

1 – GOUVERNANCE DES EEP

De manière générale, la gouvernance et le management des Entreprises Publiques ont enregistré des progrès sensibles par la modernisation du contrôle financier de l'Etat, la contractualisation des rapports Etat-EEP, le recours aux audits externes, l'application de standards reconnus en matière d'information financière et l'amélioration de la qualité des ressources humaines ainsi que par d'autres actions à caractère horizontal.

1.1 - REFORME DU CONTROLE FINANCIER DE L'ETAT SUR LES EEP

Les principales mesures entreprises ou en cours pour la poursuite de la mise en œuvre de la loi 69.00 concernent :

■ l'élaboration des outils du contrôle préalable :

- modèle de règlement des marchés ;
- modèle d'arrêté portant organisation financière et comptable ;
- modèle d'arrêté portant organisation financière et comptable pour les organismes de retraite et de prévoyance sociale (CMR, CNSS et CNOPS) ;
- signature de 60 arrêtés portant organisation financière et comptable des EEP ;
- signature de 65 décisions relatives aux seuils de visa du contrôleur d'Etat ;
- signature de 8 règlements de marchés d'établissements publics ;
- circulaire destinée aux Directeurs des établissements publics soumis au contrôle préalable relative au dépôt des fonds de ces organismes disponibles à la Trésorerie Générale du Royaume ;
- projet d'instruction relative au fonctionnement des régies de dépenses et de recettes.

La loi n° 69

00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes, promulguée par le Dahir n° 1

03

195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre 2003)¹, a institué un dispositif moderne et dynamique du contrôle financier de l'Etat sur les EEP. Ce dispositif est basé sur la généralisation et la modulation du contrôle et la clarification des pouvoirs au sein de l'entreprise.

■ l'élaboration des instruments relatifs au contrôle d'accompagnement :

- saisine des sociétés d'Etat à participation directe, soumises de droit au contrôle d'accompagnement pour la mise en œuvre des instruments de gestion prévus par la loi n° 69-00 ;
- publication, au Bulletin Officiel, de l'arrêté du Ministre des Finances et de la Privatisation n° 1549-05 du 20/12/2005 fixant les modalités et formes d'établissement des instruments de gestion des établissements publics éligibles au contrôle d'accompagnement ainsi que le cadre de référence de ces instruments prévus à l'article 17 de la loi n° 69-00, à savoir : statut du personnel, organigramme, manuel des procédures, règlement des marchés, plan pluriannuel, rapport de gestion et une comptabilité tenue selon le Code Général de la Normalisation Comptable ;
- publication au Bulletin Officiel du décret n° 2-06-175 du 28 mars 2006 fixant la liste des établissements publics soumis au contrôle d'accompagnement : ONEP, ONE, OCP, ONCF, BAM, ONT, CCG et CDVM ;

¹ Bulletin officiel n° 5170 du 18 décembre 2003.

- procédure relative à la validation des conditions d'éligibilité au contrôle d'accompagnement ;
- note circulaire destinée aux présidents des Conseils d'Administration et organes délibérants pour l'institution du comité d'audit dans les organismes soumis au contrôle d'accompagnement, appuyée du modèle de la charte de fonctionnement du comité d'audit ;
- charte de fonctionnement du comité d'audit des établissements publics et sociétés d'Etat soumis au contrôle d'accompagnement et note circulaire destinée aux EEP concernés.

- **l'élaboration du modèle de la convention de contrôle** des sociétés d'Etat à participation indirecte et des filiales publiques soumises au contrôle conventionnel ;

l'élaboration des autres instruments de contrôle dont le guide du Trésorier Payeur, la charte d'éthique du Contrôleur d'Etat, les normes et diligences du Contrôleur d'Etat et le modèle du rapport du Contrôleur d'Etat et du Commissaire du Gouvernement.

L'amélioration de la gouvernance sera aussi recherchée à travers la préparation d'un projet de guide relatif aux principes de bonne gouvernance des EEP s'inspirant des meilleures pratiques en la matière au niveau international.

1.2 - CONTRACTUALISATION DES RAPPORTS ETAT –EEP

La contractualisation des rapports Etat-EEP constitue une constante de la politique des Pouvoirs Publics en matière gestion du portefeuille public visant davantage de visibilité et de responsabilisation. A ce jour, les contrats passés depuis 2000 et arrivés à terme concernent les EEP ci-après :

EEP	Période du Contrat	Date de signature
Sucreries Raffineries du Tadla (SUTA) *	2004-2007	06 janvier 2004
Centre Hospitalier Ibn Rochd (CH IR) **	2003 – 2004	22 novembre 2002
Centre Hospitalier Ibn Sina (CH IS) **	2003 – 2004	22 novembre 2002
Barid Al-Maghrib (BAM)	2002 – 2004	09 juillet 2002
Office National des Chemins de Fer (ONCF)	2002 – 2005	29 mars 2002 <i>(amendé le 30 août 2004)</i>
Compagnie Marocaine de Navigation (COMANAV)	2002 – 2005	18 janvier 2002 <i>(amendé le 04 novembre 2004)</i>
Sucrierie Raffinerie de l'Oriental (SUCRAFOR) *	2001 – 2005	26 décembre 2001
Royal Air Maroc (RAM)	Novembre 2001 à Octobre 2004	27 novembre 2001 <i>(amendé le 10 février 2004)</i>
Office National de l'Eau Potable (ONEP)	2000 – 2004	11 mai 2000

* Contrats de Restructuration échus suite à la privatisation de ces deux sociétés en juillet 2005 ;

** Contrats Plans.

L'année **2005** a connu la signature du Contrat de Programme **ETAT-ONCF** qui constitue le second du genre, après celui conclu, en 2004, avec ADM, dans le cadre de la loi n° 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes.

L'année **2006** a été marquée par la signature d'un nouveau contrat de programmes entre l'Etat, d'une part et la **SNRT** d'autre part.

Il y a lieu de signaler la teneur considérable en investissements des Contrats **actuellement en cours d'exécution**. Ces contrats concernent les cinq EEP ci-après :

EEP	Période du Contrat	Date de signature	Principaux objectifs	Investissements
Société Nationale de Radiodiffusion et de télévision (SNRT)	2006 – 2008	8 février 2006	Mise à niveau du SIG et des installations techniques	426 MDH
Office National des Chemins de Fer (ONCF)	2005 – 2009	29 juillet 2005	Transformation en SA et consolidation de l'outil ferroviaire	15 MMDH
Société Nationale des Autoroutes du Maroc (ADM)	2004-2008	1 ^{er} juin 2004	Renforcement du réseau autoroutier national	10 MMDH, portés à 24 MMDH en 2010
Société de Développement Agricole (SODEA) *	2003-2006	26 mai 2003	Restructuration et Partenariat Public Privé	5 MMDH dans le cadre de partenariats
Société de Gestion des Terres Agricoles (SOGETA) *	2003-2006	26 mai 2003		

* Contrats de Restructuration

Trois projets de contrats de programme sont en cours de finalisation ou d'approbation avec les EEP suivants :

EEP	Période du Contrat	Principaux objectifs	Investissements
Barid Al Maghrib (BAM)	2006-2008	Préparation de la refonte du cadre institutionnel de BAM	1,9 MMDH
Office National de l'Eau Potable (ONEP)	2006 – 2009	Renforcement des capacités de production et assainissement liquide	18 MMDH
Office de Commercialisation et d'Exportation (OCE)	2006-2009	Restructuration du groupe OCE	-

Cette contractualisation est appelée à se renforcer avec la mise en œuvre de la loi 69-00 susmentionnée qui fait de la passation d'un contrat de programme avec l'Etat un moyen pour être éligible au contrôle d'accompagnement.

Etant donné que la plupart des contrats en cours d'exécution sont liés, plus ou moins étroitement, à des actions de restructuration, les détails les concernant sont présentés au niveau de la partie consacrée aux Restructurations du présent rapport.

Le plan d'action 2005-2006 en matière de contractualisation prévoit la conduite des actions ci-après :

Action	EEP concernés
Lancement de nouveaux projets de Contrats de Programmes	ONDA
Elaboration de nouveaux projets de Contrats Plans	CMR, OCE, COMAPRA et MAP
Reconduction des contrats arrivés à terme	BAM, CH Ibn Rochd, CH Ibn Sina et ONEP
Amendement	ADM

1.3 - AUDITS EXTERNES

Au cours des années 2005 et 2006, les acquis en matière de dynamisation des travaux d'audit ont été consolidés, aussi bien pour les audits financiers - ayant un caractère récurrent et annuel - que pour les audits opérationnels et de gestion et les audits institutionnels et stratégiques. Dans ce cadre, il y a lieu de signaler le lancement ou la poursuite d'un certain nombre d'audits ciblés ayant trait essentiellement à la gestion des stocks, au système de facturation/recouvrement et au système d'information.

La nouvelle vision, concernant les programmes d'audit 2005 et 2006, est d'axer les audits sur les EEP non soumis à un contrôle permanent, notamment, les filiales publiques (participations au second degré) sachant que les audits lancés jusqu'en 2004 ont porté, exclusivement, sur les EEP sur lesquels, un contrôle direct était exercé. Le choix des filiales à auditer est désormais dicté, principalement, par les enjeux financiers importants des EEP à auditer, les risques financiers de ces EEP pour l'Etat ainsi que le potentiel de la filiale en vue de sa privatisation éventuelle.

L'année 2005 a connu le lancement ou la poursuite d'opérations s'inscrivant dans cette logique :

- le lancement, après accord du Premier Ministre, des audits externes relatifs à 6 filiales publiques : Société de Gestion de la Loterie Nationale (SGLN), Halles au Poisson de l'ONP, Chronopost (filiale de BAM), Laboratoire Public d'Essais et d'Etudes (LPEE), Supratours (filiale de l'ONCF) et Conseil, Ingénierie et Développement (CID) ;
- l'examen et la réception des rapports d'audit définitifs de 8 EEP ou groupes d'EEP : Office National Interprofessionnel des Céréales et Légumineuses (ONICL), Compagnie Marocaine de Navigation (COMANV), Ecole Nationale de l'Industrie Minérale (ENIM), Barid Al Maghrib (BAM), Office de Développement de la Coopération (ODCO), SURAC/SUNABEL, Office d'Exploitation des Ports (ODEP), Centre National de la Recherche Scientifique et Technique (CNRST) et Offices Régionaux de Mise en Valeur Agricole (ORMVA).

Le programme d'audit au titre de **l'exercice 2006** s'insère dans la continuité de celui de l'exercice 2005 et concerne l'Office National des Chemins de Fer (Projet de doublement de la voie de Sidi-Kacem – Meknès), les sucreries SUTA, SUNABEL, SUCRAFOR et SURAC (audit approfondi de certains comptes) et la Caisse Centrale de Garantie (audit global).

Quant au suivi des recommandations des auditeurs, il a été concrétisé, en 2005 et 2006, à travers des actions d'accompagnement des EEP pour la mise en application desdites recommandations. Pour l'année 2005, les missions de suivi se sont focalisées surtout sur les Centres Hospitaliers Ibn Sina et Ibn Rochd dont les rapports d'audit ont donné lieu à plusieurs réunions au niveau de la Primature en présence des Départements concernés (Ministère de la Santé, Ministère des Finances et de la Privatisation et les Centres Hospitaliers). Ces réunions ont été concrétisées par la préparation d'un plan de redressement pour les deux Centres Hospitaliers visant la mise à niveau de l'équipement médical et la mise en place des outils de gestion modernes. Ces missions de suivi ont aussi concerné la Caisse de Compensation, le CCM, LOARC, l'ENCG de Settlat et l'ISCAE.

Par ailleurs, suite à l'entrée en vigueur de la loi 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes, il a été procédé à l'adoption du modèle de charte de fonctionnement du comité d'audit institué par cette loi. Ce modèle de charte a été proposé et/ou institué au niveau d'un certain nombre d'EEP (COMANAV, Régies de distribution d'Eau et d'Electricité....).

1.4 - ACTIONS À CARACTERE HORIZONTAL

1.4.1 - FONCTIONNEMENT DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

L'année 2005 et le premier semestre ont été marqués par une nette amélioration relevée au niveau de la tenue des réunions des organes délibérants des EEP en relation notamment avec le dynamisme et les mutations qui marquent certains secteurs d'activité comme l'habitat, les transports, les autoroutes...

En effet, et comme cela a été rappelé par la Circulaire du Premier Ministre n° 3/2005 du 09 mars 2005 relative aux réunions des Conseils d'Administration des établissements publics, la tenue et la régularité des réunions desdits Conseils permettent de consolider les efforts déployés pour conforter les fonctions stratégiques au sein du secteur public.

A cet égard, les opérations de transformation des établissements publics en société anonyme ont pour conséquence directe de soumettre les entités concernées au dispositif juridique moderne et rigoureux de la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes. Or, l'année 2005 a été particulièrement marquée par

l'adoption de lois de libéralisations sectorielles dont l'une des composantes est la transformation de l'opérateur historique en SA (ONTS\SOMATHES, ONCF\SMCF, ONT\SNTL, ODEP\SODEP).

1.4.2 - EXTERNALISATION DES CAISSES INTERNES DE RETRAITE DES EEP

La problématique de l'assainissement des caisses de retraite continue à revêtir un intérêt primordial pour les Pouvoirs Publics. A ce titre, et s'agissant des caisses internes de retraite (CIR) des EEP, la période 2002-2005 les caisses internes de retraite de l'**ONCF**, de la **Régie des Tabacs** et de l'**ODEP** ont été transférées au Régime Collectif des Allocations de Retraite (RCAR) respectivement, en 2002, 2003 et 2004 pour des montants respectifs de 5.868 MDH, 3.429 MDH et 2.342 MDH.

De leur côté, les opérations visant l'externalisation de la Caisse Commune de Retraite – CCR (ONE, Régies de distribution et sociétés délégataires) ainsi que celle de l'OCP se poursuivent.

1.4.3 - NORMALISATION ET ORGANISATION COMPTABLES

Les actions menées au niveau de la normalisation comptable visent globalement à consolider la réforme comptable en vue d'une plus grande transparence au niveau de l'information financière et comptable des entreprises. Dans ce cadre, il a été procédé à :

- la tenue, le 22 mars 2006, de la réunion de démarrage du Comité de Pilotage chargé de la mise en œuvre du plan d'action du programme ROSC « Rapport sur le Respect des Normes et Codes », programme de cinq ans appuyé par la Banque Mondiale et visant l'amélioration de l'information financière ;
- la publication au Bulletin Officiel de la loi n° 38-05 relative aux comptes consolidés des EEP et de la loi n° 44-03 modifiant la loi 9-88 relative aux obligations comptables des commerçants ;
- l'adoption par l'Assemblée Plénière du Conseil National de la Comptabilité (CNC), lors de sa neuvième réunion du 26 mai 2005, des projets de plans comptables des Assurances, des ORMVA et des Associations de micro crédit, du projet de règles comptables applicables aux opérations de pension effectuées par les OPCVM et des projets d'avis n° 4 et n° 5 relatifs, respectivement, aux normes comptables applicables aux concessions de services publics et aux comptes consolidés.

Pour sa part, le Comité Permanent du CNC a tenu quatre réunions au cours de l'année 2005 et deux réunions au cours du premier semestre de l'année 2006. Ces réunions ont été consacrées, notamment :

- au règlement de la question des charges différées et la mise à jour de la loi et de la méthodologie relatives aux comptes consolidés ;
- à la validation des projets de plans et de normes comptables présentés à l'adoption de la neuvième Assemblée Plénière ;
- à la comptabilisation des participations tiers par l'ONE ;
- à l'examen du mode de comptabilisation des charges relatives à la comptabilisation des participations tiers par l'ONE ;
- le mode de comptabilisation des produits compensés par la Compensation ;
- au traitement comptable des espèces végétales de l'Institut National de la Recherche Agricole (INRA) ;
- à la validation des plans comptables des Sociétés Mutualistes et des Partis Politiques.

De leur côté, les Commissions Techniques Spécialisées et les Groupes de Travail du CNC ont poursuivi, en 2005 et au cours du 1^{er} semestre 2006, leurs travaux de préparation et de finalisation des projets de plans comptables des sociétés de bourse, des Mutualités, des Caisses de Retraite, du secteur hôtelier, de Bank Al-Maghrib et des Collectivités Locales et ce, outre les projets adoptés par l'Assemblée Plénière du CNC lors de sa neuvième réunion susvisée.

En ce qui concerne le volet relatif à la profession comptable, il a été procédé à l'examen des candidatures au titre de comptable agréé pour l'exercice 2006 dont la liste a été établie et publiée au Bulletin Officiel.

