاً نسبياً مقارنة بما تتوفر عليه البلاد، مما يشير إلى وجود فرصة لاتخاذ إجراءات إصلاحية ملموسة. إذ يمكن أن يؤدي توسيع نطاق التوليد اللامركزي من خلال اتفاقية شراء الطاقة (PPA) من الشركات وأنظمة الاستهلاك الذاتي إلى توفير طاقة نظيفة بأسعار معقولة للمستخدمين التجاريين والصناعيين وإلى تحفيز الاستثمار في التقنيات الجديدة. وتبرز هذه الإمكانيات الطاقوية بشكل خاص في المناطق الصناعية التي لا تزال تكاليف الطاقة تشكل فيها عائقاً أمام إطلاق العنان للقدرة التنافسية.

لكن العقبات التنظيمية والمؤسسية لا تزال تقيد الاستثمار الخاص. فالإطار القانوني والتنظيمي يظل مجزأ وغير مكتمل، مما يخلق حالة من عدم اليقين بشأن الإجراءات والتسعيرات واستعمال فائض الطاقة. ويضاف إلى ذلك عدم وجود قواعد تقنية وتجارية واضحة لتغذية الشبكة، مما يمنع المنتجين من تحقيق عائد مالي من الطاقة الزائدة. كما تشكل التعقيدات الإدارية تحديات أيضاً، حيث يتعين على المطورين التعامل مع إجراءات الترخيص المتداخلة وغير المنسقة عبر مؤسسات متعددة، في حين أن الغموض بشأن الملكية والمتطلبات الإجرائية المفرطة لا تشجع الاستثمار بشكل أكبر. وفي الوقت نفسه، تساهم المخاوف المالية للموزعين، لا سيما فيما يتعلق بتراجع الإيرادات من الاستهلاك الذاتي والمخاطر المحتملة على استقرار الشبكة، في مقاومة دمج الطاقة الشمسية اللامركزية. وقد أضاف الانتقال إلى شركات جهوية متعددة الخدمات طبقة أخرى من عدم اليقين المؤسسي، حيث لا تزال أدوارها في مجالات التنظيم والتراخيص والتوزيع غير محددة بشكل واضح.

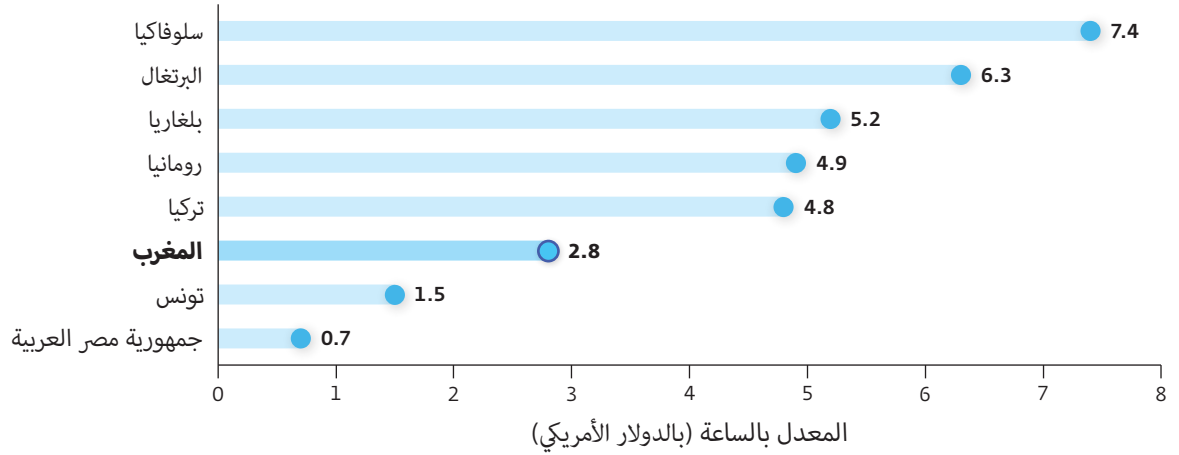
ولرفع هذه القيود، يمكن للمغرب: (1) استكمال إطاره التنظيمي من خلال نشر المراسيم الستة المتبقية بموجب القانون رقم 82.21 ورقم 40.19، وتوضيح إجراءات التوليد الذاتي، وعتبات الجهد الكهربائي، وتخزين الطاقة، وحقن فائض الطاقة في الشبكة؛ (2) اعتماد منهجيات تسعيرية شفافة وشروط تجارية لشراء فائض الكهرباء لضمان تعويض عادل وقابلية للتنبؤ إزاء المستثمرين؛ (3) تبسيط الإجراءات الإدارية من خلال تحديد واضح لمتطلبات الملكية؛ (4) أ منصات جهوية شاملة لتركيز جميع التراخيص اللامركزية للطاقة الشمسية؛ (5) وإعادة هيكلة حوافز الموزعين من خلال اعتماد أهداف قابلة للقياس في مجال الطاقة الشمسية اللامركزية؛ (6) توسيع نطاق الرقابة التي تمارسه الهيئة الوطنية لضبط الكهرباء (ANRE)؛ (7) بشراء الطاقة المتجددة مما يتجاوز الحد الأقصى البالغ 40 في المائة، المفروض على شراء الطاقة المتجددة المنتجة داخل منطقة الامتياز الخاصة بهم. إذا تم تنفيذ هذه الإصلاحات بفعالية، يمكن أن تجذب 2.9 مليار دولار أمريكي من الاستثمارات الخاصة وتخلق أكثر من 43,500 فرصة شغل جديدة، مع تجنب ما يقدر بنحو 56 مليون طن متري من انبعاثات غازات الدفيئة على مدى 31 عاماً، أي ما يعادل حوالي 1.8 مليون طن متري سنوياً.

## المنسوجات منخفضة الكربون

يُشغّل قطاع المنسوجات والملابس في المغرب حوالي 234,000 عاملاً (64 في المائة منهم من النساء) ويولد حوالي 10 في المائة من صادرات السلع. فامتداد هذه الصناعة على طول خط الدار البيضاء-طنجة، إلى جانب تكاليف اليد العاملة التنافسية في المغرب والولوج التجاري التفضيلي إلى الاتحاد الأوروبي، جعل من المغرب وجهة جذابة للعلامات التجارية العالمية (الشكل ES.3). كما توجد فرص استثمارية كبيرة عبر كافة مراحل سلسلة القيمة هذه، بما في ذلك على مستوى مبادرات الاقتصاد الدائري مثل استعادة نفايات المنسوجات وإعادة تدوير الألياف، والمراحل الأولية من سلسلة القيمة كالغزل والنسيج والمعالجة الرطبة، ونماذج الإنتاج الشامل «القدرة على تقديم حزمة إنتاج كاملة» / «Full-package» لتعزيز تحقيق القيمة. كما تخلق اتجاهات الاستدامة العالمية والتحول التنظيمية في الاتحاد الأوروبي حوافز للمغرب للاستثمار في أنظمة التتبع وشهادات الاستدامة والبنية التحتية للإنتاج المستدام.

## انخفاض تكاليف اليد العاملة يعزز ميزة المغرب في الإنتاج العالمي للمنسوجات

تكلفة اليد العاملة التصنيعية المقارنة في الساعة، 2025



المصدر: تقديرات Gherzi.

على الرغم من هذه الفرص، فإن الاستثمار الخاص يواجه عدة تحديات هيكلية وتنظيمية. إذ يعاني المستثمرون من صعوبات في الحصول على معلومات موثوقة عن أراضي المناطق الصناعية، مما يعيق اختيار المواقع؛ في حين أن النظام غير الرسمي والمجزأ لجمع نفايات المنسوجات يحد من وصول شركات إعادة التدوير إلى المواد الخام. إن التصنيف القانوني لنفايات قص الأقمشة على أنها «بقايا» وليس مدخلات قابلة لإعادة التدوير لا يشجع الاستثمار في سلاسل القيمة الدائرية. علاوة على ذلك، فإن نقص رأس المال التشغيلي يعيق نمو الشركات المجمعّة الضرورية لتحول المغرب نحو التصنيع الكامل؛ كما أن التكاليف المرتفعة للحصول على شهادة الامتثال للمعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG) تضع الشركات الصغيرة والمتوسطة في وضع غير موات مقارنة بنظيراتها الإقليمية. وبذلك تحد هذه القيود من قدرة الشركات على الاستفادة من السوق المتنامية لإنتاج المنسوجات المستدامة والدائرية.

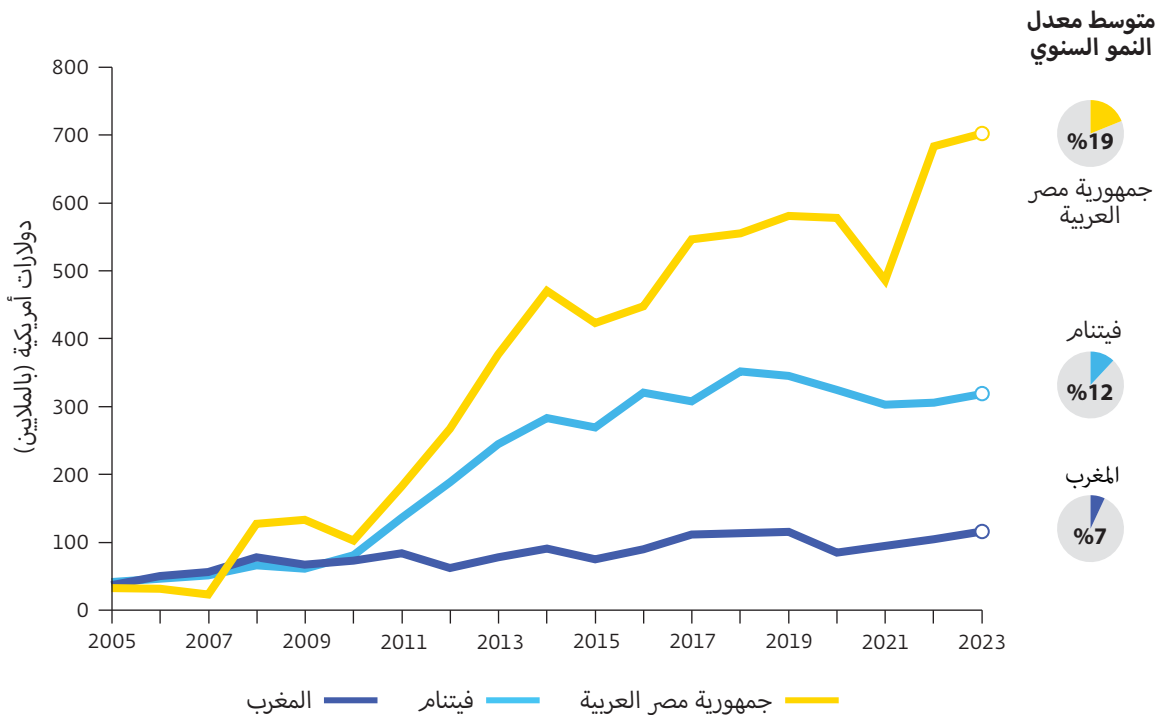
ولمعالجة هذه القضايا، يمكن للمغرب (1) تعزيز قاعدة البيانات الرقمية الحالية لأراضي المناطق الصناعية والاستفادة منها بشكل أفضل، بما في ذلك توسيع نطاق تغطيتها لتشمل الممتلكات العامة، والممتلكات الخاصة حيثما كانت متاحة؛ (2) إنشاء سجل وطني لنفايات قص الأقمشة مرتبط بمنصة للتتبع؛ (3) إعادة تصنيف نفايات القص كمادة قابلة لإعادة التدوير وتعيين القوانين الجمركية وفقاً لذلك؛ (4) تفعيل أدوات السيولة التصديرية المدعومة بطلبية المجمعين؛ (5) توسيع آلية الاستثمار الأخضر للسماح بالتمويل المشترك لتكاليف شهادات الامتثال لمعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG) والتدقيق. تستهدف هذه الإصلاحات رفع العقوبات الرئيسية التي تمنع حالياً المستثمرين من الدخول أو توسيع أنشطتهم في مجال الدورة الاقتصادية، والمعالجة الأولية، والإنتاج الكامل. ومن شأنها مجتمعة أن تساعد في إطلاق إمكانات المغرب كمركز نسيج متكامل ومستدام. ومن منظور المناخ، من شأن هذه التدابير أن تقلل الانبعاثات وتعزز الدورة الاقتصادية في سلسلة قيمة النسيج. وإذا نفذت هذه الإصلاحات بفعالية، يمكن أن تسهم في جذب استثمارات خاصة تقدر بنحو 1.9 مليار دولار أمريكي وخلق ما يقرب من 30,800 فرصة شغل على المدى المتوسط.

## الأرغان ومواد التجميل الطبيعية

يتجذر قطاع زيت الأرغان في المغرب بشكل فريد في الإرث المعرفي التقليدي وأنماط الإنتاج المجتمعي، حيث تبلغ مساحة غابات الأرغان المصنفة من قبل اليونسكو محمية بيئية أكثر من 830,000 هكتار. وتشكل الخبرة التقليدية للتعاونيات النسائية القروية العمود الفقري لهذه الصناعة. وقد نمت صادرات زيت الأرغان، المشهور بخصائصه الغذائية والتجميلية والعلاجية، بشكل كبير على مدى العقدين الماضيين، مما جعل المغرب المنتج الوحيد تقريباً في العالم. ورغم استحواذ الزيت المبيع بالجملة حالياً على 93 في المائة من صادرات زيت الأرغان، فلا تزال هناك إمكانات غير مستغلة للتوسع في مجال المنتجات التجميل الطبيعية عالية القيمة ومنتجات الصحة والعافية التي تستخدم زيت الأرغان (الشكل ES.4). ويمثل الطلب العالمي المتزايد على مواد التجميل الطبيعية المستدامة والقابلة للتتبع وذات المصادر المستدامة والمسؤولة فرصة كبيرة للمغرب، شريطة أن يقوم هذا الأخير بتثبيت ممارسات التتبع والاستدامة لتلبية متطلبات المشترين الدوليين ومتطلبات معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG). وإذا أضيف هذا القطاع إلى الحزمة المتنوعة من المكونات النباتية المغربية المحلية (مثل التين الشوكي والكزبرة والورد)؛ فإن ذلك سيخلق مجالاً للاستثمار في التصنيع ذي القيمة المضافة ويساهم في تطوير العلامات التجارية والبنية التحتية للتتبع. وعلاوة على ذلك، توفر أوجه التكامل مع قطاعات الصحة والعافية والسياحة والرفاهية المتنامية في المغرب إمكانات تسويقية كبيرة للعلامات التجارية الفاخرة لمواد التجميل الطبيعية.

### الشكل ES.4

على الرغم من وفرة المدخلات الطبيعية، لا تزال صادرات المغرب من مستحضرات التجميل متواضعة - مما يشير إلى وجود إمكانات غير مستغلة لإضافة قيمة محلية



المصدر: ITC Trademap، رمز HS 33، تم الوصول إليه في يوليو 2025.

على الرغم من هذه الإمكانيات، فإن القيود الهيكلية والتنظيمية تعوق الاستثمار الخاص في قطاع مواد التجميل الطبيعية المستخرجة من الأرغان. كما أن أنظمة التتبع الضعيفة والإنفاذ المحدود لممارسات التوريد المستدامة تحول دون الامتثال لمعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG) مما يضعف ثقة المستثمرين والمستهلكين. وفي الوقت نفسه، تؤدي الرقابة التنظيمية الصارمة والمجزأة (لا سيما في إجراءات المطابقة الصحية والصحية النباتية والتقنية) إلى تأخير الموافقة على المنتجات وزيادة التكاليف، مما يقلل من القدرة التنافسية.

لمعالجة هذه العوائق، يمكن للمغرب أن: (1) ينشئ نظاماً إلزامياً للتتبع الرقمي الشامل لسلسلة قيمة الأرغان، مما يتيح مراقبة شفافة من جمع الثمار إلى التصدير؛ (2) يحدث لوائح مواد التجميل من خلال اعتماد رقابة قائمة على المخاطر تتطلب الحصول على موافقة قبل التسويق وفرض قيود على الاستيراد فقط على المنتجات والمكونات عالية المخاطر، مع رقمنة الإجراءات الصحية والصحية النباتية بالكامل وربطها بمنصة التجارة PortNet لتحقيق قدر أكبر من الكفاءة والشفافية. ومن شأن هذه الإصلاحات أن تحسن القدرة على التنبؤ بالأطر التنظيمية، وتقلل من تكاليف الامتثال، وتعزز مصداقية معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG)، وتشجع على تطوير منظومة مواد تجميل طبيعية عالية القيمة في المغرب. وإذا نفذت هذه الإصلاحات بفعالية، فيمكن أن تولد ما يقرب من 0.6 مليار دولار أمريكي من الاستثمارات الخاصة وتخلق حوالي 17,700 فرصة شغل على المدى المتوسط.

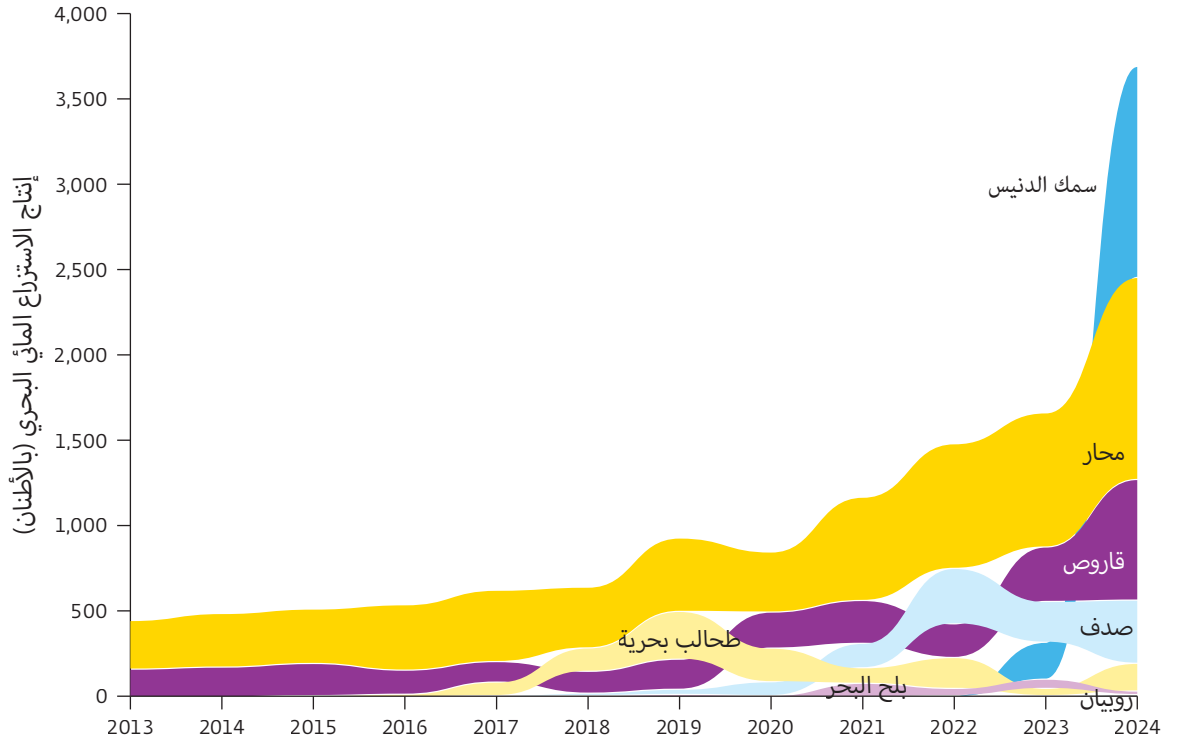
## تربية الأحياء المائية البحرية

بفضل سواحله الممتدة ونظمه البيئية المتنوعة وقربه من الأسواق الرئيسية، يزخر المغرب بإمكانات كبيرة غير مستغلة في مجال تربية الأحياء المائية البحرية. حيث تم بالفعل تخصيص مساحات شاسعة لتربية الأحياء المائية، وإن كانت لا تزال غير مستغلة إلى حد كبير (الشكل ES.5). وبفضل الولوج التجاري التفضيلي إلى الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة، والسمة التنظيمية الجيدة، وتكاليف القوة العاملة التنافسية، يحتل المغرب موقعا متميزا ليصبح رائدا إقليميا في مجال تربية الأحياء المائية المستدامة. كما تعزز أهام الطلب العالمي هذه الإمكانيات: إذ من المتوقع أن تقود تربية الأحياء المائية معظم الزيادة في إنتاج المأكولات البحرية العالمية حتى عام 2033، في حين من المتوقع أيضا أن يرتفع الطلب المحلي مع نمو سكان المغرب ودخلهم. أما فرص الاستثمار فتهم الأنواع والأنظمة عالية القيمة - لا سيما المحار والأعشاب البحرية والأسماك ذات الزعانف - وكذلك القطاعات الأولية مثل تصنيع الأعلاف والمفرخات وإنتاج المعدات. ومن خلال إصلاحات تنظيمية وبنية تحتية فعالة، يمكن للمغرب جذب كبار الفاعلين الدوليين في هذا المجال وتوسيع نطاق الإنتاج المستدام في مجال تربية الأحياء المائية.

تواجه الاستثمارات الخاصة في قطاع تربية الأحياء المائية في المغرب عقبات تتمثل في إجراءات الترخيص المعقدة والطويلة، وقواعد استخدام الأراضي غير الواضحة، والتنسيق المجزأ بين المواقع البحرية والبرية، وارتفاع تكاليف الأعلاف. فعلى الرغم من وجود النافذة الواحدة للوكالة الوطنية لتنمية تربية الأحياء المائية (ANDA)، لا يزال المستثمرون يواجهون ضرورة الحصول على الموافقة من عدة وكالات، ومحدودية التنسيق والتكامل الرقمي، وطول الآجال. كما يؤدي غموض استخدام الأراضي - خاصة بالقرب من المناطق المحمية - إلى عدم اليقين بالنسبة للبنية التحتية من قبيل المفرخات ومراكز التنقية، في الوقت الذي يزيد فيه الحصول على تراخيص منفصلة للمنشآت البرية من التكاليف. بالإضافة إلى ذلك، تؤدي القيود المفروضة على استخدام البروتينات الحيوانية المحوَّلة حرارياً (Rendered Animal Proteins - RAPS) في الأعلاف إلى رفع تكاليف الإنتاج وتعريض المزارعين لتقلبات أسعار مسحوق السمك العالمية، مما يحول دون استفادتهم الكاملة من الفرص الكبيرة في السوق والتصدير المرتبطة بتربية الأحياء المائية المستدامة عالية القيمة.

للتخفيف من العوائق التي تحول دون الاستثمار الخاص، يمكن للمغرب: (1) رقمنة منظومة تراخيص تربية الأحياء المائية وتبسيطها، والالتزام بالآجال القانونية للموافقة، وتعزيز التنسيق بين الوكالات؛ (2) وتوضيح ضوابط استخدام الأراضي المعدة لمرافق دعم تربية الأحياء المائية ودمج قطع الأراضي المجاورة في خطط تنمية تربية الأحياء المائية من خلال عملية تقديم طلبات واحدة وموحدة؛ (3) وتوضيح الضوابط التنظيمية العقارية والبيئية وموائمتها بين مختلف الجهات المختصة؛ (4) والترخيص الفوري باستخدام البروتينات الحيوانية المحوَّلة حرارياً (Rendered Animal Proteins - RAPS) في أعلاف الأحياء المائية لتقليل التكاليف وتحسين القدرة التنافسية. وستؤدي هذه الإصلاحات إلى تبسيط الإجراءات وتعزيز ثقة المستثمرين وتحسين

## إنتاج تربية الأحياء المائية البحرية المغربي أخذ في التسارع، لكنه لا يزال أقل بكثير من إمكاناته (بالطن)



المصدر: ANDA.

الاستدامة، مما قد يولد حوالي 1.96 مليار دولار أمريكي من الاستثمارات الخاصة ويخلق حوالي 75,000 فرصة شغل على المدى المتوسط.

## الإستراتيجية المستقبلية

يمر المغرب بمرحلة حاسمة في تحوله الاقتصادي. وتوفر القاعدة المؤسسية القوية للبلاد وزخم الإصلاحات والوضوح الاستراتيجي ظروفاً مواتية لجذب الاستثمارات الخاصة في القطاعات ذات القيمة المضافة العالية. وتوضح القطاعات التي تم تحليلها في تقرير التشخيص الوطني للقطاع الخاص بالمغرب كيف يمكن للإصلاحات الموجهة أن تحول الاستراتيجيات الوطنية إلى نتائج ملموسة في مجال التنافسية وخلق فرص العمل. ولإطلاق العنان للاستثمار على نطاق واسع، ينبغي تنفيذ هذه الإجراءات بطريقة منسقة — في مجالات الطاقة والصناعة والبيئة والتنمية الجهوية — وتعزيزها بتدابير مؤسسية ومالية أوسع نطاقاً. ويقدم التقرير الكامل في فصوله التفصيلية وصفاً مسهباً للقيود الخاصة بكل قطاع، وتدابير الإصلاح، والسلطات المسؤولة.

الإجراء الموصى به	القيود
<b>توليد الطاقة الشمسية اللامركزية</b>	
<b>الأساس المنطقي</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إمكانية عالية للإشعاع الشمسي.</li> <li>• فرصة للفاعلين من القطاع الخاص لتوسيع نطاق التوليد الموزع.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• استكمال الإطار التنظيمي من خلال إصدار جميع المراسيم المنتظرة ووضع قواعد واضحة للتوليد الذاتي والتخزين.</li> <li>• وضع شروط تجارية واضحة من خلال منهجية التعرف التي تتبعها الهيئة الوطنية لضبط الكهرباء (ANRE) للكهرباء الفائضة وتوضيح قواعد الملكية وولوج الشبكة.</li> <li>• تبسيط وتحويل عمليات الترخيص إلى النظام الرقمي بالاستفادة من المنصات الجهوية الشاملة للتراخيص الشمسية اللامركزية.</li> <li>• تحسين مواءمة حوافز الموزعين من خلال السماح بشراء الطاقة المتجددة بما يتجاوز الحد الأقصى الحالي، الذي يقصر الموزعين على شراء ما يصل إلى 40 في المائة من الطاقة المتجددة المنتجة داخل منطقة امتيازهم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عمليات الترخيص والربط بالشبكة معقدة ومجزأة.</li> <li>• عدم وجود تعريفات وقواعد واضحة لنقل الطاقة الكهربائية وحقن فائض الطاقة في الشبكة.</li> <li>• عملية الحصول على التراخيص والإجراءات الإدارية معقدة ومجزأة.</li> </ul>
<b>المنسوجات منخفضة الكربون</b>	
<b>الأساس المنطقي</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مصدر رئيسي لليد العاملة والعائدات من الصادرات.</li> <li>• قرب الاتحاد الأوروبي وإمكانية الولوج التجاري التفضيلي يدعمان التوريد المحلي والمستدام.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز وتشغيل المنصة الرقمية الوطنية للأراضي الصناعية بشكل كامل من خلال توسيع نطاقها لتشمل قطع الأراضي المملوكة للخص والولوج إلى البنية التحتية، وزيادة ظهورها من خلال التوعية الموجهة.</li> <li>• تطوير نظام تسجيل وتتبع النفايات النسيجية.</li> <li>• إعادة تصنيف النفايات الناتجة عن عمليات القطع كمواد قابلة لإعادة التدوير.</li> <li>• توسيع نطاق الأهلية للحصول على تمويل الصادرات المدعوم بالطلبات وآلية الاستثمار الأخضر Green Invest لتغطية تكاليف شهادات/ تدقيق معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تجزئة المعلومات المتعلقة بالأراضي وإدارة النفايات.</li> <li>• غموض قانوني بشأن نفايات المنسوجات وسيولة محدودة للشركات المجمعّة.</li> <li>• ارتفاع تكاليف شهادات/تدقيق معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG) للمقاولات الصغيرة والمتوسطة.</li> </ul>

(يستمر الجدول في الصفحة التالية)

## ملخص التوصيات (تابع)

القيود	الإجراء الموصى به
سلسلة قيمة مواد التجميل الطبيعية والأرغان	
<p><b>الأساس المنطقي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تفرّد شبه كامل لإنتاج زيت الأرغان مع ارتفاع الطلب على مستحضرات التجميل الطبيعية.</li> <li>• إمكانات قوية لإضافة قيمة من خلال المعالجة النهائية والعلامات التجارية.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنشاء نظام رقمي مركزي لتتبع سلاسل توريد الأرغان.</li> <li>• رفع شروط التسجيل قبل التسويق عن المنتجات منخفضة إلى متوسطة المخاطر لتبسيط الموافقات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف التتبع والتحقق من الاستدامة في سلسلة القيمة.</li> <li>• تراخيص صحية وصحية نباتية صارمة ومتداخلة.</li> <li>• رقمنة تنظيمية محدودة تؤدي إلى إبطاء تسجيل المنتجات والتجارة.</li> </ul>
تربية الأحياء المائية البحرية	
<p><b>الأساس المنطقي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مساحة من الهكتارات مخصصة مسبقاً لتربية الأحياء المائية وإمكانات تصدير قوية.</li> <li>• زيادة الطلب العالمي على المأكولات البحرية وتوقعات الإنتاج المستدام.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تبسيط وتحويل ترخيص تربية الأحياء المائية إلى نظام رقمي، من خلال فرض آجال قانونية واضحة، وطلب مراجعات متوازنة، وتوحيد نماذج الطلبات، وتوضيح الصلاحيات المؤسسية لتقليل التداخلات.</li> <li>• مواءمة لوائح استخدام الأراضي واللوائح البيئية، ودمج قطع الأراضي البحرية والبرية.</li> <li>• إصدار قرار وزاري يُجيز استخدام البروتينات الحيوانية المحوّلة حراريّاً (Rendered Animal Proteins - RAPs) في أعلاف الأحياء المائية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• طول إجراءات الحصول على التراخيص التي تشمل عدة جهات وعدم وضوح قواعد استخدام الأراضي.</li> <li>• محدودية التنسيق بين التراخيص البحرية والبرية.</li> <li>• ارتفاع تكاليف الأعلاف بسبب القيود المفروضة على استخدام البروتينات الحيوانية المحوّلة حراريّاً (RAP).</li> </ul>

# الحواشي

1. كما تمت مراجعة قطاعات أخرى خلال عملية اختيار القطاعات، بما في ذلك الجلود والمنتجات الحيوانية والمعادن والنقل والاتصالات والسياحة والسفر والصحة/تصنيع الأدوية. ولا يعكس عدم إدراجها في هذه الخطة الاستراتيجية لتنمية القطاعات تقييماً لأهميتها أو إمكاناتها.

.Pennsylvania Avenue, N.W 2121

Washington, D.C. 20433

الموقع الإلكتروني: [www.ifc.org](http://www.ifc.org)

تخضع المعلومات الواردة في هذا التقرير لحقوق الطبع والنشر. وقد تُعتبر عملية نسخ و/أو نشر أجزاء من هذا التقرير أو كلها بدون إذن مخالفةً للقوانين النافذة. ولا تقدم مؤسسة التمويل الدولية أي ضمانات بشأن دقة أو موثوقية أو اكتمال محتوى هذه المطبوعة أو النتائج أو الأحكام الواردة فيها، ولا تتحمل أي مسؤولية عن أي سهو أو أخطاء (ويشمل ذلك دون تحديد الأخطاء الهجائية والفنية) في هذا المحتوى أياً ما كانت، أو عن الاعتماد عليه.

التصميم الداخلي: باتريك إيباي، [/https://www.designed-for-humans.com](https://www.designed-for-humans.com).



مسح ضوئي للتنزيل



**WORLD BANK GROUP**

THE WORLD BANK  
IBRD • IDA

**IFC** International  
Finance Corporation

**MIGA** Multilateral Investment  
Guarantee Agency