



القسم الثاني

الموضوع الخاص

تطوير قطاع صناعة السفن بالمغرب:  
رهانُ حاسمٌ لتقوية مسلسل التصنيع وتعزيز  
السيادة الاقتصادية





## تقديم

جاء الخطاب الملكي السامي بمناسبة الذكرى الثامنة والأربعين للمسيرة الخضراء في 6 نونبر 2023، ليشدد على ضرورة تشجيع دينامية التنمية على الشريط الأطلسي للمملكة، سيما على صعيد مدن الصحراء المغربية، من خلال مواصلة العمل على إقامة اقتصاد بحري والنهوض بالاقتصاد الأزرق. كما أن الدعوة الملكية إلى التفكير في تكوين أسطول بحري تجاري وطني قوي وتنافسي، من شأنه أن يؤكد وَجَاهَةَ الرهان على قطاع صناعة السفن، بالموازاة مع بناء أسطول وطني، باعتباره نشاطاً محورياً يتعين تطويره، وذلك في إطار الرؤية الاستراتيجية المستقبلية للاقتصاد الأزرق التي تعكف الحكومة على بلورتها.

وتتجلى الأهمية المتنامية التي توليها السلطات العمومية ببلادنا لصناعة السفن من خلال مضامين العديد من التوجهات والوثائق المرجعية التي تجعل من هذا النشاط قطاعاً استراتيجياً أو مستقبلياً، لاسيما ضمن قطاعات التحول الاقتصادي التي تؤكد عليها مخرجات النموذج التنموي الجديد، ومِن المستقبل التي ينبغي دعمها في إطار الميثاق الجديد للاستثمار، وبنك المشاريع الذي وضعه القطاع الحكومي المكلف بالصناعة، والمخطط المديرى لتطوير البنيات التحتية المينائية الخاصة بأنشطة صناعة السفن في أفق 2030، فضلاً عن توصيات المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي حول موضوع «الاقتصاد الأزرق» (2018).

ومن شأن تطوير قطاع تنافسي لصناعة السفن بالمغرب أن تكون له العديد من الانعكاسات الإيجابية، نذكر منها:

- تعزيز دينامية تنوع مكونات القطاع الصناعي للمملكة، ومن ثم المساهمة في ترسيخ التقدم الذي سجله قطاعا صناعة السيارات والطيران؛
- استيعاب اليد العاملة باختلاف مستويات تأهيلها، وهو ما من شأنه أن يسهم في الحد من البطالة ذات الطابع البيوي التي تفاقمت جرّاء تداعيات جائحة كوفيد-19؛
- تعزيز المبادلات بين الفروع الصناعية، بفضل تنوع الأنشطة التي تشملها منظومة صناعة السفن كالبناى والتحويل والإصلاح والتفكيك، مما سينعكس إيجاباً على العديد من القطاعات الاقتصادية في المراحل القبلية لسلسلة الإنتاج (صناعة الصلب، النجارة والإلكترونيك وغير ذلك) وفي المراحل البعيدة لسلسلة الإنتاج (الصيد ونقل البضائع والمسافرين والدفاع وغير ذلك)؛
- تعزيز السيادة الاقتصادية لبلادنا، من خلال تقليص درجة ارتئانها بالخارج في مجال خدمات بناء السفن وإصلاحها وصيانتها، وفي المجال التكنولوجي بالنسبة لبعض الأنشطة ذات الصلة، ممّا يتيح النهوض بالمهارات الوطنية في هذه المجالات. كما من شأن ذلك أن يمكن بلادنا، من خلال عرض تنافسي لـ«صنع في المغرب»، من تلبية جزء من حاجياتها في العديد من الفروع، من قبيل أسطول الملاحة التجارية الموجه لنقل السلع والمسافرين، وبعض الصناعات الدفاعية في هذا القطاع السيادي، وكذا قطاع سفن الصيد بوصفه قطاعاً حيويّاً للاقتصاد الوطني.

ومن المهم التأكيد على أن تطوير صناعة السفن وبناء أسطول وطني هما هدفان مترابطان يعزز كل منهما الآخر. وفي هذا الصدد، فإن تطوير الأسطول الوطني يحفز الطلب على قطاع بناء السفن وإصلاحها، وهو ما سيكون له انعكاسات إيجابية على قطاع الصناعة بفضل وجود فاعلين وطنيين وكذا خبرات محلية، مما سيّتيح الاستجابة بشكل أمثل لحاجيات هذا القطاع.

ومع ذلك، وعلى الرغم من الفرص السانحة التي تتيحها صناعة السفن أمام اقتصاد بلادنا، يلاحظ أن هذا القطاع يواجه صعوبة في التطور بسبب العديد من الإكراهات البنيوية والظرفية.

ويسلط الموضوع الخاص للتقرير السنوي برسم هذه السنة الضوء على واقع قطاع صناعة السفن وآفاقه المستقبلية وكذا السبل والوسائل الكفيلة بجعله رافعة لتحقيق التنمية الصناعية في بلادنا.

وقد حرص المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي على مقارنة هذا القطاع كمنظومة متكاملة، بما يتيح الأخذ بعين الاعتبار الطابع المتنوع للأنشطة التي يغطيها، بالإضافة إلى تفاعلاته المتعددة مع القطاعات الأخرى. ويتناول التحليل ثلاثة محاور رئيسية، وهي:

1. الوقوف على مختلف الإكراهات التي تحول دون انبثاق صناعة وطنية للسفن بالمغرب تتسم بالتنوع والتنافسية؛
2. تحديد الخيارات الاستراتيجية التي يتعين اعتمادها لتحقيق تموقع أمثل للمغرب في قطاع يتسم بدرجة عالية من التخصص؛
3. اقتراح إجراءات كفيلة بتطوير صناعة السفن بالمغرب.

## 1. صناعة السفن بالمغرب: إمكانيات غير مستغلة بالقدر الكافي وإكراهات تكبُّح تطوير القطاع

### 1.1. قطاع ناشئ وإمكانيات غير مستغلة بالقدر الكافي

يتمتع المغرب بالعديد من المؤهلات التي يمكن أن تشكل مزايا تنافسية هامة في مجال صناعة السفن. وفي هذا الصدد، تتوفر بلادنا على سواحل تمتد على طول 3500 كيلومتر، ومنطقة اقتصادية خالصة تصل إلى 1.200.000 كيلومتر مربع، فضلا عن بنية تحتية مينائية تتطور بشكل مستمر، حيث تضم 43 ميناء، منها 14 ميناء مفتوحاً على التجارة الخارجية<sup>201</sup>، بما في ذلك برنامج للرفع من قدرات بلادنا في مجال أحواض بناء السفن. ومن بين الإمكانيات التنافسية لبلادنا كذلك، كلفة اليد العاملة مقارنة مع العديد من المنافسين الأوروبيين في منطقة البحر الأبيض المتوسط، دون إغفال التوفر على رأسمال بشري مؤهل يمتلك مهارات يمكن نقلها إلى قطاع صناعة السفن أو تتكامل مع المهارات التي يتطلبها هذا القطاع، لاسيما تلك المتوفرة في قطاعات السيارات والطيران والبناء والأشغال العمومية وصناعة الصلب والإلكترونيك.

وعلى الرغم من هذه المؤهلات، فإن وزن قطاع صناعة السفن يبقى دون إمكانياته الواعدة. وهكذا، ورغم أن القطاع حقق رقم معاملات سنوي يبلغ 500 مليون درهم<sup>202</sup> خلال الفترة 2012-2023، يقتصر أساساً على أنشطة الإصلاح والصيانة وبناء سفن وقوارب الصيد (90 في المائة منها مصنوعة من الخشب، مقابل 10 في المائة من الصلب أو الألومنيوم أو البوليستر)<sup>203</sup>، فإن القطاع لا يمثل سوى حصة ضعيفة لا تتعدى بالكاد 0.01 في المائة من الناتج الداخلي الإجمالي و0.10 في المائة<sup>204</sup> من إجمالي القيمة المضافة للصناعة التحويلية، علماً أن هذه الحصص سجلت منحنى تنازلياً منذ بداية سنوات 2000.

وفي السياق نفسه، تتسم صناعة السفن بالمغرب بمستوى ضعيف من حيث الاندماج الصناعي، وهو ما يعزى، من بين أمور أخرى، إلى حجم المدخلات المستوردة. ومما يؤكد هذه الوضعية معدل القيمة المضافة (نسبة القيمة المضافة إلى إجمالي إنتاج القطاع) الذي لا يتعدى 17 في المائة، وهي نسبة ضعيفة جداً مقارنة بمتوسط 30 في المائة الذي سجلته باقي القطاعات الصناعية التحويلية بالمغرب<sup>205</sup>.

بالإضافة إلى ذلك، فإن الطلب الوطني على صناعة السفن يرتبط بشكل أساسي بأنشطة الإصلاح التي تشمل سفن الصيد والبحرية الملكية وسفن الخدمة. وفي ما يتعلق بإحداث مناصب الشغل المباشرة، فإن القطاع لم يُمكن من خلق سوى 700 منصب شغل جديد بين سنتي 2013 و2022. ومقارنة برقم المعاملات السنوي المحقق خلال الفترة ذاتها<sup>206</sup>، والذي بلغ حوالي 500 مليون درهم، فإن القطاع لا يحدث سوى منصب شغل واحد جديد لكل 6.5 مليون درهم كرقم معاملات محقق.

201 - معطيات قدمها القطاع الحكومي المكلف بالتجهيز والماء، مديرية الموانئ والملك العمومي البحري.

202 - جلسة إنصات عقدت مع القطاع الحكومي المكلف بالصناعة حول موضوع صناعة السفن بتاريخ 20 نونبر 2023.

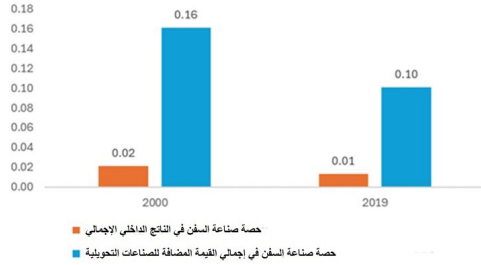
203 - جلسة إنصات عقدت مع فاعلين صناعيين في القطاع يزاولون نشاطهم بحوض بناء السفن بأكادير بتاريخ 13 نونبر و30 نونبر 2023.

204 - حسابات استناداً إلى الأرقام التي أوردتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية.

205 - حسابات استناداً إلى الأرقام التي أوردتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية والندوبية السامية للتخطيط.

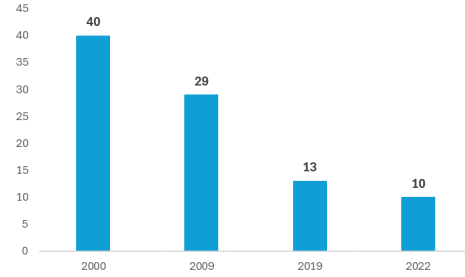
206 - جلسة إنصات عقدت مع القطاع الحكومي المكلف بالصناعة حول موضوع صناعة السفن بتاريخ 20 نونبر 2023.

الرسم البياني رقم 17: حصة صناعة السفن في الناتج الداخلي الإجمالي وفي إجمالي القيمة المضافة للصناعات التحويلية



المصدر: منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية

الرسم البياني رقم 16: عدد مقاولات قطاع بناء السفن وإصلاحها



المصدر: منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية والقطاع الحكومي المكلف بالصناعة

وبخصوص البنية التحتية للاستقبال، يتوفر المغرب حالياً على ثلاثة أحواض رئيسية لبناء السفن في ثلاثة موانئ يتركز فيها عرض بناء السفن وإصلاحها، وهي:

- ميناء الدار البيضاء: يتوفر على حوض جديد لبناء السفن انتهت أشغال بنائه في 2022، بتكلفة تطوير بلغت 2.7 مليار درهم. وباعتباره أول قطب وطني لإصلاح السفن، فإن هذا الحوض يتوخى تطوير نشاط بناء السفن على المدى القصير. ويضم الحوض الجديد العديد من البنيات التحتية، بما في ذلك منصة لرفع السفن ورافعة ذات أحزمة ورصيفاً لتجهيز السفن والإصلاح العائم. غير أن مَنَحَ امتياز استغلال هذا الحوض لم يتم بعد على الرغم من وضع طلبٍ عروض بهذا الخصوص، علماً أن السلطات العمومية المعنية تدرس حالياً إمكانية إحداث شركة تتولى تديره<sup>207</sup>.

- ميناء أكادير: يضم العديد من المرافق المخصصة لتجفيف وإعادة المراكب إلى الماء وإصلاح السفن. وقد تم منح امتياز استغلال رصيف ميناء أكادير لأحد الفاعلين الخواص الذي قام بتركيب رافعة ذات أحزمة. وتواصل الوكالة الوطنية للموانئ استغلال رصيف رسو السفن ورفعها. ويجري حالياً تنفيذ مشروع لنقل حوض بناء السفن بميناء أكادير نحو منطقة أنزا، وذلك لتعزيز موقع الميناء في مجالي إصلاح السفن وبنائها.

- ميناء طانطان: يتوفر على منصة لرفع السفن ورافعة ذات أحزمة، يديرهما فاعلون خواص. كما منحت الوكالة الوطنية للموانئ رخصة لإحدى مجموعات المصالح الاقتصادية لبناء قوارب خشبية على مساحة تقدر بحوالي 5000 متر مربع.

وبالإضافة إلى ذلك، يتوفر المغرب على العديد من الأحواض الصغيرة لبناء السفن مخصصة لإصلاح قوارب الصيد تم تحديثها إما من قبل الوكالة الوطنية للموانئ أو من قبل أصحاب الامتيازات الخواص الذين يتولون استغلالها، خاصة على مستوى موانئ الحسيمة والقنيطرة والجديدة وآسفي وسيدي إفني والعيون والداخلة.

207 - جلسة إنصات عقدت مع القطاع الحكومي المكلف بالتجهيز والماء، مديرية الموانئ والملك العمومي البحري بتاريخ 4 دجنبر 2023.

### مؤطر رقم 5: مسار تطور الأسطول الوطني للملاحة التجارية

سجل الأسطول الوطني تطوراً إيجابياً خلال السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي يمكن أن يعزى إلى تضافر مجموعة من العوامل المواتية، تتمثل في إطار تنظيمي يشجع الاستثمار الوطني في القطاع، فضلاً عن اعتماد إجراءات لحماية الأسطول الوطني. وتشمل هذه الإجراءات، على وجه الخصوص، (أ) مساهمة القانونين المتعلقين بالاستثمار البحري لسنتي 1973 و1984 اللذان حفزا الاستثمار في الأسطول الوطني، (ب) المساهمة الفاعلة للدولة في الشركات العاملة في القطاع، (ج) فضلاً عن بعض تدابير الأفضلية الوطنية المتمثلة على وجه الخصوص، في تخصيص حصة للأسطول المغربي (40 في المائة بالنسبة للاستيراد و30 في المائة بالنسبة للتصدير) من حركة النقل البحري للمواد والسلع الاستراتيجية مثل الفوسفات والحبوب والسكر، بالإضافة إلى أن القوانين التي كان معمولاً بها خلال تلك الفترة كانت تشجع أيضاً استغلال الأسطول المغربي للخدمات البحرية في إطار خطوط منتظمة<sup>208</sup>. وهكذا، بلغ الأسطول الوطني 73 سفينة في سنة 1989.

غير أن هذه الدينامية لن تستمر، حيث شهد الأسطول الوطني انطلاقة من أوائل التسعينيات تراجعاً كبيراً، نتيجة تضافر عدة عوامل داخلية وخارجية. وهكذا، تراجع الأسطول الوطني للملاحة التجارية بين سنتي 1990 و2000، من 71 إلى 52 سفينة. ومن بين العوامل التي أدت إلى هذا التراجع، تجدر الإشارة إلى إقدام السلطات العمومية على نسخ قوانين الاستثمار الجاري بها العمل، خاصة القانون المتعلق بالاستثمار البحري لسنة 1984، وذلك بعد إصدار ميثاق الاستثمار لسنة 1995، الذي اتسم بطابع عام لا يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات القطاع البحري<sup>209</sup>.

واستمر تراجع الأسطول الوطني ليصل إلى 40 سفينة للملاحة التجارية في سنة 2008، ثم 16 سفينة بالكاد في سنة 2020، ولاسيما على إثر بيع أو تصفية أو توقف نشاط العديد من الشركات بسبب تراكم الديون، كشركة «ليماديت» (Limadet)، و«كوماناف» (Comanav)، و«كوماريت» (Comarit) والشركة العامة للخدمات البحرية. وبالإضافة إلى انعكاسات الاضطرابات المسجلة على المستوى الدولي، سيما أزمة سنة 2008 وارتفاع أسعار المحروقات، فإن ثمة عاملاً آخر ساهم في التعجيل بانحسار الأسطول الوطني يكمن في التحرير الفجائي لمجال النقل البحري للبضائع على الخطوط المنتظمة منذ سنة 2006، وهو تغيير كبير عُرف باسم المجال البحري المفتوح (Open sea)<sup>210</sup>. وبالتالي، فإن هذا السياق الجديد أدى إلى حرمان الفاعلين الوطنيين من حصتهم في السوق من خلال منح الأساطيل الأجنبية إمكانية العمل بكل حرية انطلاقاً من الموانئ المغربية وفي اتجاهها. ومن المؤكد أن عملية التحرير هذه، التي جاءت تحسباً لتشغيل ميناء طنجة المتوسط، الذي أصبح أول ميناء في القارة الإفريقية، وهو ما كان له آثار إيجابية مكنت من إدماج المغرب في شبكات النقل العالمية، غير أن تداعياتها كانت وخيمة على الأسطول الوطني بسبب طبيعتها الفجائية ولكونها تمت دون مواكبة الفاعلين الوطنيين أو اتخاذ إجراءات تضمن لهم حداً أدنى من حصص النقل البحري.

وفي سنة 2022، لم تتجاوز المبادلات الخارجية التي تمت عن طريق الأسطول الوطني للملاحة التجارية 5 في المائة، بعد أن كانت تمثل 12 في المائة سنة 2002 و23 في المائة سنة 1985. بل إن نسبة تغطية الأسطول الوطني لقطاعات السلع الاستراتيجية، مثل الفوسفات والفحم والسيارات الجديدة والحبوب كانت منعدمة<sup>211</sup>، مما يجعل بلادنا ترتهن بشكل كلي بمجهزي السفن الأجانب وعرضة لتقلبات أنشطتهم التجارية. وبالنسبة لنقل المسافرين، لا تتجاوز حصة الأسطول الوطني 27 في المائة<sup>212</sup>.

208 - جلسة الإنصات التي عقدت مع مديرية الملاحة التجارية بوزارة النقل واللوجستيك بتاريخ 4 دجنبر 2023.

209 - Najib Cherfaoui (2020), Marine marchande du Maroc : un siècle de mutations.

210 - الدورية الوزارية رقم (Sec Min/2006/51)، الصادرة في 30 ماي 2006 التي تفتح المجال البحري التجاري أمام الشركات الأجنبية.

211 - جلسة الإنصات التي عقدت مع مديرية الملاحة التجارية بوزارة النقل واللوجستيك بتاريخ 4 دجنبر 2023.

212 - المصدر نفسه.

وعلاوة على ذلك، فإن هذا التراجع يهم أيضاً حصة مجهزي السفن الوطنيين من الملاحة البحرية على الصعيد الوطني، إذ لا يمثلون سوى 14 في المائة من حركة نقل الحاويات على المستوى المحلي، و4 في المائة من حركة نقل المحروقات، و0 في المائة من حركة نقل البضائع غير المعبأة<sup>213</sup>.

ونتيجة هذا الارتهان بمجهزي السفن الأجانب، يجد المغرب نفسه اليوم أمام عجز في الميزان الخارجي لخدمات النقل البحري يبلغ 21.1 مليار درهم<sup>214</sup>.

وفي ظل هذه الوضعية، من الواضح أن تراجع الأسطول الوطني كان له انعكاسات سلبية على اقتصاد بلادنا، سيما على مستوى ميزان الأداءات. وهذا الأمر ينطبق أيضاً على سيادة البلاد في المجال البحري. والجدير بالذكر أن الحاجة إلى الأسطول الوطني قد برزت بشكل جلي خلال الأزمة الناجمة عن كوفيد-19 مع ما كان لها من تداعيات تجلت على وجه الخصوص في شل حركة المبادلات البحرية. وفي هذا الصدد، جاء الخطاب الملكي السامي بمناسبة الذكرى الثامنة والأربعين للمسيرة الخضراء كإشارة قوية إلى وعي بلادنا بالدور الاستراتيجي الذي يضطلع به بناء أسطول تجاري وطني قوي وتنافسي، وهي نقطة تحول مقارنة بالسياسات السابقة.

## 2.1. سياسات وتدابير عمومية ذات تأثير محدودٍ على تنمية القطاع

سعيًا إلى النهوض بالصناعة الوطنية للسفن، أطلق القطاع الحكومي المكلف بالتجهيز سنة 2016 «المخطط المديرى لتطوير البنيات التحتية المينائية الخاصة بأنشطة صناعة السفن في أفق 2030». ويهدف هذا المخطط إلى تأهيل البنيات التحتية الحالية وتطوير بنيات تحتية جديدة، وقد رصد له غلاف مالي يقدر في أفق 2030 بـ 4.5 مليار درهم، سيتم تمويلها من طرف الدولة والسلطات المينائية وكذا في إطار شراكات بين القطاعين العام والخاص. وتشمل المحاور الاستراتيجية لهذا المخطط إصلاح السفن وصيانتها، والنهوض بقطاع بناء السفن على الصعيد الإقليمي، وتطوير أنشطة تفكيك السفن وصناعة المنصات البحرية الصغيرة، وكذا أجزاء المنصات البحرية الكبيرة الموجهة للتصدير نحو السوق الإفريقية.

مؤطر رقم 6: الأهداف الاستراتيجية للمخطط المديرى لتطوير البنيات التحتية

المينائية الخاصة بأنشطة صناعة السفن في أفق 2030

- إصلاح الأسطول الوطني وصيانتته محليا، واستقطاب جزء من سوق إصلاح السفن الإقليمية والدولية (سفن الصيد والخدمات القادمة من منطقة غرب إفريقيا وسفن الشحن العاملة في المنطقة التنافسية للمغرب)؛
- جعل المغرب قطبا مرجعيا إقليميا لبناء السفن التي لا يتجاوز طولها 120 مترا (سفن الصيد والخدمات المينائية والسفن العسكرية الصغيرة بالنسبة للمغرب ومنطقة غرب إفريقيا، وسفن الأنشطة الترفيهية الوطنية الصغيرة وسفن الشحن الوطنية والدولية)؛
- تطوير صناعة مستدامة لأنشطة تفكيك السفن (السفن ذات الحمولة الصغيرة والمتوسطة، سواء منها الوطنية أو القادمة من منطقة غرب إفريقيا أو أوروبا أو أمريكا الشمالية)؛
- تنمية صناعة المنصات البحرية الصغيرة وكذا أجزاء المنصات البحرية الكبيرة الموجهة للتصدير نحو السوق الإفريقية (منصات صغيرة وأجزاء منصات بحرية مخصصة للحفر في المياه الضحلة والعميقة).

وعلاوة على ذلك، سيتم إنشاء أحواض جديدة لبناء السفن أو تجديدها في العديد من الموانئ الرئيسية للمملكة، لاسيما بالجرف الأصفر وآسفي والناظور غرب المتوسط والقنيطرة الأطلسي والداخلة الأطلسي، على أن يتخصص كل ميناء من هذه الموانئ في أنشطة محددة من منظومة صناعة السفن.

213 - المصدر نفسه.

214 - جلسة إنصات عقدت مع مديرية الموانئ والملك العمومي البحري بتاريخ 4 دجنبر 2023.



#### مؤطر رقم 7: تطوير البنيات التحتية المينائية الموجهة لصناعة السفن

- الجرف الأصفر: تطوير بنيات تحتية جديدة لتفكيك السفن وبناء منصات بحرية؛
- آسفي: سيكون حوض بناء السفن في آسفي بمثابة قطب لبناء السفن متخصص في بناء المنصات البحرية على المستوى الوطني. وقد تم تفويت رخصة استغلاله لفاعل من القطاع الخاص يتولى حاليا مسؤولية تطوير هذا الحوض.
- الناظور غرب المتوسط والقنيطرة الأطلسي: توفير بنيات تحتية جديدة لتطوير الأنشطة الأربعة (إصلاح السفن وبنائها وتفكيكها وبناء المنصات البحرية). وبالنسبة للميناء الجديد للناظور غرب المتوسط، فهو حاليا في طور الإنجاز ومن المتوقع أن يتم الشروع في استغلاله في 2025. أما ميناء القنيطرة الأطلسي فلا يزال ينتظر تعبئة الموارد اللازمة لتمويله. وسيتم تطوير أحواض بناء السفن في هاذين الميناءين حسب الفرص التي ستتاح مستقبلا بشأنهما.
- الداخلة الأطلسي: تطوير بنيات تحتية جديدة لإصلاح السفن وصيانتها وبنائها.

وتتمثل الآثار الاجتماعية والاقتصادية المتوقعة من قبل السلطات العمومية من تنفيذ المخطط المتعلق بصناعة السفن على التشغيل وعلى الناتج الداخلي الإجمالي في ما يلي:

#### الجدول 1: الآثار الاجتماعية والاقتصادية المتوقعة من لدن السلطات العمومية بشأن مخطط صناعة السفن

المجموع	بناء المنصات البحرية	تفكيك السفن	بناء السفن	إصلاح وصيانة السفن	مناصب الشغل المباشرة
7930-5500	430-300	1800-1200	3400-2400	2300-1660	
2270-1550	160-110		1350-900	780-550	الناتج الداخلي الإجمالي (بملايين الدراهم)

المصدر: المخطط المديرى لتطوير البنيات التحتية المينائية الخاصة بأنشطة صناعة السفن في أفق 2030

وبالموازاة مع ذلك، تم توقيع عقد لتطوير أداء<sup>215</sup> قطاع صناعة السفن بين القطاعات الحكومية المكلفة بالتجهيز والاقتصاد والمالية والصناعة والتجارة وجامعة الصناعات المعدنية الميكانيكية والإلكتروميكانيكية، التي تتضوي في إطارها الجمعية المهنية لبناء وإصلاح السفن.

ويحدد هذا العقد التزامات الأطراف المعنية من أجل تطوير منظومة «صناعة السفن» في أفق سنة 2030، والتي يمكن أن نذكر من بينها: تأهيل البنيات التحتية الحالية وتطوير بنيات تحتية جديدة؛ تطوير المهارات في المهن المتخصصة؛ وضع إطار قانوني ومعياري لتطوير القطاع؛ اعتماد آليات للتمويل؛ ملائمة الإطار الجبائي لمواكبة مسار تطور قطاع صناعة السفن؛ تطوير فرص الولوج إلى الأسواق والترويج لعرض المغرب؛ وأخيرا، المساهمة في خلق الثروة وتحسين الميزان التجاري<sup>216</sup>.

215 - عقد لتطوير أداء قطاع صناعة السفن، يونيو 2017.

216 - على صعيد الأهداف الكمية لتطوير القطاع، يهدف عقد تطوير الأداء إلى تحقيق رقم معاملات يتراوح بين 5.2 و 7.6 مليار درهم، وقيمة مضافة تتراوح بين 1.6 و 2.3 مليار درهم لمجموع أنشطة قطاع صناعة السفن، وتحسين الميزان التجاري بما بين 2 و 2.5 مليار درهم.

ومع ذلك، وعلى الرغم من الاستثمارات الهامة التي تمت تعبئتها في مجال البنيات التحتية، فإن التقدم المحرز في قطاع صناعة السفن يبقى دون مستوى التطلعات، كما يؤشر على ذلك تدني حصة مساهمة القطاع في الناتج الداخلي الإجمالي وفي القيمة المضافة الصناعية. ومن ناحية أخرى، فإن المبادرات المتعلقة بالجوانب الأخرى من غير البنيات التحتية التي تهم العرض والطلب، والتي لا تقل أهمية من أجل النهوض بصناعة السفن، لا تزال غير كافية. وفي هذا الصدد، يواجه هذا القطاع صعوبات، لاسيما في استقطاب المستثمرين الخواص. ويتجلى ذلك من خلال الصعوبات التي تواجهها عملية منح امتياز استغلال حوض صناعة السفن بميناء الدار البيضاء، وضعف جاذبية بنك المشاريع الذي وضعه القطاع الحكومي المكلف بالصناعة والتجارة سنة 2020 في إطار سياسة استبدال الواردات، والذي تضمن لائحة من المشاريع المتعلقة بعدة أنشطة تدرج في إطار صناعة السفن<sup>217</sup>. ولم يمكن هذا البرنامج من إنجاز سوى مشروعين اثنين<sup>218</sup>، وهما توسيع حوض بناء السفن سوس ماسة بأكادير، الذي ينتج سفن صيد يقل طولها عن 30 مترا، وتوقيع اتفاقية استثمار مع أحد الفاعلين الصناعيين في ميناء سيدي إفني في 2023.

أما بخصوص برنامج إبحار، في نسخته، والذي استهدف تحفيز الطلب الموجه إلى قطاع صناعة السفن على مستوى قوارب الصيد، فإن النتائج لم تكن مرضية بالقدر الكافي جراء العديد من مواطن القصور التي اعترت هذا البرنامج (انظر المؤطر أدناه).

#### مؤطر رقم 8: برنامجا «إبحار 1» و«إبحار 2» (2008-2016)، أو الفرصة الضائعة للنهوض

##### بقطاع صناعة السفن من خلال تحديث أسطول الصيد البحري الوطني

أطلق القطاع الحكومي المكلف بالفلاحة والصيد البحري برنامج إبحار سنة 2008 بهدف تشجيع مهنيي الصيد البحري على تحديث قواربهم. وتضمن هذا البرنامج استثماراً<sup>219</sup> بلغ 5 ملايين درهم، منها مليار درهم من ميزانية الدولة. ومن بين مكونات برنامج «إبحار»، برنامج «سفينة»<sup>220</sup> الذي يهدف إلى تشجيع الفاعلين في قطاع الصيد البحري على تعويض السفن المهترئة بسفن مصممة ب مواد عالية الأداء كالصلب والبوليستير والألياف الزجاجية، من خلال: دعم مالي من الدولة بنسبة 30 في المائة من مبلغ الاستثمار، وقرض مدعوم ومضمون من قبل الدولة يصل إلى 60 في المائة ومساهمة ذاتية لا تقل عن 10 في المائة.

وسجل البرنامج في نسخته الأولى والثانية انخراطاً ضعيفاً من قبل الفاعلين في مجال الصيد البحري، وذلك على الرغم من مراجعته من قبل القطاع الحكومي المكلف بالفلاحة والصيد البحري بالتنسيق مع القطاع الحكومي المكلف بالاقتصاد والمالية، إذ لم يتجاوز متوسط عدد المستفيدين سنوياً 17 فاعلاً بين سنتي 2009 و2012 قبل أن يرتفع إلى 182 مستفيداً سنوياً ما بين 2013 و2018 بعد توقف العمل بالبرنامج لعدة مرات<sup>221</sup>.

وقد أكد الفاعلون في مجال الصيد البحري الذين جرى الإنصات إليهم<sup>222</sup> من قبل المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي أن أهم الإكراهات التي واجهت هذا البرنامج تتجلى في بطء المساطر والطابع المعقد لتكوين ملف المشاركة الذي تطلبه الإدارة من أجل الاستفادة من الدعم. كما ساهم إحجام الأبنك عن تمويل مشاريع تحديث السفن، في ظل المخاطر التي تواجه قطاع الصيد البحري، في عدم تحقيق هذا البرنامج لأهدافه المعلنة، وذلك حسب جلسات الإنصات التي عقدت مع الفاعلين في القطاع<sup>223</sup>.

217 - مشاريع إصلاح السفن، وتفكيك السفن وبناء سفن الصيد، وسفن الخدمات (سفن إزالة تلوث مياه البحر، وقوارب الإرشاد والسفن المخصصة لتربية المحار والفطريات) وسفن الأنشطة الترفيهية الصغيرة والخدمات الخاصة.

218 - جلسة الإنصات التي عقدت مع القطاع الحكومي المكلف بالصناعة والتجارة بتاريخ 20 نونبر 2023.

219 - التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2018، مخطط «أليوتيس» للسنوات 2016-2010، الصفحة 173.

220 - برنامج «إبحار»، القطاع الحكومي المكلف بالصيد البحري.

221 - التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2018، مخطط «أليوتيس» للسنوات 2016-2010، الصفحة 195.

222 - جلسة إنصات عقدت مع فاعلين في قطاع صناعة السفن (13 نونبر 2023) ومع الكنفدرالية المغربية للصيد الساحلي (30 نونبر 2023).

223 - جلسة إنصات عقدت مع فاعلين في قطاع صناعة السفن (شركة «Ecosynergie Boats» - حوض بناء السفن بأكادير (13 نونبر 2023) ومع كتلة الصناعة البحرية بالمغرب (Cluster Industrie Navale du Maroc) (21 نونبر 2023)

ويلاحظ أن المقاربة المعتمدة حالياً من قبل السلطات العمومية من أجل تطوير صناعة السفن تركز بالأساس على عرض البنيات التحتية. وعلى الرغم من أن هذه البنيات تعتبر عنصراً أساسياً، إلا أنها ليست كافية لضمان بروز صناعة تنافسية للسفن بالمغرب. وفي هذا الصدد، هناك شروط أخرى لا تقل أهمية ينبغي توفيرها، من أجل تطوير هذا القطاع، سواء على مستوى العرض أو استقطاب المستثمرين (التحفيزات، التمويل، الإطار الجبائي، مناخ الأعمال، وغير ذلك) أو على مستوى الطلب (انظر المؤطر الخاص بمحدودية برنامج «إبحار»).

ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن إنشاء «كتلة الصناعة البحرية بالمغرب» في 2023 يفتح آفاقاً واعدة أمام تطوير هذا القطاع. وفي هذا الصدد، تنتهج هذه الكتلة في سعيها إلى تطوير القطاع مقارنة بمنظوماتية مندمجة وأوسع نطاقاً، لا تقتصر على البنيات التحتية، بل تتناول مختلف الجوانب الأساسية الكفيلة بالنهوض بهذا القطاع، إن على مستوى الإطار القانوني، أو الرأسمال البشري، أو البحث والتطوير، أو الترويج، أو غير ذلك.

#### مؤطر رقم 9: كتلة الصناعة البحرية بالمغرب (Cluster Industrie Navale du Maroc)

كتلة الصناعة البحرية بالمغرب جمعية مهنية تم إنشاؤها في ماي 2023 بهدف توحيد جهود مختلف الفاعلين من القطاعين الخاص والعام في المنظومة البحرية والمينائية والصناعية من أجل تطوير صناعة السفن. وتضم الكتلة في عضويتها مجهزي سفن الصيد البحري والسفن التجارية، ومقاولات الخدمات الصغيرة والمتوسطة، والفاعلين الصناعيين في قطاع صناعة السفن، والجامعات ومراكز التكوين، والمقاولات الناشئة، والحاضنات. وتشكل الكتلة من نواة صلبة من المقاولات من جهتي الدار البيضاء - سطات (ميناء الدار البيضاء) وسوس - ماسة (أكادير) وتعتمد توسيع أنشطتها لتشمل الجهات التسع التي تمتلك واجهة بحرية وتتوفر على بنيات تحتية مينائية تحتضن أنشطة بناء السفن وإصلاحها وتفكيكها. كما يتوخى هذا التكتل المساهمة في وضع إطار قانوني ملائم، وتطوير الكفاءات، وتعزيز العرض الوطني في مجال صناعة السفن، ومواكبة المقاولات الناشئة، وبرز مشاريع البحث والتطوير في هذا المجال.

### 3.1. عوامل متعددة تحول دون تطوير القطاع

على الرغم من المبادرات التي جرى اتخاذها في هذا القطاع، على غرار المخطط المديرى لصناعة السفن وبنك المشاريع الذي وضعه القطاع الحكومي المكلف بالصناعة والتجارة، وكذا برنامج «إبحار»، الذي وُضع لتحفيز الطلب، لا يزال القطاع يواجه جملة من التحديات المتراكمة والتي تحول دون تطوير هذا النشاط على المستوى الوطني. وتشمل هذه التحديات على وجه الخصوص:

■ على المستوى المؤسسي والحكامة: تعدد المتدخلين وغياب استراتيجية عمومية مندمجة تشرك مختلف الفاعلين المتدخلين في المنظومة

تشمل منظومة صناعة السفن بالمغرب، التي تتسم بطابعها المعقد للغاية، عدة فاعلين مؤسسيين، كالقطاع الحكومي المكلف بالتجهيز، وقطاعات الصناعة والصيد البحري، والنقل، والسلطة المينائية (الوكالة الوطنية للموانئ). ويتدخل كل فاعل من هؤلاء الفاعلين داخل نطاق معين، دون أن يكون هناك في الغالب تبادل للمعلومات والثقافية وتنسيق في إطار استراتيجية وطنية مندمجة. ومن ثم، فإن هذا الطابع المجزأ يخلق بيئة معقدة وغير واضحة المعالم أمام الفاعلين والمستثمرين في هذا القطاع.

وقد تمت الإشارة بشكل دقيق إلى هذا التشخيص في تقرير المجلس الأعلى للحسابات برسم 2022-2023<sup>224</sup>، حيث أشار هذا التقرير إلى غياب استراتيجية لإدارة البنيات التحتية المينائية، وكذا عدم وجود قاعدة معطيات للبنيات التحتية القابلة للتقويت، الأمر الذي يعيق وضع مخططات لإدارة الملك العمومي بالموانئ، مصحوبة بالتخطيط المستقبلي لعمليات منح عقود الامتياز. كما سجل التقرير ضعف انخراط الجهات والتتبع غير الكافي لعمليات

224 - تقرير المجلس الأعلى للحسابات برسم 2022-2023، نونبر 2023، الصفحة 224.

منح عقود امتياز استغلال المنشآت المينائية. واعتباراً لمواطن القصور هذه، شدد المجلس الأعلى للحسابات على استعجالية بلورة رؤية شاملة ينخرط فيها جميع الفاعلين وتعزيز آليات الحكامة من أجل تحقيق تنمية مستدامة ومتوازنة لقطاع الموانئ.

#### ■ على مستوى الوعاء العقاري والبنيات التحتية للاستقبال: بنيات تحتية مُكَلَّفَة مع استغلال دون المستوى الأمثل وحالات تجاوز للطاقة الاستيعابية

تتطلب صناعة السفن توفر أحواض بناء سفن مجهزة بشكل جيد بالمنشآت والبنيات التحتية المتخصصة. ويشمل ذلك البنيات التحتية للتجفيف وإعادة المراكب إلى الماء، وتجهيز الأرصفة، ومناطق التجميع، وورشات الإصلاح والتصنيع المسبق، وغير ذلك.

ويشكل توفر الوعاء العقاري الملائم عاملاً رئيسياً في تطوير صناعة السفن. ومع ذلك، فإن حوض بناء السفن في الدار البيضاء، الممتد على مساحة 24 هكتاراً، لا يزال منذ عدة سنوات غير مستغل في غياب عقد امتياز الاستغلال. في المقابل، فإن أحواضاً لبناء السفن كحوضي أكادير وطانطان تبقى عاجزة عن استقبال الطلبات الهامة الواردة عليها في ظل محدودية طاقتها الاستيعابية، وهو ما ينعكس سلباً على أنشطة إصلاح السفن وبنائها. وفي هذا الصدد، أكد الفاعلون في قطاعي صناعة السفن والصيد البحري الذين جرى الإنصات إليهم في إطار إعداد هذا الموضوع الخاص<sup>225</sup> هذا التشخيص. في ظل هذه الظروف، وبسبب طول آجال الانتظار، غالباً ما يلجأ أرباب المراكب، خاصة قوارب الصيد المصنوعة من الصلب، إلى خدمات أحواض بناء السفن الأوروبية، سيما الإسبانية، لكونها أكثر تفاعلاً مع طلباتهم وتقدم خدمات ذات جودة أفضل<sup>226</sup>.

وعلاوة على ذلك، سجل القطاع الحكومي المكلف بالصناعة أن بعض المقاولات تعمد، عند توقف أنشطة إصلاح السفن أو بنائها على مستوى الموانئ، إلى استغلال فضاءات الموانئ للقيام بأنشطة أخرى لا ترتبط مباشرة بقطاع صناعة السفن. ولا تتيح هذه الوضعية الاستغلال الأمثل للبنيات التحتية الخاصة بهذا القطاع.

#### ■ على المستوى القانوني وآليات الدعم والإطار الجبائي: إطار غير ملائم

على مستوى الإطار القانوني والجبائي وآليات الدعم، تواجه صناعة السفن بالمغرب العديد من التحديات ذات الطابع البنوي التي تحد من تطورها، ذلك أن المقتضيات والإجراءات المعمول بها تبقى دون الاستجابة على النحو الأمثل للحاجيات الحالية للقطاع:

- بعض النصوص المنظمة للقطاع، بما فيها مدونة التجارة البحرية التي يعود تاريخ صدورها إلى سنة 1919، أصبحت متقادمة وتقتضي مراجعتها حتى تواكب التغيرات الأخيرة التي تشهدها صناعة السفن والأنشطة البحرية بشكل عام.
- بعض الإجراءات الجبائية التحفيزية لا تتلاءم مع أهداف تطوير قطاع بناء السفن على المستوى الوطني. فعلى سبيل المثال، يمنح الإجراء المتعلق بالإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة عند اقتناء السفن من الخارج، أفضلية للاستيراد، في حين تخضع المدخلات المستعملة في صناعة السفن الوطنية للضريبة على القيمة المضافة المفروضة على الواردات.
- غياب دفتر تحملات يدمج البعد البيئي في ضبط نشاط تفكيك السفن بالمغرب، سيما أن بلادنا لم تصدّق بعد على اتفاقية هونغ كونغ ذات الصلة.

225 - جلسة إنصات عقدت مع فاعلين صناعيين في القطاع يزاولون نشاطهم بحوض بناء السفن بأكادير ( 13 نونبر 2023 ) والكنفدرالية المغربية للصيد الساحلي (30 نونبر 2023).

226 - المصدر نفسه.

• أنظمة عقود الامتياز والاستغلال المؤقت المعتمدة حالياً والتي تدبرها الوكالة الوطنية للموانئ طبقاً لمقتضيات القانون رقم 15.02<sup>227</sup>، تعثرها العديد من أوجه المحدودية التي تحد من جاذبية قطاع صناعة السفن لدى المستثمرين. وقد أكد الفاعلون في مجال صناعة السفن الذين جرى الإنصات إليهم أن بعض بنود دفتر التحملات، سيما المدة المطبقة على عقود الامتياز/ احتلال الملك العمومي المينائي، لا تتيح للفاعلين في هذا القطاع استرداد تكاليف استثماراتهم الضخمة في مجال البنيات التحتية<sup>228</sup>. ويتجلى ضعف جاذبية هذا القطاع على سبيل المثال في حوض بناء السفن بالدار البيضاء الذي لم يتم منح امتياز استغلاله لأي فاعل منذ 2019، علماً أن كلفته بلغت 2.7 مليار درهم. وهذا ما حدا بالوكالة الوطنية للموانئ، بالتعاون مع الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة، إلى دراسة إمكانية إحداث بنية تتولى استغلال حوض بناء السفن بالدار البيضاء. ومع ذلك، يبقى هذا الخيار محل نقاش، إذ أن تدبير أحواض بناء السفن يقتضي اعتماد مقاربة خاصة تختلف عن تدبير الخدمات المينائية الأخرى، وذلك نظراً للصبغة الصناعية لهذا النشاط وخصوصياته<sup>229</sup>.

وفضلاً عن ذلك، تجدر الإشارة إلى أن قطاع صناعة السفن لم يستفد، منذ ميثاق الاستثمار لسنة 1995، من نظام تحفيزات خاص يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات هذا القطاع. ومؤخراً فقط مع دخول الميثاق الجديد للاستثمار حيز التنفيذ (دجنبر 2022)، تم تصنيف قطاع صناعة السفن ضمن مهن المستقبل والأنشطة التي يمكن أن تكون موضوع استراتيجية للارتقاء بالمستوى<sup>230</sup> المؤهلة للحصول على الدعم العمومي في إطار منح خاصة.

#### ■ على مستوى التمويل: غياب صيغ تمويلية تلائم مخاطر الاستثمار في القطاع

يواجه قطاع صناعة السفن، الذي يتطلب تعبئة استثمارات ضخمة ويتسم بكونه نشاطاً حيث ترتفع درجة المخاطر الناجمة عن العديد من العوامل الظرفية والبنوية، صعوبات كبيرة في الحصول على التمويل، وهو ما تم الوقوف عليه خلال جلسات الإنصات التي عقدت مع الفاعلين في مجال صناعة السفن بالمغرب<sup>231</sup>. وعلاوة على ذلك، لا تتيح الآليات التحفيزية المعتمدة حالياً صيغاً تمويلية تلائم خصوصيات القطاع.

#### ■ على مستوى التكوين: رغم وجود التقائية مع قطاعات أخرى على مستوى بعض المهن، يعاني قطاع صناعة السفن من خصائص ملموس في الموارد البشرية المؤهلة في العديد من التخصصات

يعاني قطاع صناعة السفن بالمغرب، الذي يضم العديد من المهن<sup>232</sup> (انظر الجدول الوارد بعده)، من خصائص في برامج التكوين المتخصص. وتركز برامج التكوين حالياً على عدد محدود من المهن<sup>233</sup> كالميكانيكيين والصفارين الصناعيين. وعلى الرغم من أن قطاع صناعة السفن يمكن أن يستفيد من بعض الكفاءات التي تلقت تكوينها في مدارس الهندسة ومعاهد التكوين المتعلقة بتخصصات مثل السيارات والطيران والبناء والأشغال العمومية، فإنه من المهم تنويع برامج التكوين وتكثيفها. ومن خلال تعزيز برامج التكوين وترصيد الكفاءات الموجودة، سيما في مجالات التصميم، والتصنيع، وهندسة المواد والهياكل، والهندسة الكهربائية والإلكترونية، فإن بإمكان بلادنا التمتع بشكل أفضل داخل السوق الإقليمية لصناعة السفن.

227 - القانون رقم 15.02 المتعلق بالموانئ وبإحداث الوكالة الوطنية للموانئ وشركة استغلال الموانئ.

228 - جلسة الإنصات التي عقدت مع جامعة الصناعات المعدنية الميكانيكية والإلكتروميكانيكية في شخص الرئيس المدير العام للأحواض والأوراش بالمغرب بتاريخ 16 يناير 2024.

229 - المصدر نفسه.

230 - قرار رئيس الحكومة رقم 3.12.23 صادر في 8 شعبان 1444 (فاتح مارس 2023) بتطبيق أحكام المادتين الأولى والسابعة من المرسوم رقم 2.23.1 الصادر في 25 من رجب 1444 (16 فبراير 2023) المتعلق بتنفيذ نظام الدعم الأساسي للاستثمار ونظام الدعم الخاص المطبق على مشاريع الاستثمار ذات الطابع الاستراتيجي.

231 - جلسة إنصات عقدت مع فاعلين في قطاع صناعة السفن (شركة «Ecosynergie Boats») بحوض بناء السفن بأكادير (13 نونبر 2023) ومع كتلة الصناعة البحرية بالمغرب (Cluster Industrie Navale du Maroc) (21 نونبر 2023)

232 - <https://www.francetravail.fr/actualites/le-dossier/industrie/chantiers-navals/chantiers-navals--une-palette-de.html>

233 - جلسة الإنصات التي عقدت مع القطاع الحكومي المكلف بالصناعة والتجارة بتاريخ 20 نونبر 2023.

الجدول 2: المهن المندرجة ضمن قطاع صناعة السفن

التصميم والبحث والتطوير	مهام الدعم	التسويق، المبيعات	الصيانة، اللوجستيك، عمليات الشراء	البناء والإصلاح
- مهندس بحري	- المهام	- مكلف	- مكلف بعمليات	- مسؤول الحمولات (Appareilleur)
- مكلف	- الإدارية	- بالأعمال	- الشراء	- صفّار (Chaudronnier)
- بالدراسات	- والتدبير	- مندوب	- سائق رافعات	- مصّاح هيكل (tôlier)
- رئيس مشروع	- الموارد	- مبيعات	- مشغل رافعات	- عامل في وضع الركائز المعدنية
- الهندسة	- البشرية	- مساعد	- مكلف	- رئيس فريق
- رسام- مصمّم	- المحاسبة	- مندوب	- باللوجستيك	- نجار
- / تقني مكتب	- والشؤون	- مبيعات	- مكلف	- كهربائي
- الدراسات	- المالية	- مندوب	- بالمخازن/	- مختص في الكهرباء الميكانيكية
- مهندس	- الإعلاميات	- مبيعات	- سائق رافعات	- مختص في الأجهزة الإلكترونية
- كهربائي (تقني	- الشؤون	- مكلف	- تقني مكلف	- مختص في أجهزة التبريد
- كهربائي، تقني	- القانونية	- بالجوانب	- بتنظيم	- صباغ
- في الميكانيك		- التقنية	- العمليات	- مختص في صباغة هيكل السفن
- والكهرباء،...)		- مكلف	- تقني صيانة	- رصاص
- مهندس		- بيانات	- مسؤول الصيانة	- مختص في أجهزة التسخين المسبق
- متخصص		- الأثمان	- التمويل	- نقل وتحريك المعدات (مختص في
- (الميكانيك،		- مكلف	- الجودة/	- تركيب الموكيت، التجهيز بالعتاد،...)
- الآلات الدوارة،		- بدراسات	- النظافة/	- مكلف بالآلات/ مكلف بالأتمتة
- التدفئة		- التسويق	- الأمن/ البيئة	- ميكانيكي بحري (القيادة، محركات
- والتهوية			- (QHSE)	- الديزل)/ مكلف بالتجهيزات المائية )
- والتكييف			- مهندس مسؤول	- عامل متعدد الاختصاصات
- (HVAC)،			- عن الجودة	- لحام
- مهندس			- تقني مسؤول	- مكلف بعمليات التغليف وتركيب
- (الصوت،...)			- عن الجودة	- الصفّاح (stratifieur)
- مهندس			- منشط مسؤول	- معالجة الأرضيات (صباغ، مركب آلات
- إنشاءات			- عن الجودة/	- العزل عن الحرارة (calorifugeur)، مكلف
- (الحسابات،			- النظافة/	- بعمليات التغليف وتركيب الصفّاح)
- (البناء،...)			- الأمن/ البيئة	- تقني متخصص في التلحيم
- مكلف بإعداد			- (QHSE)	- عامل خراطة (Tourneur)-
- الأساليب			- مسؤول الأداء	- نقاب حديد (fraiseur)
- مسؤول عن			- الصناعي	- عامل معد للأنابيب
- الأساليب			- مسؤول تدبير	- مكلف بعمليات التقطيع
- الصناعية			- المخاطر	- والتشكيل (Usineur)،
				- نقاب حديد (fraiseur)
				- تكييف، تبريد، تهوية (HVAC)

المصدر: France Travail

وفي هذا الصدد، ينبغي بذل جهود كبرى لتجاوز أوجه القصور التي تعتري هذا القطاع حالياً. وهكذا، لا توفر مدارس ومراكز التكوين المغربية بعد التكوين في العديد من التخصصات، مثل هندسة صناعة السفن، وتصميم هياكل السفن، وإدارة وتدبير أحواض بناء السفن. فضلاً عن ذلك، هناك مهن أخرى كالتلحيم لا تتطلب فحسب تكويننا خاصاً أو برامج إعادة توجيه المسار المهني للعاملين في مجال التلحيم في قطاعات أخرى، بل تتطلب أيضاً مصادقة على أساس معايير دولية مضبوطة.

ومن ناحية أخرى، أكد مهنيو القطاع خلال جلسات الإنصات التي عقدت معهم أن القطاع يعاني من خصائص حقيقي في اليد العاملة المؤهلة في بعض التخصصات بسبب استقطاب التقنيين والمهندسين المغاربة من قبل أحواض بناء السفن الكندية والأوروبية. فضلاً عن هذا، فإن التكوينات المتوفرة على المستوى الوطني لا تتيح التكوين المنتظم في جميع التخصصات اللازمة، مما يفاقم الخصائص المسجل في اليد العاملة المؤهلة التي يعد دورها أساسياً في قطاع صناعة السفن.

وتجدر الإشارة إلى أنه جرى مؤخراً اعتماد عدد من التكوينات الجديدة، رغم أنها لا تغطي جميع المهن المرتبطة بالقطاع. وفي هذا الصدد، أحدثت مدن المهن والكفاءات برامج للتكوين الأساسي والتأهيلي في تخصصات كالطاقة المائية الصناعية وميكانيك الديزل والصبغة الصناعية والتهيئة الداخلية للسفن. وفي السياق ذاته، تم إحداث شعبة جديدة على مستوى المعهد العالي للدراسات البحرية<sup>234</sup> لتكوين مهندسين مؤهلين للعمل في أحواض بناء السفن ومكاتب الدراسات والمراقبة وفي جميع المهن المتعلقة بصيانة السفن وإصلاحها، علماً أن الدفعة الأولى من هذه الشعبة ستخرج في 2024.

#### ■ على مستوى عوامل التنافسية والتطورات الدورية للطلب: عوامل متعددة يمكن أن تؤثر سلباً على تنافسية عرض المغرب في هذا القطاع واستدامته

يواجه قطاع بناء السفن وإصلاحها بالمغرب العديد من التحديات التي تؤثر على تنافسيته في السوق الدولية. ومن بين هذه التحديات تقلبات أسعار المواد الأساسية على الصعيد الدولي، سيما الصلب، الذي يعتبر من المدخلات التي يتم استيرادها بشكل حصري من قبل الفاعلين الوطنيين. ويثير إنشاء صناعة محلية للصلب موجهة لصناعة السفن تساؤلات بشأن مدى استدامتها الاقتصادية، لاسيما ما يتعلق بإمكانية بلوغ المستوى اللازم من الإنتاج لتحقيق المردودية والتنافسية في الأسعار مقارنة بالصلب المستورد.

وبالنسبة لخدمات الإصلاح التي تقوم بها أحواض بناء السفن المغربية، فإنها تفتقر للتنافسية الكافية من حيث الجودة والأجال، مقارنة بمنافسيها في كل من إسبانيا وفرنسا وإيطاليا وحتى هولندا. ويُعزى هذا الوضع إلى عدة عوامل، منها ما يتعلق بالبنيات التحتية غير الكافية، مما يتسبب في حالات الاكتظاظ وتأخير آجال الإصلاح، والخصائص في اليد العاملة المؤهلة، ونقص المعدات والمواد والمدخلات اللازمة لإنجاز عمليات إصلاح فعالة. وتبعاً لذلك، فإن أحواض بناء السفن الوطنية تفقد باستمرار حصصاً في السوق المتعلقة بخدمات إصلاح السفن وبنائها لفائدة المنافسين الأوروبيين.

ينضاف إلى هذه العناصر الطابع الدوري الذي يتسم به الطلب العالمي الموجه للقطاع، والذي يمر بمراحل متقلبة بين فائض في العرض وطلب مفرط. ولا شك أن هذه التقلبات تؤثر بشكل كبير على الطلبات التي يتلقاها الفاعلون في هذا القطاع.

234 - يقوم المعهد العالي للدراسات البحرية بتكوين ضباط الملاحة التجارية في مجال النقل البحري والموانئ واللوجستيك والأنشطة ذات الصلة، وهو مؤسسة تابعة لوزارة النقل واللوجستيك.

## 4.1. الكلفة الاقتصادية ومكامن القصور التي يتعين تجاوزها بفعل غياب صناعة سفن تنافسية

تتجم عن غياب صناعة سفن قوية وتنافسية بالمغرب العديد من مكامن القصور التي يتعين على الاقتصاد الوطني تجاوزها، والتي تتمثل في التأثير السلبي على الميزان التجاري والموجودات الخارجية، والارتهاق التكنولوجي القوي بالخارج في مجال بناء السفن وإصلاحها، ومشاكل تنافسية العرض الوطني. وعلاوة على ذلك، فإن غياب حجم كافٍ من النشاط يؤثر على القدرة على الاحتفاظ برأسمال بشري مؤهل وعلى تطوير الكفاءات المحلية في هذا القطاع.

ويظل المغرب مرتهاقاً بشكل كبير بالخارج في اقتناء السفن وغيرها من المنتجات ذات الصلة، حيث أنفق أزيد من 14 مليار درهم على واردات السفن خلال الفترة 2002-2022 (ما عدا السفن العسكرية والمعدات البحرية). وبالنسبة للواردات في مجال السفن العسكرية، وعلى الرغم من غياب إحصائيات شاملة حول هذا القطاع، فإن مؤشر نقل الأسلحة الذي نشرته قاعدة بيانات نقل الأسلحة (SIPRI Arms Transfers Database)<sup>235</sup> يشير إلى الصبغة غير المنتظمة ولكن المهمة في بعض الفترات لحجم واردات المغرب في هذا المجال. وإجمالاً، تساهم نفقات العملة الصعبة نتيجة استيراد السفن في مفاومة العجز المسجل بسبب ضعف تموقع بلادنا في أنشطة إصلاح السفن، كما تسهم في عجز الميزان الخارجي لخدمات النقل البحري البالغ 21.1 مليار درهم<sup>236</sup>. ويعاني المغرب في هذا المجال من ارتهاق كبير بمجهزي السفن الأجانب ويظل تحت رحمة تقلبات الأسعار.

ومن هذا المنطلق، وإذا تمكن المغرب، من خلال صناعة تنافسية للسفن، من تلبية نسبة من الطلب الداخلي على السفن والمنتجات ذات الصلة في بعض القطاعات، سيما قوارب الصيد المصنوعة من الصلب أو البوليستر وسفن نقل المسافرين أو البضائع وناقلات النفط وكذا في مجال إصلاح السفن وصيانتها، فإن ذلك من شأنه أن يقلص من درجة ارتهاقه بالخارج وما يستتبع ذلك من خروج للعملة الصعبة، وأن يحفز خلق القيمة المضافة وإحداث مناصب الشغل على الصعيد المحلي.

الرسم البياني رقم 18: واردات المغرب من السفن والمنتجات ذات الصلة حسب نوعها

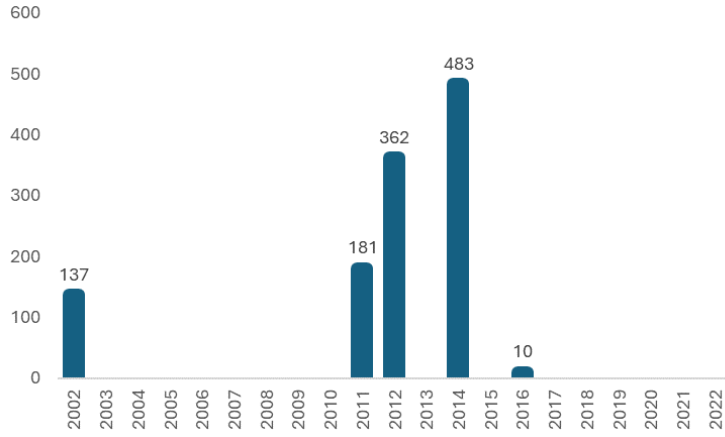
(ب 1000 دولار أمريكي، الحصيلة التراكمية للفترة 2002-2022)



المصدر: قاعدة معطيات الحل التجاري العالمي المتكامل (WITS)



الرسم البياني رقم 19: مؤشر نقل الأسلحة نحو المغرب



المصدر: قاعدة معطيات نقل الأسلحة (SIPRI)

من ناحية أخرى، وبالنظر إلى محدودية السوق الوطنية، فإن أكبر إمكانية للنمو بالنسبة للمغرب تكمن في الحصول على حصص في السوق الدولية، سيما على مستوى الواجهة الأطلسية لإفريقيا وحوض البحر الأبيض المتوسط.

وإذا ما اقتصرنا على واردات المنطقتين المذكورتين من السفن والمنتجات ذات الصلة (باستثناء المعدات البحرية والسفن الموجهة للتفكيك)<sup>237</sup>، فإن حجم واردات هذه السوق يقدر بنحو 11 مليار دولار أمريكي سنويا على مدى السنوات العشر الأخيرة، موزعة بين 2 مليار بالنسبة لسوق الواجهة الأطلسية لإفريقيا، و8.5 مليار بالنسبة لحوض البحر الأبيض المتوسط<sup>238</sup>. وإذا ما افترضنا أن المغرب نجح في رفع حصته في السوق على مستوى حوض البحر الأبيض المتوسط إلى 1.5 في المائة، وهو مستوى قريب من حصة إسبانيا وتركيا، وفي رفع حصته إلى 3 في المائة في سوق الواجهة الأطلسية لإفريقيا، فإن ذلك سيتيح تحقيق عائدات سنوية للتصدير (دون إدراج السفن العسكرية)، قد تصل في المتوسط إلى قرابة 200 مليون دولار أمريكي<sup>239</sup>. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن تموقع المغرب في السوقين المشار إليهما ينبغي أن يأخذ بعين الاعتبار نوع السفن المراد بناؤها ودرجة تعقيد كل فئة من المنتجات المعنية.

وبالإضافة إلى نشاط بناء السفن، تشمل الصناعة البحرية بمعناها الواسع العديد من المنتجات التي يمكن للمغرب أن يعمل من خلالها على الرفع من حصصه في السوق. ويتعلق الأمر بالمعدات المهنية للمراكب، كشباك الصيد، وسترات النجاة، وأطواق النجاة، ومعدات الملاحة كالتجهيزات الإلكترونية، وأجهزة الاتصالات الملاحية، والمعدات ذات الصلة بأنظمة الدفع كالمحركات الخارجية الصغيرة. وبالطبع، إذا اختار المغرب التموقع في هذا النوع من المنتجات التي تغطيها حاليا الواردات، فإن وتيرة هذا التموقع ستكون مشروطة بمستوى التعقيد التكنولوجي الذي يتطلبه كل نوع من هذه المنتجات.

237 - تجدر الإشارة إلى أن الإحصائيات المتعلقة بالمبادلات الخارجية لا تغطي كل النفقات ذات الصلة باستيراد السفن العسكرية.

238 - تم حساب هذه الأرقام استناداً إلى قاعدة معطيات الحل التجاري العالمي المتكامل (WITS).

239 - يتعلق الأمر هنا بحسابات تقريبية فقط تمت الاستعانة بها لإعطاء فكرة موجزة عن المكاسب التي يمكن للمغرب تحقيقها في مجال بناء السفن.

الجدول 3: حجم سوق البحر الأبيض المتوسط وبلدان الوجهة الأطلسية لإفريقيا (حسب واردات هاتين المنطقتين من المراكب والمنتجات ذات الصلة، دون احتساب السفن العسكرية)

حجم السوق (متوسط الواردات السنوية خلال الفترة 2012-2022، بـ 1000 دولار أمريكي)	نوع المراكب التي تم اقتناؤها حسب الوجهة <sup>240</sup>
2010400 8500000	جميع الأصناف غرب إفريقيا (1000 دولار أمريكي) حوض البحر الأبيض المتوسط (1000 دولار أمريكي)
186651 4728334	سفن نقل الركاب والبضائع (البواخر السياحية، سفن الشحن، سفن الرحلات البحرية، السفن الصهريجية...) غرب إفريقيا (1000 دولار أمريكي) حوض البحر الأبيض المتوسط (1000 دولار أمريكي)
26168 31953	سفن الصيد والسفن المزودة بمصنع غرب إفريقيا (1000 دولار أمريكي) حوض البحر الأبيض المتوسط (1000 دولار أمريكي)
1600847 582195	جرافات بحرية وقوارب أخرى للخدمة ومنصات عائمة ومنصات مغمورة في الماء غرب إفريقيا (1000 دولار أمريكي) حوض البحر الأبيض المتوسط (1000 دولار أمريكي)
39976 97041	عوامات مطاطية ومعدات أخرى عائمة غرب إفريقيا (1000 دولار أمريكي) حوض البحر الأبيض المتوسط (1000 دولار أمريكي)
122920 258910	قوارب القطر والدفع غرب إفريقيا (1000 دولار أمريكي) حوض البحر الأبيض المتوسط (1000 دولار أمريكي)
33824 2798408	الأنشطة الترفيهية والرياضات المائية غرب إفريقيا (1000 دولار أمريكي) حوض البحر الأبيض المتوسط (1000 دولار أمريكي)

المصدر: حسابات انطلاقاً من قاعدة معطيات الحل التجاري العالمي المتكامل (WITS)

الرسم البياني رقم 20: واردات المغرب من بعض المعدات الخاصة بالمراكب  
(المعدل المسجل خلال الفترة 2012-2022، بالدرهم)



المصدر: مكتب الصرف

وبالإضافة إلى أنشطة بناء وتحويل السفن، ومعدات الملاحة، تعاني بلادنا من نقص كبير في نشاطي الإصلاح والصيانة. وكما سبقت الإشارة إلى ذلك، فإن معظم مجهزي السفن الذين يعملون في الموانئ الوطنية أو يمرون عبرها يفضلون إسناد عمليات صيانة سفنهم وإصلاحها إلى أحواض توجد خارج المغرب، سيما في إسبانيا<sup>241</sup>. أما بالنسبة لأنشطة الإصلاح والصيانة التي تتم بالموانئ الوطنية، فتتمُّ بالأساس قوارب ومراكب الصيد المصنوعة أساسا من الخشب.

ومن المؤكد أن هذا الوضع يشكل مكمنا قصورا يتعين تجاوزه، إلا أنه يشكل في الآن ذاته فرصة هامة يتعين اغتنامها. فمن خلال إرساء خدمات تنافسية وذات جودة لصيانة السفن وإصلاحها، يمكن للمغرب أن يحصل على حصة من هذا الطلب<sup>242</sup>. وفي هذا الصدد، يمكن الإشارة إلى أنه في السنة الواحدة، تتوقف أكثر من 6500 رحلة بحرية<sup>243</sup> عبر الموانئ الوطنية. ومن شأن الحصول على جزء من الطلب على عمليات إصلاح هذه السفن أن يوفر عائدات هامة للمغرب ويقلص مما ينتج عن ذلك من تدفق للعملة الصعبة خارج البلاد. فضلا عن ذلك، فإن الزيادة المستمرة في متوسط عمر السفن التجارية (28 سنة في 2023<sup>244</sup>)، وفي متوسط عمر قوارب الصيد (16 سنة<sup>245</sup>)، توفر سوقا كبيرة لأنشطة إصلاح السفن وصيانتها، هذا دون أن ننسى الفرص التي تتيحها سوق صيانة القطع البحرية العسكرية.

241 - جلسة إنصات عقدت مع كتلة الصناعة البحرية بالمغرب (Cluster Industrie Navale du Maroc) بتاريخ 21 نونبر 2023.

242 - المصدر نفسه.

243 - المصدر نفسه.

244 - قاعدة معطيات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) (CNUCED).

245 - FAO (2022) - L'état de la pêche en Méditerranée et mer Noire au titre de l'année 2022.

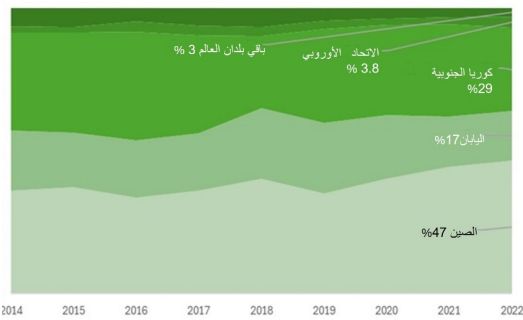
## II. سوق صناعة السفن على الصعيد العالمي: هيمنة كبيرة للفاعلين الآسيويين وانخراط قوي للدول

### 1.2. سوق مُجَزَّاة وتتسم بتركيز قوي

يتطلب التمتع في سوق صناعة السفن على الصعيدين الدولي أو الإقليمي معرفة عميقة ببنية هذه السوق، وطبيعة الفاعلين الرئيسيين داخلها، فضلاً عن مستوى المنافسة الذي يشهده كل قطاع. وقدّر حجم السوق العالمية لصناعة السفن بـ 213 مليار أورو في سنة 2022<sup>246</sup>. ويمثل نشاط بناء السفن المدنية 36 في المائة من هذه السوق، يليه نشاط بناء السفن الموجهة لمجال الدفاع بنسبة 21 في المائة، ثم نشاط الإصلاح والصيانة، بشقيه المدني والعسكري، الذي تبلغ حصته حوالي 20 في المائة من إجمالي السوق<sup>247</sup>. أما بقية الأنشطة، فتتعلق بالمنصات البحرية للنفط والغاز بالإضافة إلى الصناعات المرتبطة بالطاقت البحرية المتجددة.

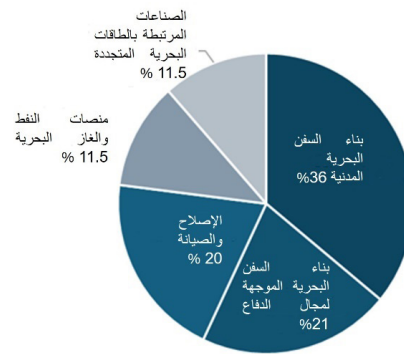
وتتسم سوق صناعة السفن أيضاً بكونها تشهد تركيزاً كبيراً من حيث البلدان المنتجة، مما يصعب دخول فاعلين جدد. فعلى سبيل المثال، كانت الصين تستحوذ في 2022 على السوق الدولية للسفن التجارية، ما عدا سفن الصيد واليخوت، حيث بلغت حصتها ما يقرب من نصف الإنتاج العالمي. وقد حلت الصين محل كوريا الجنوبية، التي أضحت حصتها في السوق تبلغ 29 في المائة، والتي أصبحت متخصصة في منتجات ذات القيمة المضافة العالية، علماً أنها بدورها تجاوزت اليابان التي أصبحت حصتها من السوق 17 في المائة<sup>248</sup>.

الرسم البياني رقم 22: حصص البلدان المنتجة الرئيسية في مجال بناء السفن التجارية (بالنسبة المئوية من الإنتاج العالمي) \*



(\*) تستثني قاعدة معطيات الأونكتاد السفن العسكرية ومراكب الصيد واليخوت  
المصدر: الأونكتاد

الرسم البياني رقم 21: توزيع حصص سوق صناعة السفن حسب نوع النشاط الرئيسي (بالنسبة المئوية من إجمالي رقم معاملات صناعة السفن في العالم)



المصدر: المجموعة الفرنسية لصناعات البناء والأنشطة البحرية (GICAN)

في المقابل، لا تمتلك أوروبا سوى حصة من السوق لا تتعدى 3.8 في المائة بالنسبة لقطاع السفن التجارية. وفي مواجهة صعود الفاعلين في مجال بناء السفن من شرق آسيا، سيما في قطاعات نقل البضائع وناقلات الغاز الطبيعي المسال والسفن الصهرية، سجلت أوروبا تراجعاً كبيراً في توقعها في هذه السوق، بعد انسحابها التدريجي خلال فترة الثمانينيات من عدة قطاعات. غير أن المصنعين الأوروبيين لا يزالون يحافظون على تفوقهم في بعض القطاعات، سيما قطاع السفن الترفيهية (إيطاليا وفرنسا وألمانيا وفنلندا)، ومراكب الصيد الحديثة، التي تعد النرويج وبولونيا والدنمارك المصدرين الرئيسيين لها. من ناحية أخرى، وبغض النظر عن السفن المدنية، تسجل البلدان الأوروبية حضورها في السوق المتعلقة بمجال الدفاع، سيما فرنسا وألمانيا.

ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنه اعتباراً لكون بناء السفن يبقى نشاطاً لتجميع الأساس، فإن أوروبا تحافظ على تموقع استراتيجي في ما يتعلق بأنشطة إنتاج المعدات البحرية، سيما المحركات، وأغشية حاويات السفن، وغير ذلك<sup>249</sup>.

وبالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية، فلم تتجاوز حصتها في السوق العالمية للسفن التجارية 0.13 في المائة في سنة 2022 دون احتساب سفن الصيد واليخوت<sup>250</sup>، وهي نسبة ضعيفة للغاية<sup>251</sup> مقارنة بالقوى الآسيوية الكبرى في هذا المجال، وهي الصين وكوريا الجنوبية واليابان. في المقابل، لا تزال الولايات المتحدة الأمريكية تحافظ على تموقع قوي في سوق اليخوت الضخمة، رغم المنافسة الكبيرة في هذا المجال لدول أخرى كإيطاليا وهولندا وتركيا وتايوان وألمانيا. وعلى الصعيد العسكري، لا تزال الولايات المتحدة تحافظ على هيمنتها بفضل الحجم الهام لأسطولها الحربي.

وعلى الرغم من أن سوق بناء السفن تخضع لسيطرة البلدان المنتجة الكبرى، فمن الملاحظ أن مُصنِّعين جُدداً تمكنوا من التموقع داخل هذه السوق، على الرغم من أن حصصهم تظل محدودة نسبياً. ويتعلق الأمر، على وجه الخصوص، بمجموعة من البلدان الصاعدة مثل فيتنام والفلبين وتركيا.

أما بالنسبة لنشاط تفكيك السفن، فهو مركز بشكل كبير في آسيا، سيما في الصين وبنغلاديش والهند وباكستان وتركيا، وهي بلدان تستحوذ على حصص كبيرة من السوق العالمية لتفكيك السفن<sup>252</sup>. ونظراً لانعكاسات أنشطة تفكيك السفن على البيئة ومخاطرها على صحة العاملين، انبثقت «اتفاقية هونغ كونغ الدولية لإعادة تدوير السفن وسلامة هذا النشاط بطريقة آمنة وسليمة بيئياً»، التي تهدف إلى التآطير الصارم لهذه الجوانب من القطاع. وتجدر الإشارة إلى أن المغرب لا يوجد حتى الآن ضمن لائحة البلدان الـ 22 التي صادقت على هذه الاتفاقية التي ستدخل حيز التنفيذ في يونيو 2025.

## 2.2 مقارنة للتجارب الدولية في مجال السياسات العمومية التي تم اعتمادها للنهوض بصناعة السفن

تعتبر صناعة السفن قطاعاً يجسد مبدأ سيادة، سواء على المستوى الاقتصادي (الصيد والتجارة والسياحة) أو الأمني (صناعة القطع البحرية العسكرية). ومن خلال تحليل مختلف التجارب الدولية لبلدان مختلفة، بما فيها الصين وكوريا الجنوبية وإسبانيا والبرتغال وفيتنام وتركيا وفرنسا، يمكن الوقوف على عدد من الإجراءات الرئيسية التي تم اعتمادها في مجال الدعم العمومي لتطوير قطاع صناعة السفن:

249 - Quant (Avril 2023 – ISSN: 1282-3910 – dépôt légal: Paul Tourret – ISEMAR).

250 - مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد).

251 - Congressional Research Service -U.S. Commercial Shipbuilding in a Global Context – In Focus, November 15, 2023

252 - <https://www.industrial-union.org/>

- التدخل المباشر للدولة، من خلال إنشاء مقاولات عمومية أو مساهمة الدولة في رأسمال المقاولات العاملة في مجال صناعة السفن<sup>253</sup>: تمتلك الدولة غالبية أسهم العديد من المقاولات العاملة في هذا المجال. ففي إسبانيا على سبيل المثال، تمتلك الدولة نسبة 100 في المائة من شركة «نافانتيا» (Navantia). من جانبها، تمتلك فرنسا<sup>254</sup> حصصا في شركتين بحريتين: 84.3 في المائة من رأسمال أحواض بناء السفن الأطلسية و62.5 في المائة من رأسمال مجموعة «نافال» (Naval). وفي البرتغال<sup>255</sup>، فإن شركة «ENVC»، أكبر شركة لبناء وإصلاح السفن في البلاد، مملوكة للدولة بنسبة 100 في المائة. أما في القارة الآسيوية، فتمتلك الدول عدة شركات عاملة في قطاع صناعة السفن، كما هو الحال في الصين بالنسبة لشركة «China State Shipbuilding Corporation Limited» المملوكة للدولة، وفي فيتنام بالنسبة لشركة «Vinashin».
- اعتماد سياسات عمومية محددة الأهداف في خدمة قطاع صناعة السفن في بلدان مثل الصين وكوريا الجنوبية<sup>256</sup>: وتشمل هذه السياسات العمومية إقرار أفضلية الفاعلين الوطنيين على مستوى الصفقات العمومية، وتقديم الدعم المالي للقطاع، وسن نظام جبائي يمنح العديد من الامتيازات لهذا القطاع، فضلا عن منح إعانات لبرامج البحث والتطوير.
- إحداث لجان استراتيجية مشتركة بين الدولة والفاعلين في قطاع صناعة السفن: تعمل هذه اللجان على إرساء حوار وتعاون دائم بين السلطات العمومية والفاعلين في مجال صناعة السفن من أجل اعتماد تدابير ومشاريع تروم إعادة هيكلة الجوانب المرتبطة بالاستدامة والانتقال البيئي والرقمنة والابتكار وتعزيز الكفاءات والمهن. ففي فرنسا على سبيل المثال، تعبأت هذه اللجان بغية إرساء نظام للتدبير التوقفي للوظائف والكفاءات وتطوير برامج مبتكرة للتكوين في 30 مهنة يحتاجها بشكل كبير قطاع صناعة السفن والأنشطة المرتبطة به.
- التخصص في الأنشطة الفرعية: بالنظر إلى تشبع السوق والمنافسة القوية على الصعيد الدولي، سيما من قبل الفاعلين الآسيويين، اختارت بعض البلدان، كما سبقت الإشارة إلى ذلك، التخصص في أنشطة تتمتع فيها بميزة تنافسية. وفي هذا الصدد، وجهت البرتغال جهودها نحو نشاط إصلاح السفن، مع التركيز بشكل أساسي على السوق الدولية. أما الصين وكوريا الجنوبية، فاستحوذتا على بناء السفن التجارية، سيما ناقلات البضائع غير المعبأة وناقلات النفط وسفن الحاويات. أما فرنسا، فقد برزت في بناء البواخر السياحية، كما أنها الفاعل الرئيسي في مجال صناعة السفن العسكرية في أوروبا.
- الابتكار والتكنولوجيات الجديدة: يعمل الفاعلون في قطاع صناعة السفن (الحكومات والفاعلون في مجال صناعة السفن) على تسريع وتيرة تنفيذ المشاريع الرامية إلى تطوير حلول مبتكرة في مجالات مواد البناء والطاقت المتجددة وإدماج التكنولوجيات الجديدة في بناء السفن وإصلاحها، وذلك بما يُمكن من الرفع من الإنتاجية وتقليص الارتهاق باليد العاملة.
- الانخراط في جهود تقليص حجم انبعاثات الكربون التي ينتجها قطاع صناعة السفن طبقاً للمعايير التي وضعتها المنظمة البحرية الدولية: يعمل المصنعون الأوروبيون بشكل فاعل على تطوير التصاميم المراعية للمتطلبات البيئية، من خلال الأخذ بعين الاعتبار دورة حياة السفن لتقليص حجم النفايات المتأتية من أحواض بناء السفن والاستخدام الأمثل لمدخلات الإنتاج. وستساهم مراعاة البعد المتعلق بالاستدامة في أنشطة بناء السفن على المدى الطويل في تطوير نشاط تفكيك السفن.

253 - Une industrie européenne à l'heure des partenariats stratégiques, Défense et industries n°12, Octobre 2018

254 - L'industrie navale Française : s'inscrire dans la durée, École de Guerre Économique, Juin 2020

255 - Peer review of the Portuguese shipbuilding and repair industry, OECD.

256 - Peer review of the Korean shipbuilding industry and related government policies.

#### مؤطر رقم 10: انعكاسات انبعاثات الكربون الناجمة عن أنشطة قطاع صناعة السفن: رهان بيئي كبير

حددت المنظمة البحرية الدولية هدفا يتمثل في خفض انبعاثات الكربون الناتجة عن أنشطة النقل البحري بنسبة 40 في المائة في أفق سنة 2030 والوصول إلى 70 في المائة بحلول سنة 2050<sup>257</sup>. ولبلوغ هذه الغاية، يتعين على الفاعلين والمصنعين في قطاع صناعة السفن اعتماد تدابير على المدى القصير والمتوسط والطويل من أجل جعل الأسطول البحري الدولي أسطولا مراعيًا للمتطلبات البيئية، وذلك من خلال:

- إعادة النظر في دورة حياة السفن بدءاً من تصميمها وحتى تفكيكها، مع الحرص على استخدام مواد أقل تلويثاً؛
- تسريع وتيرة البحث والتطوير في مجال المواد الحيوية والمعاد تدويرها اللازمة لبناء السفن؛
- تعويض أنواع الوقود الملوثة بأنواع أخرى ذات محتوى منخفض من الكربون مثل الغاز الطبيعي المسال أو الوقود الاصطناعي<sup>258</sup>؛
- تطوير المحركات الكهربائية وبطاريات تخزين الطاقة المتجددة، مع التأكد من مدى متانتها لضمان الأمان الطاقوي للسفينة؛
- تطوير حلول قائمة على الذكاء الاصطناعي لتوقع الظروف الجوية بشكل أفضل والطرق البحرية الأقل استهلاكاً للطاقة.

وعلى المستوى الوطني، يهدف المغرب إلى تخفيض استهلاك الطاقة في قطاعي الفلاحة والصيد البحري بنسبة 13.5 في المائة<sup>259</sup>، وهو ما يشكل تحدياً حقيقياً بالنظر إلى أن بلادنا تمتلك أسطولا تقليدياً يتجاوز 10.000 قارب خشبي بمحرك ديزل ذي استهلاك مرتفع للغاية للطاقة وذي مستويات عالية من الانبعاثات الملوثة. بالإضافة إلى ذلك، يلاحظ أن الترسانة القانونية التي تنظم قطاع صناعة السفن والقطاع البحري بشكل عام لا تدرج دائماً الأثر البيئي.

257 - الموقع الإلكتروني للمنظمة البحرية الدولية: <https://www.imo.org/>

258 - يشمل الوقود الاصطناعي أو الوقود الإلكتروني المنتج من الطاقة الكهربائية المتجددة أو الخالية من الكربون (الهيدروجين المتجدد والميثان الإلكتروني والكبروسين الإلكتروني والميثانول الإلكتروني وغيرها).

259 - المساهمة المحددة وطنياً، قطاع البيئة، 2021.

## III. من أجل تموقع أفضل للقطاع الوطني لصناعة السفن في السوقين الداخلية والخارجية

انطلاقاً من التشخيص المنجز واستناداً إلى الدروس المستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال، يوصي المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي بوضع استراتيجية وطنية مندمجة لصناعة السفن، تتماشى مع توجهات بلادنا في هذا المجال. وينبغي أن تضم هذه الاستراتيجية، وفق مقارنة منظوماتية متدرجة، مختلف البرامج وخرائط الطريق القطاعية والموضوعات ذات الصلة حتى تتناول مختلف الجوانب التي قد يكون لها تأثير على أداء العرض الوطني في هذا القطاع وجاذبيته وتنافسيته.

وعلى مستوى الحكامة، يُقترح إحداث آلية مؤسسية للقيادة والتنسيق والتتبع تضم مختلف المتدخلين في جميع المجالات ذات الصلة بصناعة السفن (البنيات التحتية وأحواض بناء السفن، التمويل، الإطار الجبائي، مناخ الأعمال، وغير ذلك)، مع إشراك ممثلين عن القطاعات المرتبطة بالمراحل القبلية والبعديّة لسلسلة الإنتاج بالإضافة إلى كتلة الصناعة البحرية التي تم إنشاؤها مؤخراً.

كما ينبغي أن تضمن هذه الآلية أيضاً التتبع الدقيق والمنتظم لعملية تنزيل الاستراتيجية، مع إعداد تقارير مرحلية بشأن تقدم مسار التنزيل. ويجب أن تكون هذه الآلية مدعومة ببنية تقنية متعددة التخصصات، يعهد إليها بإنجاز دراسات معمقة حول مختلف الجوانب التي تهتم قطاع صناعة السفن، بما في ذلك التموقع في السوق واليقظة التكنولوجية والذكاء الاقتصادي وتحليل عوامل تنافسية القطاع من قبيل التقنين والإطار الجبائي والتمويل والعقار.

وفي إطار هذه الاستراتيجية، يوصي المجلس بما يلي:

### اعتماد خيارات استراتيجية من خلال تبني مقارنة متدرجة للتموقع حسب الأنشطة الفرعية لصناعة السفن

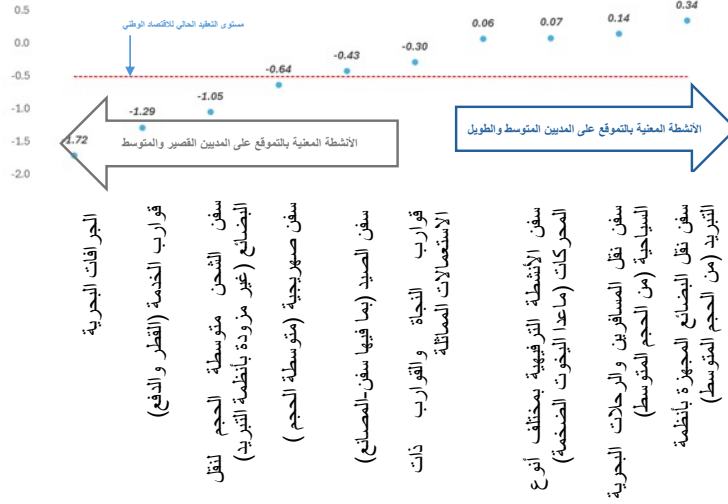
يوصي المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي باستهداف السوق المحلية وأسواق التصدير على حد سواء، مع التركيز على أسواق حوض البحر الأبيض المتوسط والواجهة الأطلسية لإفريقيا. ومن شأن هذا التنوع أن يتيح توسيع الفرص المتاحة أمام الفاعلين الوطنيين وتجاوز محدودية الطلب الداخلي والزيادة في الإنتاج وخفض التكلفة. ومع ذلك، فإن هذا التموقع لن يكون مهمة سهلة في ظل المنافسة القوية القائمة على المستوى الإقليمي، سواء في مجال بناء السفن أو إصلاحها، وذلك على الرغم من أن حواجز الولوج إلى هذا المجال الأخير تظل أقل صعوبة نسبياً<sup>260</sup>.

وبالإضافة إلى ذلك، وباعتبار المغرب بلداً يتطلع إلى الصعود والتموقع داخل سوق تستحوذ عليها بلدان منتجة كبرى، فإنه بحاجة إلى العمل بشكل تدريجي، على المديين القصير والمتوسط، على استهداف الأنشطة التي تسجل دينامية في الطلب وتظل في المتناول من حيث التكنولوجيا والمهارات والقدرات والبنيات التحتية. بعد ذلك، يتعين العمل، بشكل تدريجي على المدى الطويل، على توسيع نطاق المنتجات المستهدفة، أخذاً بعين الاعتبار الإكراهات المتعلقة بالعرض والطلب، والتوجه نحو أنشطة أكثر تعقيداً. ومع ذلك، ينبغي التأكيد على أن دخول هذه المرحلة الثانية (طويلة المدى) حيز التنفيذ يبقى رهيناً بالنتائج التي سيتم تحقيقها خلال المرحلة الأولى (قصيرة ومتوسطة المدى).



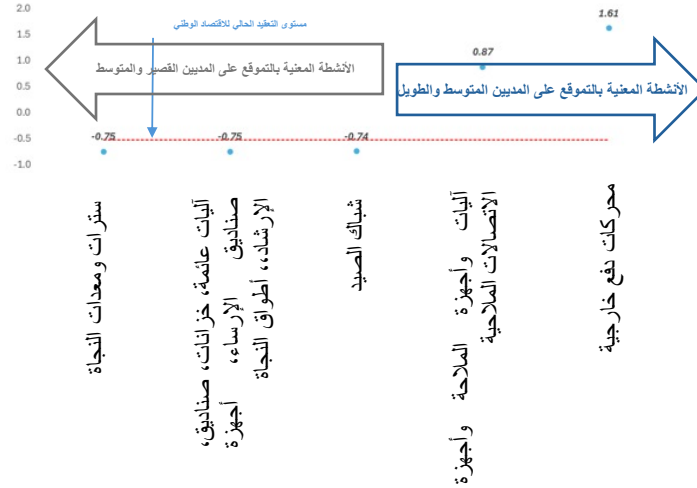
ويمكن تصنيف مختلف الأنشطة المتعلقة بصناعة السفن حسب مستوى التعقيد<sup>261</sup> الاقتصادي الخاص بكل نوع من السفن، بحيث يوفر هذا المؤشر معلومات عن المهارات والتكنولوجيات اللازمة توفرها لضمان إنتاجه. ومن هذا المنطلق، ومن خلال مقارنة هذه المؤشرات بمؤشر متوسط التعقيد الاقتصادي الحالي للمغرب، فإن ذلك سيعطينا فكرة عن الجهود التي ينبغي بذلها بشكل مسبق على المستوى الوطني للتمكن من إنتاج هذه المنتجات الجديدة.

الرسم البياني رقم 23: تصنيف أنواع المراكب (ما عدا السفن العسكرية) حسب مستوى التعقيد والتوقع المقترح بالنسبة للمغرب



المصدر: تم إعداده من خلال دمج معطيات قاعدة معطيات الحل التجاري العالمي المتكامل (WITS) وتلك المستقاة من «أطلس التعقيد الاقتصادي»

الرسم البياني رقم 24: تصنيف بعض أنواع المعدات حسب مستوى التعقيد والتوقع المقترح بالنسبة للمغرب



المصدر: تم إعداده من خلال دمج معطيات قاعدة معطيات الحل التجاري العالمي المتكامل (WITS) وتلك المستقاة من «أطلس التعقيد الاقتصادي»

كما اتسع الفارق بين مؤشر التعقيد الحالي للاقتصاد المغربي ومؤشر النشاط المستهدف، كلما طالت مرحلة التعلم وبالتالي فإن جهود بناء الصناعة المعنية ستطلب وقتاً أطول.

وإلى جانب أنشطة بناء السفن، فإن أنشطة الإصلاح والصيانة يمكن أيضاً تصنيفها حسب درجة تعقيدها. ويمكن تصنيف أنشطة الإصلاح والصيانة، بدءاً من الأقل تعقيداً وصولاً إلى الأشد تعقيداً، إلى أربع مجموعات<sup>262</sup>، وهي كما يلي:

1. عمليات التجديد والتحديث دون تغيير الوظيفة الرئيسية (تستغرق بضعة أسابيع إلى عدة أشهر)؛
2. أعمال الإصلاح غير المبرمجة بسبب الأعطال أو الحوادث غير المتوقعة (تستغرق ما بين أسبوع و8 أسابيع)؛
3. عمليات الصيانة الاعتيادية وعمليات الفحص المنتظمة المبرمجة أو المخطط لها (تستغرق ما بين أسبوع و8 أسابيع)؛
4. أعمال التحسين التي تهم تعديل هيكل السفينة لزيادة سعتها أو تغيير وظيفتها (تستغرق ما بين 3 أشهر و18 شهراً).

لذا، يُقترح أن تنتهج بلادنا مقاربة متدرجة على مرحلتين:

#### على المديين القصير والمتوسط:

استهداف الأنشطة التي تسجل فارق تعقيد محدود مقارنة بمستوى المهارات الحالية للاقتصاد الوطني ويمكن أن يكون هناك طلب دينامي عليها:

■ **التموقع في الأنشطة الثلاث الأولى الأقل تعقيداً في مجال إصلاح السفن وصيانتها، وهي عمليات التجديد والتحديث، وأعمال الإصلاح غير المبرمجة، وعمليات الصيانة المبرمجة:** ومن شأن هذا الخيار أن يتيح الحصول بوتيرة سريعة على حصص في السوق إذا ما تم اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين مستوى العرض الوطني، لاسيما على مستوى التكوين، والجودة، وأجال إنجاز الخدمات، وكذا توفير البنيات التحتية الضرورية، وإرساء شبكة لموردي قطع الغيار بالقرب من مواقع العمل. وقد تشمل خدمات الصيانة والإصلاح سفن الصيد وسفن الملاحة التجارية، ويمكن أن تشمل في وقت لاحق السفن التابعة للبحرية الملكية.

■ **التموقع في نشاط تفكيك السفن.** يتطلب هذا الخيار اعتماد إطار تنظيمي صارم لضبط الانعكاسات الاجتماعية والبيئية لهذا النشاط. وفي هذه الحالة، سيكون المغرب مطالباً بالإسراع بالتصديق على اتفاقية هونغ كونغ سالف الذكر.

■ **في مجال بناء وتحويل السفن:** استهداف المراكب الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تتطلب تكنولوجيا في المتناول وقريبة من مستوى القدرات التكنولوجية التي يمتلكها المغرب في بعض القطاعات (السيارات والطيران وغير ذلك) أو التي تتطلب جهوداً محدودة للملاءمة. وتشمل هذه المراكب على الخصوص:

• قوارب البوليستر وقوارب الصيد المصنوعة من الصلب والألمنيوم في سياق الحاجة إلى تجديد وتحديث الأسطول الحالي؛

• قوارب الخدمة (الجرافات البحرية، قوارب القطر والدفع)؛

• سفن الشحن متوسطة الحجم لنقل البضائع (غير مزودة بأنظمة التبريد)، وناقلات البضائع غير المعبأة أو ناقلات الحاويات، والسفن الصهرجية متوسطة الحجم (نقل الهيدروكاربورات)؛

• قوارب النجاة وذات الاستعمالات المماثلة.

■ **في مجال المعدات:** التوقع بدايةً في أنشطة ذات محتوى تكنولوجي منخفض، سيما ما تعلق بالمعدات المهنية مثل سترات ومعدات النجاة وأطواق النجاة وأجهزة الإرشاد والخزانات والصناديق وصناديق الإرساء وشباك الصيد وخرائط الملاحة وغير ذلك.

## على المديين المتوسط والطويل:

تتم هذه المرحلة، التي لا ينبغي الشروع فيها إلا بعد أن تكون المرحلة الأولى قد حققت نتائج مُرضية، استهداف الأنشطة التي تسجل فارقاً كبيراً من حيث التعقيد مقارنة بمستوى المهارات الحالية للاقتصاد الوطني، مع تموقع تدريجي بالموازاة مع تطور الصناعة الوطنية للسفن وتحسين مستوى تملك التكنولوجيا.

■ بالنسبة للمحور المتعلق بإصلاح السفن، استهداف الأنشطة الأشد تعقيداً، وهي أنشطة التحسين والتحويل وإعادة البناء.

■ بناء سفن صغيرة الحجم ذات مهام دفاعية وأمنية (الزوارق السريعة، وزوارق خفر السواحل، والطرادات، والسفن الاعراضية السريعة) وبعض معداتها<sup>263</sup>، في إطار تفعيل ميثاق الاستثمار في شقه المتعلق بالمشاريع الاستراتيجية<sup>264</sup>، ومقتضيات القانون رقم 10.20 المتعلق بالتصنيع الدفاعي<sup>265</sup>، ومن خلال إرساء شراكات بين القطاعين العام والخاص. وهو ما من شأنه أن يساهم في تعزيز سيادة المملكة في هذا المجال.

■ بناء قوارب الترفيه ومعدات الأنشطة المائية الترفيهية بمختلف أنواعها (ما عدا اليخوت الضخمة)، بالإضافة إلى الخدمات المرتبطة بها مثل التصميم الداخلي لليخوت. ونظراً لتخصص موانئ الواجة الأطلسية في أنواع أخرى من القوارب، فإن الموانئ الواقعة شمال المملكة، خاصة ميناء الناظور غرب المتوسط، يمكن أن تحتضن هذه الفئة من أنشطة البناء.

■ بناء سفن نقل الركاب من الحجم المتوسط (العبارات)، وهو ما يتطلب توفر أحواض بناء أكبر.

■ بناء سفن الشحن الحديثة من الحجم المتوسط المجهزة بأنظمة التبريد.

■ التموقع بشكل تدريجي في أنشطة بناء المراكب ذات المحركات التي تستعمل الطاقة النظيفة، وذلك من أجل التكيف مع الإكراهات البيئية والتغيرات التي يشهدها الطلب.

■ إحداث فروع صناعية متخصصة في فئات المعدات البحرية التي تتطلب تكنولوجيا عالية، سيما الشركات المصنعة للمعدات التي تنتج أجهزة الراديو والملاحة البحرية، بالإضافة إلى أنشطة تجميع المحركات الخارجية الصغيرة للقوارب، وغير ذلك.

وعلاوة على الخيارات التي يتعين اعتمادها بشأن التموقع حسب فروع القطاع، فإن المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي يقترح جملة من التوصيات الكفيلة برفع التحديات التي تم الوقوف عليها ومن ثم النهوض بقطاع صناعة السفن.

## التعزيز المستمر لعرض البنيات التحتية المتخصصة

■ تسريع عملية منح امتياز استغلال حوض صناعة السفن بميناء الدار البيضاء، وذلك من خلال إجراء التعديلات اللازمة على شروط عقد الامتياز بما يضيف عليها مزيداً من الجاذبية.

■ تسريع وتيرة إنجاز أشغال توسيع مينائي أكادير وطانطان، بما يُمكن من تخفيف الاكتظاظ الذي تشهده أحواض بناء السفن الرئيسية التي تقدم خدماتها في هذه الموانئ.

■ مواصلة عملية تحديث البنيات التحتية الضرورية لتطوير قطاع صناعة السفن، وذلك وفق رؤية متنامية على المدى الطويل تتيح ملاءمة حجم أحواض بناء السفن بما يتناسب مع تطور تموقع المغرب في أنشطة صناعة السفن.

263 - انظر الملحقين رقم 1 ورقم 4 من القانون رقم 10.20 المتعلق بعتاد وتجهيزات الدفاع والأمن والأسلحة والذخيرة.

264 - ظهير شريف رقم 1.22.76 صادر في 14 من جمادى الأولى 1444 (9 دجنبر 2022) بتنفيذ القانون - الإطار رقم 03.22 بمثابة ميثاق الاستثمار.

265 - القانون رقم 10.20 المتعلق بعتاد وتجهيزات الدفاع والأمن والأسلحة والذخيرة.

- الحرص على ضمان التوازن في وتيرة تطوير أحواض بناء السفن بين الواجهتين البحريتين للمملكة، مع تعزيز تخصص الموانئ في أنشطة أو فروع معينة.
- إرساء نمط تدبير أمثل للولوج إلى ورشات صناعة السفن على مستوى الموانئ، بما يضمن سلاسة عمليات دخول/ خروج المراكب وتفاذي الازدحام، مع العمل على فصل المناطق حسب نوع النشاط، بهدف تقليص مدة الانتظار أثناء عمليات بناء السفن وإصلاحها.

### وضع إطار قانوني وجبائي ملائم لاستقطاب الاستثمارات في هذا القطاع

- مراجعة النصوص المنظمة للقطاع بما يعزز تطوره وجاذبيته بالنسبة للمستثمرين وإدخال التعديلات الضرورية عليها.
- إعادة النظر في كفاءات منح امتياز الاستغلال على مستوى الموانئ من أجل ملاءمتها مع حاجيات المستثمرين في مجال صناعة السفن، سيما من خلال تمديد مدة الامتيازات وعقود احتلال الملك العمومي المينائي، مع إدراج مقتضيات تخول إنهاء الامتياز في حالة تغيير الأنشطة من قبل صاحب الامتياز.
- الحرص على ألا تتضمن المواصفات المدرجة في دفاتر التحملات الخاصة بامتيازات أحواض بناء السفن شروطاً تفضيلية للمستثمرين الدوليين على حساب المصنعين الوطنيين.
- إرساء نظام جبائي ملائم ومشجع، سيما من خلال:
  - الإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة على استيراد مدخلات صناعة السفن لخفض تكاليف الإنتاج.
  - الإنهاء التدريجي للإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة على استيراد السفن، وذلك حسب وتيرة تطور الإنتاج المحلي.
- اعتماد معايير الجودة الدولية التي يجب احترامها من قبل الفاعلين في مجاليّ البناء والإصلاح، مع فتح سوق المنافسة في ميدان تصنيف وتقييم السفن أمام عدد أكبر من الفاعلين، وذلك بما يشجع على الاستثمار في القطاع.
- تحسين مناخ الأعمال، سيما ما يتعلق بتبسيط المساطر الإدارية ورقمنتها لفائدة المستثمرين في القطاع.

### اعتماد صيغ تمويل تستجيب لحاجيات المستثمرين الخواص في القطاع

- إحداث صندوق استثمار قطاعي متخصص في صناعة السفن، في إطار دينامية إحداث صناديق موضوعاتية أو قطاعية تابعة لصندوق محمد السادس للاستثمار<sup>266</sup>. ويمكن أن تتخذ تدخلات هذا الصندوق الموضوعاتي عدة أشكال، تشمل على وجه الخصوص توفير تمويلات عن طريق الديون الثانوية، والمساهمة في رأسمال المقاولات، والقروض المضمونة، وغير ذلك.
- تشجيع صغار المستثمرين المغاربة من القطاع الخاص على الانتظام في إطار مجموعات ذات نفع اقتصادي أو ائتلافات من أجل الرفع من حجم الاستثمارات وإمكانية الولوج إلى التمويل.

266 - مرسوم رقم 2.21.67 يتعلق بتطبيق أحكام القانون رقم 76.20 القاضي بإحداث «صندوق محمد السادس للاستثمار».

## دعم الطلب الداخلي

- تخصيص منحة لمجهزي السفن الراغبين في تحديث أو استبدال قواربهم من خلال إعطاء الأفضلية للإنتاج الوطني، مع توفير قروض مضمونة بشروط تحفيزية بهدف دعم الطلب الداخلي على أنشطة البناء والتحويل. وفي هذا الصدد، ينبغي الحرص على أن تكون إجراءات الولوج إلى هذا النوع من التمويل مرنة ومبسطة، مع استحضار الدروس المستخلصة من برنامج «إبحار».
- دراسة إمكانية اعتماد إجراءات تحفيزية لتشجيع المجموعات الصناعية الكبرى العاملة بالمغرب، لاسيما المعنية بالعمليات الضخمة لاستيراد وتصدير السلع (الفوسفات والصلب والحبوب والوقود وغيرها)، على مضافة جهودها الاستثمارية لاقتناء السفن الصهرجية أو سفن نقل البضائع المنتجة محليا، بما يتيح استعمالها بشكل جماعي.
- جعل البحرية الملكية فاعلا محورياً لتنمية الطلب الداخلي على منتجات صناعة السفن الوطنية (البناء والصيانة والإصلاح وغيرها)، وذلك بالنسبة لأصناف السفن المهيأة لذلك، وذلك تفعيلًا لمقتضيات القانون رقم 10.20 المتعلق بعقود وتجهيزات الدفاع والأمن والأسلحة والذخيرة.

## إعداد رأس مال بشري مؤهل، ضماناً لمنتج تنافسي ذي جودة وإنتاجية عالية

- وضع لائحة لمهن صناعة السفن والدليل المرجعي للوظائف والمهن (REM) والدليل المرجعي للوظائف والكفاءات (REC) الخاص بها.
- العمل في مرحلة أولى على إحداث مسالك تكوينية في التخصصات المتعلقة بصناعة السفن داخل مدارس المهندسين أو مراكز تكوين التقنيين الموجودة، مع الحرص على ترصيد أوجه الالتقائية والتشابه مع تخصصات تقنية أخرى (السيارات، الطيران، البناء والأشغال العمومية، وغيرها).
- العمل، وفق وتيرة تطور هذا القطاع وقدرته على توفير فرص كافية ومنظمة للخريجين، على إحداث مدرسة عليا للمهندسين والتقنيين في مهن صناعة السفن. ويمكن أن تكون هذه المؤسسة جزءاً من مركب جامعي متخصص في المهن البحرية أو الاقتصاد الأزرق (الصناعات ذات الصلة، والطاقة البحرية، والصيد وتربية الأحياء المائية، وغير ذلك).
- توفير التكوين في مجال إعادة توجيه المسار المهني للعاملين التقليديين، سيما المتخصصون منهم في بناء القوارب الخشبية، نحو بناء وإصلاح السفن المصنوعة من الصلب والبوليستر، وغير ذلك.
- الحرص على أن تستجيب برامج التكوين على المستوى الوطني للمتطلبات والمعايير الدولية، لاسيما بالنسبة لمهنة التلحيم المتخصص في صناعة السفن.
- إعداد برامج تكوينية في مجال تدبير واستغلال الموانئ والبنى التحتية المرتبطة بأحواض بناء السفن، وذلك كمسار مكمل للتكوين ذي الصبغة التقنية.
- إرساء تعاون بين القطاع الحكومي المكلف بالتعليم العالي وقطاع صناعة السفن وكتلة الصناعة البحرية والجامعات ومؤسسات التكوين، من أجل وضع وحدات تكوينية تلائم حاجيات القطاع.

## تعزيز البحث والتطوير والابتكار في القطاع

- تعزيز التعاون بين الفاعلين في قطاع الصناعة والجامعات ومعاهد البحث من أجل تشجيع الابتكار واعتماد تكنولوجيات جديدة في قطاع صناعة السفن.
- تحديد مشاريع البحث بالتشاور مع القطاع الخاص والقطاعات الحكومية المعنية، مقابل المساهمة في تمويل الميزانيات التي تخصصها هذه المراكز للبحث. ويمكن بعد ذلك اعتماد المشاريع الأكثر ابتكاراً وتنفيذها على المستوى الصناعي من قبل القطاع الخاص.
- تعزيز دينامية تطور المقاولات الناشئة والمقاولات المبتكرة في مجال التكنولوجيات البحرية، سيما في مجالات الذكاء الاصطناعي والمعدات والمواد وأنظمة الدفع البحري وغير ذلك، مع العمل على دعم الولوج إلى التمويل والموارد وطلبات العروض الوطنية.

## تطوير رافعات لتعزيز تنافسية أنشطة الإصلاح والصيانة وقدرتها على الصمود

- التركيز على تقليص مدة التنفيذ.
- الالتزام بالمعايير المتعلقة بجودة الخدمات.
- التوفر على شبكة من الموردين لقطع الغيار والمناولين.
- تنويع قاعدة الزبناء لتقليل تأثير الطابع الموسمي والدوري لعمليات الإصلاح.

## تطوير آليات اليقظة الاستراتيجية والترويج للمنتج الوطني لتيسير تموقعه في السوق الدولية

- نشر تقارير دورية حول وضعية صناعة السفن في المغرب وفي جميع أنحاء العالم، مع التركيز على الأنشطة والتكنولوجيات الأكثر دينامية في هذا القطاع، وتطور الطلب والمنافسة وفرص التموقع المتاحة أمام الفاعلين الصناعيين الوطنيين.
- التعريف والتواصل حول رؤية الدولة في ما يتعلق بتطوير صناعة السفن بكيفية منتظمة على الصعيدين الوطني والدولي لتسليط الضوء على المزايا والتحفيزات الممنوحة للمستثمرين.
- العمل، بالموازاة مع تطور العرض الوطني في هذا القطاع، على إطلاق حملة ترويجية قوية وتنفيذ أنشطة لحشد الدعم لفائدة العرض المغربي في مجال بناء السفن وإصلاحها، وذلك في أوساط مجهزي السفن المحليين والأجانب (غرب إفريقيا والبحر الأبيض المتوسط).
- تعبئة شبكة من الوكلاء يعهد إليهم بالحرص على أن تتوفر العقود المبرمة مع الزبناء الدوليين، سيما في مجال الإصلاح والصيانة على جميع الضمانات اللازمة.

## جعل التعاون الدولي محركاً لتسريع وتيرة تطور القطاع

- بناء شراكات استراتيجية مع البلدان المتقدمة في مجال صناعة السفن (مثل كوريا الجنوبية والبرتغال والنرويج وهولندا وفيتنام وغيرها)، لتطوير الفروع التي تتطلب مستوى عالياً من المهارات والتمكن من التكنولوجيات المتقدمة. ويتعين في هذا الصدد استهداف كبار المستثمرين الأجانب لتحفيزهم على الاستقرار بالمغرب، مع الحرص على التفاوض بشأن بنود تضمن نقل التكنولوجيا، وخلق فرص للعمل اللائق على الصعيد المحلي، ووضع

حدّ أدنى متتام في مستوى الاندماج مع الفاعلين الخواص على المستوى المحلي (المراحل القبلية لسلسلة الإنتاج، التجهيزات، الفاعلون في مجال بناء السفن، وغير ذلك). كما يُقترح تعزيز إحداث مقاولات مشتركة بين الشركات الأجنبية والشركات المغربية الكبرى العاملة في هذا القطاع وتوفير الشروط الكفيلة ببروز فاعلين وطنيين رائدين في هذا المجال.

## الحرص على احترام مبدأ الاستدامة ومعايير السلامة في العمل في أحواض بناء السفن من قبل الفاعلين الصناعيين في القطاع

- مراعاة الجانب البيئي عند إعداد أي استراتيجية تتعلق بصناعة السفن، والتي يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من الرؤية الوطنية الجديدة للاقتصاد الأزرق.
- وضع الإطار القانوني اللازم لتأطير مختلف فروع نشاط صناعة السفن على مستوى التأثيرات البيئية (معدات البناء، نفايات أحواض البناء، استخدام مصادر الطاقة النظيفة، وغير ذلك).
- تسريع وتيرة تحديث أسطول الصيد التقليدي وتعويضه بأسطول حديث يحترم المتطلبات الدولية والوطنية في مجال الحفاظ على البيئة.
- الإسراع بالتصديق على اتفاقية هونغ كونغ ذات الصلة ووضع دفتر تحملات في المجال البيئي موجه لأنشطة تفكيك السفن بالمغرب.
- اعتماد تحفيزات لفائدة تجهزي السفن المحليين لتوجيه طلباتهم نحو قوارب أقل تلويثاً وتستخدم الطاقات النظيفة.
- القيام بعمليات مراقبة صارمة ومنتظمة على مستوى أحواض بناء السفن وإصلاحها وتفكيكها، وذلك بهدف التحقق من مدى احترام معايير السلامة وظروف اشتغال العاملين.
- بذل الجهود اللازمة لإدماج الفاعلين والعاملين الحاليين في صناعة السفن في القطاع المهيكّل.

