

## مقدمة :

يعتبر الاستثمار من الأدوات الرئيسية لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما يعد أحد أهم العوامل المحددة لمسار النمو، خصوصا في الدول النامية. في هذا السياق حظيت قضية الاستثمار باهتمام الدول النامية أكثر من الدول المتقدمة، بسبب طموحاتها الاقتصادية والرغبة الملحة في توفير مستويات أفضل للمواطنين تفي باحتياجاتهم وتقضي على أسباب الفقر والهشاشة، وكذا التغلب على ظاهرة البطالة خصوصا وأن القطاع العام لم يعد له الاستطاعة في استيعاب الكم الهائل من خريجي الجامعات، وهذا الأمر يتطلب استثمارات ضخمة مع ضرورة التعرف على الأولويات والبدائل والاختيار الدقيق فيما بينها. وهذا يبقى مرتبطا بالأساس بمدى توفر رؤوس الأموال لتمويل المشروعات الطموحة، إلا أن أغلب الدول النامية لا تتوفر على مصادر التمويل الداخلي؛ حيث تبقى عاجزة على تلبية كل الاحتياجات التمويلية للتنمية، مما يستدعي البحث على مصادر تمويلية خارجية.

ولهذا عمل المغرب على غرار البلدان الصاعدة على جعل الاستثمار رافعة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد من خلال تحسين جاذبية البلاد لاستقبال استثمار الأجنبي عن طريق اتخاذ إجراءات اقتصادية ومؤسسية وقانونية محفزة.

وقد صدر أول قانون للاستثمار منذ البدايات الأولى للاستقلال سنة 1958م، والذي شكل إعلانا صريحا عن توجه الدولة نحو جلب الاستثمار الخاص وبالأساس الاستثمار الوطني آنذاك، وتوالت بعده مجموعة من القوانين المحفزة على الاستثمار مروراً بسنة 1973، ثم 1995م تاريخ صدور ميثاق الاستثمار، وصولاً إلى الظهير رقم 1.19.18 الصادر في 13 فبراير 2019 بتنفيذ القانون رقم 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار الذي شكل الإطار المرجعي والأساس الذي تعتمده الدولة في تدبيره، إضافة إلى مجموعة من القوانين الأخرى التي شملت مختلف القطاعات، وكذا اعتماد نظام جبائي تحفيزي يشمل عددا مهما من المزايا في إطار مدونة الاستثمارات، مع تعزيز هذه الامتيازات بالنسبة للاستثمارات الكبرى من خلال إقرار نظام التعاقد مع الدولة يسمح لهذه

الاستثمارات بالاستفادة من امتيازات خاصة، إضافة إلى مواكبة الهيئات القضائية بمجموعة من الإصلاحات تؤهلها لتطلعات المستثمرين.

وفي هذا السياق جاء إحداث المراكز الجهوية للاستثمار ليؤسس لرؤية جديدة لتدبير الاستثمار تقوم بالأساس على عدم تمركز الاستثمار وهو ما أكدته الرسالة الملكية المؤرخة بتاريخ 09 يناير 2002 والتي تعد بمثابة الإطار المرجعي لتأسيس المراكز الجهوية للاستثمار.

وقد مكنت الآليات التي رصدت للمراكز الجهوية للاستثمار من تحقيق مكاسب مهمة، وهو ما تشهد به الإحصاءات التي تشير إلى وجود فرق واضح بين مرحلتي ما قبل وما بعد إحداث المراكز على مستوى عدد المقاولات المحدثّة والمشاريع الاستثمارية المرخص لها، ولدينامية المهمة التي طبعت الاستثمار الجهوي عموماً.

ولكن رغم هذه المكاسب والمنجزات، فإن تجربة المراكز الجهوية قد تخللتها عدة ثغرات واختلالات حالت دون تحقيق الرهانات المنتظرة، وهو ما أبرزته التقارير الرسمية ودراسات الخبرة.

وفي هذا السياق جاء القانون رقم 18.47 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وبإحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار كمحاولة لتجاوز الاختلالات التي عرفت هذه المراكز.

### أهمية الموضوع :

تكمن أهمية الموضوع في تشخيص وضعية المراكز الجهوية للاستثمار من خلال الوقوف على حصيلة عمل هذه المراكز ومعرفة أهم الاختلالات التي تعاني منها، وكذا إبراز أهم الإصلاحات التي جاء بها القانون 18.47 لتجاوز تلك الاختلالات وتطوير أدائها ومردوديتها.

## إشكالية الموضوع :

من خلال ما تم ذكره يمكن طرح الإشكالية التالية:

إلى أي حد استطاع القانون 18.47 تجاوز الاختلالات التي عرفتھا المراكز الجهوية للاستثمار ؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية التساؤلات الآتية:

ماهي حصيلة المراكز الجهوية للاستثمار ؟

وما هي أهم الاختلالات التي تعرفھا المراكز الجهوية للاستثمار ؟

وماهي أهم الإصلاحات التي جاء بها القانون 18.47 لتجاوز هذه الاختلالات والرفع من جودة أداء المراكز الجهوية للاستثمار ؟

## المنهج المعتمد:

لمقاربة هذه الإشكالية والتساؤلات المتفرعة عنها سنعتمد على المنهج الوصفي و الإحصائي وفق التصميم التالي:

المبحث الأول: تشخيص وضعية مراكز الجهوية للاستثمار.

المبحث الثاني: تقويم المراكز الجهوية للاستثمار

## المبحث الأول: تشخيص وضعية المراكز الجهوية للاستثمار

لقد أحدثت المراكز الجهوية للاستثمار بهدف تحريك عجلة الاقتصاد وتحقيق مستوى من التنمية يسمح بالتخفيف من العجز ويساعد على التخفيف من البطالة والحد من تمظهراتها، علاوة على المرامي البالغة للرسالة الملكية المتعلقة بالتدبير اللامتمركز للاستثمار على المستوى السياسي باعتبارها لبنة أساسية في تفعيل مسار سياسة اللاتركيز الإداري من زاوية الاستثمار<sup>1</sup>.

واليوم بعد مرور أزيد من عشرين سنة على الرسالة الملكية المتعلقة بالتدبير اللامتمركز للاستثمار في 09 يناير 2002، والتي تضمنت إجراءات عملية لتسريع وثيرة الاستثمار، يطرح سؤال الحصيلة نفسه بإلحاح، خاصة مع صدور تقارير أبرزت جملة من الاختلالات في السير العادي للمراكز، وبروز الحاجة الملحة لإعادة تقييم المسار حتى تستعيد المراكز الجهوية للاستثمار مهمتها الأساسية التي خلقت من أجلها.

وعليه سننتقل إلى حصيلة المراكز الجهوية للاستثمار في مطلب أول، وسنتناول، في مطلب ثان، اختلالات المراكز الجهوية للاستثمار.

## المطلب الأول: حصيلة المراكز الجهوية للاستثمار

تتكون المراكز الجهوية للاستثمار من شباكين اثنين، الأول: شباك المساعدة على خلق المقاولات، الذي يشكل المخاطب الوحيد بالنسبة إلى كل شخص يرغب في خلق مقولة. وتتحدد مهمته في تمكين المستثمرين من وثيقة موحدة تتضمن جميع المعلومات (القانونية والتشريعية) الخاصة بإحداث المقولة، كما يعمل على إعداد الوثائق الضرورية من خلال التدخل لدى الإدارات المختصة. أما الشباك الثاني: فيهم مساعدة المستثمرين، وتتحدد مهمته في تمكين المستثمرين من كل المعلومات الضرورية لإحداث المقولة على الصعيد الجهوي،

<sup>1</sup> محمد اقريقز، الإدارة الاقتصادية الترايبية: المراكز الجهوية للاستثمار من مرحلة التأسيس والتأصيل، إلى مرحلة الإصلاح والتكريس. (قراءة أولية في قانون رقم 18.47)، مقال متاح على الرابط التالي:

<https://revuealmanara.com/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%A8%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A7%D9%83%D8%B2>

اطلعت عليه بتاريخ 31 مارس 2023، على الساعة 22:00.

وكذلك دراسة طلبات الترخيص وإعداد العقود الإدارية الضرورية لإنجاز مشاريع استثمارية في القطاعات الصناعية والغذائية والمعدنية والسياحية، وإحالتها على المصادقة من طرف والي الجهة إذا كانت قيمة الاستثمار تقل عن 200 مليون درهم أو إعداد مشاريع عقود أو اتفاقيات مع الدولة بالنسبة إلى الاستثمارات التي تتعدى 200 مليون درهم<sup>2</sup>.

ويقتضي الحديث عن حصيلة المراكز الجهوية للاستثمار تقييم مهمتها في المساعدة على خلق المقاولات (الفقرة الأولى)، ومهمتها في دعم الاستثمار (الفقرة الثانية).

### **الفقرة الأولى: حصيلة مهمة المساعدة في خلق المقاولات.**

تتولى المراكز الجهوية، من خلال الشبائيك المكلفة بالمساعدة على إنشاء المقاولات، إنجاز كافة الإجراءات الضرورية للحصول لدى الإدارات والهيئات المختصة على الوثائق أو الشهادات التي تقتضيها التشريعات أو التنظيمات الجاري بها العمل لإنشاء أي مقولة<sup>3</sup>، مما أسهم في التقليل من المساطر القانونية والآجال الخاصة بذلك، وهو الأمر الذي انعكس بشكل إيجابي في التزايد المطرد لعدد المقاولات التي تم إنشاؤها منذ 2002<sup>4</sup>.

وفي هذا الإطار عرف شبك خلق المقاولات تطورا مهما في أدائه منذ إنشائه إلى غاية سنة 2018، حيث بلغ العدد الإجمالي للمقاولات التي تم إحداثها 358998 مقولة<sup>5</sup>، توزعت على الشكل التالي:

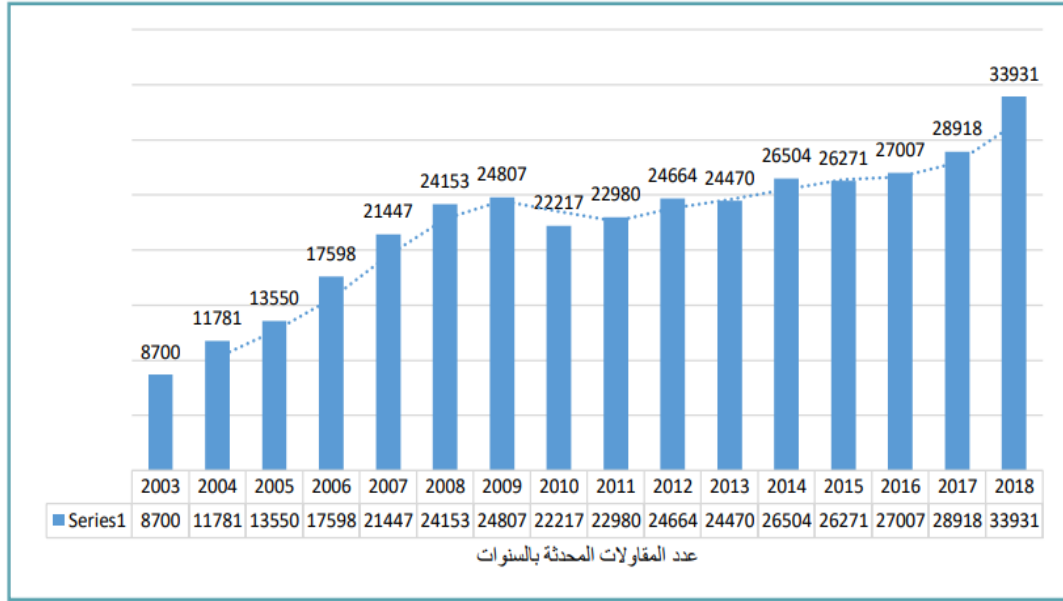
<sup>2</sup> المرجع نفسه.

<sup>3</sup> المادة الرابعة من المرسوم رقم 2.02.350 الصادر في 6 جمادى الأولى 1423 (17 يوليو 2002) بالموافقة على المطبوع الموحد لإنشاء المقاولات، الجريدة الرسمية عدد 5027 بتاريخ 05 غشت 2002 الصفحة 2184.

<sup>4</sup> عبد الرفيق زعنون، حصيلة المراكز الجهوية للاستثمار وآفاق الإصلاح، المجلة المغربية للقانون الإداري والعلوم الإدارية، عدد مزدوج 4-5، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، 2018، ص. 52.

<sup>5</sup> أحمد شوقي شاهدي، المراكز الجهوية للاستثمار بالمغرب "مكامن الخلل ومداخل الإصلاح"، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام والعلوم السياسية، تخصص التدبير الإداري والمالي، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، الرباط، السنة الجامعية 2019-2020، ص. 74.

الشكل رقم 1: عدد المقاولات المحدثّة على مستوى المراكز الجهوية للاستثمار من سنة 2003 إلى سنة 2018 (شباك إحداث المقاولات)

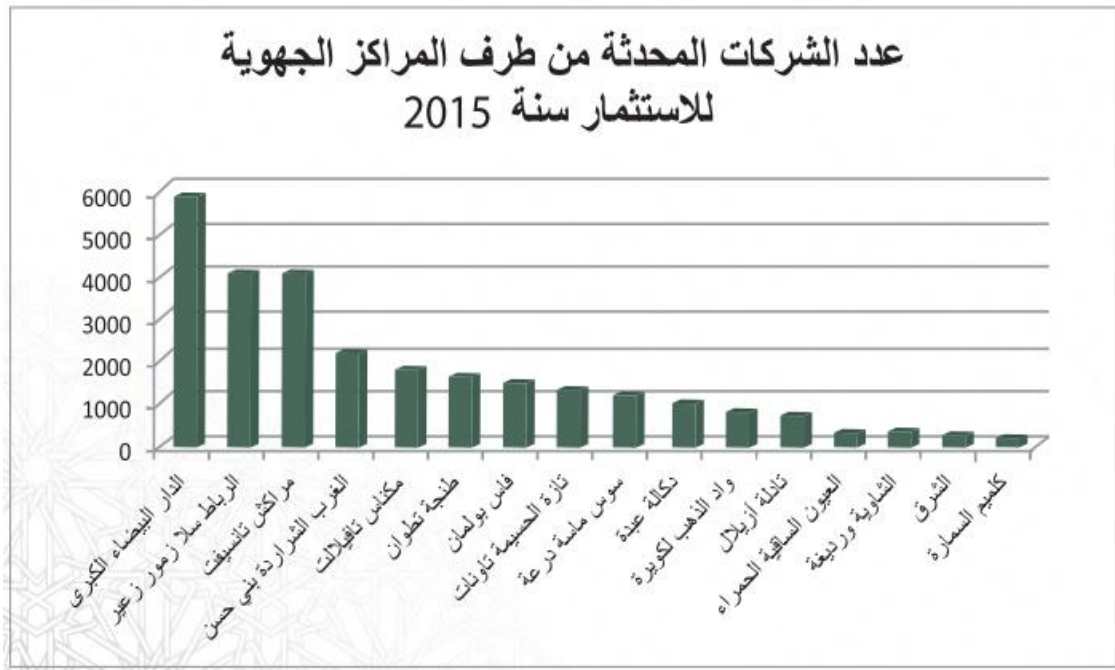


المصدر: أحمد شوقي شاهدي، المراكز الجهوية للاستثمار بالمغرب "مكامن الخل ومداخل الإصلاح"، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام والعلوم السياسية، تخصص التدبير الإداري والمالي، السنة الجامعية 2019-2020، ص. 75.

وقد تحسنت رتبة المغرب في مؤشر خلق المقاولات، بحيث انتقل من الرتبة 52 سنة 2015 إلى الرتبة 43 عالميا في سنة 2016<sup>6</sup>. ويسجل تباين كبير في عدد المقاولات المحدثّة بين جهات المملكة المختلفة، فقد تركزت أغلبية المقاولات التي تم إنشاؤها خلال سنة 2015 في محور الدار البيضاء الرباط القنيطرة، حيث استحوذ المركز الجهوي للاستثمار للدار البيضاء الكبرى على نسبة 22 % من عدد هذه الإنشاءات متبوعا بالمركزين الجهويين للاستثمار للرباط سلا زمور زعير ومراكش تانسيفت الحوز بنسبة 16 % لكل منهما، والمركز الجهوي للاستثمار للغرب الشراردة بني حسن بنسبة 15%<sup>7</sup>، وهذا ما يبينه البيان التالي:

<sup>6</sup>التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2015، ص. 74.

<sup>7</sup>المرجع نفسه، ص. 75.



المصدر: التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم 2015

وفيما يتعلق بمتوسط الآجال القانونية الخاصة بإحداث المقاولات، فقد عرف في المجمل تقلصا تدريجيا، حيث انتقل مما يقارب الشهرين إلى أحد عشر يوما<sup>8</sup> في مرحلة أولى ليصل في السنوات الأخيرة إلى ما بين اثنين وستة أيام، حيث قامت جميع المراكز الجهوية للاستثمار بتحسين بلوغ أهدافها فيما يخص احترام آجال تطبيق مساطر خلق المقاولات<sup>9</sup>.

وعلى الرغم من أن المراكز الجهوية للاستثمار قد عرفت تطورا ملموسا فيما يخص المساعدة على إنشاء المقاولات، إلا أن تحليل المعطيات المتوفرة على الصعيد الوطني يبين أن عدد الشركات التي تم إنشاؤها خارج نطاق المراكز الجهوية للاستثمار أكبر من تلك التي تم خلقها داخل إطار هذه المراكز<sup>10</sup>.

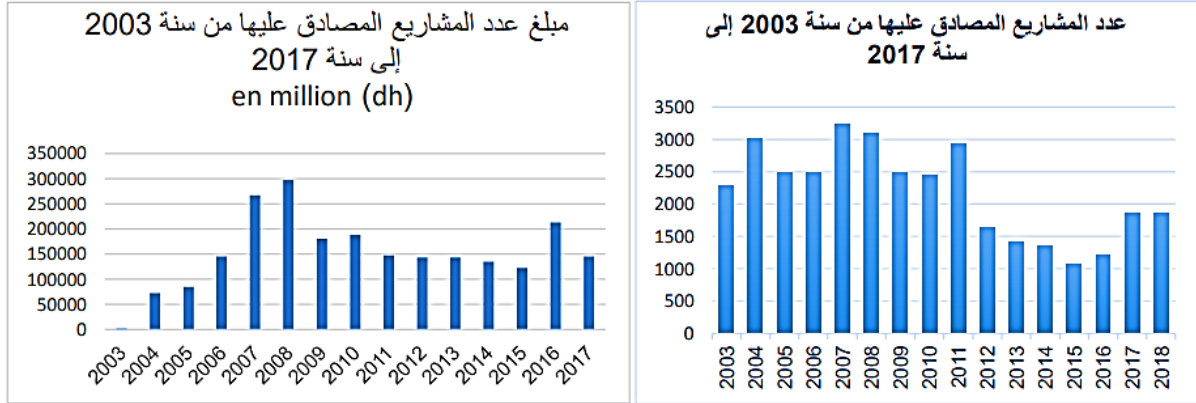
## **الفقرة الثانية: حصيلة مهمة دعم الاستثمار**

<sup>8</sup> حنان القطان، واقع التنمية بالمغرب من خلال المراكز الجهوية للاستثمار، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، طنجة، السنة الجامعية 2010-2011، ص. 110.

<sup>9</sup> التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2015، مرجع سابق، ص. 75.

<sup>10</sup> التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2015، ص. 76.

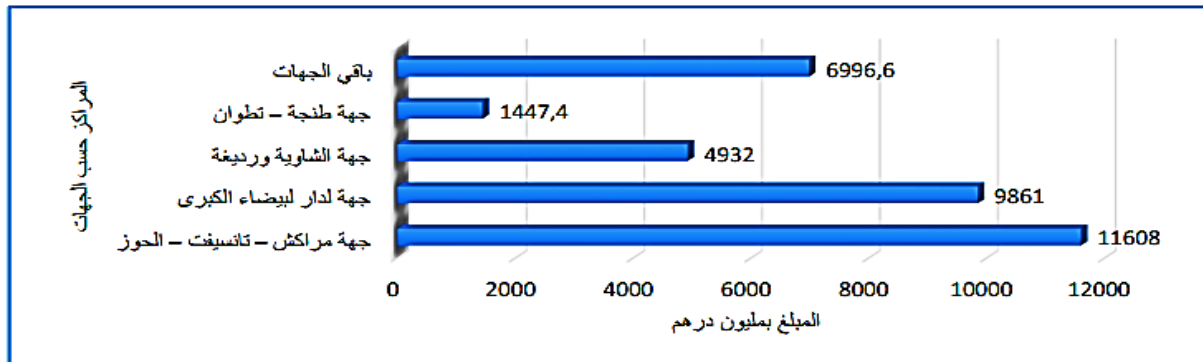
لقد عرفت المراكز الجهوية للاستثمار مند ببيدتها إلى حدود 2018 ، الترخيص لجملة من المشاريع الاستثمارية في مختلف القطاعات الاقتصادية بقيمة مالية هامة أعطت الانطلاقة لأوراش كبرى بالجهة كما هو مبين في المبيان التالي :



### 1 - المرحلة الممتدة ما بين 2003 و 2011 .

بلغ عدد ملفات الاستثمار التي تمت الموافقة عليها في هذه المرحلة ما قدره 2284 مشروع بغلاف مالي إجمالي يقدر 46200 سنة 2003، كما عرفت في سنة 2004 ارتفاعا في معالجة الملفات الاستثمارية حيث بلغت 3018 مشروع بمبلغ إجمالي يصل إلى 72852.70 مليون درهم ، وعلى مستوى التوزيع الجهوي تأتي جهة مراكش تانسيفت الحوز في المقدمة ب 11608 مليون درهم تهم 259 مشروع ، أما بجهة الدار البيضاء الكبرى 9861 مليون درهم وجهة الشاوية ورديغة 4932 مليون درهم وجهة طنجة تطوان الحسيمة 1447.4 مليون درهم كما هو مبين بالشكل التالي<sup>11</sup> :

التوزيع الجغرافي للمشاريع المحدث بالدرهم سنة 2004



المصدر تقرير حول مرافق الدولة المسيرة بصورة مستقلة لسنة 2007.

<sup>11</sup> رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام والعلوم السياسية تحت عنوان المراكز الجهوية للاستثمار بالمغرب (مكامن الخلل ومداخل الإصلاح) لطالب أحمد شوقي شاهدي 2019-2020 ص 93- 94 .



وقد بلغ عدد الاستثمارات في سنة 2005 ما يقارب 2479 مشروع بمبلغ استثماري إجمالي قدره 84784 مليون درهم ، وفي سنة 2006 بلغ ما يناهز 2478 مشروع بمبلغ استثماري إجمالي قدره 145000 مليون درهم ، كما عرف في سنة 2007 الموافقة على 3238 مشروعا ، وسنة 2008 عرفت 2967 مليار درهم ، وانتقل من 181 مليار سنة 2009 الى 188 مليار سنة 2010 ، وعدا لينخفض سنة 2011 بمبلغ 147.5 مليار .

## **2 - المرحلة ما بين 2011 إلى 2018.**

أما في سنة 2012 فقد بلغ عدد المشاريع الاستثمارية 1623 مشروعا بمبلغ 143 مليار درهم من الاستثمارات ، كما عرف في سنة 2013 الموافقة على 1409 مشروعا بمبلغ 1439 مليار درهم ، سنة 2014 بلغ عدد المشاريع 1359 بمبلغ 115.4 مليار درهم ، وفي سنة 2015 عرفت 1079 مشروعا على المستوى الجهوي بمبلغ استثماري قدره 122.24 مليار درهم ، أما بالنسبة لسنة 2006 تمت المرافق على 1216 مشروعا بغلاف مالي 21256 مليار درهم، بزيادة قدرها 74 % مقارنة مع سنة 2015 أما في سنة 2017 تمت الموافقة على 1856 مشروعا استثماريا بلغ 145 مليار درهم ، وأخيرا في سنة 2018 فقد تمت الموافقة على 1852 مشروعا استثماريا على المستوى الجهوي بغلاف استثماري بلغ 148.2 مليار درهم .

## **المطلب الثاني: اختلالات المراكز الجهوية للاستثمار**

لقد أدى إحداث المراكز الجهوية للاستثمار الى إبراز تحولات هيكلية على مستوى الإطار المؤسسي للاستثمار الجهوي، وكذا ساهم في تكريس الفعالية في معالجة الملفات الاقتصادية، إلا أنه واجه عدة انتقادات وهذا راجع بالأساس الى كون هذه المراكز تعترضها مجموعة من الاختلالات، وسنحاول في هذا المطلب التطرق الى هذه العراقيل التي تقف في وجه هذه المراكز على المستوى التنظيمي والتدبري في (الفقرة الأولى) والاختلالات البشرية والمالية (الفقرة الثانية).

## **الفقرة الأولى : الاختلالات التنظيمية والتدبيرية.**

إن الحديث عن مراكز جهوية للاستثمار ذات نجاعة وفعالية لا يمكن أن يكون إلا إن توفرت هذه المراكز على هيكلية تنظيمية منسجمة وقادرة على احتواء حجم ونوعية المشاريع الاستثمارية (أولا)، ومن المعوقات التي تحد من فعالية دور هذه المراكز انعدام أو سوء استعمال الآليات الحديثة للتدبير الحديث (ثانيا).

## أولاً: الاختلالات التنظيمية

لقد تخللت تجربة المراكز الجهوية للاستثمار عدة ثغرات حالت بها، دون تحقيق الرهانات المنتظرة بصفة مرضية بالنظر للإمكانيات والصلاحيات الاستثنائية التي منعت بها، وأول ملاحظة تثير الانتباه عند دراسة أداء المراكز الجهوية للاستثمار هو عجز هذه المراكز عن تطوير نفسها لحد أضحت تعد مشكلة وعائقاً أمام عملية الاستثمار<sup>12</sup>، حيث كرس التدبير اللامتمركز للاستثمار، استمرارية حضور البعد المركزي في بلورة وتوجيه القرار الاستثماري على المستوى الترابي، وذلك عبر الانتقال من بيروقراطية المركز إلى بيروقراطية المحيط، على اعتبار ان المهام المسندة للولاية بموجب الرسالة الملكية الصادرة بتاريخ 9 يناير 2002؛ والتي تنص على تخويل ولاية الجهات كل ما يلزم من صلاحيات قانونية وتنظيمية لاتخاذ القرارات اللازمة لإنجاز المشاريع والاستثمارات، وكذا تفويض الولاية الصلاحيات اللازمة لإصدار و إبرام العقود باسم الدولة، و إصدار قرارات متعلقة بالترخيص وباحتلال ملك عمومي غابوي... بالإضافة إلى صلاحيات إنشاء او اقتراح إنشاء المركز الجهوي للاستثمار، وكذا ترأسه وتنظيمه للمركز الذي يوجد داخل نفوذه الترابي.

من خلال هذا يتضح لنا؛ أن للوالي سلطة كبيرة جدا فوضت له في مجال الاستثمار، مما يعتبره البعض الأمر الناهي في هذا الباب، مما سيجعل من اختصاصاته تكون نوعاً من البيروقراطية، الشيء الذي يجعلنا نتساءل عن دور مدير المركز الجهوي للاستثمار وعلاقته بالوالي؟

فبالرجوع إلى دور المدير نجده يقتصر على تسهيل عملية الاستثمار باعتباره مشرفاً على المركز، حيث يتم اللجوء إليه لحل المشاكل العالقة، فالملاحظ هو أن رأيه قد يتم تجاوزه من طرف الوالي، وأن هناك ملفات تدرس في المراكز الجهوية من أجل احترام القوانين فقط، في

<sup>12</sup> الخطاب الملكي ليوم السبت 29 يوليوز 2017، بمناسبة الذكرى الثامنة عشرة لتربع الملك على العرش، أنظر: الموقع الرسمي للوزارة الوطنية

حين أن جوهر العمل والمصادقة الفعلية يقوم بها الوالي، وهذا يعني بأن المراكز الجهوية مرتبطة بوزارة الداخلية ورجالاتها واشتغالها تحت إمرة الولاية، الذي لازالت توجههم عقلية الحنين للماضي الإداري السلطوي بعيدا عن الفهم السليم للمفهوم الجديد للسلطة وتجلياته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية<sup>13</sup>، هذا يعني أن مهمة مدير المركز ليست تقريرية بل هي مهمة تجميع اللحن والعمل على استدعائها، وتسيير عملها، والحال أن العمل الأهم في مجال الاستثمار هو العمل التقريري والمتمثل في المصادقة على المشاريع، و إعطاء الرخص سواء بالاستغلال وتفويت أراضي الدولة أو تغيير تخصيص الأراضي الداخلية في إطار تصميم التهيئة.

فهذه العلاقة والمعادلة الموجودة داخل المركز الجهوي للاستثمار بين الوالي والمدير، بالإضافة لعدم تحديد الاختصاصات بينهما، ستجعل الصراع حول علاقة القوة بينها قائمة، وستؤدي كذلك إلى التداخل في الاختصاصات.

وبالاطلاع على مرسوم رقم 2.03.727 المؤرخ في 26 دجنبر 2003 المعدل والمتمم بمرسوم رقم 2.09.435 صادر في 23 من ذي الحجة 1430 (11 ديسمبر 2009) ولمتعلق بتنظيم المراكز الجهوية للاستثمار، نجد أن هذا النص لم يأت بأي جديد على مستوى اللاتركيز الإداري، إذ اعتبر هذا النص المراكز مجرد مصالح خارجية لوزارة الداخلية، تتكون من أقسام ومصالح، أي وفق هيكلية إدارية كلاسيكية . وبالتالي فإن المهمة الإدارية المركزية تنحصر في تنفيذ السياسات التي ترسمها هذه الأخيرة، مما يطرح إشكالية التناسب بين التقسيم الإداري والشبائيك الملحق لهذه المراكز.

لهذا يتعين إعطاء المراكز استقلالية حقيقية، لتمكينها من ممارسة مهامها و اختصاصاتها في المجال، خاصة و أن طبيعة مجلسها الإداري وتركيبته التنظيمية قد يتسبب في نفس الأعطاب التي كانت تعاني منها سابقتها.

<sup>13</sup> محمد أفريفر: " الإدارة الاقتصادية الترابية: المراكز الجهوية للاستثمار من مرحلة التأسيس والتأصيل إلى مرحلة الإصلاح والتكوين (47.18)، مجلة منازعة الأعمال، عدد 42 يوليوز 2019، ص:151

ومن بين أهم الإشكالات التي تعاني منها المراكز الجهوية للاستثمار في هذا الباب، هو محدودية التمثيليات الإدارية على مستوى الشباك الوحيد، ويعتبر هذا الإكراه من بين العوائق التي تجبر في بعض الأحيان حاملي المشاريع لإحداث المقاولات إلى التنقل إلى بعض الإدارات، وقد تم تسجيل معدل تمثيلية الإدارات لدى المراكز الجهوية للاستثمار الذي يتراوح بين واحد وأربعة<sup>14</sup>.

إجمالاً يمكن القول بأن المكتب المغربي للملكية الصناعية يمثل لدى 12 مركزاً جهوياً للاستثمار، في حين أن إدارة الضرائب لديها ممثلين في 9 مراكز جهوية للاستثمار، والمحكمة الابتدائية في 8 مراكز والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في 6 مراكز.

ولا توجد أية تمثيلية للإدارات الشريكة في مركزين اثنين<sup>15</sup>. وفي حالة عدم وجود أية تمثيلية، فإن المركز الجهوي للاستثمار يقوم بنفسه بمعالجة ملفات إنشاء المقاولات، وذلك عن طريق التنقلات اليومية لدى الإدارات الشريكة، أو عن طريق تنقل المعني بالأمر إلى تلك الإدارات.

وفي حالة وجود ممثلي الإدارات المركزية داخل المركز الجهوي للاستثمار، تطرح إشكالية أخرى وهي الرجوع الدائم والمتكرر لهؤلاء إلى رؤسائهم في الإدارات المركزية من أجل أخذ الآراء النهائية، وهذا الوضع قد يعرقل مصالح المستثمرين، ويجعل الإدارة هي أكبر عائق في وجه المستثمرين.

وهذا ما جاء في تقرير المجلس الأعلى للحسابات حول تقييم أداء المراكز الجوية للاستثمار لسنة 2017، حيث أقر على ضرورة تخلي المراكز الجهوية للاستثمار عن المقاربة التي طبعت عملها، والاهتمام بمعالجة الملفات المعروضة عليها محلياً، بدل إحالتها، بطريقة غير مبررة، على المصالح المركزية بالرباط.

<sup>14</sup> التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2015.

<sup>15</sup> أنظر تقرير الرئيس الأول للمجلس الأعلى للحسابات المقدم بين يدي رئيس الدولة، يوم الاثنين 11 دجنبر 2017 بالقصر الملكي بالرباط حول عمل المراكز الجهوية للحسابات.

وهذا ما أكدته أيضا اللجنة الاستشارية للجهوية من خلال تقريرها، أنه يجب تمكين هؤلاء من هامش بين للمبادرة ومن صلاحيات تقريرية تجعلهم قادرين على الوفاء بما يلتزمون به بكل مصداقية، وعلى الاستجابة والاستباق المناسب في علاقتهم مع الإدارات وباقي الفاعلين العموميين والخواص ومع المجالس المنتخبة العاملة في مجال اختصاص ترابي واحد<sup>16</sup>.

وبالرجوع إلى تقرير المجلس الأعلى للحسابات نجد أنه أشار أيضا إلى ضعف نجاعة اللجنة الجهوية للاستثمار. فبالرغم من أن ملفات الاستثمار تدرس من طرف اللجنة الجهوية، إلا أنها تخضع للمساطر العادية للترخيص، ذلك أن موافقة اللجنة لا تعفي المستثمر من اللجوء للإدارات المعنية للحصول على الرخص الضرورية للشروع في نشاطه. كما أن الدور المنوط باللجنة الجهوية للاستثمار يبقى محدودا، حيث تعجز المراكز الجهوية للاستثمار حتى الآن عن إحداث شبك وحيد للمساعدة على الاستثمار على غرار شبك دعم خلق المقاولات<sup>17</sup>.

كما سجل التقرير نفسه تعدد اللجان التقنية إلى جانب اللجنة الجهوية للاستثمار، حيث يستوجب الحصول على الرخص المتعلقة بمشاريع الاستثمار، في أغلب الحالات، المرور عبر عدة لجان محدثة على المستوى الجهوي، وهذا ما ينتج عنه تكاليف إضافية للمستثمرين وإطالة آجال معالجة ملفاتهم، علما أن تشكيل بعض اللجان متشابه كلياً وأن الملفات المقدمة إليها مماثلة تقريبا لبعضها البعض<sup>18</sup>.

إن هذه المعوقات الهيكلية تشكل خطرا إلى حد ما، وتؤثر بشكل مباشر على أداء المراكز الجهوية للاستثمار، وما يزيد عرقلة أداء المراكز الجهوية للاستثمار، معوقات من نوع آخر تتجلى في الاختلالات التدبيرية.

## ثانيا: الاختلالات التدبيرية

جاء التدبير العمومي الحديث بمجموعة من الوسائل والتقنيات والآليات الحديثة من أجل النهوض بالعمل العمومي بشكل عام، والعمل الإداري بشكل خاص، ورفعته إلى مستوى

<sup>16</sup> تقرير اللجنة الاستشارية للجهوية حول الجهوية المتقدمة، الكتاب الأول: التصور العام، ص 44-45

<sup>17</sup> التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2015، مرجع سابق، ص. 79.

<sup>18</sup> المرجع نفسه، ص. 79.

المردودية الذي تعرفه المقاولات الخاصة الناجحة التي تعتمد طرق تدبيرية جد فعالة، والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو ما موقع المراكز الجهوية للاستثمار من التدبير الحديث؟

هنا نستحضر الخطاب الملكي، بمناسبة الذكرى 18 لتربع الملك على العرش، حيث حمل نقدا مباشرا للإدارة العمومية المغربية، وحملها مسؤولية عرقلة تقدم المغرب، وقال الملك "إن من بين المشاكل التي تعيق تقدم المغرب، هو ضعف الإدارة العمومية، سواء من حيث الحكامة، أو مستوى النجاعة أو جودة الخدمات، التي تقدمها للمواطنين.

وعلى سبيل المثال، فإن المراكز الجهوية للاستثمار تعد باستثناء مركز أو اثنين، مشكلة وعائقا أمام عملية الاستثمار، عوض أن تشكل آلية للتحفيز، ولحل مشاكل المستثمرين، وعلى المستوى الجهوي، دون الحاجة للتنقل إلى الإدارة المركزية".

وهذا ما أكدته مجموعة من الدراسات والتقارير، حيث تم رصد العديد من الاختلالات على المستوى التدبيري للمراكز الجهوية للاستثمار.

فأول ما يلاحظ في تدبير المراكز الجهوية للاستثمار، هو غياب استراتيجية مشتركة فيما بينهم، حيث لم يتم وضع أية استراتيجية مشتركة للمراكز الجهوية للاستثمار منذ إنشائها، قصد تحديد الأهداف الموكولة لها وتحيينها على المديين المتوسط والبعيد والوسائل المخصصة لتفعيل التوجيهات الواردة في الرسالة الملكية إلى الوزير الأول المتعلق بالتدبير اللامتمركز للاستثمار<sup>19</sup>.

ويتضح من خلال تحليل المخططات الموضوعية من طرف المراكز الجهوية للاستثمار انعدام رؤية واضحة لديها على الصعيد الوطني تكون منسجمة مع مخططات التنمية الجهوية، فقد كان من الأجدر تنزيل هذه الاستراتيجية الوطنية إلى استراتيجيات محددة لكل مركز جهوي للاستثمار تأخذ بعين الاعتبار العوائق والاحتياجات الخاصة لكل جهة<sup>20</sup>.

وبخصوص المساهمة في التسويق الترابي، فالمقاربة المعتمدة حاليا من طرف المراكز في التعريف بإمكانات الجهات تفتقد إلى سياسة تواصلية قارة وملائمة ولمخطط استراتيجي

<sup>19</sup> تقرير المجلس الأعلى للحسابات، برسم سنة 2015، ص: 72.  
<sup>20</sup> المرجع نفسه.

يتضمن الفرص والحوافز الضامنة لإنعاش الاستثمار ، ودون بذل مجهودات أكثر في تطوير بنيات استقبال المستثمرين وتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم بما يسهم في تعزيز روح المقابلة على المستوى الجهوي، ذلك أن المراكز الجهوية للاستثمار ليست مجرد شبايك موحدة فقط، بل إن مهمتها أكثر اتساعا فهي تشمل أيضا إنتاج المعلومات الاقتصادية الجهوية واستغلال إمكانيات الجهات مما يقتضي تمتيعها بالموارد والوسائل المناسبة للقيام بهذه المهام وخاصة في الجهات الضعيفة في أفق تخفيف التفاوتات الجهوية عبر جلب استثمارات أكبر.

أما على مستوى النظام التواصل، فيسجل وجود صعوبة في التواصل بين موظفي المراكز وبعض فئات المستثمرين، ونقص في الربط المعلوماتي للمراكز الجهوية للاستثمار مع الإدارات الشريكة. فباستثناء الربط مع المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية، فإن النظام المعلوماتي غير متصل بهذه الكيفية مع باقي الإدارات المعنية بإنشاء المقاولات<sup>21</sup>.

ورصد المجلس الأعلى للحسابات في تقريره لسنة 2015 غياب نظام وحيد لأداء مصاريف خلق المقاولات، حيث يتم أداء الرسوم والضرائب والمصاريف الأخرى بشكل منفرد لدى كل إدارة على حدة. وتجدر الإشارة إلى المجلس كان قد أوصى في تقريره برسم سنة 2009 بتسريع وتيرة إنجاز آلية ترمي إلى مركزة عملية دفع الرسوم والضرائب<sup>22</sup>.

كما سجل نفس التقرير محدودية تتبع المقاولات المنشأة، حيث لا تقوم معظم المراكز الجهوية للاستثمار بتتبع مآل المقاولات المنشأة عن كثب نظرا لعدم إدراج هذه المهمة ضمن اختصاصاتها<sup>23</sup>.

إن عولمة المقاولات تتزامن اليوم مع الاهتمام المتزايد بالمجالات الترابية وبتدبير يعتمد مبدأ القرب، ذلك أن ترحيل الشبكات المقاولاتية عبر - الوطنية و إنشاء شركات جديدة أصبح رهينا بتوفير بعض الشروط التي تجعل المجالات الترابية قادرة على جذب المستثمرين الوطنيين والأجانب، وهكذا أصبحنا نشهد إلى جانب التنافس بين المقاولات تنافسا بين المجالات الترابية ومن خلالها التنافس بين المدن والجهات ضمن سيناريو جديد في عالم

<sup>21</sup>التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2017 حول تقييم المراكز الجهوية للاستثمار.

<sup>22</sup>التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم سنة 2015، مرجع سابق، ص. 76.

<sup>23</sup>المرجع نفسه، ص. 76.

الاقتصاد، الأمر الذي يطرح ضرورة دمج الشبائيك الموحدة كآليات عمل ضمن منظومة متكاملة لتدبير فعال ومستقل لملفات الاستثمار والتنمية الاقتصادية الجهوية تأخذ بعين الاعتبار كل العناصر المؤثرة في الاقتصاد الوطني<sup>24</sup>.

### **الفقرة الثانية: الاختلالات البشرية والمالية**

إن تشخيص وضعية المراكز الجهوية للاستثمار أظهرت وجود مجموعة من المعوقات التي تعاني منها هذه الأخيرة تتجلى في ضعف الموارد البشرية وغياب النظام القانوني الذي يوطرها (أولا) وكذلك نجد أيضا ضعفا على مستوى الموارد المالية (ثانيا)

#### **أولا: ضعف الموارد البشرية:**

تعتبر الموارد البشرية ركيزة أساسية للإنتاج، لهذا فحسن تدبيرها وتطويرها مهمة لا يتم توكلها إلا لمن كان له رصيد مهم من التجارب الميدانية، ولا يتقن مهنتها إلا لمن لديه دراية شاملة وواسعة بمجموعة من العلوم، كعلوم التسيير، كعلم النفس، علم الاجتماع إلى غيرها من العلوم الأخرى التي يجب أن تتوفر في الشخص الذي يقوم بتدبير الموارد البشرية.

يتجلى ضعف تدبير الموارد البشرية على مستوى المراكز الجهوية للاستثمار في غياب نظام أساسي خاص بالموظفين، حيث تنص الرسالة الملكية بتاريخ 9 يناير 2002 على أن المدير المركز الجهوية للاستثمار يساعده موظفون خاضعون لنظام أساسي محفز خاص بهم، ولكن وإلى حد الآن لم ير هذا النظام الخاص النور بعد.

وهكذا يتكون الموظفون العاملون بالمراكز الجهوية للاستثمار من ثلاث فئات كالاتي:

✓ - **الموظفون المنتدبون:** وهؤلاء يستمرون في الانتماء إلى إدارتهم الأصلية مثل (المكتب الوطني للضمان الاجتماعي والمصالح البلدية والمالية والعدل...)، ويخضعون للنظام الأساسي العام للوظيفة العمومية، وما يعانيه على مستوى الترقية والتحفيز؛

<sup>24</sup> عبد الرفيق زعنون، مرجع سابق، ص.57.



✓ الموظفون التابعون للمراكز الجهوية للاستثمار: وهم خاضعون لسلطة المدير ومن بينهم رؤساء المصالح ورؤساء الأقسام وأطر إدارية وتقنيون وكتاب إداريون.<sup>25</sup>

✓ الموظفون المتعاقدون: وتربطهم المراكز الجهوية للاستثمار علاقة تعاقدية، وغالبا ما يتم توظيفهم من أجل شغل مناصب تتعلق بالدراسات الاستثمارية القانونية والاقتصادية، وكذا الإعلام والتوثيق والإعلاميات.

وبالتالي فإن الخليط في التركيبة البشرية للمراكز الجهوية للاستثمار من شأنه أن يخلق نوعا من الشعور بعدم الانتماء إلى كيان إداري مندمج، حيث أن الموظفين الملحقين لا يخضعون لسلطة رئيسهم المباشر داخل المراكز وإنما يبقون تابعين لرؤسائهم في الإدارات والوزارات المركزية، نفس الشيء بالنسبة للمستخدمين المتعاقدين مما يخلق اختلافا في الجهات المسؤولة عنهم في حين يقتصر دور المدراء على منح العطل والموافقة عليها.<sup>26</sup>

وبذلك فالسبب الرئيسي الذي يعيق تدبير المورد البشرية للمراكز الجهوية للاستثمار هو عدم انسجام الإطار القانوني، فالمجموعات الثلاثة من الموارد البشرية العاملة بالمراكز الجهوية للاستثمار تخضع لأنظمة قانونية مختلفة، وهذا التداخل بين الأنظمة القانونية مختلفة يفضي إلى غياب الانسجام في مسلسل التدبير، حيث إن فئات من الموظفين العاملين في نفس المراكز، أو الذين يواجهون مشاكل متشابهة، يجدون أنفسهم خاضعين لأنظمة قانونية مختلفة، ومجبرين على إتباع مسارات مهنية مختلفة أو على الخضوع لتدابير فردية أو جماعية متناقضة.<sup>27</sup>

وهذا ما يمثل عائقا كبيرا أمام تطوير سياسة ملائمة وصائبة لتدبير الموارد البشرية المتوفرة على مستوى المراكز الجهوية للاستثمار، كما أنه يمثل عقبة كأداء أمام أعمال تنمية الكفاءات البشرية في منظور المراكز الجهوية.

<sup>25</sup> - لقد كرسّت المادة الثانية من مرسوم رقم 2.09.435 صادر في 23 من ذي الحجة 1430 (11 ديسمبر 2009) المغير والمتمم لمرسوم رقم 2.03.727 بتاريخ 2 ذي القعدة 1424 (26 ديسمبر 2003) بتنظيم المراكز الجهوية للاستثمار نوع من المساواة بين مصالح وأقسام المصالح وأقسام المراكز الجهوية للاستثمار ونظرتها بالإدارات المركزية، حيث الاستفادة من التعويضات المخصصة لمزولة مهام رؤساء الأقسام والمصالح.

<sup>26</sup> أحمد شوقي شاهدي، المراكز الجهوية للاستثمار بالمغرب "مكامن الخلل ومداخل الإصلاح" مرجع سابق، صفحة 118

<sup>27</sup> - تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تدبير وتنمية الكفاءات البشرية: رافعة أساس لنجاح الجهوية المتقدمة، لسنة 2013

بالإضافة إلى ذلك، سجل تقرير المجلس الأعلى للحسابات لسنة 2015 النقص الحاصل في الموارد البشرية الكافية والمؤهلة والوسائل اللوجستية، وهو ما يشكل عائقا في التدخل سواء بالنسبة للمراكز الجهوية للاستثمار أو بالنسبة للجان المحلية<sup>28</sup>.

وهذا ما أكد عليه تقرير "ماكزي" حول أعطاب المراكز الجهوية للاستثمار، حيث تم رصد نقص في الموارد البشرية لهذه المراكز، ما يؤدي إلى غياب التواصل بين مختلف الإدارات المعنية، بالإضافة إلى ضعف تكوين المستخدمين، وعدم مواكبتهم بتكوينات مستمرة لمواكبة التطورات الدولية في مجال الاستثمار، فضلا عن غياب رؤية استراتيجية لتدبير الموارد البشرية، حيث تفنقر جل المراكز الجهوية للدليل المرجعي للتدبير التوقعي للكفاءات<sup>29</sup>.

### **ثانيا: الاختلالات المالية**

ما يلاحظ من خلال تتبع مالية المراكز الجهوية للاستثمار هو غياب الاستقلال المالي أي اقتصار المراكز الجهوية على الدعم المقدم من الميزانية العامة للدولة، إذا تشكل مساهمات التسيير أو الاستثمار المرصودة من طرف الميزانية العامة، أهم الموارد المالية لهذه المراكز، والتي لم تعرف أي تغير ملموس خلال السنوات الأخيرة. وهو ما يدفع مسؤولي المراكز الجهوية للاستثمار إلى الإقرار بقلّة ونقص في الموارد المالية المرصودة للقيام بالمهام المنوطة بها على أحسن وجه نتيجة عدم توفرها على موارد ذاتية وخاصة بها، مع العلم أن هذه المراكز كانت تتمتع بصفة مرفق الدولة المسيرة بطريقة مستقلة، وقد نصت المادة الثانية من المرسوم 2.03.728 على أنه يحدد بقرار مشترك لوزير الداخلية ووزير الخوصصة والمالية لائحة الخدمات المقدمة من طرف كل مركز جهوي وتعريفها<sup>30</sup>.

وقد نتج عن عدم صدور هذا القرار، اعتماد المراكز الجهوية للاستثمار أساسا على المساهمات المقدمة من قبل الميزانية العامة للدولة<sup>31</sup>.

<sup>28</sup> التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات برسم 2015، مرجع سابق، ص. 79.

<sup>29</sup> أحمد شوقي شاهدي، المرجع السابق، ص. 120.

<sup>30</sup> - مرسوم رقم 2.03.782 الصادر في ذي القعدة 1424 (26 ديسمبر 2003) بإحداث أجرة عن الخدمات المقدمة من قبل المراكز الجهوية للاستثمار

<sup>31</sup> أحمد شوقي شاهدي، المراكز الجهوية للاستثمار بالمغرب " مكامن الخلل ومداخل الإصلاح "، مرجع سابق، صفحة 121.

بالإضافة إلى غياب المساهمة من قبل الجماعات الترابية، وعدم رصد إسهامات من الوزارات المعنية بالمركز الجهوي لتعزيز ميزانياتها ودعمها، وكذا غياب ثقافة التطوع للدعم المالي للمراكز من قبل المؤسسات العمومية وباقي المؤسسات الأخرى الوطنية والجهوية. إن نجاح المراكز الجهوية للاستثمار، يقوم على أساس الاستقلالية وليس على التبعية التي كرسها المغرب في الإدارات العمومية منذ عقود.<sup>32</sup>

ولهذا أوصى المجلس الأعلى للحسابات في تقريره لسنة 2009 و2015، السلطات المختصة باتخاذ التدابير اللازمة من أجل استصدار النصوص التطبيقية للمرسوم الآنف الذكر بهدف تمكين المراكز الجهوية من المداخل الخاصة الكفيلة بضمان حسن سيرها.

ومن المؤاخذات على النظام المالي للمراكز الجهوية للاستثمار كون المدير لا يعد أمرا بالصرف، وإنما الأمر بالصرف هو الوالي، وكان من المنطقي أن يعين مدير المركز الجهوي للاستثمار كمصرف منسق للميزانية، كما يعين وزير المالية محاسبا لكل مركز، ويخضع التدبير المالي لهذه المراكز إلى كل أنواع الرقابة المحددة قانونا<sup>33</sup>

### **المبحث الثاني: تقويم المراكز الجهوية للاستثمار**

وهذا الإصلاح الذي برزت معالمه بعد خطاب العرش لسنة 2018، جاء متضمنا انتقادات صريحة و شديدة اللهجة لأداء الإدارة العمومية و موظفيها، وأعطى المثال بالمراكز الجهوية للاستثمار، باعتبارها أضحت عائقا ومنظومة معرقة للاستثمار، عوض أن تشكل الية للتحفيز، وتشجيع الاستثمار الجهوي<sup>34</sup>.

ودعا جلالتة من خلاله، الحكومة إلى إخراج ميثاق جديد للاستثمار وإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار، وتمكينها من الصلاحيات للقيام بأدوارها، ليتم إصدار قانون رقم 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وبإحداث اللجان الجهوية الموحد للاستثمار، ليدخل حيز التنفيذ بعد صدوره بالجريد الرسمية عدد 6754، بتاريخ 21 فبراير 2019.

<sup>32</sup> المرجع نفسه، ص. 122.

<sup>33</sup> محمد أهاروش، المراكز الجهوية للاستثمار واقع وآفاق، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس بالرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكادال، السنة الجامعية 2008-2009.

- أحمد شوقي، المراكز الجهوية للاستثمار بالمغرب مكامن الخلل ومداخل الإصلاح، رسالة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد الخامس بالرباط، الموسم الجامعي 2019/2020، ص 124.

نص هذا الإطار القانون 18.47، على تمتيع المراكز الجهوية للاستثمار تحت سلطة الولاية، وبالشخصية الاعتبارية مما يجعل منها مؤسسة عمومية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري، كما وسع من دائرة نفوذها الترابي ليصبح لها نفس النفوذ الترابي للجهة بغية الاطلاع بالمهام الطلائعية بما ينسجم مع الجهوية المتقدمة. وكذا الحد من العراقيل التي تواجه المستثمرين وذلك بتكريس دور الشباك الوحيد، وتوسيع اختصاصاتها، وإحداث بنىات جديدة.

#### **المطلب الأول: الاختصاصات الجديدة للمراكز الجهوية للاستثمار على ضوء القانون 47.18**

لقد تم توسيع نطاق الاختصاصات المراكز الجهوية للاستثمار طبقا للقانون الجديد 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار، من أجل تدارك وتجاوز المشاكل والعوائق التي تم الوقوف عليها خاصة فيما يتعلق بمواكبة ومساعدة المقاولات خاصة المتوسطة والصغرى، وكذا مصاحبة المستثمرين وهو ما يدخل ضمن سياسة اللامركزية الترابية واللامركز الإداري الذي تنهجه الدولة، وفي هذا الإطار يراهن على هذه المراكز على أن تقوم إلى جانب الجهات بتحسين الجاذبية الترابية وتقوية تنافسية الجهة.

#### **الفقرة الأولى: تقديم كافة الخدمات المتعلقة بخلق المقاولات ومواكبتها**

يواجه المستثمرون، والراغبون في إنشاء مقاولات أو مشاريع، مجموعة من الصعوبات والعراقيل خاصة فيما يخص على الحصول الرخص اللازمة للوصول إلى مبتغاهم، وما يتطلبه ذلك من جهد ومصاريف عبر التوجه إلى عدت إدارات متباعد فيما بينها للحصول على الرخصة، حتى ان بعضهم كان يتخلى عن المشروع لهذه الأسباب<sup>35</sup>.

وللتغلب على هذه العراقيل والتقليل منها، حيث يضطلع شبك المساعدة على تأسيس المقاولات باعتباره المخاطب الوحيد للأشخاص الذين يرغبون في انشاء المقاولات، حيث يضع رهن اشارته مطبوعا موحد يتضمن كل المعلومات القانونية والضرورية لاحداث أي مقاوله، وهذا ما جاء به الاصلاح الجديد المتمثل في القانون 47.18<sup>36</sup>، وخصوص في المادة 4 منه.

حيث تعد بذلك المراكز الجهوية للاستثمار خطوة لتحقيق نوع من التواصل الايجابي بين الادارة ومحيطها الاقتصادي، وتجعلها أكثر استجابة لمطالب القوى الانتاجية عبر مركزة مساطر الحصول عل الترخيص الضرورية وازالة العراقيل التي كانت تعيق مشاريع الاستثمار<sup>37</sup>.

<sup>35</sup> - عمر فوادير، قراءة في دور المراكز الجهوية للاستثمار على ضوء القانون 47.18، مجلة منازعات الاعمال، العدد 43 غشت 2019 ص 10  
- القانون 47.18 المتعلق باصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وباحداث اللجان الجهوية الموحد للاستثمار، الصادر بشأنه الظهير الشريف رقم 1.19.18 الصادر في 13 فيرايلر 2019، الجريدة الرسمية عدد 6754، 15 جمادى الثانية 1440، 21 فيرير 2019، ص 834.  
<sup>36</sup> - عمر فوادير، مرجع سابق، ص 11.  
<sup>37</sup> - عمر فوادير، مرجع سابق، ص 11.

متمثلة في تقديم الخدمات والمساعدة لفائدة المستثمرين والمقاولات خصوصا الصغرى والمتوسطة، في إنجاز مشاريعهم الاستثمارية، ومواكبتهم للحصول على التراخيص والقرارات الإدارية، وكذا مساعدتهم في القيام بالمساطر والإجراءات الإدارية التي يستلزمه لإحداث مقاولاتهم، بالإضافة إلى تلقي ملفات الاستثمار وطلبات الترخيص والقرارات والإدارية المتعلقة بها، ودراساتها وتنسيقها مع الإدارات والهيئات العمومية المعنية، ثم إعداد القرارات الإدارية الضرورية لإنجاز مشاريع الاستثمار.

أيضا يقوم بتتبع المقاولات، خاصة المقاولات الصغرى والمتوسطة والصغيرة جدا، ومواكبتها بطلب منها، خلال مدة مزاولة نشاطها والسيما من خلال تقديم الاستشارة والمساعدة لها قصد تمكينها من تجاوز الصعوبات التي تعترضها، إلى جانب تطوير منصات الكترونية مخصصة للاستثمار على الصعيد الجهوي، قصد وضع كافة المعلومات ذات الطابع العمومي، بكل الوسائل المتاحة، رهن إشارة المستثمرين والمقاولات، وتنظيم لقاءات وأيام إعلامية وورشات لفائدة المستثمرين، والمشاركة في تنشيط الفضاءات المخصصة للتعريف بالمنظومات التحفيزية لتنمية الاستثمار<sup>38</sup>.

#### الفقرة الثانية: تقديم الدعم الإداري والتحفيز الاقتصادي للمستثمرين

يظل تحقيق الإصلاح الاقتصادي رهين بمدى ديمقراطية الإدارة وجعلها أداة فعالة في خدمة المستثمر، وتقديم الدعم والمساعدات للمستثمرين وتزويدهم بكافة المعلومات الممكنة حول الامكانيات المتوفرة بالجهة بمختلف القطاعات والعقارات المتاحة بالجهة<sup>39</sup>.

من بين أهم الأدوار التي جاء بها الإصلاح الجديد، هو توفير الشروط الملائمة لدعم الاقتصاد الجهوي وتحقيق تنمية متوازنة من خلال التوجه نحو القطاعات التي بإمكانها جذب المستثمرين وتحقيق اقلاع حقيقي للاقتصاد الجهوي.

وبهذا الصدد فإن المستثمرين سيجدون امامهم كل المعلومات المتعلقة بمناخ الاستثمار، والمعطيات والإرشادات التي تتعلق بإمكانيات الجهة والإطار القانوني الذي ينظم الاستثمارات وأهم قطاعات الأنشطة في الجهة، وأيضا خرائط للوعاء العقاري العمومي والمناطق الصناعية ومناطق الأنشطة الاقتصادية المتوفرة داخل نفوذ المركز الترابي والتي يمكن أن تحتضن مشاريع استثمار منتجة ومحدثة لمناصب الشغل، بالتعاون مع الإدارات والهيئات العمومية والجماعات المعنية<sup>40</sup>.

- المادة 4 من القانون 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار و بإحداث اللجان الجهوية الموحد للاستثمار، الصادر بشأنه الظهير الشريف رقم 1.19.18 الصادر في 13 فبراير 2019، الجريدة الرسمية عدد 6754، 15 جمادى الثانية 1440، 21 فبراير 2019، ص 834.

<sup>39</sup> - عمر فوادير، مرجع سابق، ص 13.

<sup>40</sup> - مادة 4، من نفس القانون 47.18.

ضمان يقظة اقتصادية جهوية لاسيما من خلال جمع المعطيات الماكرواقتصادية للجهة المعنية وتحيينها، ثم إحداث قاعدة معطيات تتعلق بعرض الاستثمار التي يمكن تجسيده في شكل مشاريع على صعيد الجهة ووضعها رهن إشارة المستثمرين بجميع الوسائل المتاحة.

وعمل إلى جانب الهيئات المختصة في إعداد الدراسات القبلية لتنمية المناطق الصناعية ومناطق الأنشطة الاقتصادية الأخرى، وعند الاقتضاء والمساهمة في تطويرها. والقيام تحت إشراف السلطة الحكومية الوصية، باقتراح كل تدبير على الحكومة يرمي إلى توفير عرض مندمج وجذاب للاستثمار على صعيد الجهة<sup>41</sup>.

ولعب دور الوساطة لحل الخلافات بين الإدارة والمستثمرين بطريقة ودية، والقيام بمساعي التوفيق بناء على طلب المستثمرين، قصد التوصل إلى تسوية ودية لخالفهم مع الإدارات والهيئات العمومية المعنية خلال إنجاز مشاريع الاستثمار أو استغلالها في حالة عدم تسوية الخلافات<sup>42</sup>.

### **المطلب الثاني : البنيات الجديدة للمراكز الجهوية للاستثمار على ضوء القانون 47.18.**

يشكل قانون 47.18 أحد أهم القوانين الحديثة، الذي يأتي في سياق تجديد دماء منظومة التدبير اللامركز للاستثمار، حيث عمل على تسليط الضوء على مجموعة من النواقص التي كانت تشوب الاستثمار الجهوي بالمغرب، و ذلك عبر إحداث مجموعة من اللجان على الصعيد الجهوي، إنها اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار، و التي تعنى أكثر بمعالجة ملفات الاستثمار لتدبير أفضل للمشاريع الاستثمارية (الفقرة الاولى) و اللجنة الوزارية للقيادة و التي يعهد لها بتتبع عمل المراكز الجهوية للاستثمار في تنفيذ سياسة الدولة على المستوى الجهوي في مجال إنعاش الاستثمارات و التحفيز عليها و تنميتها (الفقرة الثانية).

### **الفقرة الاولى: اللجنة الجهوية الموحدة للاستثمار.**

يعد إحداث اللجنة الجهوية الموحدة للاستثمار أحد أبرز المستجدات التي جاء بها القانون رقم 47.18، بل إن هذه اللجنة تعتبر من بين المرتكزات الأساسية التي يعول عليها هذا القانون لتجاوز الاكراهات والحواجز المرصودة في عدة تقارير وطنية ودولية، والتي تعيق اشتغالها وتحد من فعالية الاستثمار وتؤثر سلبا على بعض المستثمرين و لاسيما الاجانب، كتأخر دراسات الجدوى وتعقيدات مساطر استخراج وثائق التعمير، اضافة الى إكراهات العقار وغيرها. حيث كان كل مشروع استثماري يمر عبر ثلاث الى عشرة مراحل حسب طبيعة كل مشروع، الامر الذي يطيل مدة أجل الحصول على التراخيص، إذ أن الحديث عن

<sup>41</sup> - مادة 4، من نفس القانون 47.18.

<sup>42</sup> - المادة 4 من نفس القانون 47.18.

الحواجز و العراقيل الادارية في تنفيذ و انجاز المشاريع الاستثمارية هو بالضرورة الحديث عن تضخم الهياكل الادارية و القواعد القانونية و كثرة المسالك الادارية و كذلك التسيير الانفرادي، مما يتسبب في ارهاق كاهل المستثمر و في كثير من الأحيان احباطه و جعله يتراجع عن فكرة خلق مقاولته أو انجاز مشروعه الاستثماري هذا من جهة، ومن جهة اخرى فإن تعدد اللجان المتداخلة في عملية الاستثمارية يفرض تضارباً في تصور كل جهة لطريقة تنفيذ الاجراءات التي تدخل ضمن اختصاصاتها، وهو ما يتعارض مع مستلزمات تشجيع و تحفيز الاستثمارات الخاصة ، سواء الوطنية أو الاجنبية.<sup>43</sup>

ولذلك عمل المشرع المغربي من خلال هذا القانون وتفعيلاً للرؤية الملكية السامية على تجميع جميع اللجان السابقة المتفرقة ذات الصلة بالاستثمار في لجنة جهوية موحدة، حرصاً على تحسين جودة مساطر اتخاذ القرار والمقررات وملائمة اجراءاتها.

ويبدو أن الغرض من احداث هذه اللجنة التي يترأسها السيد الوالي هو ضمان معالجة مندمجة لملفات الاستثمار على صعيد الجهة، والقيام بمهمة تنسيق عمل الادارات المتخصصة في مجال الاستثمار، وكذلك وضع المستثمرين في مركز الجهاز الاداري للاستثمار ومنحهم الدعم الضروري لانجاح مشاريعهم، بالإضافة الى تكريس المراكز الجهوية للاستثمار كشبابيك وحيدة للاستثمار على المستوى الجهوي. وهكذا فإن اللجنة الجهوية الموحدة للاستثمار تتولى معالجة المندمجة لملفات الاستثمار منذ وضع الطلبات المتعلقة بها الى غاية منح التراخيص و القرارات و ذلك في تعاون مع الادارات و الهيئات العمومية المعنية. علماً أن قرارات هذه اللجنة تكون ملزمة لكافة أعضائها، ومفتوحة على آليات طعن جديدة على المستوى الوطني، وكذا على تقنية التظلم والاستئناف.<sup>44</sup>

جاء إحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار من أجل ضمان معالجة مندمجة ومتسقة لملفات الاستثمار، بحيث يحدث على صعيد كل جهة من جهات المملكة جهاز تقريري يعهد إليه بتنسيق عمل الادارات المختصة في مجال الاستثمارات يحمل اسم " اللجنة الجهوية الموحدة للاستثمار ". وتمارس اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار طبقاً للمادتين 29 و 30 من قانون 47.18، بالرغم من جميع الاحكام التشريعية والتنظيمية المخالفة – مجموعة من الاختصاصات على صعيد نفوذها الترابي منها.

- عادل الفراح: "الاستثمار والتنمية الجهوية بالمغرب، جهة طنجة تطوان نموذجاً"، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، وحدة البحث<sup>43</sup> والتكوين " الادارة والتنمية"، جامعة عبد المالك السعدي، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية- طنجة- ص: 282.

- محمد أفريقز: الادارة الترابية، المراكز الجهوية للاستثمار من مرحلة التأسيس والتأصيل الى مرحلة الاصلاح والتكريس (قراءة أولية في 119<sup>44</sup> قانون رقم 47.18، مجلة منازعات العمال، العدد 42 يوليو 2019، ص: 25).

-إجراء تقييم مسبق لمشاريع الاستثمار المعروضة عليها من الجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي والعمراني وكذا فيما يتعلق بإحداث مناصب الشغل والتحقق عند الاقتضاء من قابليتها للاستفادة من نظام التحفيز والامتيازات التي تمنحها الدولة.<sup>45</sup>

-البث في طلبات تفويت أو كراء الاراضي التابعة لملك الدولة الخاص بما في ذلك الاراضي الفلاحية أو ذات الصبغة الفلاحية ، أو تحديد قيمة هذه الاراضي التجارية، وكذا البث في طلبات الاشهاد بعدم الصبغة الفلاحية للاراضي المزعم إنجاز مشاريع استثمارية فوقها، وطلبات الترخيص بتقسيم الاراضي الواقعة داخل دوائر الري أو دوائر الاستثمار في الاراضي الفلاحية المسقية من أجل إحداث منشآت غير فلاحية أو توسيعها، بالإضافة إلى البث في طلبات إنجاز مشاريع استثمارية في منطقة ساحلية لا تشملها وثائق التعمير أو في المناطق الحساسة حسب مدلول النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، وكذا طلبات الاحتلال المؤقت للقطع الارضية التابعة للملك العام للدولة وللملك الغابوي، وتحد الاثاثات المرتبطة بهما، وفي الاخير البث في طلبات المعارضة والمقايضة العقارية بخصوص الاراضي الغابوية المخصصة لانجاز مشاريع استثمارية.

أما على مستوى إبداء الرأي، تقوم اللجنة الجهوية الموحدة للاستثمار بما يلي:

- إبداء الرأي المطابق في رخص البناء إذن إحداث التجزئات العقارية وتقسيم العقارات، وإحداث المجموعات السكنية، وكذا رخص السكن وشواهد المطابقة، وذلك في إطار إنجاز مشاريع الاستثمار أو استغلالها.

- وتقوم بإبداء الرأي كذلك في منح التراخيص بممارسة أعمال التصدير ذات الطابع الصناعي أو التجاري، وأعمال الخدمات المرتبطة بها، وذلك داخل المناطق الحرة، بالإضافة إلى إبداء الرأي في شأن الموافقة البيئية حول مشاريع الاستثمار المعروضة عليها بعد تفحص دراسات التأثير على البيئة، وكذا ترتيب المؤسسات السياحية ورخص استغلال المؤسسات السياحية، وكذلك إبداء الرأي في طلبات إسناد القطع الارضية في المناطق الصناعية ومناطق الأنشطة الصناعية وفقا للشروط والكيفيات المحددة في اتفاقيات تهيئة المناطق المذكورة.

-وفيالخير تبدي اللجنة رأيها في مشاريع الاستثمار المعروضة عليها للاستفادة من الامتيازات الممنوحة في إطار المنظومة التحفيزية المعمول بها أو الصناديق المخصصة لهذا الغرض، أو هما معا، وكذا في العقود والاتفاقيات المتعلقة بهما.<sup>46</sup>

## الفقرة الثانية : اللجنة الوزارية للقيادة

<sup>45</sup> - الفقرة (أ) من المادة 29 من القانون رقم 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وإحداث اللجان الجهوية للاستثمار.

<sup>46</sup> - المادة 30 من القانون 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وإحداث اللجان الجهوية للاستثمار.



تعتبر اللجنة الوزارية للقيادة من أهم المستجدات التي حبل بها القانون الاصلاحى للمراكز الجهوية للاستثمار، محدثا بذلك للجنة جديدة تتضاف للبنية الادارية المغربية ، والتي يمكن تصنيفها ضمن لجان الحكامة.<sup>47</sup>

لقد نظم القانون 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار و بإحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار ، اللجنة الوزارية للقيادة في القسم الثالث منه، و المعلنون ب "اللجنة الوزارية للقيادة" ، وذلك بمقتضى ثلاثة مواد على التوالي 40 ، 41 ، 42 من القانون السالف الذكر.

لقد نص قانون إصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وإحداث اللجنة الجهوية الموحدة، على إحداث "اللجنة الوزارية للقيادة" برئاسة رئيس الحكومة<sup>48</sup>. والتي يعهد إليها بقيادة إصلاح مراكز للاستثمار وتتبع عمل المراكز في مجال تنفيذ سياسة الدولة على المستوى الجهوي الرامية إلى إنعاش الاستثمارات والتحفيز عليها وتنميتها، بتنسيق مع الإدارات والهيئات المعنية، وكذا البث في الطعون ودراسة تقارير تقييم أداء المراكز بالإضافة إلى النظر في اقتراحات المراكز الرامية إليها؛ تسوية الصعوبات التي قد تعترضها أثناء القيام بمهامها، وكذا المتعلقة بتبسيط المساطر الادارية المتعلقة بالاستثمار والمتعلقة بتوفير عرض مندمج وجذاب للاستثمار على صعيد الجهة.

وتتكون اللجنة من رئيس الحكومة رئيسا، وكتابة اللجنة المتمثلة في وزارة الداخلية والمكلفة بتحضير اجتماعات اللجنة الوزارية، وإعداد مشاريع محاضر اللجنة، بالإضافة إلى تتبع تنفيذ التوجيهات والقرارات الصادرة عن اللجنة الوزارية، وتلقي الطعون المتعلقة بقرارات اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار من أجل عرضها على أنظار اللجنة الوزارية، وفي الاخير تبليغ قرارات اللجنة المتعلقة بهذه الطعون إلى المستثمرين ورؤساء اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار.

وتتكون اللجنة كذلك من مجموعة من الاعضاء الممثلون في وزير الداخلية والأمين العام للحكومة، ووزير الاقتصاد والمالية، والوزير المكلف بالاستثمار، ويمكن لرئيس اللجنة دعوة كل سلطة حكومية أخرى معنية بالنقاط المدرجة في جدول أعمال اجتماع اللجنة.

وتجتمع اللجنة خلال شهر أبريل، لدراسة تقارير أداء المراكز الجهوية للاستثمار والنظر في الاقتراحات التي تقدمها هذه المراكز ويمكن أن تجتمع كذلك كلما دعت الضرورة لذلك، بدعوة من رئيس اللجنة الذي يحدد جدول أعمال اجتماعاتها.<sup>49</sup>

بالرجوع إلى مقتضيات المادة 40 من القانون 47.18 نجد أنها تنص على أنه " من أجل تتبع عمل المراكز في مجال تنفيذ سياسة الدولة على المستوى الجهوي الرامية إلى إنعاش الاستثمارات و التحفيز

- محمد أفریقز ، الإدارة الاقتصادية الترابية : المراكز الجهوية للاستثمار من مرحلة التأسيس و التأصيل إلى مرحلة الاصلاح و التكريس، مرجع سابق الصفحة: 36

<sup>48</sup> - المادة 30 من القانون رقم 47.18 مرجع سابق

<sup>49</sup> - المادة 40 من القانون رقم 47.18 مرجع سابق.

عليها و تنميتها ، بتنسيق مع الادارات و الهيئات المعنية ... " ، وبقراءتنا لمقتضيات المادة أعلاه ، يتبين لنا أن اللجنة الوزارية للقيادة تضطلع بوظيفتين أساسيتين هما التتبع والتنسيق.

- **التتبع:** من المسلم به أن تنفيذ أي برنامج - تنفيذ سياسة الدولة على المستوى الجهوي الرامية إلى إنعاش الاستثمارات و التحفيز عليها في هذا الاطار - يستوجب تتبع دائم لكافة المشاريع و الانشطة المبرمجة ، من أجل الوقوف الانني على سير و تقدم مختلف المشاريع.

إن منظومة التتبع تعمل وفق نسق تصاعدي لأجل تجميع سريع للمعلومات و إبلاغها للمستويات العليا لاتخاذ القرار المناسب.<sup>50</sup>

إن تتبع اللجنة الوزارية للقيادة للمراكز الجهوية للاستثمار في مجال تنفيذ سياسة الدولة على المستوى الجهوي الرامية إلى إنعاش الاستثمار أو التحفيز عليها و تنميتها ، يستهدف إنجاح المراكز الجهوية للاستثمار و تنزيل الاهداف وفق شروط الفعالية و النجاعة و إحترام الأجل المسطرة وكذا مرتكز أساسي لتفعيل مبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة.<sup>51</sup>

- **التنسيق:** من خلال قراءتنا لمقتضيات المادة 40 المشار إليها سابقا ، يتبين لنا أن اللجنة الوزارية للقيادة تضطلع بمهمة التنسيق مع الادارات المعنية بتنفيذ سياسة الدولة على المستوى الجهوي الرامية إلى إنعاش الاستثمارات و التحفيز عليها و تنميتها . ويتم تعريف التنسيق كوظيفة بأنه "تحقيق العمل الجماعي و تحقيق وحدة العمل و التصرف إتجاه هدف موحد و متفق عليه"، و يعرف كل من موني ورايلي التنسيق بأنه "وظيفة بمقتضاها يستطيع الاداري أن ينمي هيكلًا من الجهود الجماعية و المشتركة بين المساعدين و الرؤوسين و يضمن وحدة التصرف في اتجاه هدف مشترك"<sup>52</sup>

إن قيام اللجنة الوزارية للقيادة بمهمة التنسيق من شأنه تشجيع زيادة تضافر الجهود بين القطاعات التي تسعى إلى تحقيق نمو اقتصادي قوي و مستديم، وكفيل بخلق الثروة و فرص الشغل، إضافة إلى تلافي القصور على مستوى التجانس و الالتقائية بين هذه القطاعات ، علما أن كل قطاع يعمل وفق إستراتيجية و مقارنة خاصة به بمعزل عن غيره من القطاعات.<sup>53</sup>

---

- محمد رشيد : البرامج التنموية للجماعات الترابية، اللقاء التواصلي حول "الحكامة الترابية: السياق

<sup>50</sup>والإليات " ، الثلاثاء 20 فبراير 2018 ، الداخلية ، الصفحة 33

- يعد مبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة مبدأ دستوريا ، ويعني عدم إفلات المسؤولين عن تدبير الشأن العام سواء كانوا سياسيين أو وزراء أو منتخبين في مختلف المناصب ، من المحاسبة عند ثبوت تورطهم في تقصير أو إختلالات مهنية و التي غالبا ما يتم استنتاجها من تقارير تطالب بها جهات معينة مثل القصر الملكي أو رئاسة الحكومة ، أو تعمل عليها مؤسسات معينة كالمجلس الأعلى للحسابات والامتلة كثيرة في هذا الصدد.

حسن الاشراف: ربط المسؤولية بالمحاسبة.. " دستور يرعب المسؤولين في المغرب ، مقال منشور

<sup>51</sup>[www.alaraby.co.uk](http://www.alaraby.co.uk) بالجريدة الالكترونية العربي الجديد ( 27 نوفمبر 2017).

<sup>52</sup> - علي فلاح الزعبي و أحمد دودين، الاسس و الاصول العلمية في إدارة الاعمال، الاردن 2015 ، طبعة غير مذكورة ، ص 248

<sup>53</sup> 20-19-14- المجلس الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي، النموذج التنموي الجديد للمغرب

## المراجع

- القانون 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وبإحداث اللجان الجهوية الموحد للاستثمار، الصادر بشأنه الظهير الشريف رقم 1.19.18 الصادر في 13 فبراير 2019، الجريدة الرسمية عدد 6754، 15 جمادى الثانية 1440، 21 فبراير 2019، ص 834.
- تقرير المجلس الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي، النموذج التنموي الجديد للمغرب، 2019.

- عادل الفراح: "الاستثمار والتنمية الجهوية بالمغرب، جهة طنجة تطوان نموذجاً"، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، وحدة البحث والتكوين "الإدارة والتنمية"، جامعة عبد المالك السعدي، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية- طنجة.
- أحمد شوقي، المراكز الجهوية للاستثمار بالمغرب مكامن الخلل ومداخل الإصلاح، رسالة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد الخامس بالرباط، الموسم الجامعي 2020/2019.
- عمر فواوير، قراءة في دور المراكز الجهوية للاستثمار على ضوء القانون 47.18، مجلة منازعات الاعمال، العدد 43 غشت 2019.
- محمد أفريقز: الادارة الترابية، المراكز الجهوية للاستثمار من مرحلة التأسيس والتأصيل الى مرحلة الاصلاح والتكريس (قراءة أولية في 119 قانون رقم 47.18)، مجلة منازعات الأعمال، العدد 42 يوليو 2019.
- عبد الكريم الشافعي: (قراءة في مشروع القانون المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار)، 28 يونيو 2018 ،
- خالد الغازي: " التدبير المتمركز للاستثمار و المفهوم الجديد للسلطة "، منشورات المجلة المغربية للادارة المغربية و التنمية، سلسلة " نصوص ووثائق " 130، عدد 66، 2002.
- محمد رشيد : البرامج التنموية للجماعات الترابية، اللقاء التواصلي حول "الحكامة الترابية: السياق والاليات " ، الثلاثاء 20 فبراير 2018 ، الداخلة ،
- حسن الاشرف: ربط المسؤولية بالمحاسبة.. " دستور يرعب المسؤولين في المغرب ، مقال منشور بالجريدة الالكترونية العربي الجديد ( 27 نوفمبر 2017)
- [www.alaraby.co.uk](http://www.alaraby.co.uk)
- علي فلاح الزعبي و أحمد دودين، الاسس و الاصول العلمية في إدارة الاعمال، الاردن 2015 .

## الفهرس

.....المبحث الثاني: تقويم المراكز الجهوية للاستثمار

المطلب الأول: الاختصاصات الجديدة للمراكز الجهوية للاستثمار على ضوء القانون

.....47.18

الفقرة الأولى: تقديم كافة الخدمات المتعلقة بخلق المقاولات ومواكبتها.....

الفقرة الثانية: تقديم الدعم الإداري والتحفيز الاقتصادي للمستثمرين.....

المطلب الثاني: البنيات الجديدة للمراكز الجهوية للاستثمار على ضوء القانون

.....47.18

الفقرة الأولى: اللجنة الجهوية الموحدة للاستثمار.....

الفقرة الثانية: اللجنة الوزارية للقيادة.....

.....الخاتمة:

.....المراجع: