

Royaume du Maroc

Ministère de l'Economie et des Finances

# RAPPORT D'ACTIVITÉ



Direction des Affaires Administratives et Générales

**2024**

# Rapport d'Activité

---

2024



# SOMMAIRE

| Mot du Directeur

| Chiffres clés

| Événements et faits marquants

## Axe 1

### GESTION DES RESSOURCES BUDGETAIRES ET MATERIELLES

- Gestion de la dépense publique
- Exécution du programme prévisionnel des marchés de l'AC
- Amélioration continue des conditions de travail

## Axe 2

### GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- Gestion administrative des ressources humaines
- Développement du capital humain
- Contribution de la DAAG à la promotion de l'approche genre

## Axe 3

### MODERNISATION, APPUI À LA GESTION DES RESSOURCES ET SUIVI DES AFFAIRES JURIDIQUES

- Pilotage et aide à la prise de décision
- Développement du système d'information
- Renforcement des infrastructures informatiques
- Gestion de l'information et communication
- Suivi des Affaires Juridiques





## MOT DU DIRECTEUR

*Tout d'abord, je tiens à exprimer mes plus sincères remerciements à Madame la Ministre et Monsieur le Ministre Délégué pour la confiance qu'ils m'ont accordé en cette année 2024, en tant que Directeur des Affaires Administratives et Générales, une direction aussi stratégique, au cœur des fonctions « métier » de notre Ministère.*

*Je tiens également à saluer le travail remarquable accompli par mon prédécesseur, M. Mohammed EL KHARMOUDI, dont l'engagement et la vision ont permis à la Direction de franchir des étapes majeures au cours de ces dernières années.*

*Je m'inscris dans le cadre de cette dynamique avec volonté et détermination pour mettre en œuvre de nouvelles pistes d'amélioration en s'appuyant sur une vision stratégique ambitieuse et durable.*

*En effet, l'année 2024 a notamment été marquée la concrétisation et la mise en œuvre de plusieurs projets dans le cadre du plan d'action de la Direction, dont notamment :*

- *L'élaboration, en coordination avec les directions, du Projet de Performance et du budget sectoriel du Ministère pour l'année 2025. La DAAG a assuré aussi l'élaboration du Rapport de Performance 2023 et le suivi de l'exécution de budget de l'exercice 2024 ;*
- *La préparation du Programme Prévisionnel Triennal des Marchés du Ministère pour la période 2024-2026 et l'exécution de celui de l'Administration Centrale ;*
- *La mise en œuvre progressive des dispositions du nouveau statut du personnel du Ministère de l'Economie et des Finances notamment l'intégration des fonctionnaires dans ce nouveau statut et la régularisation de leur situation administrative ;*
- *L'organisation, en coordination avec les Directions, de 7 concours de recrutement de 2584 postes budgétaires en réponse aux besoins des directions en matière de profils et de grades adéquats. Ces opérations qui ont mobilisé plusieurs cadres et responsables du Ministère, ont démontré la capacité de la Direction à gérer des processus complexes tout en assurant un haut niveau d'exigence de qualité et d'efficacité ;*
- *Le renforcement des compétences des cadres et agents du Ministère, en mettant l'accent sur la formation, l'adaptation aux nouveaux outils et l'accompagnement au changement ;*
- *La certification Tier III Facility, délivrée par l'Uptime Institute, pour le Datacenter du Ministère de l'Économie et des Finances, devenant ainsi le premier de l'administration publique marocaine à atteindre ce niveau d'exigence ;*
- *L'organisation, avec succès, de plusieurs événements majeurs, contribuant au rayonnement du Ministère et à la consolidation des relations avec les partenaires institutionnels ;*
- *L'amélioration continue des conditions de travail et ce pour maintenir un cadre de vie au travail adéquat et répondant aux normes de sécurité et d'hygiène ainsi que de la situation sociale du personnel par l'accompagnement et l'appui à la FOS-MEF.*

*Par ailleurs, l'année 2024 a été couronnée par l'élaboration de la note de cadrage de la Direction qui a fixé les principales orientations de la DAAG pour la période 2025-2027.*

*Ces accomplissements sont le fruit d'un travail collectif, porté par des équipes mobilisées, compétentes et profondément investies dans leurs missions respectives. Je tiens, à cet égard à les remercier sincèrement pour leur engagement sans faille.*

*Les années à venir seront donc abordées avec la ferme volonté de poursuivre sur cette lancée : améliorer les processus, anticiper les besoins, renforcer le rôle de facilitateur de la Direction, et surtout, rester un partenaire fiable, réactif et innovant au service de l'ensemble des directions.*

**Abdessalam BENABBOU**

Directeur des Affaires  
Administratives et Générales



# CHIFFRES CLES MEF

Effectif MEF : 20.637



Taux de  
féminisation

41%



Effectif  
au niveau  
déconcentré

78%

Proportion  
des cadres  
supérieurs

52%

Taux d'accès à  
la formation

51%

Nouvelles  
recrues

2598

4.948 MDH  
Montant des  
crédits définitifs  
MEF



4.884 MDH  
Montant des crédits  
engagés

4.825 MDH  
Montant des crédits  
émis



# CHIFFRES CLES DAAG

Effectif DAAG : 398



Taux de féminisation

43,5%



Proportion des cadres supérieurs

55%

Taux d'accès à la formation :

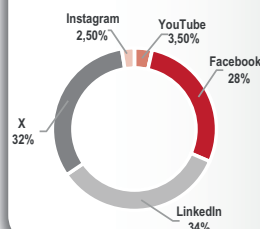
24%



Marchés attribués en 2024  
Nombre : 49  
Montant : ~108MDH

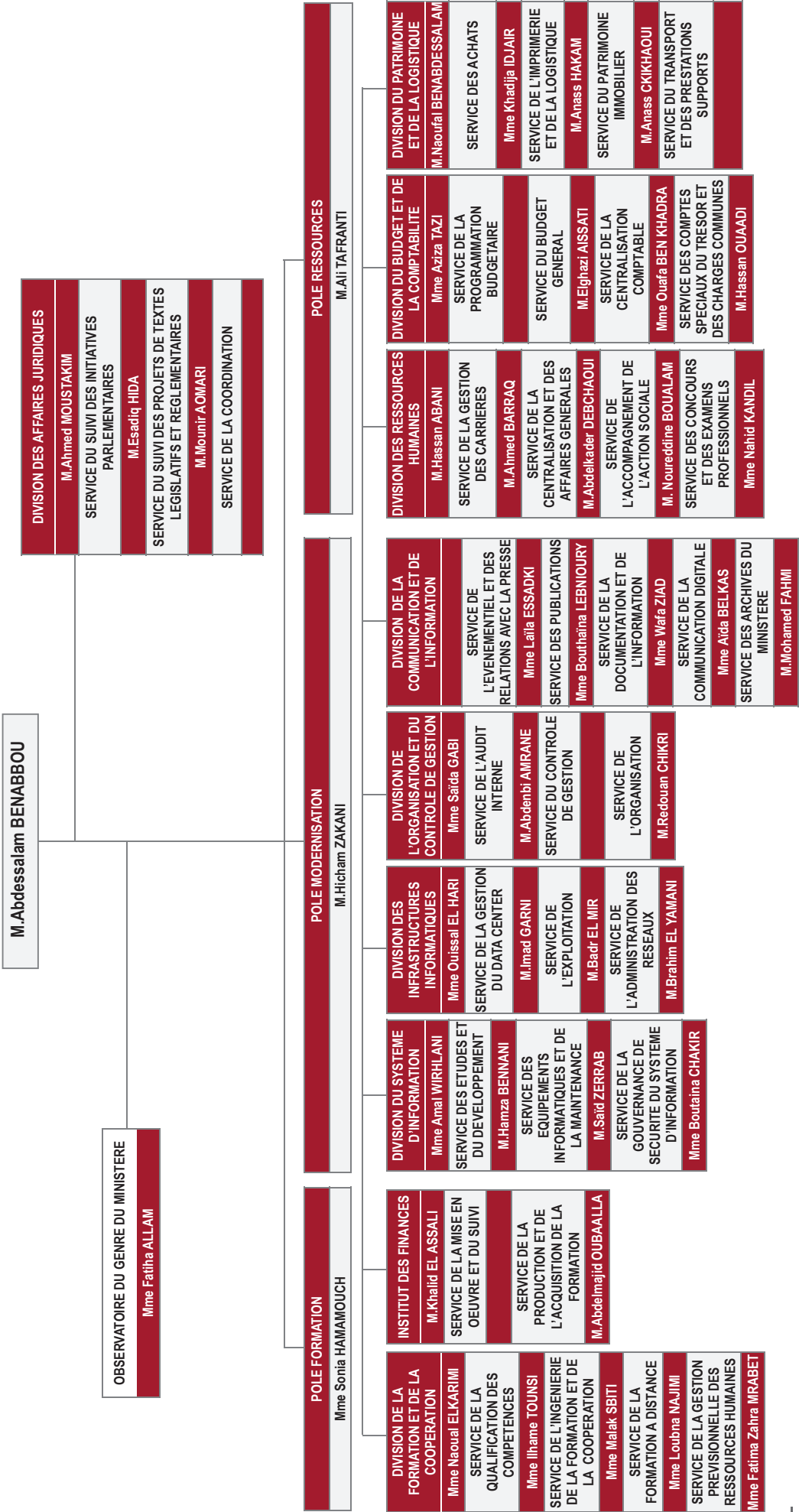


Communauté par réseau social



ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION DES AFFAIRES ADMINISTRATIVES ET GENERALES

DIRECTION DES AFFAIRES ADMINISTRATIVES ET GENERALES



*L'année 2024 a été marquée par l'organisation de plusieurs événements et la participation à de multiples manifestations visant à promouvoir l'innovation, la formation, la transparence et le développement durable.*

*À travers une coordination rigoureuse et un savoir-faire éprouvé, la direction a assuré le bon déroulement de plusieurs événements qui ont consolidé la position de la DAAG comme acteur clé dans la gestion logistique et organisationnelle à grande échelle.*

*Cet axe présente les faits marquants et les temps forts de l'année 2024, mettant en lumière leur impact et leur portée stratégique.*

Événements  
et  
**Faits**  
marquants

# Événements et Faits marquants

## ÉVÉNEMENTS PRÉSIDÉS PAR MADAME LA MINISTRE



### Célébration de la Journée Internationale des Droits de la Femme

A l'occasion de cette journée, le Ministère a organisé le vendredi 8 mars 2024, à Skhirat, une cérémonie en l'honneur de ses femmes.

Dans son discours prononcé lors de cette cérémonie, Mme Nadia FETTAH, a mis en exergue les avancées réalisées par le Ministère en matière de promotion de la femme au niveau national ainsi qu'au sein du Ministère et ce à travers plusieurs actions telles que la mise en œuvre de l'Observatoire Genre, la mise en place d'un Centre d'écoute et d'accompagnement, le renforcement des prestations sociales, en plus de l'organisation de formations continues pour permettre aux femmes de réussir dans leur carrière professionnelle.

Par ailleurs, cette cérémonie a été également l'occasion de rendre hommage à ses femmes à travers l'attribution de plusieurs prix dans les catégories « Hommage », « Espoir » et « Femmes Créatives ».

En marge de la célébration de cette Journée Internationale des Droits des Femmes, le MEF a organisé une série d'événements marquants qui ont rassemblé experts, décideurs et collaboratrices autour des enjeux de l'égalité professionnelle et de l'autonomisation des femmes.



### Présentation du projet du budget sectoriel du MEF au titre de l'année 2025

Dans le cadre de la discussion du projet de loi de finances 2025 devant les chambres des représentants et des conseillers, Mme la Ministre de l'Economie et des Finances, a procédé le 7 novembre 2024 à la présentation du budget sectoriel du Ministère de l'Economie et des Finances devant la Commission des Finances et du Développement Economique et le 26 novembre 2024 devant la commission des Finances, de la Planification et du Développement Economique.

Lors de ces deux séances, Mme la Ministre a présenté le bilan détaillé des réalisations du MEF en 2024, ainsi que les principaux chantiers stratégiques et les projets programmés pour l'année 2025.



## Décorations et Distinctions

A l'occasion du vingt-cinquième anniversaire de la Fête du Trône, Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'assiste, a décerné des Wissams Royaux à plusieurs responsables et cadres du Ministère.

203 fonctionnaires du MEF (femmes et hommes) des différentes directions ont bénéficié des décorations Royales, dont :

- 55 Wissams de Mérite National, de classe exceptionnelle ;
- 36 Wissams de Mérite National, de première classe ;
- 112 Wissams de Mérite National, de deuxième classe.

Ces distinctions traduisent l'intérêt particulier qu'accorde Sa Majesté le Roi aux fonctionnaires du Ministère de l'Economie et des Finances. C'est également une reconnaissance de leurs efforts déployés pour l'intérêt général et pour le développement de leur pays.



## Organisation de la 5<sup>ème</sup> édition du Africa Investment Forum

La DAAG a contribué à l'organisation de la 5<sup>ème</sup> édition du « Africa Investment Forum » (AIF) du 4 au 6 décembre 2024, à Rabat, sous le thème « Tirer parti des partenariats innovants pour passer à l'échelle supérieure », ce qui constitue une reconnaissance du succès remarquable qu'a connu la 4<sup>ème</sup> édition, organisée en 2023 à Marrakech, sous le Haut patronage de Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste.

Il n'est pas à rappeler la pertinence du choix de la thématique de cette édition du Forum qui a permis de mettre en exergue le rôle déterminant des partenariats multilatéraux dans l'accroissement des investissements et la promotion des projets de développement à travers le monde, et plus particulièrement en Afrique.

Par ailleurs, l'édition 2024 a été organisée dans un contexte national particulier marqué, notamment, par une dynamique d'investissement importante en prévision de l'accueil de la Coupe du Monde 2030, en parallèle avec l'accélération de la mise en œuvre des chantiers d'envergure dans divers secteurs prometteurs, tels que les énergies renouvelables, le dessalement d'eau de mer, le développement agricole et les services financiers.

## FAITS MARQUANTS



## Nomination de M. Abdessalam BENABBOU à la Direction des Affaires Administratives et Générales

Par décision du Conseil de gouvernement du 19 septembre 2024, M. Abdessalam BENABBOU a été nommé Directeur des Affaires Administratives et Générales.

Cette nomination intervient dans le cadre du renouvellement des hautes fonctions administratives et confie à M. BENABBOU la responsabilité de piloter cette direction stratégique, clé dans le fonctionnement du Ministère.

| التقويم الزمني |      |
|----------------|------|
| ٢٠٢٥           | ٢٠٢٤ |
| ١٤٤٦           | ١٤٤٥ |
| ١٤٤٧           | ١٤٤٦ |
| ١٤٤٨           | ١٤٤٧ |
| ١٤٤٩           | ١٤٤٨ |
| ١٤٥٠           | ١٤٤٩ |
| ١٤٥١           | ١٤٥٠ |
| ١٤٥٢           | ١٤٥١ |
| ١٤٥٣           | ١٤٥٢ |
| ١٤٥٤           | ١٤٥٣ |
| ١٤٥٥           | ١٤٥٤ |
| ١٤٥٦           | ١٤٥٥ |
| ١٤٥٧           | ١٤٥٦ |
| ١٤٥٨           | ١٤٥٧ |
| ١٤٥٩           | ١٤٥٨ |
| ١٤٦٠           | ١٤٥٩ |
| ١٤٦١           | ١٤٦٠ |
| ١٤٦٢           | ١٤٦١ |
| ١٤٦٣           | ١٤٦٢ |
| ١٤٦٤           | ١٤٦٣ |
| ١٤٦٥           | ١٤٦٤ |
| ١٤٦٦           | ١٤٦٥ |
| ١٤٦٧           | ١٤٦٦ |
| ١٤٦٨           | ١٤٦٧ |
| ١٤٦٩           | ١٤٦٨ |
| ١٤٧٠           | ١٤٦٩ |
| ١٤٧١           | ١٤٧٠ |
| ١٤٧٢           | ١٤٧١ |
| ١٤٧٣           | ١٤٧٢ |
| ١٤٧٤           | ١٤٧٣ |
| ١٤٧٥           | ١٤٧٤ |
| ١٤٧٦           | ١٤٧٥ |
| ١٤٧٧           | ١٤٧٦ |
| ١٤٧٨           | ١٤٧٧ |
| ١٤٧٩           | ١٤٧٨ |
| ١٤٨٠           | ١٤٧٩ |
| ١٤٨١           | ١٤٨٠ |
| ١٤٨٢           | ١٤٨١ |
| ١٤٨٣           | ١٤٨٢ |
| ١٤٨٤           | ١٤٨٣ |
| ١٤٨٥           | ١٤٨٤ |
| ١٤٨٦           | ١٤٨٥ |
| ١٤٨٧           | ١٤٨٦ |
| ١٤٨٨           | ١٤٨٧ |
| ١٤٨٩           | ١٤٨٨ |
| ١٤٩٠           | ١٤٨٩ |
| ١٤٩١           | ١٤٩٠ |
| ١٤٩٢           | ١٤٩١ |
| ١٤٩٣           | ١٤٩٢ |
| ١٤٩٤           | ١٤٩٣ |
| ١٤٩٥           | ١٤٩٤ |
| ١٤٩٦           | ١٤٩٥ |
| ١٤٩٧           | ١٤٩٦ |
| ١٤٩٨           | ١٤٩٧ |
| ١٤٩٩           | ١٤٩٨ |
| ١٥٠٠           | ١٤٩٩ |
| ١٥٠١           | ١٥٠٠ |
| ١٥٠٢           | ١٥٠١ |
| ١٥٠٣           | ١٥٠٢ |
| ١٥٠٤           | ١٥٠٣ |
| ١٥٠٥           | ١٥٠٤ |
| ١٥٠٦           | ١٥٠٥ |
| ١٥٠٧           | ١٥٠٦ |
| ١٥٠٨           | ١٥٠٧ |
| ١٥٠٩           | ١٥٠٨ |
| ١٥١٠           | ١٥٠٩ |
| ١٥١١           | ١٥١٠ |
| ١٥١٢           | ١٥١١ |
| ١٥١٣           | ١٥١٢ |
| ١٥١٤           | ١٥١٣ |
| ١٥١٥           | ١٥١٤ |
| ١٥١٦           | ١٥١٥ |
| ١٥١٧           | ١٥١٦ |
| ١٥١٨           | ١٥١٧ |
| ١٥١٩           | ١٥١٨ |
| ١٥٢٠           | ١٥١٩ |
| ١٥٢١           | ١٥٢٠ |
| ١٥٢٢           | ١٥٢١ |
| ١٥٢٣           | ١٥٢٢ |
| ١٥٢٤           | ١٥٢٣ |
| ١٥٢٥           | ١٥٢٤ |
| ١٥٢٦           | ١٥٢٥ |
| ١٥٢٧           | ١٥٢٦ |
| ١٥٢٨           | ١٥٢٧ |
| ١٥٢٩           | ١٥٢٨ |
| ١٥٣٠           | ١٥٢٩ |
| ١٥٣١           | ١٥٣٠ |
| ١٥٣٢           | ١٥٣١ |
| ١٥٣٣           | ١٥٣٢ |
| ١٥٣٤           | ١٥٣٣ |
| ١٥٣٥           | ١٥٣٤ |
| ١٥٣٦           | ١٥٣٥ |
| ١٥٣٧           | ١٥٣٦ |
| ١٥٣٨           | ١٥٣٧ |
| ١٥٣٩           | ١٥٣٨ |
| ١٥٤٠           | ١٥٣٩ |
| ١٥٤١           | ١٥٤٠ |
| ١٥٤٢           | ١٥٤١ |
| ١٥٤٣           | ١٥٤٢ |
| ١٥٤٤           | ١٥٤٣ |
| ١٥٤٥           | ١٥٤٤ |
| ١٥٤٦           | ١٥٤٥ |
| ١٥٤٧           | ١٥٤٦ |
| ١٥٤٨           | ١٥٤٧ |
| ١٥٤٩           | ١٥٤٨ |
| ١٥٥٠           | ١٥٤٩ |
| ١٥٥١           | ١٥٥٠ |
| ١٥٥٢           | ١٥٥١ |
| ١٥٥٣           | ١٥٥٢ |
| ١٥٥٤           | ١٥٥٣ |
| ١٥٥٥           | ١٥٥٤ |
| ١٥٥٦           | ١٥٥٥ |
| ١٥٥٧           | ١٥٥٦ |
| ١٥٥٨           | ١٥٥٧ |
| ١٥٥٩           | ١٥٥٨ |
| ١٥٦٠           | ١٥٥٩ |
| ١٥٦١           | ١٥٦٠ |
| ١٥٦٢           | ١٥٦١ |
| ١٥٦٣           | ١٥٦٢ |
| ١٥٦٤           | ١٥٦٣ |
| ١٥٦٥           | ١٥٦٤ |
| ١٥٦٦           | ١٥٦٥ |
| ١٥٦٧           | ١٥٦٦ |
| ١٥٦٨           | ١٥٦٧ |
| ١٥٦٩           | ١٥٦٨ |
| ١٥٧٠           | ١٥٦٩ |

## Adoption du statut particulier du personnel du Ministère de l'Economie et des Finances

Le Décret n° 2.23.698 portant statut particulier des fonctionnaires du Ministère l'Economie et des Finances a été adopté le 16 juillet 2024 et a été publié au Bulletin Officiel n° 7320 du 25 juillet 2024.

Ce nouveau statut vise à doter les agents du ministère d'un cadre réglementaire harmonisé qui répond à la spécificité des missions qui leur sont confiées, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.



### Distinction du Ministère de l'Économie et des Finances par le Prix Riyadh au GITEX Africa 2024

Lors de l'édition 2024 du salon GITEX Africa Morocco, tenu à Marrakech du 29 au 31 mai, le Ministère de l'Économie et des Finances a remporté « le Prix Riyada » dans la catégorie « Open Data ».

Cette récompense prestigieuse met en lumière les efforts du Ministère en matière de transparence administrative, de l'innovation numérique et de la modernisation des services publics.

Le MEF a été honoré le vendredi 31 mai 2024, pour son rôle clé dans le développement du Portail National des Données Ouvertes ([www.data.gov.ma](http://www.data.gov.ma)), notamment grâce à : l'enrichissement continu du portail avec des données économiques et financières, à la publication d'indicateurs clés couvrant les domaines macroéconomiques, sectoriels et sociaux.

Cette distinction souligne l'engagement du Maroc en faveur de l'ouverture des données publiques et de la transformation digitale de l'administration.

## AUTRES ÉVÉNEMENTS



## Formation transverse pour les nouvelles recrues en 2024

Dans le cadre de l'accompagnement des nouvelles recrues, la DAAG a mis en place deux programmes de formation à l'insertion transverse, destinés aux cadres et techniciens recrutés en 2024 et affectés aux Directions Centrales ainsi qu'à la Direction des Domaines de l'État :

- Le premier programme, organisé du 30 janvier au 9 février 2024, a accompagné l'intégration de 130 nouveaux cadres.
- Le second, tenu du 3 au 10 février 2025, a été conçu pour faciliter l'intégration de 63 nouveaux agents.

Ces formations ont permis d'aborder les principaux aspects du fonctionnement de l'Administration Publique, tout en mettant en lumière les spécificités du Ministère et les réformes stratégiques en cours.

En complément, un parcours de formation en ligne a été déployé sur « la plateforme Formanet » du Ministère. Cette approche mixte, combinant sessions en présentiel et digital, a permis d'enrichir l'expérience d'apprentissage des nouveaux cadres et agents.



## 6<sup>ème</sup> Edition de la Conférence des Instituts des Finances Publiques

Le Ministère de l'Economie et des Finances a organisé les 20 et 21 mai 2024, la 6<sup>ème</sup> Edition de la Conférence des Instituts des Finances Publiques (CIFI) sous le thème « la Recherche et l'Innovation Managériale dans la Gestion des Finances Publiques », en partenariat avec l'Agence Marocaine de Coopération Internationale, la Banque Islamique de Développement et Expertise France.

Cette Conférence Internationale a connu la participation des Directeurs Généraux des Instituts des Finances Publiques des pays membres du réseau des Instituts des Finances Publiques, de représentants des départements ministériels, de bailleurs de fonds ainsi que d'experts et professionnels de la formation de différents pays.

Ce rendez-vous annuel a été une occasion propice de débat, de réflexion, de partage d'expériences et d'expertise entre le Maroc et les pays membres du Réseau des Instituts des Finances Publiques en matière des pratiques innovantes dans la gestion des finances publiques afin d'optimiser l'utilisation des ressources et de contribuer au développement socio-économique durable.



## Formation d'insertion des nouvelles recrues du MEF à l'UM6P

La DAAG a organisé, le 7 novembre 2024, en partenariat avec l'UM6P, la cérémonie de lancement du programme de formation d'insertion, qui s'est déroulée sur le campus de l'UM6P à Rabat.

Ce programme de formation d'une durée de 107 jours, est destiné à former 233 cadres supérieurs, recrutés en 2024, et affectés à l'Administration Centrale et à la Direction des Domaines de l'État. Son objectif est de renforcer les compétences des cadres dans les domaines du management public et de la performance des politiques publiques.



## Séminaire de présentation du Prix Sharjah en finances publiques

L'Organisation arabe pour le développement administratif, affiliée à la Ligue des États arabes, en partenariat avec le ministère de l'Économie et des Finances, a organisé un séminaire de présentation du « Prix Sharjah en finances publiques » les 14 et 15 novembre 2024 à Rabat.

Le « Prix Sharjah des finances publiques » est l'un des prix gérés par l'Organisation Arabe pour le Développement Administratif et avec le soutien du gouvernement de Sharjah. Ce prix vise à diffuser les meilleures pratiques et applications en matière de gestion des finances publiques afin de parvenir à un développement durable, d'optimiser l'utilisation des ressources financières et d'encourager les chercheurs du monde arabe à s'engager dans le développement durable.

Cette rencontre, a été suivie d'un atelier sur la réforme des marchés publics ainsi que leur contribution au développement économique, social et environnemental.



## ELABORATION DE LA NOTE DE CADRAGE DAAG POUR LA PREPARATION DE LA FEUILLE DE ROUTE 2025-2027

Consciente de l'importance de sa mission et de son impact dans l'accomplissement des objectifs du Ministère, la Direction des Affaires Administratives et Générales (DAAG) veille en permanence au développement et à la modernisation de ses modes de gestion afin de soutenir efficacement les différentes directions métier dans la mise en œuvre de leurs missions.

Dans cette optique et dans le cadre de l'amélioration continue, la DAAG a élaboré la note de cadrage pour la préparation de la feuille de route pour 2025-2027.

Cette Note prend appui sur les acquis de la DAAG en matière de modernisation de la gestion des ressources tout en intégrant de nouveaux défis, liés notamment à :

- L'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de la fonction support en orientant les capacités des services vers les segments à forte valeur ajoutée et en rationalisant les processus qui comportent une forte dimension opérationnelle ;
- L'amélioration de la qualité de service en renforçant le développement des compétences, l'expertise et la professionnalisation des RH ;
- La capitalisation sur l'intelligence collective en adoptant de nouvelles approches pour appréhender les challenges et aborder les différentes évolutions et tendances dans un contexte tourné de plus en plus vers le digital.

Par ailleurs, la note a mis en exergue les orientations stratégiques pour l'élaboration du Plan d'Action Stratégique et des Contrats Objectifs de la DAAG pour la période 2025-2027.

Dans ce cadre, les onze objectifs stratégiques suivants ont été fixés pour répondre aux enjeux et défis précités :

1. Ancrer la démarche de programmation stratégique au sein du Ministère ;
2. Accompagner la transformation organisationnelle et fonctionnelle du MEF ;
3. Renforcer l'expertise de la fonction juridique du Ministère ;
4. Développer, valoriser le capital humain du Ministère et préparer la relève ;
5. Développer et valoriser l'expertise du MEF dans le cadre de la coopération ;
6. Améliorer les conditions de travail des fonctionnaires ;
7. Améliorer la gouvernance de la Gestion des Ressources et renforcer le pilotage de la performance ;
8. Poursuivre la digitalisation des processus de la gestion des ressources ;
9. Renforcer la Gouvernance de la Sécurité des SI du Ministère ;
10. Renforcer et professionnaliser la communication institutionnelle ;
11. Sauvegarder la mémoire et le patrimoine informationnel du Ministère.

Ces objectifs ont été déclinés en un portefeuille stratégique de 43 projets couvrant l'ensemble du périmètre d'action de la DAAG et découlant des 288 actions inscrites au niveau des Contrats Objectifs élaborés pour la période 2025-2027.

CE 3493



## NOTE DE CADRAGE POUR LA PREPARATION DE LA FEUILLE DE ROUTE DE LA DAAG AU TITRE DE LA PERIODE 2025-2027

Consciente de l'importance de sa mission et de sa contribution dans la réalisation des objectifs stratégiques du Ministère, la Direction des Affaires Administratives et Générales (DAAG) veille en permanence au développement et à la modernisation de ses modes de gestion, afin de soutenir efficacement les différentes directions dans l'accomplissement de leurs missions.

Dans cette optique, la DAAG a adopté un pilotage stratégique basé sur un dispositif de contractualisation, des outils de contrôle de gestion, ainsi qu'un cadre normatif et des règles de gestion. L'objectif principal est d'améliorer la **qualité des services rendus**, d'assurer l'**efficience de son action** et de renforcer la **performance** tant collective qu'individuelle.

Grâce à son expertise et à la valeur ajoutée qu'elle apporte, la DAAG joue un rôle clé dans les grands projets et réformes pilotés par le Ministère, notamment ceux relatifs à la gestion des ressources et aux missions de support.

**Tout en consolidant ses différents acquis**, et face à un environnement, des enjeux et des priorités en constante évolution, la Direction doit en permanence chercher à améliorer son action selon une démarche alliant **performance et innovation**.

Dans cette optique, l'action de la DAAG pour les **trois prochaines années**, portera sur l'accompagnement efficace des différents chantiers à portée stratégique du Ministère. Il s'agira, en premier lieu, de **renouer avec la démarche de programmation stratégique** à travers l'élaboration et le suivi du **Plan d'Action Stratégique du Ministère**, qui constitue l'instrument idoine pour assurer la **cohérence de l'action du Ministère**, veiller à son **alignement avec les priorités stratégiques** tout en contribuant à **renforcer les synergies et la mutualisation des ressources entre les directions**.

Il s'agira également d'accompagner le **chantier de déconcentration administrative du Ministère**, notamment à travers la coordination étroite de sa mise en œuvre avec les directions concernées et la mise en place des conditions de sa réussite.

**En matière de développement du capital humain du Ministère** et avec l'avènement du **nouveau statut du personnel du MEF**, qui constitue une opportunité pour renforcer le sentiment d'appartenance au Ministère, la DAAG est appelée à assurer la coordination de la mise en œuvre de ses différentes dispositions dans le cadre d'un **comité des RH du MEF**. Il s'agit en particulier de l'élaboration du **code éthique des fonctionnaires du MEF**, et de la mise en cohérence, à l'échelle du Ministère, des **dispositifs d'évaluation du personnel**, de la **mobilité et du renforcement des compétences**.

En outre, il y a lieu d'améliorer le dispositif actuel de recrutement en examinant les moyens de **renforcer l'attractivité du Ministère** pour **attirer les meilleurs profils**, en **optimisant le processus d'organisation des concours** et en explorant les possibilités d'amélioration du **processus de sélection** au regard du nombre **important des candidatures**.

Face aux enjeux d'**intégration des nouvelles recrues**, d'**accompagnement des cadres dans leur carrière** et de **préparation de la relève**, le **dispositif de formation continue** doit également être analysé et amélioré. Il s'agira de **redynamiser les instances de gouvernance de la formation** au sein du Ministère et d'**actualiser**, en concertation avec les directions du MEF, le **cadre stratégique en matière de développement des capacités des RH**, et de renforcer le rôle de l'Institut des Finances en tant qu'acteur principal et fédérateur de la formation transverse au MEF.

En outre, et pour accompagner les différents chantiers de la GRH, la **démarche de la GPEEC déployée à l'échelle du Ministère, devra être évaluée et ajustée**, tout en veillant à sa **cohérence, à son efficacité et à la pertinence de ses outputs**. A cet effet, une importance particulière devrait être accordée à la conduite du projet « **compétences futures du MEF** » qui permettra au Ministère de disposer, à terme, d'un dispositif pérenne d'anticipation RH reposant sur une réflexion liée à l'évolution de ses métiers.

Parallèlement, la **dimension genre** doit être davantage ancrée dans les **pratiques de gestion des ressources humaines, notamment en terme d'accompagnement et de renforcement de capacités des femmes du Ministère, de mise en place des conditions adéquates au profit des fonctionnaires ayant des besoins spécifiques et de déploiement de prestations sociales dédiées**.

Par ailleurs, compte tenu des besoins croissants en espaces bureaux et des recrutements importants prévus, **l'amélioration des conditions de travail des fonctionnaires** doit être placée parmi les priorités de la Direction. Dans ce cadre, il y a lieu de lancer une réflexion autour **des scénarii d'évolution des bâtiments administratifs des directions** aussi bien au niveau central qu'au niveau déconcentré, tout en veillant à intégrer la **dimension de développement durable** et de capitaliser sur les acquis de la Direction dans ce cadre.

**S'agissant de la gestion budgétaire**, et dans le sillage de la dynamique induite par la réforme de la Loi Organique des Finances, les actions d'amélioration doivent être poursuivies pour renforcer le dialogue de gestion et mobiliser les acteurs autour de la **démarche de performance** et de préparer, dans une démarche anticipative, les **instruments nécessaires pour la prise en charge des réformes à venir**.

Dans ce sens, la DAAG est appelée à procéder au **déploiement du dispositif harmonisé de contrôle de gestion orienté performance** au sein du MEF et au **renforcement de son système de contrôle interne budgétaire**.

**L'optimisation et l'efficacité du processus d'achats** est également une priorité, et constitue un levier de performance budgétaire et d'optimisation des coûts. Cela implique de renforcer le **dispositif de contrôle interne**, tout en adoptant une approche axée sur le **développement d'une culture de veille** face aux évolutions normatives et technologiques.

En matière de Systèmes d'Information du Ministère, l'accent doit être mis sur l'amélioration du dispositif de **gouvernance de la Sécurité des Systèmes d'Information, le renforcement de leur résilience et de la continuité de service** ainsi que la **poursuite de la certification des processus SI**.

L'effort de la DAAG doit être également axé sur la **digitalisation de ses métiers**, notamment le **développement du Système de Gestion des Ressources et la généralisation de son déploiement au sein du MEF** afin d'en améliorer la couverture fonctionnelle et territoriale et d'accroître l'autonomie des gestionnaires concernés.

Et dans une démarche de veille continue, la DAAG doit se pencher sur les moyens d'exploiter **les opportunités offertes par l'intelligence artificielle** dans le but d'améliorer la productivité et la collaboration entre les équipes.

Dans le même ordre d'idées, la **Communication Institutionnelle**, pilotée par la DAAG, doit se **renouveler et innover** en modernisant et en adaptant les outils de communication et d'information, notamment pour **répondre aux besoins des partenaires**, tout en tirant parti des **opportunités offertes par les NTIC**.

En matière de coordination et de préparation des dossiers juridiques du Ministère, la Direction est appelée à renforcer **son expertise au service des directions du MEF**, en mettant en place un **dispositif de veille juridique** et en développant un **cadre de collaboration avec les partenaires institutionnels**, en particulier avec les **services du Secrétariat Général du Gouvernement**.

Sur un autre plan, il est primordial de mettre en place à la DAAG, un **dispositif de sauvegarde de la mémoire et du patrimoine informationnel du Ministère** et de veiller à **consolider et à développer le référentiel de gestion des archives du Ministère et à la bonne gouvernance du Centre des Archives du MEF de Témara**.

Si ces axes précités interpellent les missions assignées à la Direction dans le périmètre du Ministère, la DAAG doit également se pencher sur **les enjeux internes** qui concourent à sa performance et à la préservation de ses acquis.

A cet égard, **les modes de gestion et les outils de pilotage** doivent évoluer et s'adapter en permanence pour accompagner les missions de la DAAG. A cet effet, l'action du **contrôle de gestion, de l'audit interne et de la**

**réingénierie des processus** doit être redynamisée pour assurer à la direction la convergence de son action, la maîtrise et l'optimisation de ses processus et l'amélioration de sa gouvernance.

Dans ce cadre, les structures de la DAAG doivent veiller, à ancrer dans leurs pratiques quotidiennes, la démarche et les outils de contrôle interne, **dans une approche par les risques** et veiller à la concrétisation des actions émanant du plan d'action **AMAN** et celui issu du projet Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI).

Par ailleurs, les responsables des différentes structures de la Direction doivent veiller à **l'encadrement** et **l'implication leurs collaborateurs** pour une **contribution active** à l'action de la DAAG, tout en assurant leur rôle primordial dans la **préparation de la relève** et l'amélioration de la **communication interne**.

Enfin, Il importe de signaler que le **dispositif de pilotage** au sein de la DAAG ne peut être efficace que par un **engagement de tous les responsables et cadres pour l'atteinte des objectifs stratégiques** de la Direction et ce à travers les principes suivants :

- L'adoption des **Contrats Objectifs (CO)** comme support principal du dispositif de contractualisation mis en place par la DAAG pour renforcer le pilotage de ses activités ;
- La **tenue régulière des Comités de Direction, de Pôle et de Division**, afin de faire le point sur les activités de la Direction et sur l'état d'avancement des projets et actions inscrits dans les CO. Ces Réunions doivent être sanctionnées par des **Comptes Rendu à adresser au Directeur, aux Adjoints, à la DOCG et aux structures partenaires** ;

Ainsi, compte tenu de ce qui précède, les structures de la DAAG sont invitées à :

- Communiquer à la DOCG le **bilan des réalisations de leurs structures au titre de la période 2023-2024** selon le canevas des CO et ce au plus tard le **10 janvier 2025**;
- Traduire les **orientations stratégiques de cette note en portefeuille d'actions** au niveau des contrats objectifs **2025-2027** à communiquer à la DOCG et ce au plus tard le **24 janvier 2025**.

A cet effet, la DOCG est invitée à tenir des séances de travail avec les structures de la direction pour l'examen des pistes d'amélioration de leur CO avant de les soumettre pour validation au Comité de Direction.

A l'issue de cette dernière étape, une **feuille de route 2025-2027, regroupant les grands chantiers et projets à caractère stratégique** de la Direction, sera établie et soumise à la validation de Mme la Ministre et M. le Ministre.

Pour la Ministre de l'Economie et des Finances  
Directeur des Affaires Administratives  
et Générales  
Signé : Abdessalam BENABBOU



# Rapport d'Activité 2024

## Axe 1

### GESTION DES RESSOURCES BUDGÉTAIRES ET MATÉRIELLES

*En 2024, la DAAG a poursuivi ses efforts pour garantir une gestion efficiente et rigoureuse des ressources. Cela s'est traduit par une logique d'optimisation de la dépense publique, une exécution maîtrisée du programme prévisionnel des marchés et des actions concrètes pour améliorer les conditions de travail au sein des services. Cet axe reflète la capacité de la direction à concilier performance budgétaire, transparence et amélioration continue de l'environnement professionnel.*

## GESTION DES RESSOURCES BUDGETAIRES

### Gestion de la dépense publique

De par ses missions, la DAAG élabore le budget sectoriel du MEF conformément aux orientations de la Note du Chef de Gouvernement relative à l'établissement des propositions de programmation budgétaire triennale et ce en étroite collaboration avec les directions. Le processus de négociation budgétaire est effectué sur la base de conférences budgétaires réunissant la DAAG et les différentes directions et qui est désormais encadré par la charte de gestion.

Concernant la gestion des crédits, les directions à réseau assurent l'exécution et le suivi de leur budget et tiennent la comptabilité budgétaire y afférente. La consolidation comptable de l'ordonnateur est effectuée par la DAAG par le biais de la remontée systématique de l'information.

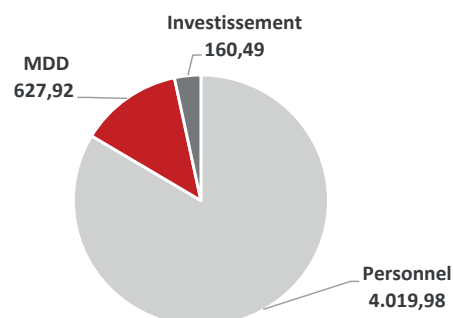
En termes de performance, la DAAG coordonne l'élaboration du projet de performance (PdP) et du rapport de performance (RdP) du MEF ainsi que l'animation du dialogue de gestion avec les directions. Elle a assuré également, la préparation de la Programmation Budgétaire Triennale (PBT) et le suivi de sa réalisation et ce en étroite collaboration avec les responsables de programmes.

### Suivi de l'exécution du budget du MEF en 2024

#### Structure du budget en 2024

- Les crédits budgétaires ouverts au titre du chapitre du Personnel pour l'année 2024 sont arrêtés à 4.019.989.000 DH contre 3.199.876.000 DH arrêtés en 2023, enregistrant ainsi une hausse de 26% touchant essentiellement la rubrique relative aux dépenses du personnel (traitement, salaires et indemnités permanente du personnel) destinées aux opérations d'avancement et de recrutement.
- Les crédits ouverts au titre du chapitre « Matériel et Dépenses Diverses » ont été arrêtés à 627.927.000 DH au titre de l'année 2024 contre 584.278.000 DH arrêtés en 2023, enregistrant ainsi une augmentation de 7%.
- Les crédits ouverts au titre du chapitre investissement sont arrêtés à 160.493.000 DH pour l'année 2024 contre 136.493.000 DH au titre de l'année 2023, enregistrant une hausse de 18%.

Budget du Ministère en 2024 en MDH



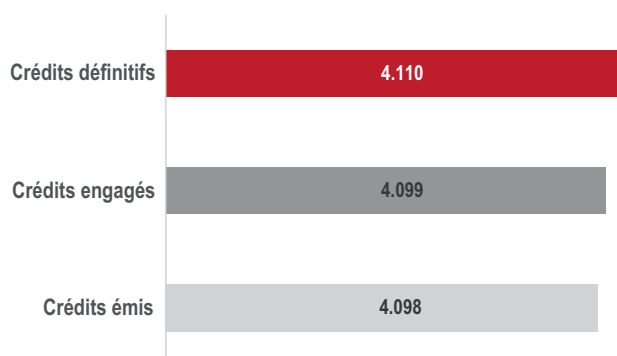
## Exécution du budget 2024

Au titre de l'année 2024, la DAAG a assuré l'accompagnement et le suivi des centres de gestion en matière d'exécution des dépenses budgétaires, en se référant aux dispositions de la LOF et à la Note Circulaire du Secrétaire Général du 09 mars 2018 relative à la délégation des crédits budgétaires.

Au 31 décembre 2024, les résultats se présentent comme suit :

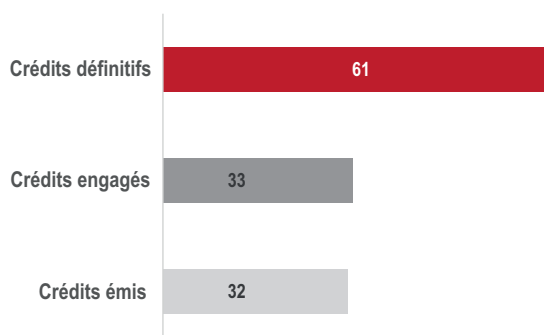
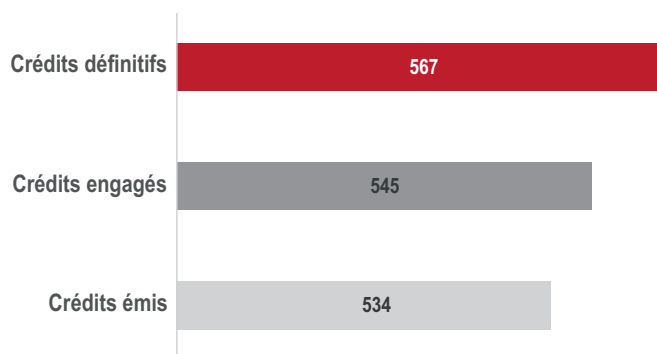
S'agissant des dépenses du Personnel :

- Les engagements au titre de ces dépenses ont atteint 4.099 MDH sur un total de crédits définitifs de 4.110 MDH, soit un taux de 100% ;
- Les émissions réalisées au titre de ces dépenses ont atteint 4.098 MDH, soit un taux de 100% ;
- La performance relative aux dépenses du personnel est due aux Systèmes d'Information RH.



Pour les dépenses «MDD» :

- Les engagements hors dons et hors remboursements au titre de ces dépenses ont atteint 545 MDH sur un total de crédits définitifs hors dons et hors remboursements de 567 MDH, soit un taux d'engagement de 96% ;
- Les émissions réalisées au titre de ces dépenses ont atteint 534 MDH, soit un taux d'émission de 94%.

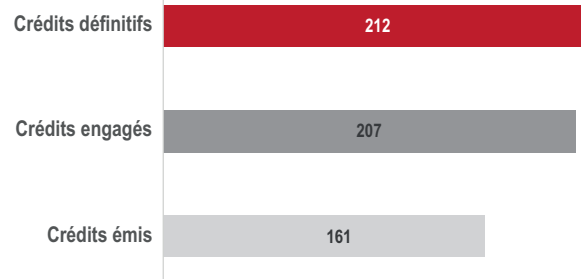


Pour les dépenses liées au remboursement, transferts et rémunération des services rendus, lignes transférées à partir de l'année 2020 du budget des Charges Communes vers le budget de fonctionnement « MDD » du MEF :

- Les engagements ont atteint 33 MDH sur un total de crédits définitifs de 61 MDH, soit un taux d'engagement de 54% ;
- Les émissions réalisées au titre de ces dépenses ont atteint 32 MDH, soit un taux d'émission de 53%.

Concernant les dépenses d'investissement :

- Les engagements au titre de ces dépenses ont atteint 207 MDH sur un total de crédits définitifs de 212 MDH, soit un taux d'engagement de 97% ;
- Les émissions réalisées au titre de ces dépenses ont atteint 161 MDH, soit un taux d'émission de 76%.



S'agissant des dépenses des Charges Communes au titre de l'année 2024:

- Les engagements de Fonctionnement ont atteint 43.478 MDH, sur un total des crédits définitifs de 44.047 MDH soit un taux d'engagement de 98% ;
- Les émissions de Fonctionnement ont atteint 43.477 MDH, soit un taux d'émission de 99% ;
- Les engagements et émissions de l'Investissement ont atteint 46.954 MDH, sur un total des crédits définitifs de 49.818 MDH soit un taux d'engagement et d'émission de 94%.

Pour le budget relatif aux Services de l'Etat Gérés de Manière Autonome, la situation d'exécution au titre de l'année 2024 se présente comme suit :

- Le total des engagements établis au niveau du SEGMA-Division Administrative est de 24,10 MDH et du SEGMA-Chargé de la Privatisation a atteint 12,51 MDH;
- Le total des émissions établis au niveau du SEGMA-Division Administrative est de 6,94 MDH et celui du SEGMA-Chargé de la Privatisation a atteint 1,83 MDH.

Pour le budget relatif aux Comptes Spéciaux du Trésor, dont la DAAG est ordonnateur délégué, la situation de l'exécution au titre de l'année 2024 se présente comme suit :

- Les engagements au niveau des CST ont atteint 41,22 MMDH sur un total de crédits définitifs de 83,41 MMDH, soit un taux d'engagement de 49%;
- Les émissions au niveau des CST ont atteint 41,07 MMDH, soit un taux d'émission de 49%.

## Gestion des reports de crédits 2023/2024

Le relevé du report des crédits 2023/2024 a été établi par la DAAG conformément aux dispositions de la circulaire de M. le Ministre délégué auprès de la Ministre de l'Economie et des Finances n°12231/D du 30 décembre 2022 concernant les conditions et procédures d'annulation de certains crédits et de reports des crédits d'investissement du budget général de l'année 2023 sur l'année 2024.

Le report 2023/2024 hors dons et réengagement a été arrêté à 37,47 MDH, contre un report 2022/2023 hors dons et réengagement de 40,94 MDH soit une diminution de 8.5%.

## Gestion des dépenses réglées par voie de régie

La régie de dépenses instituée au niveau de la DAAG a procédé au règlement d'environ 1200 dépenses avec un montant total de 8.355.233,54 DH dont 61% sont des frais liés au transport du personnel à l'étranger et à l'hébergement et la restauration.

## Renforcement de la performance de la dépense publique

### Comptes Administratifs des dépenses 2023

Les Comptes Administratifs au titre de l'année budgétaire 2023 ont été élaborés et communiqués à la Direction du Budget, le 29/02/2024, soit avant la date limite fixée par la circulaire de Monsieur le Ministre.

L'analyse du compte administratif, par chapitre et en termes d'émissions, a permis d'arrêter les données suivantes :

- Le chapitre « **Personnel** » a enregistré un taux d'émission de 98% ;
- Le chapitre « **MDD** » a réalisé un taux d'émission de 87% ;
- Le chapitre « **Investissement** » a enregistré un taux de 69%. ;
- Les chapitres des « **Charges Communes** » ont atteint un taux d'émission de 100% au titre du budget de Fonctionnement et d'Investissement ;
- Le chapitre « **Remboursements, Dégrèvement et Restitutions fiscaux** », a connu un taux d'émission de 141% ;
- Le chapitre « **Intérêts et Commissions de la Dette Publique** », a enregistré un taux d'émission de 108%, et celui « Amortissement de la Dette Publique à Moyen et Long termes », a connu un taux de 114% ;
- Les budgets des SEGMA, dont la DAAG est sous-ordonnateur, ont enregistré un taux d'émission de 13.5% ;
- Les budgets des CST, dont la DAAG est ordonnateur délégué, ont atteint un taux d'émission de 58%.

### Compte Administratif des recettes 2023

En 2023, les recettes du Budget Général du MEF ont dépassé les prévisions de 20%. Les annulations et réductions des titres de recettes ne représentent que 1% des recettes constatées du MEF.

L'analyse du Compte Administratif des recettes du BG révèle le positionnement en tête de la DGI avec 37% des recettes du MEF, suivies par la DTFE avec 30% et l'ADII avec 25%.

## Elaboration du Rapport de performance (RdP) au titre de l'année 2023

L'année 2024 a été marquée par l'élaboration du RDP du Ministère de l'Economie et des Finances au titre de l'exercice 2023 et sa transmission à la Direction du Budget dans le délai réglementaire.

Le Rapport de Performance au titre de l'année 2023 rend compte des engagements budgétaires pris au niveau du Projet de Performance 2023 et assure la comparaison des réalisations en termes d'objectifs et d'indicateurs de performance aux prévisions initiales et aux réalisations de l'année antérieure.

## Elaboration du projet de performance (PdP) au titre de l'année 2025

La préparation du Projet de Performance 2025 a été établie conformément aux dispositions énoncées dans la circulaire du Chef du Gouvernement, n°04/2024 du 15 mars 2024, tout en prenant en considération les observations formulées par l'IGF lors de l'audit de performance, la suppression des indicateurs de performance atteints, ainsi que l'ajout d'indicateurs axés sur le genre.

## Préparation du budget sectoriel 2025

Le projet du budget sectoriel 2025 a été préparé en référence à la Circulaire du Chef du Gouvernement n°04/2024 en date du 15 mars 2024 relative à l'établissement des propositions de programmation budgétaire triennale 2025-2027 assortie des objectifs et des indicateurs de performance.

Ainsi, ce projet a été établi en concertation avec l'ensemble des directions du Ministère, en se basant sur les éléments suivants :

- Définition des projets et actions prioritaires et en liaison avec la stratégie du Ministère ;
- Renforcement du dialogue de gestion, et ce, dans une dynamique d'amélioration continue de la gestion publique, à partir d'un état des lieux partagé ;
- Suivi et évaluation des actions menées dans l'objectif de l'amélioration de la performance du Ministère.

Le respect également des échéances législatives et réglementaires en matière de production des documents budgétaires et comptables a été une priorité pour la DAAG, reflétant ainsi l'engagement du Ministère envers une gestion transparente et responsable.

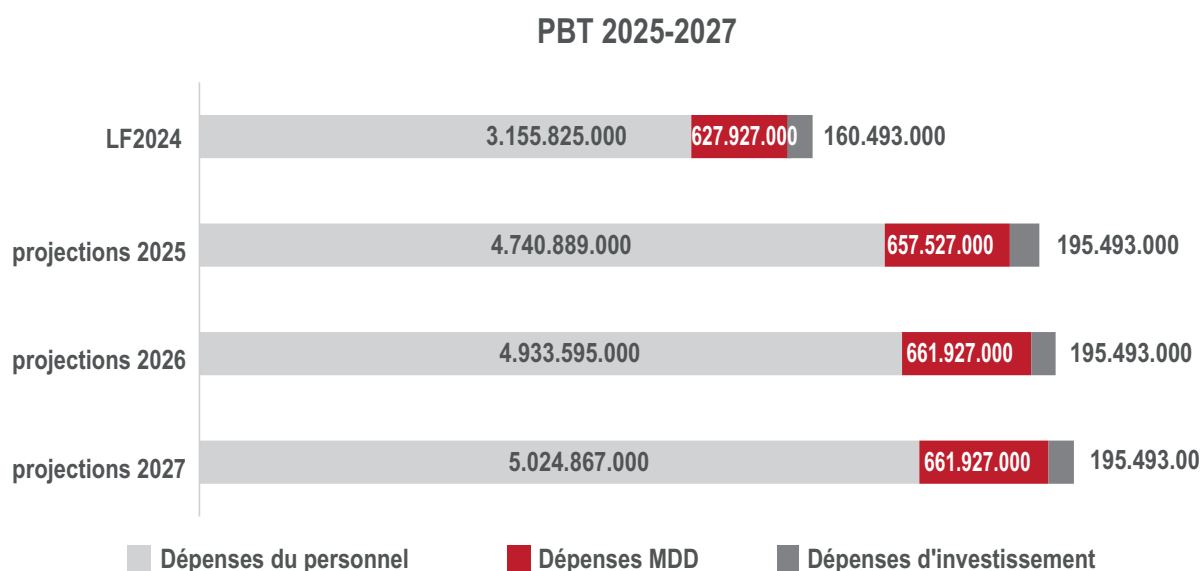
Concernant le Programme d'appui à la performance du secteur public (ENNAJAA), l'année 2024 a connu des avancées importantes en matière d'atteinte des résultats liés au décaissement des actions réalisées ainsi que des indicateurs intermédiaires (IRI).

## Préparation de la Programmation Budgétaire Triennale (PBT) 2025-2027

La préparation de la Programmation Budgétaire Triennale 2025-2027 du Ministère de l'Economie et des Finances a été établie conformément aux dispositions de la Circulaire du Chef du Gouvernement n°04/2024 du 15 mars 2024, relative à la préparation de la PBT pour la période 2025-2027.

L'élaboration de la Programmation Budgétaire Triennale 2025-2027 a été réalisée en concertation avec toutes les directions du Ministère, en vue de sa communication à la Direction du Budget, selon le calendrier règlementaire défini préalablement.

Les propositions de Programmation Budgétaire Triennale 2025-2027 du Ministère de l'Economie et des Finances se présentent comme suit :



## EXECUTION DU PROGRAMME PREVISIONNEL DES MARCHES AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION CENTRALE

En matière de commande publique, la DAAG continue d'optimiser les achats en ayant recours aux achats groupés pour les prestations de fournitures et équipements informatiques, tout en veillant aux principes de bonne gouvernance suivants :

- Acquérir le bon produit au bon prix, en respectant les règles de concurrence et d'accès à la commande publique ;
- Réduire les délais de gestion administrative et de paiement des factures ;
- Assurer une réactivité vis-à-vis de tous les partenaires (fournisseurs, services utilisateurs, organes de contrôle) ;
- Optimiser l'utilisation des crédits alloués aux projets.

### Préparation du programme prévisionnel des marchés 2024-2026

Conformément aux dispositions de l'article 17 du décret 2-22-431 du 08 mars 2023 relatif aux marchés publics, la DAAG, en sa qualité de maître d'ouvrage, a publié le programme prévisionnel triennal des marchés que le Ministère envisage de passer au titre de l'année considérée et des deux années suivantes.

Ce programme, qui est élaboré en collaboration avec les Directions à réseau et les différents porteurs des projets au niveau de l'Administration Centrale, constitue une consolidation des actions d'achat du Ministère en volume et en nature des prestations tout en veillant à garantir l'alignement stratégique nécessaire avec les orientations ministérielles et le respect des mesures prévues par le décret des marchés publics notamment en faveur de la très petite, de la petite et moyenne entreprise, de la coopérative, de l'union des coopératives et de l'auto-entrepreneur.

### Consultations lancées en 2024

La DAAG instaure un dialogue de gestion avec les différents prescripteurs des actions d'achat visant l'exécution du PPM de l'AC dans le respect total de la réglementation ainsi que l'obtention des meilleures conditions d'exécution des prestations.

En termes de programmation, la DAAG adopte une approche proactive à travers :

- L'accomplissement des processus de réengagement de tous les actes de dépenses reconduits systématiquement conformément aux termes des marchés et contrats de droits commun concernés. Ce processus est amorcé aussitôt les crédits budgétaires sont mis en place ;
- La consolidation des dépenses de l'investissement permettant de favoriser l'équilibre exécution opérationnelle et exécution budgétaire ;
- La sensibilisation des prescripteurs à la production des termes de référence des différentes actions d'achat conformément au programme publié.

Pour l'exercice de 2024, le centre de gestion DAAG a lancé 159 consultations, qui ont abouti à l'attribution de 128 actions réparties comme suit :

| Type de consultation                  | Actions lancées | Valeurs en % | Actions attribuées | Valeurs en % | Actions infructueuses |
|---------------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|--------------|-----------------------|
| Appel d'Offres Ouvert (A00)           | 60              | 38%          | 39                 | 65%          | 15                    |
| Bon de Commande (BC)                  | 31              | 19%          | 21                 | 68%          | 10                    |
| Contrat de droit commun et convention | 68              | 43%          | 68                 | 100%         | 0                     |
| Total                                 | 159             | 100%         | 128                | 81%          | 25                    |

Le taux d'attribution des actions lancées, qui est de 81%, témoigne de l'effort déployé par le centre de gestion DAAG en matière d'assistance à la définition des besoins, du respect de la réglementation et des principes de la gestion de la commande publique.

## Cartographie des prestations en 2024

Les 128 actions attribuées ont donné lieu à 142 actes de dépense suivants :

| Type de dépense   | Nombre | Valeurs en % | Montant en DH TTC | Valeurs en % |
|-------------------|--------|--------------|-------------------|--------------|
| Marché            | 48     | 34%          | 104. 127. 845,12  | 64%          |
| Marché négocié    | 1      | 1%           | 4. 020 .000,00    | 2%           |
| CDC et convention | 68     | 48%          | 51. 325. 048,54   | 32%          |
| BC                | 25     | 18%          | 2. 137 .683,39    | 1%           |
| Total             | 142    | 100%         | 161. 610 .577,05  | 100%         |

## Focus sur les marchés en 2024

La quote-part de chaque nature de prestation dans le montant des actes de dépenses conclus en 2024 est de :

| Nature de prestation                               | % montant | % nombre |
|----------------------------------------------------|-----------|----------|
| Informatisation                                    | 56%       | 39%      |
| Matériel et mobilier de bureau                     | 7%        | 8%       |
| Fourniture de bureau et consommables               | 4%        | 14%      |
| Entretien et maintenance                           | 7%        | 12%      |
| Etude et formation                                 | 2%        | 6%       |
| Construction, étude de construction et aménagement | 11%       | 10%      |
| Réception et cérémonie                             | 9%        | 8%       |
| Autres                                             | 4%        | 2%       |
| Total                                              | 100%      | 100%     |

L'année 2024 se distingue par une augmentation significative des dépenses d'informatisation par rapport aux années précédentes, avec un montant de 20 millions de dirhams (MDH) en plus par rapport à 2023, soit une hausse de 125%.

## Focus sur les achats groupés

Les marchés groupés ont bénéficié aux directions centrales et aux directions à réseau et ont coûté 33 612 983,17 Dhs, ce qui représente 31% du coût total des marchés conclus en 2024.

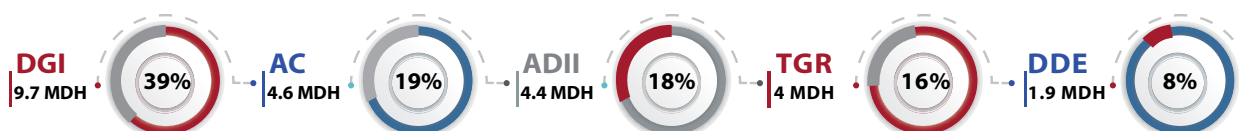
Le recours aux achats groupés a pour objectif de mutualiser les achats et de faire des économies d'échelle. En 2024, ces achats ont été réalisés à travers 7 marchés :

- 6 marchés relatifs à l'acquisition de consommable pour matériel informatique et l'installation et la mise en œuvre des équipements informatiques ;
- 1 marché relatif à l'acquisition de fournitures de bureau, de classement, de reliure et papeterie.

## Achat groupé des équipements bureautiques

En 2024, la DAAG, en concertation avec l'ADII, TGR, DGI et DDE a procédé à un achat groupé des équipements bureautiques pour un montant total de 24.671.256,00 DH TTC répartis entre les postes de travail fixes et portables à hauteur de 19.147.512 DH, ce qui représente 78% des équipements acquis, et les imprimantes et scanners à hauteur de 5.523.744 DH.

Par centre de gestion, les dépenses de ces achats groupés se répartissent comme suit :



## AMÉLIORATION CONTINUE DES CONDITIONS DE TRAVAIL

### APPUI LOGISTIQUE ET PRESTATIONS DE SUPPORT

L'appui logistique fourni par la DAAG au titre de l'année 2024 a pris plusieurs formes et ce au vu de la nature d'intervention requise et de la diversité des entités bénéficiaires. En résumé, la prestation logistique assurée en 2024 a concerné principalement les aspects suivants :

- L'organisation des concours de recrutement et des examens et concours professionnels au niveau central et régional. Depuis la mobilisation des véhicules de mission pour les différentes commissions désignées au niveau du territoire national jusqu'aux opérations de préparation des centres en passant par la préparation des fournitures et la prise en charge des différents intervenants, le DAAG a mobilisé un dispositif logistique, humain et technique, visant la consécration et la confirmation de l'image de la DAAG tout en appréhendant l'optimisation des coûts et des flux logistiques.
- L'accompagnement des différentes directions dans l'accomplissement de leurs missions en termes d'équipement et de mobilisation des moyens de transport adéquats notamment pour les missions des Inspecteurs des Finances, des Contrôleurs d'état relevant de la DEPP et des responsables et cadres de l'AJR .
- La satisfaction des besoins des directions en termes d'impression et de reprographie. À ce titre, la DAAG s'est chargée de l'impression des documents accompagnant le Projet de Loi des Finances 2025, les documents nécessaires aux opérations des concours et des examens, l'édition des rapports d'activité et d'autres rapports.

Durant l'année 2024, la DAAG a également accompagné l'organisation des événements pilotés par le MEF dont :

- L'Africa Investment Forum (AIF) organisé du 4 au 6 décembre 2024 à Rabat où les principales interventions ont porté sur :
  - La coordination avec l'ONDA pour la mise en place de dispositifs d'accueil, d'orientation et d'accompagnement des délégations officielles et des participants;
  - L'hébergement et le transport des délégations et invités ;
- L'Africa Financial Summit (AFIS), organisé du 9 au 10 décembre 2024 à Casablanca et où la DAAG a pris part aux différentes réunions du comité de pilotage et a été désignée comme l'interlocuteur des organisateurs auprès des partenaires institutionnels.

### RENFORCEMENT ET MAINTIEN DU PATRIMOINE IMMOBILIER

En 2024, la DAAG a entrepris plusieurs actions pour le renforcement du patrimoine immobilier de l'Administration Centrale du MEF ; il s'agit notamment de :

- L'achèvement des travaux de construction d'un nouveau bâtiment d'archives dans l'objectif est l'extension du centre des archives existant et l'augmentation de la capacité en termes d'espaces reversés aux stockage, traitement et de digitalisation des archives administratives, tout en intégrant les normes et réglementations en vigueur de protection et de sécurité régissant le domaine d'archivage ;
- L'achèvement des travaux d'embellissement du centre des archives du MEF à travers le renouvellement des cheminements et voiries ainsi que le traitement paysager de l'ensemble du site;
- L'aménagement et l'entretien des bâtiments de l'AC dans l'objectif d'améliorer les conditions de travail et d'accueil ainsi que la mise à niveau de certaines installations techniques.

### RENOUVELEMENT DU PARC BUREAUTIQUE DE L'AC

Dans le cadre de sa stratégie de modernisation des moyens bureautiques, la DAAG a lancé en 2024 une première phase de renouvellement du parc de l'Administration Centrale (AC), pour un investissement global d'environ 3,5 MDH. Cette opération, qui a concerné à la fois les photocopieurs et les destructeurs de papier, vise l'homogénéisation des équipements et le renforcement de la sécurité de l'information, assurant ainsi une meilleure conformité aux standards en vigueur, une réduction des coûts de gestion et de maintenance grâce à la limitation à un seul type de consommable.

# Rapport d'Activité 2024

## Axe 2

### GESTION ET DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

*Consciente que le capital humain est au cœur de toute transformation durable, la DAAG a accordé une attention particulière à la gestion et à la valorisation des ressources humaines en 2024.*

*Cet axe présente les actions menées pour assurer une gestion administrative fluide, renforcer les compétences des agents et intégrer l'approche genre dans les processus RH. Ces efforts visent à construire une administration plus inclusive, compétente et alignée avec les enjeux actuels.*

## GESTION ADMINISTRATIVE DES RESSOURCES HUMAINES

Dans le cadre de sa politique de gestion des ressources humaines, le Ministère donne la priorisation au renforcement des effectifs de ses services déconcentrés et ce en cohérence avec son Schéma Directeur de Déconcentration Administrative.

Les profils recrutés sont essentiellement des cadres titulaires de masters ou de diplômes d'ingénieurs d'Etat ou de techniciens. Le processus de dépôt des candidatures a été totalement digitalisé depuis 2020. Les concours de recrutements sont organisés au niveau régional depuis 2020.

Concernant la promotion interne, la DAAG réalise les opérations d'avancement de grade et d'échelon et organise annuellement les Examens d'Aptitude Professionnelle.

La DAAG œuvre également pour la paix et la stabilité sociales en pilotant le dialogue social avec les représentations syndicales et en coordonnant l'action sociale avec la FOS MEF.

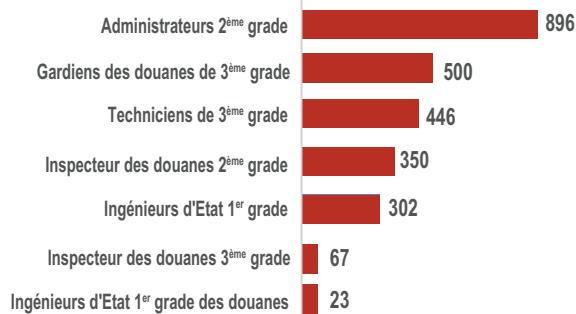
### RECRUTEMENTS

#### Recrutements sur concours

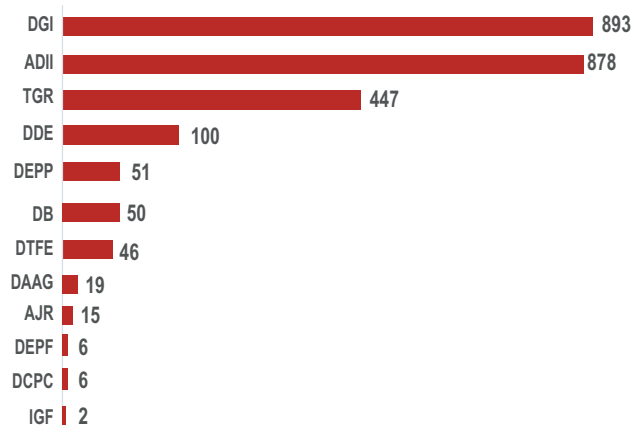
Au titre de l'exercice 2024, 7 concours de recrutement de 2584 postes budgétaires ont été organisés à savoir :

- Concours de recrutement des gardiens des douanes 3<sup>ème</sup> grade organisé le 21 avril 2024 ;
- Concours de recrutement des administrateurs de 2<sup>ème</sup> grade, des ingénieurs d'Etat de 1<sup>er</sup> grade et des ingénieurs d'Etat des douanes de 1<sup>er</sup> grade, organisés le 28 avril 2024 ;
- Concours de recrutement des inspecteurs des douanes de 2<sup>ème</sup> grade, organisé le 26 mai 2024 ;
- Concours de recrutement des techniciens de 3<sup>ème</sup> grade et des inspecteurs des douanes de 3<sup>ème</sup> grade, organisés le 30 juin 2024.

#### Postes en compétition pour les 7 concours organisés en 2024



#### Répartition des nouvelles recrues 2024 par Direction



A l'issue de ces différents concours, 2513 nouvelles recrues ont rejoint le Ministère réparties entre les directions comme suit:

Ces opérations de recrutement, nécessitant une logistique importante et une mobilisation des ressources humaines, se sont réalisées en coordination avec toutes les directions centrales et régionales du Ministère.

### Recrutement sur titre - Lauréats de l'ENSA au MEF

De même, 27 lauréats de l'ENSA dont 14 femmes ont été recrutés sur titre de 2024 et affectés aux différentes directions.

### EXAMENS D'APTITUDE PROFESSIONNELLE (EAP)

Au titre de l'année 2024, 476 cadres et agents participants aux EAP ont bénéficié d'une promotion à un grade supérieur, dont 29% sont des femmes et 90% relevant des services déconcentrés.

Aussi, des mesures nécessaires (moyens humains, matériels, logistiques et SI) ont été prises afin de garantir un bon déroulement aux opérations afférentes à ces EAP, notamment le déploiement de l'inscription en ligne via le portail RH, le déroulement des épreuves au niveau des régions.

La répartition des admis est la suivante :

| EAP                                                      | Echelle | Admis |
|----------------------------------------------------------|---------|-------|
| Adjoint administratif des finances 1 <sup>er</sup> grade | 8       | 54    |
| Adjoint technique des douanes de 1 <sup>er</sup> grade   | 8       | 14    |
| Gardien des douanes 1 <sup>er</sup> grade                | 8       | 154   |
| Adjoint administratif des finances grade principal       | 9       | 1     |
| Inspecteur des douanes 2 <sup>ème</sup> grade            | 10      | 43    |
| Officier des douanes 2 <sup>ème</sup> grade              | 10      | 17    |
| Technicien des finances 2 <sup>ème</sup> grade           | 10      | 96    |
| Inspecteur des douanes 1 <sup>er</sup> grade             | 11      | 16    |
| Officier des douanes 1 <sup>er</sup> grade               | 11      | 2     |
| Technicien des finances 1 <sup>er</sup> grade            | 11      | 78    |
| Ingénieur d'Etat des finances grade principal            | 12      | 1     |
| Total                                                    |         | 476   |

## **ADOPTION DU STATUT PARTICULIER DU PERSONNEL DU MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES**

Le Décret n° 2.23.698 portant statut particulier des fonctionnaires du Ministère l'Economie et des Finances a été adopté le 16 juillet 2024 et publié au Bulletin Officiel n° 7320 du 25 juillet 2024.

Ce nouveau statut, qui a permis au MEF de se doter d'un cadre réglementaire harmonisé qui répond aux spécificités des missions qui lui sont dévolues, vise principalement de :

- Le renforcement et la valorisation de ses Ressources Humaines, afin de permettre aux différentes structures de disposer d'effectifs suffisants et compétents de manière à répondre aux objectifs stratégiques du Ministère.
- L'unification et l'amélioration des conditions et modalités de promotion de grade et d'échelon ;
- La diversification des perspectives de promotion notamment par le biais de concours professionnels ;
- La consécration de la formation continue et le renforcement des dispositifs de développement des compétences et de la préparation de la relève ;
- La promotion et l'ancrage des valeurs du service public et de la bonne gouvernance à travers l'adoption d'un code d'éthique au sein du Ministère.

## **INTEGRATION DANS LE NOUVEAU STATUT DU MEF**

Suite à la publication du décret n°2.23.698 en date du 16 juillet 2024 portant statut particulier du personnel du MEF, la DAAG a entamé la mise en œuvre de ses différentes dispositions notamment l'intégration du personnel du MEF dans ce nouveau statut à travers :

- L'établissement des actes collectifs d'intégration des fonctionnaires dans le nouveau statut du MEF et la régularisation des situations administrative durant le mois de septembre 2024 pour une enveloppe de 511.615.278 MDH.
- La mise à jour des arrêtés portant création et désignation des membres des CAP;
- L'élaboration de l'arrêté conjoint complétant les éléments indemnitaires entrant en ligne de compte dans la détermination des émoluments de base soumis à retenue pour pension ;
- L'élaboration des projet d'arrêtés fixant les conditions, les mesures et les programmes ou du concours de recrutement et des concours professionnels ;
- Le suivi de la régularisation de la situation des agents détachés stagiaires avec les centres de gestion.

## **AVANCEMENTS D'ECHELON ET DE GRADE**

### **Avancements de grade au choix**

671 agents (hors ADII) ont été promus au choix au titre de l'exercice 2024 avec un coût de 79.707.626 MDH. Ils sont répartis comme suit :

## Par grade :

| Grade cible                                              | Bénéficiaires |                | Total | Grade cible                                          | Bénéficiaires |                | Total |
|----------------------------------------------------------|---------------|----------------|-------|------------------------------------------------------|---------------|----------------|-------|
|                                                          | quota         | HQ /sans quota |       |                                                      | quota         | HQ /sans quota |       |
| Administrateur des finances 1 <sup>er</sup> grade        | 330           | 13             | 343   | Technicien des finances 3 <sup>ème</sup> grade       | 0             | 5              | 5     |
| Administrateur des finances de 2 <sup>ème</sup> grade    | 1             | 5              | 6     | Ingénieur d'Etat des finances grade principal        | -             | 2              | 2     |
| Adjoint Administratif des finances 1 <sup>er</sup> grade | 105           | 0              | 105   | Ingénieur en Chef des finances grade principal       | 45            | 0              | 45    |
| Adjoint Administratif des finances grade principal       | 1             | 0              | 1     | Ingénieur en Chef des finances 1 <sup>er</sup> grade | 66            | 0              | 66    |
| Technicien des finances 1 <sup>er</sup> grade            | 29            | 0              | 29    | Architecte en Chef des finances grade principal      | 1             | 0              | 1     |
| Technicien des finances 2 <sup>ème</sup> grade           | 59            | 0              | 59    | Inspecteur des Finances grade Exceptionnel           | -             | 9              | 9     |

## Par direction :

| Direction | Effectif | Direction | Effectif |
|-----------|----------|-----------|----------|
| TGR       | 297      | AJR       | 10       |
| DGI       | 197      | IGF       | 6        |
| DDE       | 84       | DEPF      | 5        |
| DB        | 33       | DTFE      | 5        |
| DEPP      | 16       | DCPC      | 4        |
| DAAG      | 13       | SG        | 1        |

## Par Echelle :

| Echelle | Effectif |
|---------|----------|
| 8       | 106      |
| 9       | 5        |
| 10      | 61       |
| 11      | 36       |
| 12      | 410      |
| 13      | 53       |

## Avancements d'échelon

En 2024, 4795 cadres et agents ont bénéficié d'un avancement d'échelon (Hors ADII), après approbation des CAP compétentes avec un coût de régularisation atteignant les 70.542.842 MDH.

Ces avancements sont ventilés comme suit :

## Par corps :

| Corps                                | Effectif des promus |
|--------------------------------------|---------------------|
| Adjoints administratifs des finances | 735                 |
| Administrateurs des finances         | 2050                |
| Ingénieurs des finances              | 218                 |
| Inspecteurs des finances             | 38                  |
| Techniciens des finances             | 1754                |
| Total                                | 4795(*)             |

\* Non compris les avancements de la hors échelle traités automatiquement par la DDP.

### Par grade :

| Grade                                                     | Effectif | Grade                                          | Effectif |
|-----------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------|----------|
| Adjoint administratif des finances 1 <sup>er</sup> grade  | 511      | Ingénieur d'Etat des finances grade principal  | 96       |
| Adjoint administratif des finances 2 <sup>ème</sup> grade | 219      | Ingénieur d'Etat grade principal               | 4        |
| Adjoint administratif des finances grade principal        | 5        | Inspecteur des finances                        | 38       |
| Administrateur des finances 2 <sup>ème</sup> grade        | 2043     | Technicien des finances 1 <sup>er</sup> grade  | 659      |
| Administrateur des finances 3 <sup>ème</sup> grade        | 7        | Technicien des finances 2 <sup>ème</sup> grade | 889      |
| Ingénieur d'Etat des finances 1 <sup>er</sup> grade       | 118      | Technicien des finances 3 <sup>ème</sup> grade | 206      |

### Par Echelle :

| Echelle | Effectif |
|---------|----------|
| 6       | 219      |
| 8       | 511      |
| 9       | 211      |
| 10      | 896      |
| 11      | 2958     |

### Par direction :

| Direction | Effectif | Direction | Effectif |
|-----------|----------|-----------|----------|
| DGI       | 2182     | IGF       | 39       |
| TGR       | 1883     | AJR       | 37       |
| DDE       | 270      | DCPC      | 18       |
| DAAG      | 129      | DEPF      | 17       |
| DEPP      | 86       | SG        | 6        |
| DB        | 80       | CAB       | 1        |
| DEPF      | 17       |           |          |

## GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES EFFECTIFS

Le MEF a mené plusieurs actions en 2024 dans le cadre de la modernisation de la gestion des ressources humaines dont la mise à jour des emplois et des affectations des effectifs par poste de travail.

Dans ce cadre, la DAAG a coordonné, avec les directions du MEF, une mise à jour des données RH liées aux emplois et affectations dans le système GISR. Cette démarche a permis :

- L'actualisation et l'harmonisation des cartographies des emplois («Support», «Management», «Métiers communs») ;
- L'amélioration du taux d'affectation aux postes de travail pour la majorité des directions ;
- La création d'un référentiel unifié des emplois.

## GESTION DES APPELS A CANDIDATURES RELATIFS AUX POSTES DE RESPONSABILITE

En 2024, la DAAG a géré trois appels à candidatures lancés par l'Administration Centrale et la Direction des Domaines de l'Etat couvrant 29 postes vacants (130 candidatures reçues, dont 22% de femmes). À l'issue du processus, 23 responsables ont été nommés, avec une représentation féminine de 30%.

## POLITIQUE SOCIALE

### Dialogue social sectoriel :

La politique sociale du Ministère de l'Économie et des Finances, conduite dans le cadre d'une approche concertée associant les directions, les partenaires sociaux et la Fondation des Œuvres Sociales FOSMEF, est inscrite dans une politique globale de gestion des ressources humaines, visant l'amélioration de l'environnement de travail, le bien-être des fonctionnaires ainsi que le renforcement de leurs capacités et compétences favorisant ainsi la paix sociale et la performance globale.

L'année 2024 a été marquée par la tenue, les 13 et 14 février 2024, de deux réunions de dialogue social présidées par Monsieur le Ministre Délégué, avec le Syndicat National Démocratique des Finances et le Syndicat National des Finances. Ce dialogue a porté principalement sur :

- La nécessité de poursuivre l'amélioration des services sociaux offerts par la FOSMEF dans le cadre notamment du plan d'action stratégique 2026-2030 ;
- L'activation de la mise en œuvre dispositions restantes du statut particulier principalement :
  - La programmation des concours professionnels ;
  - L'élaboration du code d'éthique du personnel ;
  - La mise en place du dispositif relatif à la mobilité ;
  - L'amélioration de la politique de formation.

### Accompagnement de la stratégie sociale FOSMEF

La DAAG accompagne la mise en œuvre de la stratégie sociale de la FOSMEF et du contrat-programme 2023-2025, conclu entre le Ministère et la Fondation.

L'année 2024 a connu l'évaluation de l'état d'avancement des actions prioritaires inscrites au titre de l'année 2023.



Par ailleurs, la DAAG et la Fondation ont préparé la réunion du COC de la FOSMEF, tenue le 23 décembre 2024 et qui a été consacrée principalement à la validation du bilan d'activité et de l'exécution budgétaire de l'exercice 2023, à l'approbation des comptes annuels de l'année 2023 et l'adoption du plan d'action et du budget de l'exercice 2025.

## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

La formation représente un levier clé pour le développement des compétences et l'accompagnement des transformations. Dans cette dynamique, et dans le cadre de la modernisation de ses structures, de ses métiers et de son mode de management, la DAAG a élaboré un programme de formation pour l'année 2024. Ce programme vise à valoriser les ressources humaines et à renforcer leur professionnalisme afin de soutenir efficacement les projets et chantiers de modernisation du MEF.

### CHIFFRES CLES

En 2024, les réalisations en matière de formation au MEF se présentent comme suit :

|           | Taux d'accès | Bénéficiaires | Participations | JHF réalisés | JHF/participant |
|-----------|--------------|---------------|----------------|--------------|-----------------|
| MEF       | 51%          | 10152         | 46555          | 167552       | 16,50           |
| dont DAAG | 24%          | 98            | 400            | 779          | 7,95            |

### ACCOMPAGNEMENT TOUT AU LONG DE LA CARRIERE

Dans le cadre des efforts déployés pour l'accompagnement de carrière du personnel du Ministère, la DAAG a poursuivi les actions de formation visant l'accompagnement de carrière, d'une part, pour l'insertion du personnel nouvellement recruté, et d'autre part, pour l'accompagnement des fonctionnaires éligibles aux Examens d'Aptitude Professionnelle.

#### Insertion des Nouvelles Recrues

En 2024, la DAAG a lancé un programme de formation-insertion à destination des nouveaux cadres supérieurs du MEF, en partenariat avec l'Université Mohammed VI Polytechnique (UM6P). Ce programme de 107 jours, répartis sur 9 mois, combine formation théorique et immersion professionnelle, avec une alternance de trois jours par semaine à l'université. Il comprend quatre volets : Initiation générale, Économie et finances publiques, Leadership et management public, et Pratique professionnelle encadrée.

Un total de 229 cadres issus des Directions Centrales et de la Direction des Domaines de l'État ont suivi ce parcours. À cela s'ajoutent 8 jours de formation transversale en interne, animés par les directions du MEF, pour favoriser l'intégration et la compréhension des missions ministérielles.

Parallèlement, la DAAG a accompagné 59 techniciens nouvellement recrutés via un cycle de formation transversal en présentiel et en ligne, axé sur la connaissance du MEF, de ses métiers et de projets stratégiques. Les modules en ligne accessibles via la plateforme Formanet portent sur des thèmes comme le contrôle de gestion, les dépenses publiques, les droits et obligations du fonctionnaire, Excel et la cybersécurité.

## Accompagnement aux Examens d'Aptitude Professionnelle

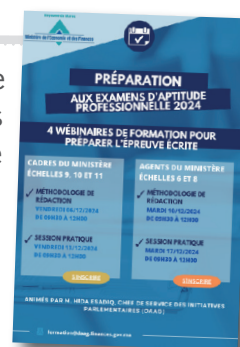
En 2024, la DAAG a organisé la 5<sup>ème</sup> édition du programme de préparation aux EAP, visant à soutenir l'évolution de carrière des agents du MEF. Huit sessions ont été tenues, axées sur la méthodologie de la dissertation, la rédaction et les techniques de communication orale. Trois formateurs internes ont animé ces formations.

Le programme a bénéficié à 764 agents, dont 677 candidats aux EAP (représentant 40% des inscrits nationaux), répartis sur les 12 régions.

- 586 ont suivi la formation à l'écrit et 330 à l'oral.

La participation a été particulièrement forte dans les Directions à réseau (96%) et les services extérieurs (89%).

Les résultats montrent l'efficacité du dispositif : le taux d'admissibilité des participants a atteint 38%, soit 10 points de plus que la moyenne globale (28%).



## Apprentissage des langues

Dans le cadre du renforcement des capacités du capital humain du MEF, 200 cadres et responsables issus de différentes directions ont participé à un cycle de formation en ligne en anglais.

La formation a été appuyée par :

- 121 classes virtuelles ;
- 97 séances de coaching téléphonique axées sur l'expression orale ;
- 944 appels de suivi pour un accompagnement individualisé.

Au total, 1.543 heures de formation ont été dispensées, soit en moyenne 7 h 42 par participant.

L'expérience a été enrichie par la diffusion de six newsletters en anglais et l'organisation de sept webinaires thématiques, ouverts à l'ensemble des fonctionnaires du ministère. Ces actions traduisent une volonté claire de renforcer les compétences linguistiques au sein du MEF.



## Campagne de Sensibilisation à la Sécurité des Systèmes d'Information

Le Ministère poursuit activement ses efforts pour favoriser l'acculturation de son personnel à la sécurité de l'Information (SI) et aux obligations réglementaires associées, à travers l'organisation de multiples sessions de sensibilisation. En sept années (2018-2024), un total de 140 sessions, organisées en présentiel et à distance, ont été réalisées, sensibilisant ainsi 6 784 participants, dont 79% sont des cadres.

Durant l'année 2024, une caravane a sillonné 9 régions à travers la réalisation de 41 sessions de sensibilisation en présentiel à Tanger, Casablanca, Marrakech, Agadir, Fès, Oujda, Laâyoune, Dakhla et Rabat. 9 sessions supplémentaires ont été organisées en distanciel. Ces actions ont permis de sensibiliser 1.949 bénéficiaires et de faire progresser le taux de sensibilisation de 27% en 2023 à 33% en 2024, notamment grâce à une meilleure couverture régionale. Les bénéficiaires de 2024 représentent 28% de l'ensemble des agents sensibilisés depuis 2018.



## Formation Diplomante

Dans le cadre de la professionnalisation continue du personnel du MEF, la DAAG a poursuivi l'accompagnement des agents souhaitant suivre une formation diplômante. Ainsi, 41 fonctionnaires ont bénéficié d'une prise en charge des frais de formation dans 7 établissements d'enseignement supérieur au niveau national.

Les parcours suivis sont principalement axés sur trois domaines stratégiques : finance et fiscalité, finances publiques et management public.

Cette initiative s'inscrit dans une logique de renforcement ciblé des compétences, en cohérence avec les priorités stratégiques du Ministère.

## PLAN DE FORMATION

### Digitalisation de la formation

La plateforme de formation à distance «Formanet» a été entièrement repensée pour mieux répondre aux besoins des utilisateurs et aux évolutions technologiques. Une nouvelle version de cette plateforme a été déployée, avec un design plus moderne et une navigation simplifiée.

Parmi les améliorations notables : Réorganisation des contenus, renforcement des outils statistiques, envoi automatisé de rappels, intégration de Webex pour faciliter l'organisation des classes virtuelles et génération automatique des attestations.

Ces évolutions visent à offrir une expérience d'apprentissage plus fluide, interactive et autonome.

## Actualisation du catalogue de la formation

Dans le cadre de l'actualisation du Catalogue de Formation 2025, une refonte a été engagée pour mieux répondre aux besoins des directions. Cette démarche s'articule autour de quatre axes principaux :

- **Rationalisation de l'offre** : Suppression des modules obsolètes et ajout de 19 nouveaux modules, notamment sur les systèmes d'information et l'intelligence artificielle, en lien avec les évolutions technologiques du Ministère ;
- **Structuration en parcours de formation** : Les formations sont désormais organisées par niveaux de compétence et domaines ;
- **Priorité aux compétences numériques** : Renforcement des modules liés à l'IA, au développement, à l'exploitation et à la sécurité des SI, pour soutenir la transformation digitale du MEF ;
- **Valorisation de l'e-learning** : Intégration de 36 modules en ligne portant sur les compétences clés (métier, appui, réglementaires, durabilité, outils bureautiques...). Ces modules s'insèrent dans des parcours mixtes (présentiel/ distanciel) pour favoriser une formation accessible et complète.

Cette refonte vise à adapter l'offre de formation aux enjeux actuels, tout en soutenant la montée en compétences continue des agents du Ministère.



## Plan de Formation Triennal 2025-2027

Le MEF inscrit le développement des compétences au cœur de sa stratégie de modernisation. À cet effet, le Plan de Formation Triennal, élaboré par la DAAG, constitue un outil stratégique visant à accompagner les réformes en cours, renforcer les capacités des équipes et adapter les compétences aux évolutions économiques, technologiques et réglementaires. Conçu de manière participative, il prend en compte les besoins exprimés par les différentes directions et s'inscrit dans une logique de performance et d'innovation.

Pour la période 2025-2027, le plan prévoit 484 actions de formation, environ 68.300 participations, générant 469.962 journées-hommes de formation (JHF). En parallèle, le Plan Transverse Triennal, piloté par l'IDF, prévoit 154 actions, 9.965 participations et 42.135 JHF. Parmi ces formations, 20 seront animées par des compétences internes au Ministère et 35 dispensées à distance.

À noter que les formations dites « métiers » mobilisent à elles seules 40% de l'enveloppe budgétaire dédiée au plan transverse. Ce dispositif global vise à doter les agents du MEF des outils nécessaires pour faire face aux transformations de l'action publique avec efficacité et professionnalisme.

## COOPERATION TECHNIQUE

### Bilan de la coopération technique en 2024

Conscient de l'importance de la collaboration internationale dans le développement des compétences et l'échange des bonnes pratiques, le MEF s'investit dans la promotion de la coopération technique et le partage des expériences à l'échelle nationale et internationale.

## Renforcement des compétences des cadres

A ce titre, les cadres du MEF ont participé à des programmes de formations dispensées par divers organismes et instituts de formation nationaux et internationaux, tels que de l'ADD, SGG, FMA, FMI, INSP, OCI, la BAD, ainsi que dans le cadre des programmes gouvernementaux de coopération avec l'Inde (ITEC), les Pays-Bas (SHIRAKA) et la Chine (MOFCOM).

La participation à ces programmes de formation a permis d'enrichir les compétences du MEF dans plusieurs domaines de la gestion des finances publiques.

## Coopération avec les pays africains

Le MEF a accueilli au cours de l'année 2024, des délégations étrangères notamment africaines de la Côte d'Ivoire, du Burkina Faso, de la Mauritanie, de la République Centrafricaine et du Sénégal pour des échanges d'expériences dans les domaines en relation avec les missions du Ministère (gestion des systèmes d'information, la réforme des finances publiques, la dématérialisation des marchés publics et le contrôle interne ainsi que la réforme budgétaire).

Par ailleurs, l'IDF a mis en œuvre des programmes de formation au profit des cadres mauritaniens, congolais et camerounais, portés sur des thématiques relatives à la gestion axée sur les résultats, le recouvrement des créances publiques, la fiscalité locale, la budgétisation sensible au genre, les métiers de la douane et la gestion des finances publiques axée sur la performance.

## Rayonnement international

Le MEF s'affirme comme un acteur clé dans le partage d'expertise en finances publiques, tant au niveau africain qu'international, tout en renforçant les compétences de ses cadres et en collaborant avec diverses institutions nationales.

A cet effet, les experts du MEF ont participé à des séminaires internationaux, valorisant l'expertise marocaine en matière de la gouvernance financière, de l'innovation pour le développement durable, de la budgétisation sensible au genre et la lutte contre le blanchiment d'argent.

## Partage d'expertise au niveau national

Sur le plan national, le MEF a réalisé en 2024 des programmes de formation bénéficiant au profit de cadres et responsables des Ministères et autres Institutions Publiques Partenaires, (Ministère du Transport et de la Logistique, Ministère de l'équipement et de l'Eau, OFPPT, etc.) sur les contentieux et expropriations, l'audit, le contrôle et l'inspection, les marchés publics et la performance budgétaire.

## Coopération avec le Fonds Monétaire Arabe

Dans le cadre de son partenariat avec le Fonds Monétaire Arabe (FMA), le MEF a organisé, en juin 2024 une session de formation portant sur le thème «Politique et cadre des finances publiques», animée par le Directeur de l'Institut de Formation et de Développement des Capacités du FMA, cette formation a bénéficié à 45 responsables issus des différentes directions du ministère.

## BILAN DU PARTENARIAT ET DES ACTIONS DE RAYONNEMENT DE L'IDF

### Conférence des Instituts des Finances Publiques



Le Ministère de l'Economie et des Finances a organisé les 20 et 21 mai 2024, la 6<sup>ème</sup> Edition de la Conférence des Instituts des Finances Publiques (CIFP) sous le thème « la Recherche et l'Innovation Managériale dans la Gestion des Finances Publiques », en partenariat avec l'Agence Marocaine de Coopération Internationale, la Banque Islamique de Développement et Expertise France.

Cette Conférence Internationale a connu la participation des directeurs généraux des Instituts des Finances Publiques des pays membres du réseau des Instituts des Finances Publiques, de représentants des départements ministériels, de bailleurs de fonds ainsi que d'experts et professionnels de la formation de différents pays.

Ce rendez-vous annuel a été une occasion favorable de débat, de réflexion, de partage d'expériences et d'expertise entre le Maroc et les pays membres du Réseau des Instituts des Finances Publiques en matière des pratiques innovantes dans la gestion des finances publiques afin d'optimiser l'utilisation des ressources et de contribuer au développement socio-économique durable.

### Cycle de formation au profit des directeurs centraux et régionaux de l'OFPPT

La DAAG à travers l'IDF a organisé à Tanger, les 14 et 15 novembre 2024, une session de formation sur «la Gouvernance des Établissements Publics», destinée aux directeurs centraux et régionaux de l'OFPPT.

Cette formation s'inscrit dans le cadre du contrat de droit commun liant les deux parties, et vise principalement à renforcer les connaissances des participants sur les enjeux liés à la gestion et à la gouvernance des établissements et entreprises Publics.



Les thèmes abordés ont porté sur :

- La composition et la typologie du portefeuille des EEP ;
- Leur rôle économique et les défis de performance ;
- Les nouveautés introduites par la loi 50-21 sur la réforme des EEP ;
- Les mécanismes de gouvernance, notamment les contrats-programmes entre l'État et les EEP.

Animée par la DEPP, la session a adopté une approche interactive favorisant les échanges d'expériences entre participants. Ces discussions ont permis d'approfondir la compréhension des enjeux de gouvernance, de partager des bonnes pratiques, et d'identifier des pistes concrètes pour renforcer l'efficacité et la pérennité des établissements publics.



La diversité des profils présents a enrichi les débats et contribué à forger une vision commune des leviers de modernisation de la gestion publique.

## Programme de formation en partenariat avec l'Institut Supérieur de la Magistrature

Ce programme comprend une série de sessions de formation au profit des cadres et responsables du Ministère de l'Économie et des Finances. Il comporte 15 modules axés sur les domaines juridique et judiciaire.

L'objectif principal de ce programme, qui est encadré par des magistrats de haut niveau, est de renforcer les compétences des cadres du ministère dans plusieurs thématiques, notamment, la responsabilité administrative, la responsabilité liée à l'erreur judiciaire, les problématiques liées à la procédure de gestion des marchés publics, la responsabilité contractuelle des personnes morales de droit public, la rédaction et l'interprétation des textes juridiques, la numérisation et la protection des données personnelles, le cadre juridique de l'échange numérique d'informations, les techniques de plaidoirie, l'arbitrage en matière d'investissement et de commerce international, la notification et l'exécution des jugements et autres thèmes en relation avec les procédures judiciaires.



## CONTRIBUTION DE LA DAAG A LA PROMOTION DE L'APPROCHE GENDRE AU MINISTRE

L'Observatoire du Genre du Ministère poursuit sa mission de promotion de l'égalité et de valorisation de la place des femmes au ministère. En 2024, l'Observatoire a intensifié ses efforts à travers une programmation riche et structurée, en cohérence avec le plan d'action issu de l'étude et les engagements du ministère en matière de promotion de l'égalité :

### PROGRAMMES DE FORMATION ET PROJETS DE MENTORAT

La DAAG en partenariat avec l'ONU Femmes a finalisé la mise en place de deux actions destinées à renforcer les compétences et les perspectives d'évolution des femmes fonctionnaires du MEF :

- L'élaboration d'une ingénierie de formation au profit des femmes fonctionnaires du MEF
- La réalisation de bilans de compétences et la mise en place d'un programme de Mentorat au profit d'un vivier de 40 femmes fonctionnaires à fort potentiel managérial. Cette initiative vise à renforcer leur leadership et à accompagner leur évolution de carrière.

### CENTRE D'ECOUTE ET D'ACCOMPAGNEMENT E-NSATE

Le Centre, premier du genre au sein de l'Administration Publique, a été créé pour accompagner les femmes du Ministère dans leur développement professionnel et personnel, tout en contribuant activement à la promotion de l'égalité de genre.



Le centre déploie une équipe multidisciplinaire composée d'écouteresses, de coachs, de psychologues et de conseillères en ressources humaines, dans l'objectif est d'offrir des prestations d'écoute, d'accompagnement professionnel et du soutien psychologique aux femmes fonctionnaires du Ministère, contribuant ainsi à leur bien-être et à leur épanouissement professionnel.

Durant la première année de mise en service du centre (d'octobre 2023 à mai 2024), 77 requêtes ont été traitées, 126 séances d'écoute réalisées, 137 séances de coaching, 13 entretiens d'orientation en RH et 12 en soutien psychologique.

### DIFFUSION DE LA NEWSLETTER GENDERNEWS



En 2024, la newsletter semestrielle GenderNews, a été diffusée à la fois sur l'intranet et en version imprimée. Elle met en lumière les initiatives en matière de genre portées par le MEF, des témoignages de femmes fonctionnaires ainsi que des interviews d'experts et expertes en égalité de genre.



# Rapport d'Activité 2024

## Axe 3

### MODERNISATION, APPUI A LA GESTION DES RESSOURCES ET SUIVI DES AFFAIRES JURIDIQUES

*Dans un contexte de transformation continue, la modernisation des outils de gestion est une priorité pour la DAAG. Ce dernier axe met en lumière les initiatives liées au pilotage stratégique, à l'amélioration des systèmes d'information, à la gestion de la communication institutionnelle ainsi qu'au suivi des affaires juridiques. Ces leviers contribuent à une administration plus agile, plus ouverte et plus performante.*

## PILOTAGE ET AIDE À LA PRISE DE DÉCISION

La DAAG figure parmi les directions pionnières en matière d'adoption de nouveaux modes de gestion orientés vers l'optimisation de la gestion des ressources. Dans ce sens, la DAAG est dotée d'un dispositif de suivi de ses activités, renforcé par des outils d'aide à la décision et de mesure de la performance de ses structures.

Par ailleurs et de par ses missions, la DAAG coordonne et suit la mise en œuvre de plusieurs projets de modernisation du Ministère. Elle suit également l'état d'avancement des actions et projets du MEF inscrits au niveau du Plan d'Action Gouvernemental.

### SUIVI DU PLAN D'ACTION GOUVERNEMENTAL (PAG)

Le programme gouvernemental comprend les principales orientations que le gouvernement entend mettre en œuvre dans les différents domaines de l'activité nationale, particulièrement dans les volets politique, économique, social, environnemental, culturel et en matière des affaires étrangères.

Dans le cadre de la préparation des travaux de la commission ministérielle chargée du suivi et de l'élaboration du bilan d'étape dudit programme, la DAAG a procédé à l'élaboration du bilan à mi-mandat des réalisations de la direction pour la période 2021-2023 présentant l'ensemble des réalisations et des chantiers menés ou supervisés par la direction au cours de la période susmentionnée et selon les axes prédéfinis par les services du Chef de Gouvernement suivants :

- Le budget sectoriel du MEF ;
- Les postes budgétaires ;
- L'accompagnement législatif et réglementaire ;
- La relation avec l'institution parlementaire ;
- Le renforcement de la démocratie participative et du dialogue sectoriel avec les différents partenaires civils, privés et professionnels ;
- Le renforcement des infrastructures du MEF et l'amélioration de la performance des services déconcentrés ;
- Le bilan de la contribution médiatique du MEF ;
- La coopération internationale et la contribution du ministère au rayonnement de notre pays sur la scène internationale.

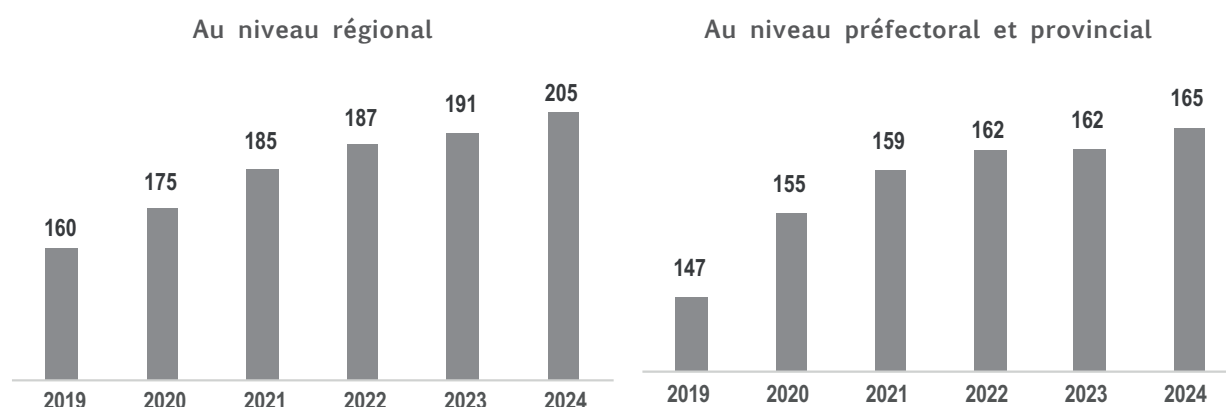
## RENFORCEMENT DE LA DÉCONCENTRATION EN APPUI À LA DYNAMIQUE DE RÉGIONALISATION

En 2024, la DAAG a procédé à la mise à jour du Schéma Directeur de la Déconcentration Administrative (SDDA) 2023-2025, en actualisant les données et informations relatives aux axes suivants :

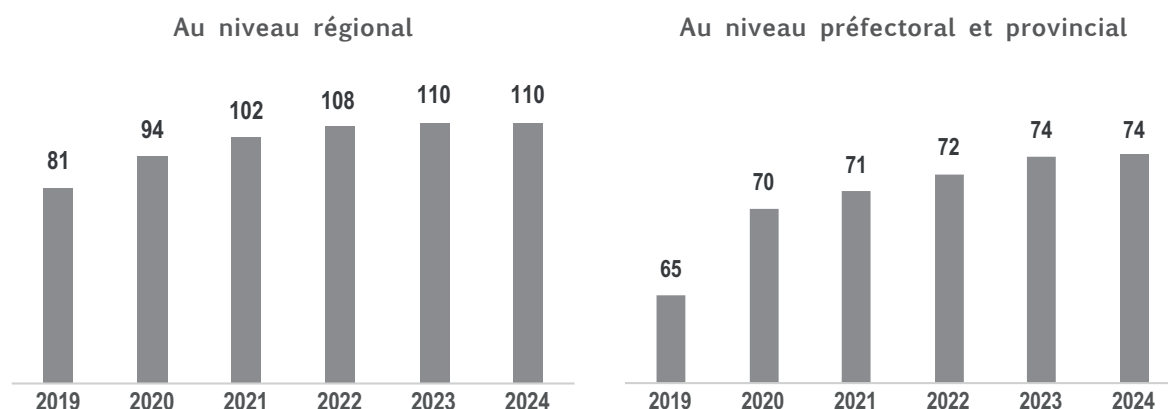
- Les missions et attributions à caractère décisionnel ;
- Les missions et attributions déléguées ;
- La répartition des ressources humaines et budgétaires entre les services centraux et déconcentrés ;
- Les objectifs à atteindre par les services déconcentrés à la lumière des attributions transférées ou déléguées et les indicateurs de performance y afférents.

### Le SDDA MEF en chiffres

- Les compétences, pouvoirs et missions, notamment ceux de nature décisionnelle, qui ont été transférés aux services déconcentrés



- Les compétences, pouvoirs et missions objet de la délégation aux services déconcentrés



• Ressources humaines au niveau déconcentré

Le Ministère a toujours favorisé le renforcement de ses services déconcentrés en leur affectant près de 78% de son personnel. Ce taux s’est accru de 17% comparé à celui des services centraux et ce durant les dix dernières années.

• Ressources budgétaires au niveau déconcentré

Les services déconcentrés bénéficient de 36% des crédits d’investissement. Ce taux est impacté par le fait que les crédits alloués au développement des systèmes d’information et l’achat de matériel informatique sont gérés toujours au niveau central.

PRISE EN CHARGE DES RECLAMATIONS REÇUES DE L’INSTITUTION MEDiateur DU ROYAUME

La DAAG en tant qu’interlocuteur unique du MEF auprès du Médiateur du Royaume pour les griefs concernant les directions centrales du Ministère, a assuré, en 2024, la prise en charge des réclamations reçues de cette institution.

Ainsi et en collaboration avec les directions centrales du ministère, la DAAG a pris en charge, les dossiers reçus et a informé régulièrement l’institution de leur évolution et des mesures prises en conséquence. Le statut des 32 dossiers de réclamations reçus par la direction au cours de cette année est le suivant :

| Statut des réclamations                                           | Nombre | %     |
|-------------------------------------------------------------------|--------|-------|
| Réclamations réglées ou ayant fait l'objet d'une décision         | 15     | 47%   |
| Réclamations dont l'institution a été informée de leur évolution  | 07     | 22%   |
| Réclamations en cours de traitement                               | 06     | 18,5% |
| Réclamations hors du champ de compétence des directions centrales | 04     | 12,5% |
| Total                                                             | 32     | 100%  |



L’analyse des données relatives aux dossiers de doléances pour l’année 2024 a permis de dégager les indicateurs suivants :

- Une augmentation de 10% du nombre de doléances en 2024 par rapport à 2023 ;
- 41% des dossiers ont concerné la Direction du Budget, tandis que le reste a été orienté vers les autres directions concernées.

Par ailleurs, à la fin de chaque année, la DAAG transmet au Médiateur du royaume, un rapport détaillant les différents dossiers reçus ainsi que leur sort et évolution au cours de l’année.

Pour l’année 2024, ce rapport a été articulé autour de deux axes : le premier relatif au bilan et statut des griefs qui ont été soumis à la DAAG et le second axe a été consacré aux mesures prises par le MEF en cohérence avec ses engagements en matière d’amélioration des relations de l’administration avec les citoyens.

## BILAN DES CONTRATS OBJECTIFS DE LA DAAG

Au terme de la mise en œuvre annuelle du dispositif de contractualisation, la DAAG procède à l'élaboration du bilan des contrats objectifs en se basant sur l'état d'avancement final extrait de la plateforme CO.

En 2024, le portefeuille des CO a compté 259 actions réparties comme suit :

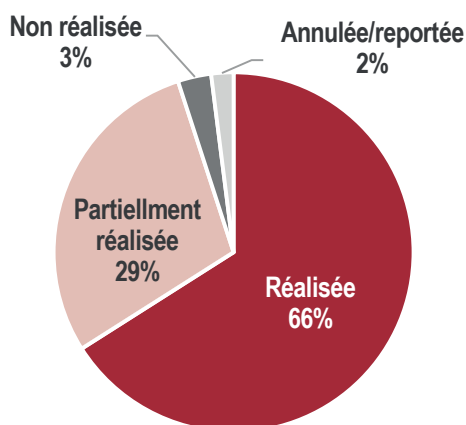
- **Pôle de Modernisation** : 141 actions, soit 54% ;
- **Pôle de Ressources** : 60 actions, soit 23% ;
- **Pôle de Formation** : 43 actions, soit 17% ;
- **Observatoire Genre du Ministère** : 10 actions, soit 4% ;
- **Division des Affaires Juridiques** : 5 actions, soit 2%.

Ces actions concernent principalement le cœur de métier de la direction et compte également des actions de modernisation visant l'amélioration des modes de gestion et la concrétisation des mesures de contrôle interne issues des recommandations émises lors de la mise en œuvre du système de management des risques AMAN et lors des missions des organes de contrôle.

L'état d'avancement final des CO a affiché un taux moyen de réalisation de 86%, marquant une progression de 3 points par rapport à l'exercice de 2023 avec près de 83% des actions qui ont atteint un taux de réalisation supérieur ou égal à 78% toutes structures confondues.



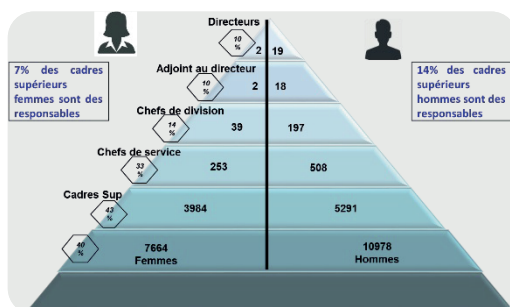
Statut des actions CO à fin décembre 2024



## MISE EN PLACE D'OUTILS D'AIDE A LA PRISE DE DECISION

La DAAG produit régulièrement des revues analytiques et des rapports en lien avec la gestion des ressources. En 2024, elle a élaboré :

- Le livret ressources humaines 2024 qui est un recueil statistique des effectifs du Ministère couvrant les principales caractéristiques des ressources humaines du département et constituant une source de données pour le bilan social et le rapport genre du Ministère et aussi pour les données relatives à la présentation du budget sectoriel du Ministère;



- Le rapport sur le profil des responsables MEF durant la période 2010-2023 qui a mis en exergue les principales caractéristiques de cette population tout en se basant sur une comparaison combinée homme/femme pour les différents aspects liés au parcours professionnel;

- Le rapport des virements effectués au titre de chaque exercice et qui a été transformé à partir de 2023 en un tableau de bord dynamique proposant une analyse globale et segmentée par programme, par ligne et par poste de dépense de la situation des opérations de virements de crédits effectuées au cours de l'exercice;



- Le livret des achats du centre de gestion DAAG consacré à la cartographie des achats réalisés en 2023. L'analyse menée a concerné les marchés, les bons de commandes et les contrats de droit commun et a permis de faire ressortir les caractéristiques et les tendances d'évolution et de renouvellement du panel des fournisseurs par mode d'achat, par type et nature de prestation.

## ACCOMPAGNEMENT DES ORGANES DE CONTROLE

La DAAG a accompagné la réalisation de la mission d'audit de l'IGF des marchés dont le montant excède le seuil d'audit obligatoire et ce notamment par la communication des documents nécessaires et la coordination de l'opération de l'examen de la matérialité.

Ainsi et en raison de l'entrée en vigueur, à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2023, du décret n°2.22.437 du 08 mars 2023 relatif aux marchés publics, le périmètre de l'audit a concerné et les marchés passés dans le cadre ce nouveau décret et les marchés conclus dans le cadre du décret n°2.12.349 du 20 mars 2013, à savoir :

- 05 marchés dont le montant est supérieur à 5 millions de dirhams réalisés dans le cadre du décret de 2013 ;
- Un marché négocié conclu après l'entrée en vigueur du décret du 08 mars 2023.

## DÉVELOPPEMENT DU SYSTÈME D'INFORMATION

L'année 2024 a été marquée par la poursuite de la modernisation et de la sécurisation du patrimoine numérique de la direction et du Ministère visant à :

- Accroître l'efficacité opérationnelle grâce au lancement de projets de mise en place de plateformes modernes ;
- Renforcer la posture de cybersécurité via l'adoption d'un cadre de gouvernance mature, la création d'un centre de supervision de la sécurité et la montée en conformité réglementaire ;
- Maîtriser les coûts tout en réalisant des gains de mutualisation et en ciblant des investissements dans des technologies à forte valeur ajoutée ;
- Sensibiliser durablement le personnel, condition indispensable à la réussite des projets de transformation.

### POURSUITE DE LA FEUILLE DE ROUTE D'AMÉLIORATION DU MODULE RH

Dans le cadre du processus d'amélioration continue du Système GISR, plusieurs actions ont été entreprises dont :

- La généralisation du chargement en masse des recrutements par centre de gestion ;
- La génération automatique des CV depuis le système GISR ;
- L'édition des états sur le personnel et des mouvements pour une direction donnée, tels que : « personnel en activité », « historique du personnel », « mutations au sein d'une direction pour une période donnée », etc. ;
- L'assainissement et la mise à jour de modèles des actes de détachements.

### LANCEMENT D'UNE L'ETUDE RELATIVE A LA MODERNISATION DU PORTAIL DE LA GESTION DES RESSOURCES

Exploité depuis 2006, le Portail de la Gestion de Ressources a fait l'objet d'une étude en vue de le moderniser et de garantir son évolutivité. L'objet de cette étude consiste en :

- L'amélioration de l'expérience utilisateur pour moderniser l'interface utilisateur;
- L'optimisation de la performance afin d'améliorer la rapidité de chargement et la réactivité du portail;
- L'adaptabilité, l'accessibilité et la mobilité pour offrir une expérience uniforme et mobile ;
- Le renforcement de la Sécurité pour répondre aux nouvelles normes de sécurité, protéger les données sensibles et prévenir les risques de cyberattaques ;
- La simplification de la maintenance pour faciliter les futures mises à jour et évolutions du système sans interruption prolongée ;
- La conformité et mise à jour technologique afin de disposer d'un portail mis à jour et toujours en phase avec les technologies.

Cette étude a permis d'identifier les scénarii d'évolution de les évaluer à travers une comparaison des atouts et les limites de chaque scénario ainsi qu'à travers les « Proof Of Concept » (POC) qui ont été réalisées dans le but de démontrer la faisabilité et valider certains aspects techniques ou fonctionnels du projet. Le POC réalisé a été concluant et un appel d'offres pour la refonte de ce Portail a été programmé pour l'année 2025.

## **MISE EN PLACE DE LA PLATEFORME « MOUWAKABA AJR »**

La DAAG et l'Agence Judiciaire du Royaume ont collaboré étroitement pour la mise en œuvre de la plateforme MOUWAKABA, conçue pour centraliser les demandes d'assistance et de conseil juridiques émises par les représentants des différentes administrations publiques. Cette plateforme permet la soumission en ligne des demandes, leur traitement par les gestionnaires du Centre d'Appel selon la nature des consultations, ainsi que la notification automatique des parties prenantes.

## **MUTUALISATION DE LA PLATEFORME E-RECRUTEMENT**

Dans le cadre de la mutualisation et du partage des bonnes pratiques au sein de l'Administration Publique, la DAAG a partagé la plateforme e-Recrutement avec le Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement Chargé des Relations avec le Parlement (MCRPSC). Cette plateforme offre des fonctionnalités destinées à centraliser et à simplifier la gestion du processus de recrutement du MCRPSC.

## **ELABORATION DE LA NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE SSI 2025-2027**

La Sécurité des Systèmes d'Information (SSI) du Ministère a été érigée, par la note de M. le Ministre N°1331958 de Nov. 2017, comme axe prioritaire du plan d'action stratégique du département.

Vue l'arrivée à échéance de la feuille de route 2021-2024, un projet d'une nouvelle feuille de route SSI 2025-2027 a été élaborée en collaboration avec les représentants des SI des directions. Ce projet de feuille de route capitalise sur les expériences précédentes, intègre de nouveaux projets et finalise ou étend le périmètre de certains d'entre eux et ce afin d'améliorer les dispositifs de protection du Ministère, et de s'adapter à l'évolution constante des menaces et aux exigences croissantes en matière de conformité.

## **MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA SECURITE DE LA DAAG**

Le projet relatif à la mise en place d'un système de management de la sécurité, conformément à la norme ISO 27001, a vu le jour en 2022 dans le cadre de la feuille de route de sécurité SI. Il vise à instaurer un cadre structuré, cohérent et évolutif permettant de protéger efficacement les informations sensibles d'un organisme contre les risques de perte, de divulgation ou d'altération.

A l'issue de ce projet, une gouvernance de la sécurité à la direction a été instaurée et un audit à blanc a été mis en place et qui a permis de déceler certaines non-conformités qui nécessitent d'être prises en charge par les structures de la direction en guise de préparation de la certification.

## **CLASSIFICATION DES ACTIFS INFORMATIONNELS**

Dans le cadre de la mise en conformité avec les exigences de la Loi n° 05-20 relative à la cyber-sécurité, la classification des données constitue une étape préalable essentielle à la mise en œuvre de mesures de protection adéquates.

À ce titre, la Direction des Affaires Administratives et Générales a engagé un chantier visant à classer ses actifs informationnels, dans le but d'identifier ceux présentant un caractère sensible. Cette démarche s'est appuyée sur une échelle de valeur permettant d'évaluer les besoins de sécurité selon les trois objectifs fondamentaux : Disponibilité, Intégrité et Confidentialité (DIC). Pour chaque actif informationnel recensé, les actifs supports ont également été identifiés, à savoir : les ressources humaines impliquées, les supports documentaires utilisés, les applications métiers associées, ainsi que les locaux physiques hébergeant lesdits actifs.

## **MISE EN CONFORMITE AVEC LA LOI 09-08**

Dans le cadre des efforts engagés par la DAAG pour la mise en conformité avec les dispositions de la Loi n°09-08 relative à la protection des données à caractère personnel, plusieurs dossiers de notification ont été préparés, notamment ceux relatifs à la gestion des visiteurs, à la communication institutionnelle et à la gestion du courrier.

Par ailleurs, un travail de coordination a été entamé avec les directions du MEF afin de faire avancer ce chantier. Ce travail s'est matérialisé par l'organisation de réunions de cadrage et par un accompagnement de certaines directions pour la constitution de leurs dossiers de notification auprès de la CNDP.

## **MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF DE GESTION DE CRISE**

L'évolution des systèmes d'information du Ministère et la recrudescence des menaces des cyber-attaques, ont conduit à la nécessité de doter le MEF d'un dispositif de gestion de crise mis à jour.

A cet effet, le MEF a lancé, en 2024, les prestations consistant à la formalisation, le test et la mise en place du dispositif de gestion de crise, permettant de fournir les moyens organisationnels et opérationnels pour la prise en charge des événements majeurs menaçant la bonne réalisation des activités du Ministère.

Cela a conduit à l'élaboration de plans de gestion et de communication de crise, ainsi qu'à la mise en place d'annuaires par direction, avec un plan spécifique pour le MEF en cas de crises ministérielles.

Pour la gestion de ce type de crise, l'organisation et les missions reposent sur deux structures principales :

- Le Comité de Crise Décisionnel du Ministère (CCDM), composé du Secrétaire Général, des Directeurs Généraux et des Directeurs concernés par la crise (ou leurs représentants). Il se réunira exclusivement à la demande du Ministre, et dans les cas où un incident majeur impactant une ou plusieurs directions ;
- La Cellule de Crise Opérationnelle du Ministère (CCOM), constituée des membres du CGSSI et des RSSI des différentes directions. Elle sera mobilisée en cas de crise susceptible d'affecter une ou plusieurs directions, ou lors d'une crise majeure au niveau national touchant d'autres secteurs d'activité.

## RENFORCEMENT DES INFRASTRUCTURES INFORMATIQUES

Dans la continuité des efforts engagés les années précédentes, la Direction des Affaires Administratives et Générales a poursuivi en 2024 la consolidation de son infrastructure informatique et de télécommunications, considérée comme un levier essentiel pour la qualité de service et l'efficacité opérationnelle.

### DISPONIBILITE DU DATACENTER PRINCIPAL ET CONTINUITE DE SERVICE DU SI

#### Certification Tier III du Datacenter du Ministère de l'Économie et des Finances

Conformément aux normes internationales en matière de disponibilité, de sécurité et de continuité de service, la DAAG a piloté l'ensemble du processus de certification du Datacenter du Ministère, avec pour objectif d'atteindre un niveau d'excellence reconnu à l'échelle mondiale.



Le processus de certification s'est déroulé en plusieurs phases dont notamment:



Ces efforts ont permis d'obtenir la certification Tier III Facility délivrée par l'Uptime Institute, faisant du Datacenter du Ministère de l'Économie et des Finances le premier de l'administration publique marocaine à atteindre ce niveau d'exigence.

Cette distinction illustre pleinement l'engagement du Ministère en faveur de la digitalisation de ses services, de l'amélioration continue de la performance opérationnelle, ainsi que de la résilience et de la haute disponibilité de ses infrastructures critiques.

### EXPLOITATION DU DATACENTER DE SECOURS

La Direction des Affaires Administratives et Générales assure la gouvernance de l'infrastructure d'hébergement de secours, qui centralise les systèmes d'information critiques du Ministère, et en coordonne l'exploitation et le suivi opérationnel.

En 2024, la DAAG a veillé au respect des exigences contractuelles SLA visant au maintien en condition opérationnelle de ce dispositif d'hébergement tout en déployant des actions d'optimisation énergétique et d'amélioration continue afin de renforcer la disponibilité globale de l'infrastructure.

### RESILIENCE ET CONTINUITE DE SERVICE

En 2024, les opérations de répliquation des données des systèmes sensibles de l'Administration Centrale ont été maintenues selon une fréquence adaptée à la criticité de chaque actif, garantissant une synchronisation continue entre les Datacenters du Ministère principal et secours. Les tests de basculement réalisés au cours de l'année ont confirmé la fiabilité du dispositif de continuité d'activité et la bonne maîtrise des procédures associées.

## CLOUD PRIVE DU MINISTERE

La DAAG a poursuivi l'exploitation de la plateforme cloud privé, déployé sur les deux Datacenters – principal et de secours – du Ministère. Cet environnement dédié, reconnu pour sa sécurité renforcée, sa flexibilité évolutive et sa fiabilité technique, a permis d'accompagner activement les Directions de l'Administration Centrale dans l'atteinte de leurs objectifs de digitalisation, à travers le renforcement des services de proximité avancés tels que l'infogérance, la supervision, l'automatisation des tâches et la micro-segmentation des environnements.

Pour l'année 2024, le cloud privé a maintenu un taux de disponibilité de 99,99%, garantissant la continuité des services critiques.

Par ailleurs MaliyaTransfert, qui est une plateforme d'échange déployée sur le cloud privé du Ministère, a connu en 2024 une montée en maturité marquée par la stabilisation des flux, le renforcement des connexions sécurisées, l'automatisation des traitements, et l'amélioration des capacités de supervision et de gestion des accès.

En 2024, la DAAG a également initié l'intégration des API du portail national [www.data.gov.ma](http://www.data.gov.ma) afin d'automatiser la publication des jeux de données ouvertes du Ministère. MaliyaTransfert a été configurée comme interface d'échange, avec la mise en place du contexte open data, la création de mandants dédiés pour les directions productrices (notamment la DEPF) et la gestion de la traçabilité. Les tests d'envoi de fichier via API ont été concluants, préparant ainsi la généralisation du dispositif dès la mise à disposition des spécifications complètes.

## AMELIORATION DE LA SECURITE OPERATIONNELLE

L'amélioration de la sécurité opérationnelle et la modernisation des infrastructures informatiques sont aujourd'hui des leviers essentiels pour garantir la résilience et la performance face à l'évolution rapide des menaces et des technologies numériques. Ces démarches permettent non seulement de renforcer la protection des systèmes d'information, mais aussi d'optimiser l'efficacité opérationnelle et de soutenir la digitalisation au sein du Ministère. L'année 2024 a connu la mise en place des principales actions suivantes :

### Intégration de solution de gestion de la performance applicative (APM)

Ce projet vise à renforcer l'observabilité en temps réel des systèmes d'information, en assurant une détection proactive des incidents, une analyse automatisée des causes via l'IA, et une amélioration continue de l'expérience utilisateur. La solution déployée couvre un périmètre riche de plus d'une dizaine d'applications, de services publiés ainsi que des bases de données critiques.

### Intégration de solution de Gestion de l'Intégrité des Fichiers (FIM)

La DAAG a déployé une solution de Gestion de l'Intégrité des Fichiers (FIM), désormais intégrée au dispositif de supervision du cloud privé du Ministère. Cette solution permet de surveiller, tracer et contrôler les modifications affectant les fichiers critiques, les configurations système et les bases de données sur un périmètre composé de plusieurs dizaines de serveurs hétérogènes et d'équipements réseaux et de sécurité.

La solution est intégrée au dispositif technique du SOC ministériel et fait l'objet d'une supervision continue 24/7, renforçant ainsi la conformité, la traçabilité et la détection précoce d'anomalies, au service de la résilience des actifs sensibles du SI ministériel.

### Sécurité des accès nomades

Dans le cadre de son plan stratégique de sécurité et en réponse aux recommandations des audits SSI, la DAAG a mis en place d'une solution de sécurisation des accès nomades en vue de protéger ses données confidentielles et se prémunir contre toute éventuelle attaque ou vulnérabilité.

La solution de sécurisation des accès nomades est une approche de sécurité réseau qui vise à fournir une sécurité unifiée et cohérente aux utilisateurs, quel que soit leur lieu de travail ou l'appareil qu'ils utilisent. Elle regroupe plusieurs services de sécurité traditionnels avec l'authentification forte dans une seule plateforme accessible via internet.

## MODERNISATION DES INFRASTRUCTURES INFORMATIQUES

L'année 2024 a été marquée par la refonte de l'architecture réseau et de sécurité afin de satisfaire les besoins croissants en termes de bande passante et les impératifs de disponibilité élevée.

Cette opération concerne les axes d'amélioration suivants :

- **Sécurité Firewall** : L'infrastructure de sécurité a été renforcée par l'intégration des équipements de nouvelle génération, qui offrent une grande capacité de traitement et une gestion optimale de flux avec une réorganisation des zones (Internet, partenaires, Cloud privé du MEF, Systèmes transverses, etc) en tenant compte des recommandations émanant des récents audits de sécurité.
- **Réseau Datacenter** : Pour accompagner l'évolution des SI en termes de débit et de haute disponibilité, de nouveaux commutateurs ont été intégrés dans le réseau du Datacenter. L'architecture mise en place se base sur la notion de blocs (Campus, DC, Internet...) telle que préconisée par les nouvelles bonnes pratiques.
- **Réseaux locaux** : Composante élémentaire pour une meilleure exploitation des SI, les réseaux locaux des directions (DTFE, DB, DAAG et DEPF), ont été modernisés (Renouvellement du parc, optimisation des configurations).
- **Service WIFI** : Dans l'objectif de promouvoir la mobilité et l'accès sécurisé aux services au niveau des espaces communs notamment les salles de réunion et de formation, il a été procédé au déploiement d'un réseau Wi-Fi sécurisé selon les normes en vigueur.
- **Les solutions de visioconférence** : des packs de visioconférence ont été mis en place au niveau des salles de réunion des directions à savoir la DAAG (IDF), l'IGF et l'AJR. Cette action vise à satisfaire les demandes en matière de communication visuelle et à renforcer les capacités de réunion à distance.

## FOCUS SUR LA MAINTENANCE INFORMATIQUE

Dans le cadre du suivi des processus de fonctionnement et d'exploitation des systèmes et des plateformes informatiques, la DAAG en étroite concertation avec les directions de l'Administration Centrale veille en permanence à assurer la maintenance nécessaire à la continuité des différents services SI tout en se focalisant sur l'optimisation de l'efficacité et des coûts des opérations connexes.

Les dépenses en maintenance informatique au titre de l'année 2024 ont été de 19,2 MDHs. Une légère diminution du montant a été constatée comparativement à l'année précédente, soit une réduction d'environ 0,3 MDhs.

Les dépenses pour les systèmes métiers s'avèrent plus élevées au titre de l'année 2024 représentant environ 36% du total des dépenses en maintenance, suivies par 15,5% pour celles relatives à la maintenance des équipements de l'infrastructure et 14% pour les systèmes bureautiques.

L'analyse des dépenses en maintenance informatique reflète la vision du Ministère qui encourage la dématérialisation des processus et la transformation digitale, en mettant l'accent sur l'optimisation des coûts d'exploitation par le biais de la consolidation des infrastructures.

Helpdesk :



En 2024, le centre d'appel de la DSI a traité **+780** réclamations et demandes d'assistance technique

Sécurité poste de travail :



En 2024, la solution antivirus a détecté et traité **+300** menaces virales.

## GESTION DE L'INFORMATION ET COMMUNICATION

La DAAG, en tant qu'entité horizontale ayant la mission d'assurer la communication institutionnelle du Ministère a mis en œuvre plusieurs actions de communication à envergure ministérielle dans le cadre d'une stratégie globale.

Pour ce faire la DAAG s'est appuyée en 2024 sur différents canaux de communication éditoriale, de relations presse, événementielle et sur l'usage, de plus en plus, de la communication digitale via les Portails Internet et Intranet, les réseaux Sociaux, l'application mobile et le recours aux capsules vidéos. Par ailleurs, d'importantes réalisations ont été enregistrées en matière de gestion de l'information, de la documentation et de la préservation de la mémoire du Ministère.

### COMMUNICATION DIGITALE ET RESEAUX SOCIAUX

#### Création de nouveaux sites web et rubriques

Durant l'année 2024, des sites web et des rubriques ont été élaborés :

- Refonte du site web relatif à la sécurité des systèmes d'informations ;
- Réalisation et intégration de la plateforme mouwakaba de l'AJR sur le portail internet du MEF ;
- Réalisation du site web relatif à l'arrêté de délégation de signature.

#### Portails Internet et Intranet :

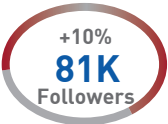
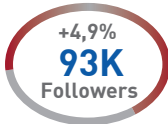
Le portail internet offre un contenu riche et adapté à chacune de ses cibles (citoyens, médias, universitaires, investisseurs institutionnels, .....), ainsi le nombre des visites continue à dépasser les 3 millions de visites.

En 2024, le taux d'utilisation au niveau du Portail Intranet a été de 59% avec 50% pour les services déconcentrés.

#### Réseaux sociaux

Sur l'ensemble des comptes du MEF sur les réseaux sociaux, les indicateurs ont connu une progression satisfaisante.

La situation par compte se présente comme suit :

| Facebook  | X  | YouTube  | Linkedin  | Instagram  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |    |          |            |            |
| Engagement 0,084%<br>Likes 19K<br>Commentaires 1,1K<br>Partages 2,2K<br>Total réactions 18K  | Engagement 0,0074%<br>Retweets 337<br>Likes 1,9K<br>Total réactions 2,5K              | Vues Totales 567k<br>Likes 434<br>Commentaires 53<br>Dislikes 0                             | Engagement 0,053%<br>Likes 19K<br>Commentaires 1<br>Total réactions 19K                        | Engagement 0,099%<br>Likes 4,3K<br>Commentaires 9<br>Total réactions 4.3K                       |

## AMELIORATION DE LA COMMUNICATION INTERNE

Dans une démarche d'amélioration continue de la communication interne, la DAAG a mis en place une solution d'affichage dynamique visant à optimiser la diffusion d'informations au sein de ses locaux. Ce dispositif permet de transmettre en temps réel des contenus utiles à son personnel et aux visiteurs, tels que les actualités institutionnelles, les annonces internes, les consignes de sécurité ou encore l'agenda des événements organisés par le Ministère ou programmés dans les différentes salles de réunion de la direction.

Cette solution constitue également un vecteur de sensibilisation à la sécurité de l'information, en diffusant des messages et vidéos dédiés, contribuant ainsi à renforcer la culture de cybersécurité au sein de la direction.

La solution d'affichage dynamique a été déployée sur plusieurs supports adaptés à différents espaces :

- 10 écrans de 55 et 65 pouces placés aux entrées des bâtiments de l'AC ;
- 2 totems digitaux interactifs, installés aux entrées D et E ;
- 3 tablettes de 10 pouces fixées dans les salles de réunion de la DAAG.

## GESTION DE L'INFORMATION ET DE LA DOCUMENTATION

### Produits Documentaires et Informationnels

La DAAG a offert en 2024 une variété de produits documentaires et informationnels à savoir :

**La revue de presse quotidienne** : Cette revue a permis en 2024, d'offrir les synthèses de 8876 articles de presse. Elle est diffusée par mail et mise en ligne au niveau du Portail du Centre de Documentation du Ministère ;

**Les nouveautés Bulletin officiel** : 11 Bulletins d'information des textes de lois publiés dans le Bulletin officiels relatifs aux métiers du Ministère ont été publiés et diffusés par mail et au niveau du Portail du Centre de Documentation du Ministère ;

**Lu pour vous** : 10 synthèses de documents électroniques sélectionnés sur Internet, en langue arabe et française, ont été élaborées en 2024 et diffusées au niveau du Portail du Centre de Documentation du Ministère ;

**Le traitement du Fonds documentaire du CDM** : En 2024, le traitement a porté sur 320 articles et sommaires de revues et 68 documents dont 64 sous format électronique ;

**Les Dossiers informationnels** : 7 Dossiers informationnels ont été élaborés et diffusés en 2024 ;

**L'angle Eco** : 7 Angle Eco été élaborés et diffusés en 2024. Ils ont porté sur les thèmes suivants : Industrie manufacturière, Bâtiment et travaux publics, Tourisme et transports, Banques et assurances, Télécommunications, Agriculture, Pêche Maritime et Eau, Energie et Mines.

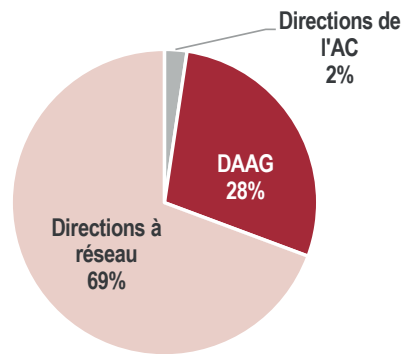


Suivi et traitement des réclamations chikaya.ma

La DAAG, en tant que cellule centrale chargée de la gestion des requêtes reçues sur le compte «chikaya.ma» du Ministère, a reçu en 2024 un total de 2197 requêtes au niveau de cette plateforme réparties comme ci-contre :

Le rapport annuel Chikaya du MEF au titre de l'année 2024 a été élaboré et envoyé aux services du Chef de Gouvernement et au Ministère Délégué Chargé de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration.

Répartition des requêtes en 2024



Poursuite du déploiement des dispositions de la loi relative au Droit d'Accès à l'Information

Plusieurs actions ont été réalisées en vue de poursuivre le déploiement des dispositions de la loi 31- 13 relative au Droit d'Accès à l'Information :

- Participation de la DAAG à la refonte du portail Chafafiya en tant que cellule centrale de la mise en œuvre du droit d'accès à l'information au sein du MEF ;
- Finalisation de la procédure relative au traitement des demandes d'information ;
- Traitement des demandes d'accès à l'information ;

En 2024, la DAAG a traité 188 requêtes reçues sur la plate-forme «Chafafiya», réparties comme suit :

Ces requêtes sont réparties comme suit :

| Répartition des requêtes par statut         |     |      |
|---------------------------------------------|-----|------|
| Requêtes satisfaites                        | 138 | 73%  |
| Requêtes réorientées et /ou refusées        | 39* | 21%  |
| Requêtes en instance de réponse             | 6   | 3%   |
| Requêtes ayant fait l'objet de réclamations | 5   | 3%   |
| Total                                       | 188 | 100% |

(\*) Des demandes qui ne relèvent pas des compétences du MEF ou qui concernent des exceptions prévues par l'article 7 de la Loi 31-13.

## COMMUNICATION EDITORIALE DU MINISTERE

Production de la revue AL MALIYA Spécial Loi de Finances 2024 (Versions arabe et française)



Appui aux structures du MEF pour la réalisation de leurs supports de communication



### RAPPORT D'ACTIVITES DE LA DAAG 2023

### RAPPORT ANNUEL CHIKAYA 2023



### RAPPORT D'ACTIVITES DE LA DIRECTION DU BUDGET

### RAPPORT ANNUEL DU PROGRAMME INTEGRE D'APPUI ET DE FINANCEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT



## Autres travaux réalisés



## VEILLE MEDIATIQUE

### Revue de presse mensuelles

Revue de presse analytiques mensuelles portant sur les activités de la Ministre de l'Economie et des Finances, le Ministre délégué chargé du Budget, les informations à caractère économique et financier spécifiques aux directions et Organismes Sous Tutelle du MEF, les indicateurs économiques et financiers et les grandes réformes menées par le MEF dans le cadre du programme gouvernemental.

### Spéciaux sur le PLF 2025 – Juillet/Décembre 2024

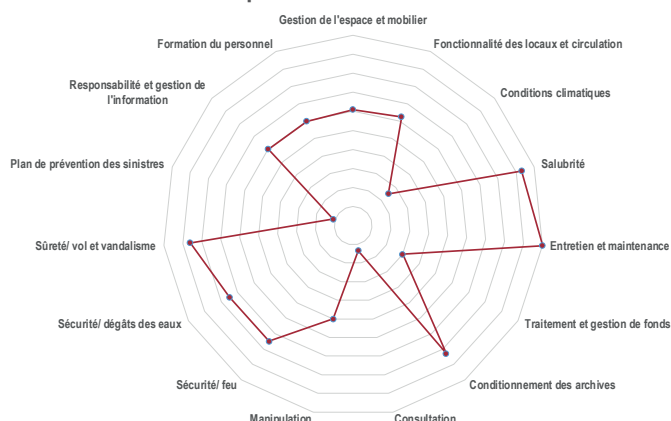
- Spécial PLF 2025 : Juillet/Septembre 2024
- Spécial PLF 2025 : 15 Octobre-15 Novembre 2024
- Spécial PLF 2025 : 16 Novembre-15 Décembre 2024

## GESTION DES ARCHIVES

### Conditions de conservation des archives

Les conditions de conservation des archives abritées au Centre des Archives du Ministère (CAM) ont évolué au fil du temps, grâce notamment à la mise en œuvre d'actions d'aménagement, d'équipement et d'entretien des bâtiments du CAM et d'une amélioration notable quant à leur conformité aux normes et standards de conservation préventive des archives.

### Evaluation des pratiques de conservation préventive des archives

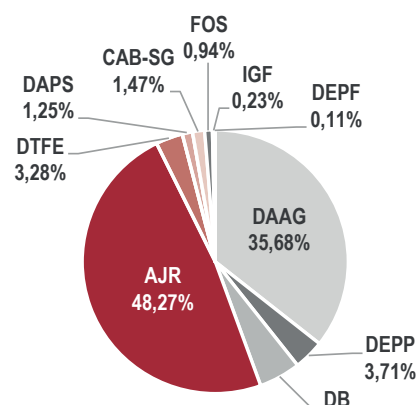


### Répartition des locaux d'archivage

En 2024, le taux d'occupation du Centre d'Archivage et de Traitement (CAT) a atteint 78%. Les locataires du CAT se répartissent entre les Directions du Ministère, qui occupent 63% des espaces de stockage des archives, et les partenaires, qui occupent les 37% restants.

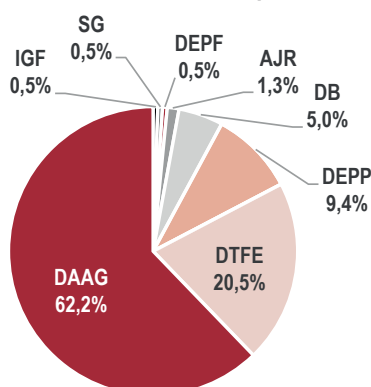
### Traitement des archives

Le fonds d'archives de l'Administration Centrale, versé et traité au CAT en 2015, 2019 et 2023, révèle une prédominance des dossiers émanant de l'AJR et de la DAAG, avec respectivement 140.777 et 104.046 dossiers, ce qui représente plus 83% du fonds.



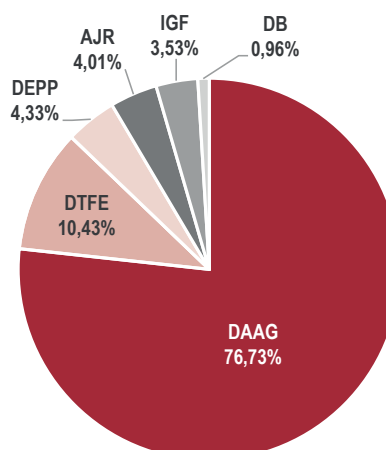
### Situation des versements et des communications

#### Proportion des versements par Direction



381 opérations de versements ont été réalisées en 2024 dont la majorité a été faite par la DAAG (62%)

#### Proportion des communications par Direction



La situation des communications révèle la même tendance, avec une prépondérance de la DAAG qui représente 77% des 632 demandes de communication adressées au SAM.

## SUIVI DES AFFAIRES JURIDIQUES

Le MEF a clôturé l'année 2024 avec un rendement normatif important marqué par l'élaboration de projets de textes législatifs et réglementaires couvrant des domaines variés.

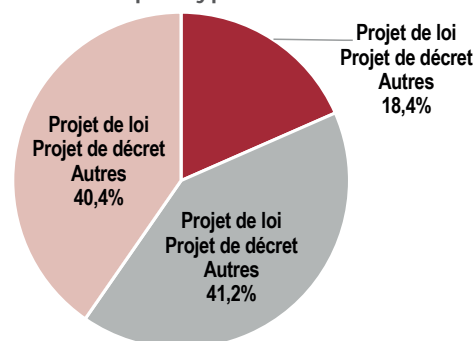
Cette dynamique témoigne d'un souci constant d'amélioration et d'adaptation de l'arsenal juridique du Ministère aux évolutions économiques et aux exigences et préoccupations sociales.

### SUIVI DU PLAN LEGISLATIF DU MINISTERE

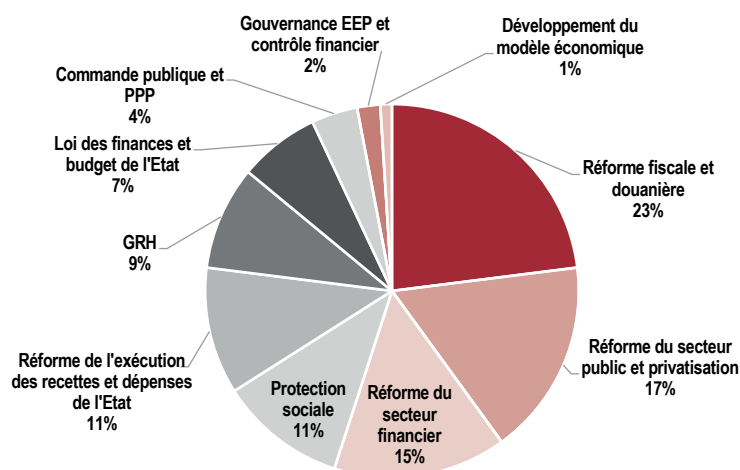
La DAAG assure, en coordination avec les différentes directions du Ministère, le suivi du plan législatif et réglementaire du MEF, élaboré pour la période 2021-2026.

Au 31 décembre 2024, le taux de réalisation de ce plan s'élève à 64%, sur un total de 179 projets programmés pour la période précitée.

Taux de réalisation du plan législatif par type de texte



Par domaine d'activité, les textes relatifs à la réforme fiscale et douanière, à la réforme du secteur public et privatisation et à la réforme relative au secteur financier ont été prédominant avec un taux de 55% du total des textes élaborés.



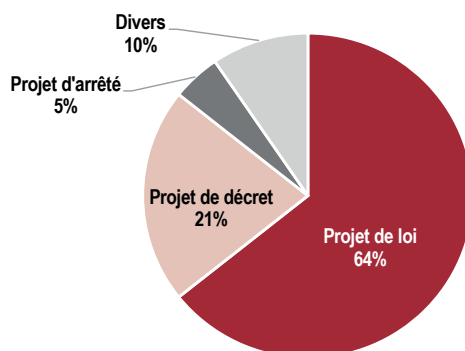
Par ailleurs, l'année 2024 a également été marquée par l'élaboration de 209 projets de textes non initialement prévus dans le plan législatif du MEF, dont 13 projets de lois et 98 projets de décrets, élaborés en réponse à des besoins imprévus ou urgents.

## SUIVI DES PROJETS DE TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES SOUMIS AU MEF

La DAAG, assure aussi le suivi des projets de textes législatifs et réglementaires soumis au MEF pour visa ou pour avis notamment ceux ayant un impact financier sur le budget de l'Etat.

Au titre de l'année 2024, la DAAG a reçu, pour avis et/ou visa, 37 projets de textes dont 26 projets de lois, 9 projets de décrets et 2 projets d'arrêtés.

Projets de textes soumis au MEF par type de texte



## SUIVI DES INITIATIVES LEGISLATIVES PARLEMENTAIRES

Au cours de l'année 2024, le MEF a reçu, pour examen et avis, 80 propositions de lois, comprenant 13 propositions de lois organiques, 2 propositions de lois-cadres et 65 propositions de lois ordinaires.

Par ailleurs, 84% du total des propositions reçues ont émané de la Chambre des représentants contre 16% propositions provenant de la Chambre des conseillers.



/financesmaroc



@financesmaroc

Boulevard Mohammed V, Quartier  
Administratif, Rabat Chellah

Tél. : (212) 5 37 67 75 01 à 08

Fax : (212) 5 37 67 75 26

Portail Internet : <https://www.finances.gov.ma>