

## Rapport sur le secteur des Etablissements et Entreprises Publics (EEP) accompagnant le Projet de Loi de Finances 2024 - SYNTHESE -

Le rôle des EEP est devenu plus visible depuis plusieurs années grâce à leur engagement dans les chantiers stratégiques lancés par **Sa Majesté Le Roi que Dieu L'Assiste**, notamment, ceux se rapportant à la généralisation de la protection sociale et d'un enseignement de qualité, au déploiement du nouveau système national de santé, à la promotion de l'investissement privé, à l'extension des infrastructures et à l'accélération des programmes stratégiques dans le secteur de l'eau, de l'énergie, de l'agriculture, du transport, de la logistique, des ports, de la pêche, du tourisme et des eaux et des forêts.

Aussi, compte tenu des enjeux stratégiques liés aux actions des EEP, les pouvoirs publics multiplient les mesures de restructuration et de réforme de ce secteur avec comme objectif la viabilisation de leurs modèles, la modernisation de leur gouvernance et le rehaussement de l'efficacité de leurs actions.

Dans ce cadre, le Nouveau Modèle de Développement (NMD) met en exergue la nécessité de la réforme des EEP au vu de leur place structurante dans des secteurs stratégiques pour la compétitivité nationale et de leur capacité à animer des écosystèmes sectoriels et territoriaux. Cette réforme passera, selon le NMD, par l'autonomisation des EEP, la conduite de leur gestion par la performance, la clarification du rôle de leur tutelle et la séparation des fonctions de stratégie, de gestion et de régulation.

Ainsi et suite aux **Hautes Orientations Royales**, notamment, celles prodiguées dans le **Discours Royal** du 29 juillet 2020, appelant à la réalisation d'une réforme profonde du secteur des EEP, il a été procédé à la publication, en juillet 2021, de la loi-cadre n° 50-21 relative à la réforme des EEP qui définit les objectifs et les principes de la réforme ainsi que les types d'actions à engager pour sa mise en œuvre.

L'un des objectifs clés de cette réforme consiste en l'optimisation de la taille du portefeuille public en vue de permettre à l'Etat de se concentrer sur les secteurs d'activité considérés comme stratégiques pour l'économie nationale et présentant des marges de croissance, tout en évitant la dispersion des ressources dans des domaines moins prioritaires.

Les opérations de restructuration peuvent inclure la suppression d'activités à faibles impacts, la fusion ou le regroupement d'entités pour créer d'autres plus efficaces ou encore la cession de certaines activités aux acteurs privés plus aptes à les gérer dans l'objectif de favoriser la création de la valeur, stimuler l'efficacité et l'innovation et réduire l'appel au Budget de l'Etat.

La **Note d'Orientations du Chef de Gouvernement n° 11/2023 du 04 août 2023** relative à la préparation du projet de Loi de Finances 2024 vient confirmer les choix visant la dynamisation de l'économie nationale à travers la poursuite des efforts déployés pour mettre en œuvre les **Hautes Orientations Royales** et les différents volets du programme gouvernemental pour permettre à notre pays d'entamer une nouvelle phase dans le cadre de sa dynamique de développement et d'ouvrir des perspectives plus larges en matière de

réformes et de projets d'envergure au service des citoyens. Ainsi, les orientations générales du Projet de Loi de Finances pour l'exercice budgétaire de 2024 se présentent comme suit :

- 1. La mise en œuvre du programme de reconstruction et de mise à niveau générale des régions sinistrées par le séisme d'Al Haouz, ainsi que le renforcement des mesures de lutte contre les impacts conjoncturels ;**
- 2. La poursuite du processus de consolidation des fondements de l'Etat social ;**
- 3. La poursuite de la mise en œuvre des réformes structurelles ;**
- 4. Le renforcement de la soutenabilité des finances publiques.**

## I. COMPOSITION ET PERFORMANCES DU PORTEFEUILLE PUBLIC

Le portefeuille public, constituant un socle solide dans le modèle de croissance et de développement économique et social du pays, se caractérise par sa consistance et la diversité des entités qui le composent, offrant, ainsi, un large éventail de consolidation de la performance dans ses dimensions sectorielle, territoriale et internationale.

### 1. Composition du portefeuille public

Le portefeuille public se compose, à **fin septembre 2023**, de **272 EEP** répartis comme suit :

- **227 Etablissements Publics (EP)<sup>1</sup>** ;
- **45 Sociétés Anonymes à Participation Directe du Trésor<sup>2</sup> (SA-PDT).**

Par ailleurs, certains EEP détiennent des filiales et/ou des participations totalisant **517 entités**, dont **53%** sont détenues majoritairement.

Le portefeuille public susvisé de **272 EEP** ne tient pas compte de **21 sociétés anonymes relevant des Collectivités Territoriales (CT)**, soit le même nombre de SA que l'exercice précédent, qui sont contrôlées et suivies au niveau du portefeuille public.

### 2. Indicateurs économiques et financiers

En termes de performances financières, le **chiffre d'affaires global** et la **valeur ajoutée** des EEP sont passés, respectivement, de **285.482 MDH** et **97.164 MDH** en 2021 à **331.905 MDH (+16%)** et à **83.979 MDH (-14%)** en 2022. De même, les **résultats d'exploitation bénéficiaires<sup>3</sup>** des EEP se sont établis, en 2022, à **51.478 MDH** contre **41.772 MDH** en 2021 et les **résultats d'exploitation déficitaires<sup>1</sup>** ont enregistré une aggravation de **167%** en passant de **-10.594 MDH** à **-28.336 MDH**.

S'agissant des **résultats nets bénéficiaires<sup>1</sup>**, ils se sont établis à **34.220 MDH** en 2022, enregistrant une augmentation de **34%** par rapport à 2021. Les **résultats nets déficitaires<sup>1</sup>** ont connu une forte baisse de **250%** passant de **-9.485 MDH** en 2021 à **-33.176 MDH** en 2022.

Il convient de souligner que la baisse constatée au niveau des résultats du secteur des EEP au titre de 2022 est générée, en grande partie, par la contraction des résultats des EEP du périmètre de gestion stratégique. En effet, les résultats d'exploitation et les résultats nets de ce périmètre sont passés, respectivement, de **31.765 MDH** et **14.703 MDH** en 2021 à **23.426 MDH** et à **-744 MDH** en 2022.

Les prévisions de clôture de 2023 prévoient le retour de la tendance haussière des résultats du secteur des EEP, avec une amélioration des résultats d'exploitation (**27.435 MDH**) et des résultats nets

<sup>1</sup> Il s'agit de personnes morales de droit public dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière qualifiées en tant qu'établissement public par leur texte de création.

<sup>2</sup> Il s'agit de sociétés de droit privé dont le capital est détenu directement totalement ou partiellement par l'Etat.

<sup>3</sup> Hors CMR et CNSS

(**12.508 MDH**). Ces prévisions laissent présager, pour le périmètre de gestion stratégique, une amélioration des résultats d'exploitation et des résultats nets devant s'établir, respectivement, à **28.183 MDH** et à **11.308 MDH**.

### 3. Investissements des Etablissements et Entreprises Publics

Les **investissements** réalisés par les EEP, en 2022, totalisent **76.752 MDH**, représentant un taux de réalisation de 77% des prévisions initiales et marquant une augmentation de 20% par rapport à 2021 (**64.164 MDH**). Pour l'exercice 2023, le volume d'investissement prévisionnel réajusté des EEP s'élève à **143.569 MDH** enregistrant une légère hausse de 2% par rapport aux prévisions initiales inscrites dans la Loi de Finances 2023. Ce réajustement s'explique par les actualisations introduites, ultérieurement, lors des discussions budgétaires et des délibérations des organes délibérants des EEP. Les prévisions de clôture de 2023 tablent sur la réalisation d'un volume d'investissement de **89.944 MDH**, représentant 63% des prévisions réajustées.

Les prévisions des exercices 2024, 2025 et 2026, des investissements des EEP seraient, respectivement, de **152.013 MDH**, de **123.110 MDH** et de **112.825 MDH**.

### 4. Relations financières entre l'Etat et les EEP

Sur un autre plan, les **relations financières entre l'Etat et les EEP** sont en consolidation progressive dans la mesure où les **produits des dividendes et contributions** versés par les EEP à l'Etat sont passés de **10.711 MDH** en 2021 à **13.146 MDH** en 2022, alors que les prévisions de clôture de 2023 sont estimées à **16.787 MDH**, et ce, compte non tenu des produits des opérations de privatisation et de cession d'actifs inscrits pour **8.000 MDH** en 2023, dont **5.000 MDH relatif aux opérations de privatisation** non prévues d'être réalisées pour cause du contexte défavorable et **3.000 MDH** au titre des cessions d'actifs dont les estimations de réalisations se limitent à **2.880 MDH**.

Les réalisations des produits versés par les EEP, à fin septembre 2023, ont atteint **10.363 MDH**. Quant aux prévisions de clôture, elles tablent sur un montant de **16.787 MDH** contre **16.464 MDH** prévu, initialement, au titre de 2023.

Les prévisions au titre de l'exercice 2024 sont de **15.440 MDH** pour les produits des dividendes et des contributions des EEP, soit une baisse de près de 8% par rapport aux prévisions actualisées de la Loi de Finances 2023 (**16.787 MDH**), outre **9.000 MDH** au titre des recettes attendues pour les opérations de privatisation et de cessions d'actifs.

Pour les **subventions accordées par l'Etat aux EEP**, le total de ces transferts a atteint, en 2022, un montant de **55.879 MDH** dont 51% pour le fonctionnement, 33% pour l'investissement et 16% au titre des dotations de capital. Les prévisions pour 2023 s'élèvent à **65.139 MDH** réalisées à 66% à fin septembre 2023.

## II. POLITIQUES SECTORIELLES PORTEES PAR LES EEP

Le contexte international marqué par la succession de crises et la persistance des tensions géopolitiques s'est répercuté par une forte pression sur la croissance économique au niveau mondial sous l'effet, notamment, de la hausse des prix des matières premières, la volatilité des marchés financiers et la perturbation des chaînes d'approvisionnement.

Ce contexte a été marqué, aussi, par des impacts plus exacerbés sur l'économie nationale à cause d'un stress hydrique prolongé, se traduisant par l'aggravation du coût de l'eau et l'engagement de programmes coûteux pour la mobilisation des ressources en eau.

Ces évolutions ont généré des répercussions différenciées sur les EEP, avec des impacts plus accentués sur l'ONEE qui a enregistré des déficits financiers substantiels sous l'effet de la hausse des prix des combustibles et du recours massif à des sources d'eau plus chères (dessalement d'eau de mer...).

Ainsi, en vue de garantir la continuité des services d'eau potable et d'électricité, des mesures d'appui ont été engagées dans le cadre d'un protocole d'accord conclu entre l'Etat et l'ONEE en novembre 2022.

**Pour le secteur aérien, la RAM**, après trois années de repli des activités, aspire à une reprise soutenue du trafic ayant atteint 92% à fin avril 2023 par rapport au volume réalisé en 2019, ce qui ouvre des perspectives prometteuses pour la Compagnie pour lancer son plan de développement et de renforcement de sa flotte.

De son côté, l'ONDA a réussi, après deux années de crise sanitaire, à rétablir ses équilibres financiers suite à la récupération dans une large proportion (96%) du trafic d'avant crise.

Concernant l'ONCF et ADM, en dépit des reprises d'activités ayant atteint des niveaux proches de ceux de 2019, leurs structures financières demeurent marquées par un déséquilibre structurel sous l'effet de l'aggravation du service de remboursement de leur endettement, mobilisé, essentiellement, pour le financement de l'infrastructure et qui a atteint des niveaux disproportionnés par rapport au modèle de ces entités.

**S'agissant du chantier Royal de généralisation de la protection sociale**, le bilan des réalisations des engagements pris, à ce titre, montre que le nombre des nouveaux affiliés à l'AMO a atteint **14,1 millions à fin septembre 2023** sur un **objectif de 22 millions**, en soulignant les difficultés rencontrées en matière de communication et de redondances des informations des bénéficiaires.

De même, la CNSS a accéléré les diligences et les actions requises pour la réalisation de l'objectif d'extension des allocations familiales au profit de 7 millions d'enfants dans le délai fixé à partir de fin 2023.

Il en est de même pour les engagements liés à l'élargissement de la base des adhérents aux régimes de retraite au profit de 5 millions d'actifs et à la généralisation des indemnités pour perte d'emploi (IPE) à l'horizon 2025.

Il convient de souligner que le chantier de la généralisation de la protection sociale va connaître de profondes mutations suite aux **Hautes Orientations Royales** lors du **Discours Royal** adressé le 13 octobre 2023 au Parlement, appelant à l'opérationnalisation, à partir de fin 2023, du **programme d'aide sociale directe** qui ne sera plus limité aux allocations familiales dans la mesure où ce programme bénéficiera aussi à certaines franges nécessiteuses de la société.

**En matière d'atténuation des effets du stress hydrique**, les EEP concernés (**ONEE, ABH, ORMVA, opérateurs de la distribution...**), assurent un rôle crucial dans l'élaboration et le déploiement des plans d'actions et la réalisation des chantiers de lutte contre les effets de la sécheresse et de la raréfaction des ressources en eau et qui s'inscrivent dans le cadre du Programme National d'Alimentation en Eau Potable et d'Irrigation (PNAEPI 2020-2027), mis en place suite aux **Hautes Orientations Royales**. En effet, ces entités sont engagées dans la réalisation des composantes de ce programme qui concernent, essentiellement, les projets de transfert de l'eau, la réalisation des unités de dessalement de l'eau de mer et de réutilisation des eaux usées épurées, les campagnes de sensibilisation pour promouvoir les actions d'économie et de rationalisation de la consommation de l'eau ainsi que l'accélération des plans d'actions de renforcement des performances des réseaux et de conversion des modes d'irrigation.

De son côté, l'OCP a engagé un programme ambitieux pour un coût global de **23.500 MDH** dédié, essentiellement, à la réalisation de plusieurs unités de dessalement de l'eau de mer et de réutilisation des eaux usées épurées.

**Concernant le secteur de l'énergie**, les plans d'actions de **MASEN** et de **l'ONEE** ont été réorientés en vue de les adapter aux objectifs de la stratégie de transition énergétique et de réduire la dépendance énergétique de notre pays par l'accélération des chantiers lancés par **Sa Majesté Le Roi Que Dieu L'Assiste** en matière de développement des Energies Renouvelables (EnR) dont l'objectif de 52% dans le mix électrique attendu pour 2030 sera atteint en 2027 pour passer à plus de 60% en 2030.

De même, et conformément aux **Hautes Orientations Royales**, les travaux sont en cours pour la mise en place de la feuille de route devant décliner l'offre du Maroc pour le développement de la filière de l'hydrogène vert.

De son côté, **l'ONHYM** poursuit le déploiement de son plan d'actions visant, notamment, la mise en exploitation des nouvelles découvertes de gisement de gaz naturel et de développement d'un réseau de transport du gaz naturel en vue de contribuer à l'accélération de la transition vers un mix énergétique sobre en carbone et devant garantir une flexibilité plus élevée face à l'intermittence et à la variabilité des EnR et partant, favoriser le développement de la production à grande échelle à base d'EnR.

Par ailleurs, les réflexions et les études ont été lancées pour la consolidation des modèles financiers de **MASEN et de l'ONEE** et d'optimiser leur repositionnement en harmonie avec les objectifs d'accélération de la stratégie de transition énergétique.

**En matière de formation professionnelle**, **l'OFPP** poursuit la réalisation de sa feuille de route axée, essentiellement, sur la refonte profonde de la carte des spécialités, la mise à niveau de l'offre de formation et la création d'une nouvelle génération de centres de formation (Cités des Métiers et des Compétences (CMC)).

A propos des CMC, les cités de quatre Régions (Souss- Massa, Laâyoune Sakia-El Hamra, Oriental et Rabat-Salé-Kénitra) ont été mises en service, alors que 3 CMC (Béni Mellal-Khénifra, Tanger-Tétouan-El Hoceima et Casablanca-Settat) seront prêtes pour un démarrage en 2023-2024, sachant que les engagements financiers au titre de ce programme ont atteint **4.046 MDH**, représentant 79% de son coût global.

**S'agissant de l'appui à l'entreprise**, dans l'objectif d'intensifier les actions d'accès au financement, la Société Nationale de Garantie et de Financement de l'Entreprise (**SNGFE**) a lancé, en concertation avec les banques, une plateforme digitale dédiée à la mise en relation des porteurs de projets avec les banques. En termes de réalisations, l'intervention de la SNGFE a permis de mobiliser, en 2022, un volume de crédits de **47.600 MDH** au titre de 83.300 opérations, dont 68.800 en faveur des TPME et 14.500 en faveur des particuliers. Les prévisions de clôture de 2023 tablent sur un niveau d'engagement de **30.218 MDH**.

De son côté, le **Fonds Mohammed VI pour l'Investissement (FM6I)** a procédé, depuis le démarrage effectif de ses activités en décembre 2022, aux diligences requises pour la préparation et l'approbation de sa stratégie de développement et de son plan d'actions qui ont été structurés dans une logique d'alignement sur les priorités nationales, notamment, en matière de promotion de l'investissement privé et de consolidation de la souveraineté nationale dans les secteurs énergétique, alimentaire et hydrique.

Ainsi, le plan d'actions du Fonds s'articule, essentiellement, autour du cofinancement des grands projets stratégiques visant le renforcement de la souveraineté nationale dans les secteurs clés, les prises de participations dans les entreprises portant des projets prioritaires par l'intermédiaire des sous-fonds à confier aux sociétés de gestion (un AMI de sélection de ces sociétés est en cours d'évaluation) ainsi que l'appui aux projets d'infrastructures par l'alignement de leur structuration sur les meilleurs standards pour anticiper les exigences des investisseurs.

Ainsi, le Fonds ambitionne de réaliser un volume d'investissement de **120 MMDH** sur 2023-2026.

**Concernant le secteur agricole**, les EEP de ce secteur poursuivent le déploiement de la stratégie « Génération Green 2020-2030 », dont les principales composantes portent sur l'agrégation agricole, les projets de PPP autour des terres agricoles de l'Etat, l'encouragement de l'entrepreneuriat des jeunes dans le secteur agricole et l'amélioration de l'environnement de l'investissement agricole.

A travers leurs plans d'actions adaptés, les EEP intervenant dans le secteur agricole contribuent, massivement, à la consolidation des performances de ce secteur. En effet et en dépit de la pression liée au stress hydrique et à la raréfaction des ressources en eau, les exportations, en 2022, des produits du secteur de l'agriculture et de l'agro-alimentaire ont atteint **81.236 MDH** contre **69.891 MDH** en 2021, en hausse de 16,2%, plaçant, ainsi, ce secteur comme **3<sup>ème</sup> source de devises derrière les phosphates et l'automobile**.

Il y a lieu de souligner, à ce titre, qu'à fin 2022, la superficie totale cumulée couverte par des projets PPP a atteint 116.970 ha, y compris trois nouveaux projets de PPP déployés en 2022, dont celui de Dakhla portant sur l'irrigation d'un périmètre de 5.200 ha par le dessalement de l'eau de mer.

**S'agissant du secteur du tourisme**, l'année 2022 était une année charnière pour ce secteur grâce à l'exploit historique des Lions de l'Atlas lors du Mondial au Qatar ainsi que la coordination intelligente des efforts de tout l'écosystème touristique qui ont favorisé une reprise progressive des performances d'avant-Covid.

Dans ce cadre, l'ONMT a intensifié ses efforts pour un redémarrage réussi de l'activité et un renforcement des fondamentaux de la promotion de la destination Maroc, ce qui a permis la récupération d'une large proportion du volume de l'activité enregistrée en 2019.

En effet et à fin 2022, le Maroc a accueilli plus de **10,8 millions de touristes**, soit **+192%** par rapport à 2021 et **-16%** par rapport à 2019, alors que les recettes générées par le secteur ont atteint **91 MMDH**, en augmentation de 166% par rapport à 2021 et de 16% par rapport à 2019.

**Concernant le secteur des phosphates**, l'OCP s'est fixé un nouveau cap stratégique reposant sur le développement durable et la transition vers la décarbonation de sa production. D'une enveloppe de **130 MMDH**, le Programme Vert 2023-2027 vise le renforcement du positionnement stratégique du Groupe dans le secteur des engrais durables en s'ouvrant de nouveaux horizons de croissance tout en consolidant les fondements de sa compétitivité.

En matière de performances financières et suite à la forte hausse des prix des produits phosphatés enregistrée en 2022, sous l'effet des tensions inflationnistes liées aux conflits internationaux, l'OCP a réalisé, en 2022, un chiffre d'affaires record de **114.574 MDH**, en hausse de 36% par rapport à l'exercice précédent, en précisant que les exportations, tous segments confondus, sont passées de **79.638 MDH** en 2021 à **111.068 MDH** en 2022.

### III. Opérationnalisation de la réforme globale du secteur des EEP

La réforme du secteur des EEP s'inscrit dans la continuité des efforts déployés suite aux **Hautes Orientations Royales** lors du Conseil des Ministres du 10 octobre 2018 relatives à la restructuration de certains EEP à forts enjeux socio-économiques afin de pérenniser leurs modèles et d'asseoir les bases de leur développement futur à travers le recentrage de leurs activités sur les métiers de base.

Concernant le **Fonds Mohammed VI pour l'Investissement (FM6I)**, il a tenu, en décembre 2022 et mars 2023, deux réunions de son Conseil d'Administration. De même, il a procédé aux diligences requises pour la préparation et l'approbation de sa stratégie de développement ainsi que son plan d'action qui s'articule, essentiellement, autour du cofinancement des grands projets stratégiques visant le renforcement de la souveraineté nationale dans les secteurs clés, les prises de participations dans les entreprises portant des projets prioritaires par l'intermédiaire des sous-fonds à confier aux sociétés de gestion (un AMI de sélection



de ces sociétés est en cours d'évaluation) ainsi que l'appui aux projets d'infrastructures par l'alignement de leur structuration sur les meilleurs standards pour anticiper les exigences des investisseurs.

En ce qui concerne la **loi-cadre n° 50- 21 relative au chantier de réforme profonde du secteur des EEP**, des avancées concrètes ont été enregistrées en matière de préparation des textes d'application, d'opérationnalisation de l'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'Etat et de suivi des performances des EEP (ANGSPE) et de réalisation des opérations de restructuration des EEP.

Ainsi, sur les quatre **textes législatifs** prévus par la loi-cadre précitée, deux sont en cours de finalisation en concertation avec les parties prenantes et concernent la réforme du cadre de gouvernance et du contrôle financier des EEP et la mise en place d'un régime des privatisations. Le troisième texte portant sur la création de l'Instance centrale de liquidation fait l'objet d'une étude en cours d'exécution. Le quatrième texte concerne la loi n° 40-22 fixant le nombre d'administrateurs indépendants ainsi que les conditions et la procédure de leur nomination dans les organes délibérants des entreprises publiques qui a été publiée en 17 juillet 2023.

Pour ce qui est des **textes réglementaires**, au nombre de cinq, deux décrets ont été déjà publiés et portent, respectivement, sur les modalités de nomination et de rémunération des représentants de l'Etat siégeant au sein des organes délibérants des EEP et les modalités de nomination et de rémunération des membres indépendants siégeant au sein des organes délibérants des Etablissements Publics. Le 3<sup>ème</sup> projet de décret, mis dans le circuit d'adoption, concerne la contractualisation des relations entre l'Etat et les EEP alors que le projet de décret portant approbation du code des bonnes pratiques de gouvernance des EEP est en cours de finalisation. Le 5<sup>ème</sup> texte portant sur l'évaluation du domaine public mis à la disposition des EEP est en cours d'élaboration.

Concernant l'ANGSPE, elle est devenue opérationnelle à partir du 12 décembre 2022, date de la tenue de son premier Conseil d'Administration (CA). Et elle poursuit la réalisation de l'étude, confiée à un cabinet spécialisé, pour la mise en place de la politique actionnariale de l'Etat devant être approuvée par le Conseil du Gouvernement et établie conformément aux orientations stratégiques à approuver en Conseil des Ministres et ce, conformément à l'article 49 de la Constitution.

Concernant **les opérations de restructuration des EEP**, les concertations et réflexions engagées abouti à l'élaboration d'une feuille de route visant la rationalisation de la taille du portefeuille public, le renforcement des modèles économiques des EEP et le rehaussement de la performance et des impacts de leurs actions. Ainsi, certains secteurs ont été priorisés dont les secteurs de l'énergie, du transport et de la logistique, ainsi que d'autres secteurs (audiovisuel, jeux et loterie nationale) ou des EEP à forts enjeux (RAM, HAO, Barid Al Maghrib). Ces opérations de restructuration sont menées dans le cadre d'une approche collective et partenariale et visent le traitement, dans un cadre planifié, de tous les risques et problématiques qui entravent la réalisation des performances et projets de développement lancés par les différents acteurs.

De même, un **audit stratégique** du pôle social (ADS, ODCO et EN) est en cours de réalisation par un cabinet spécialisé en vue d'asseoir un schéma institutionnel et organisationnel optimal devant garantir une efficience accrue des politiques publiques dans le domaine de développement social et la réduction du recours au budget de l'Etat.

#### IV. Synergies public-privé et contribution des EEP à l'amélioration du climat des affaires

Le **Code Marocain des bonnes pratiques de gouvernance des EEP** a été publié pour consultation publique en juillet 2023 par la Commission Nationale de la Gouvernance de l'Entreprise (CNGE), en rappelant que ce code a été mis au point en concertation avec les EEP et les institutions de référence en matière de gouvernance. A la date de production du présent rapport, la nouvelle version du code, dûment

impactée au vu des propositions reçues dans le cadre de la consultation publique, a été communiquée à la CNGE en vue de son adoption pour le mettre, ensuite, dans le circuit d'adoption et de publication conformément à l'article 38 de la loi-cadre n° 50-21 précitée.

Concernant la **contractualisation des relations entre l'Etat et les EEP**, et conformément à l'article 36 de la loi-cadre n° 50-21, le projet de décret fixant les modalités et les conditions dans lesquelles les contrats-programmes doivent être conclus entre l'Etat et les EEP a été finalisé et transmis au SGG en date 20 avril 2023. De même, il a été procédé à la mise en place d'un nouveau guide méthodologique de contractualisation dans l'objectif de l'adapter aux nouvelles priorités, notamment, la réalisation préalable d'une réflexion stratégique pour mieux clarifier les objectifs de la stratégie et les plans d'actions objet du contrat, de clarifier les rôles, les engagements et les responsabilités des parties au contrat et de structurer le contrat dans le cadre d'une démarche globale focalisée sur la viabilisation du modèle de l'EEP concerné et de hisser aux meilleurs standards, les outils de sa gestion, de sa gouvernance, de son pilotage et de son reporting, ainsi que le ciblage des aspects se rapportant aux restructurations et à la valorisation des synergies et des complémentarités.

En ce qui concerne la problématique des **délais de paiement**, les efforts se poursuivent pour une évolution favorable des paiements interentreprises privées. Dans ce sens et pour capitaliser sur les progrès réussis en matière de réduction des délais de paiement du secteur public, des mesures innovantes sont mises en place, notamment, à travers le nouveau dispositif de sanctions pécuniaires à l'égard des entreprises dépassant les délais de paiement légaux conformément à la loi n° 69-21 modifiant la loi n° 15-95 formant code de commerce et édictant des dispositions particulières relatives aux délais de paiement qui a été publiée en juin 2023, sachant qu'une circulaire du Ministère de l'Economie et des Finances a été diffusée en juillet 2023 auprès des EEP concernés en vue de les sensibiliser sur ce nouveau dispositif et les appeler à adapter leurs dispositifs d'information et de gestion pour un meilleur déploiement de la loi susvisée.

S'agissant de la mise en œuvre du nouveau cadre juridique régissant les contrats de **partenariat public-privé (PPP)**, et suite à la publication, en mars 2020, de la loi n° 46-18 modifiant et complétant la loi n° 86-12 relative aux contrats de PPP, les démarches vont bon train pour la mise en place des textes d'application prévus par cette loi et qui constituent un préalable pour son entrée en vigueur. Il s'agit de l'amendement de l'arrêté de nomination des membres du comité ministériel chargé du PPP qui a été mis dans le circuit de publication. De même, le projet de l'arrêté relatif aux modalités de pré-qualification des candidats aux projets PPP a été finalisé et sera mis dans le circuit de publication incessamment. L'entrée en vigueur de ces textes d'application permettra d'amorcer les travaux de la Commission Nationale du PPP (CNPPP) présidée par le Chef du Gouvernement et dont les principales missions portent sur l'approbation des orientations générales et de la stratégie nationale en matière de PPP ainsi que du programme national pluriannuel des projets de PPP.

Enfin et concernant le **chantier de la transformation digitale**, et conformément à la stratégie nationale de développement du numérique, un plan d'actions a été mis en place en accordant la priorité à la digitalisation des processus métiers, notamment, en matière de l'exercice du contrôle financier sur les EEP et à la simplification des procédures de gestion des activités. Ces actions capitalisent sur les réalisations de 2022 et tracent comme objectif principal le recours à la signature électronique au niveau de l'ensemble des processus prioritaires à l'horizon 2026 et ce, à travers une collaboration étroite avec les EEP et tenant compte des enjeux liés à la réforme du secteur des EEP.