

## Síntesis del informe sobre el sector de los establecimientos y empresas públicos (EEP) adjunto al proyecto de ley de finanzas de 2015

Con el fin de consolidar los logros y proseguir el proceso de aceleración del ritmo del desarrollo económico y social de Marruecos, en armonía con las Directivas Reales, los objetivos del Gobierno, fijados para el año 2015, se articulan alrededor de cuatro ejes prioritarios que apuntan:

- A la consolidación de la confianza en la economía nacional y la mejora de su competitividad, así como la promoción de la inversión del sector privado y el apoyo de la empresa;
- A la aceleración de la aplicación de la Constitución, las grandes reformas estructuradoras y la regionalización avanzada;
- A la consolidación de la cohesión social y territorial, los programas sociales y la promoción del empleo;
- A la continuación de los esfuerzos de restablecimiento progresivo de los equilibrios macroeconómicos.

En este marco, los EEP son invitados a intensificar sus esfuerzos y acelerar el ritmo de sus prestaciones con vistas a seguir contribuyendo aun más a la preservación de los logros y a la estimulación del crecimiento y la inversión, y ello, de acuerdo con la voluntad real.

En efecto, los EEP, globalmente viables económica y financieramente, deberán seguir contribuyendo aun más a ubicar Marruecos en nuevos niveles en términos de crecimiento económico y la creación de riquezas, reforzando los mecanismos de una mayor transparencia y de una gobernanza renovada.

### **I - RESULTADOS DE LA CARTERA PÚBLICA**

La cartera pública se caracteriza especialmente por la diversidad de los estatutos jurídicos de sus componentes y de los sectores de actividad que cubre. A finales de agosto de 2014, estaba integrada de las siguientes entidades:

- **243 Establecimientos públicos** que operan, en particular, en los campos de: infraestructuras, agricultura, salud, educación, urbanismo, planificación y aprovisionamiento de agua y luz. La cartera registró, durante 2014, la creación de "la Agencia Nacional de Evaluación y de Garantía de Calidad de la Enseñanza Superior y de la Investigación Científica" de "la Universidad Mohammed V de Rabat" (resultado de la fusión entre la Universidad Mohamed V de Agdal y la Universidad Mohamed V de Souissi) y la "la Universidad Hassan II de Casablanca" (resultado de la fusión entre la Universidad Hassan II Ain Chok y la Universidad Hassan II Mohammedia).

- **42 Empresas públicas con participación directa del Tesoro**, dominadas mayoritariamente (35 unidades, es decir 83%) por las más grandes empresas del Estado tales como OCP, S.A. (Oficina Jerifiana de Fosfato), HAO (Holding Inmobiliario Al-Omran), ADM (Autopistas De Marruecos), Barid Al Maghrib, CAM (Crédito Agrícola de Marruecos), MASEN (Agencia Marroquí Para la Energía Solar) y RAM (Royal Air Maroc).

Por otra parte, **17** empresas dependen directamente de las **colectividades territoriales**.

Algunos de los EEP arriba indicados tienen **filiales o participaciones con un número total de 437 entidades**, 229 de ellas están dominadas mayoritariamente por el Estado (participación pública directa e indirecta superior a 50%).

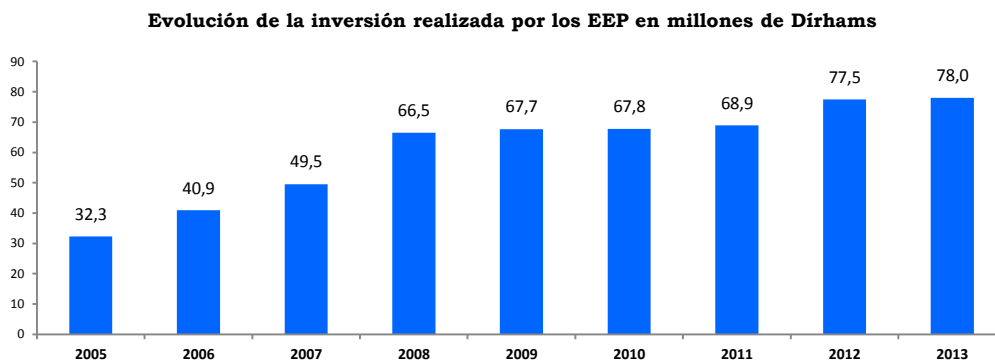
La cartera pública se distingue, además de la diversidad de los estatutos de los EEP, por una **implantación importante a nivel regional y local** con **202 EEP** (176 establecimientos públicos, 9 sociedades anónimas con participación directa del Tesoro y 17 sociedades anónimas pendientes de las colectividades territoriales), reflejando así una contribución sustancial de la cartera pública al desarrollo territorial del país y una real implicación en el consolidación de la desconcentración y la descentralización de la acción pública. Esta importante implantación territorial constituye una oportunidad de mayor relevancia en el marco de la regionalización avanzada.

### 1.1 - INVERSIONES

Las inversiones de los EEP a finales de 2013 (78 millones de Dírham) registraron un leve aumento en comparación con 2012 (77,5 millones de Dírham). Más de 56% de las inversiones procedieron de 4 EEP: Grupo OCP (19,1 millones de Dírham), Grupo CDG (10,5 millones de Dírham), ONEE (8 millones de Dírham) y el Grupo HAO (6,3 millones de Dírham).

Los logros potenciales a título de 2014 superarían 80 millones de Dírham confirmando, así, el mantenimiento de la inversión de los EEP en altos niveles.

El gráfico, a continuación, representa la evolución de las inversiones realizadas por los EEP a título del período 2005 a 2013:



El volumen de inversión previsto de los EEP a título del ejercicio 2015 asciende a 114,9 millones de Dírham, registrando así una ligera disminución de 3% en comparación con las previsiones del ejercicio 2014 (118,5 millones de Dírham), especialmente, con el retorno de la inversión del grupo OCP a niveles normales tras el pico registrado en 2014 (detalle a continuación).

Los sectores de las infraestructuras, el agua, la energía y las minas así como los sectores sociales y el hábitat acaparan en 2015 alrededor de 80% de las inversiones de los EEP.

Este esfuerzo de inversión por parte de los EEP refleja la implicación de esos organismos en la aplicación de estrategias sectoriales y la financiación de proyectos estructurales del país en varios sectores tales como la infraestructura, el transporte, la energía, el fosfato, el hábitat y la agricultura.

En MDH	2014 Previsiones	2015 Previsiones
<b>Grupo OCP</b>	29 500	24 000
<b>ONEE</b>	11 578	12 713
<b>Grupo CDG</b>	12 000	12 000
<b>ONCF</b>	7 923	8 526
<b>Grupo HAO</b>	6 700	7 200
<b>ADM</b>	4 980	3 304
<b>Agencias de aprovisionamiento (12)</b>	2 767	2 813
<b>ALEM</b>	2 695	2 500
<b>ORMVAs</b>	3 089	2 320
<b>ONDA</b>	1400	3 600
<b>AUTROS EEP</b>	<b>35 913</b>	<b>35 976</b>
<b>TOTAL DEL SECTOR</b>	<b>118 545</b>	<b>114 952</b>

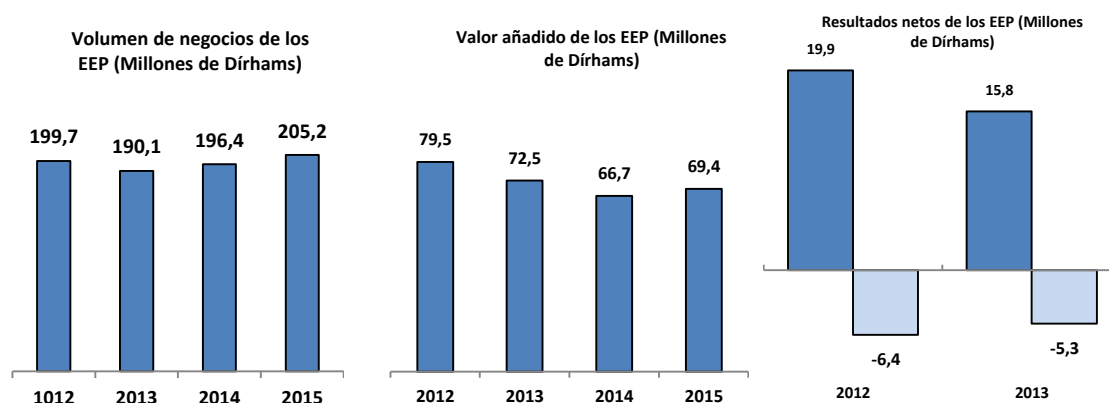
## 1.2 - Prestaciones financieras

Teniendo en cuenta que el peso del Grupo OCP en los principales agregados de la cartera público varía de un 20% a más de 50%, el examen de los principales agregados económico-financieros de los EEP, a título del ejercicio 2013, permite constatar que han sido registradas evoluciones favorables, excepto para este Grupo cuyos algunos indicadores experimentaron una bajada en relación con la evolución del mercado mundial de fosfatos que sigue situándose en la prolongación del ciclo bajo que atraviesa la industria de fosfatos desde el 4º trimestre de 2011. En efecto, el volumen de negocios así como el Valor Añadido del sector de los EEP, excepto el grupo OCP, mejoraron de +2%. Del mismo modo, el Resultado Neto, a parte del grupo OCP, pasó de una pérdida de 637 millones de Dirhams a un beneficio de 2 millones de Dirhams.

Así, a finales de 2013, el **Volumen de Negocios (VN)** experimentó una bajada de 4,8% pasando de 199,7 millones de Dirhams en 2012 a 190,1 millones de Dirhams. Las probabilidades de cierre del año **2014** ponen de manifiesto un Volumen de Negocios de 196,4 millones de Dirhams, con un aumento de 3% en comparación con 2013.

En relación con el **Valor Añadido (VA)**, se registró un descenso de 8,8% en 2013, pasando de 79,5 millones de Dirhams en 2012 a **72,5** millones de Dirhams. En **2014**, el Valor Añadido se establecerá, en términos de la probabilidad de clausura, en 66,7 millones de Dirhams con una disminución de 8% en comparación con 2013, especialmente debido a la bajada del Valor Añadido de la ONEE y de la ANP.

Los **resultados netos beneficiarios** ascienden a 15,8 millones de Dirhams en **2013** contra 19,9 millones de Dirhams en 2012, mientras que el total de los **resultados netos deficitarios** ha mejorado alcanzando 5,3 millones de Dirhams en 2013 contra 6,4 millones de Dirhams durante el año anterior.



## 1.3 - Relaciones financieras entre el Estado y los EEP

Por naturaleza, **las transferencias presupuestarias del Estado a los EEP**, en 2013, han sido consagradas al equipamiento y al aumento del capital a la altura de 54% y el

funcionamiento con 46%. Dichas transferencias alcanzaron 20.598 millones de Dírham a finales de diciembre de 2013.

En relación con la ejecución de la Ley de Finanzas de 2014, el importe total de las liberaciones **a finales de septiembre de 2014** ascendió a 18566 millones de Dírham, es decir, un porcentaje de realización de 74% respecto de las previsiones actualizadas del año 2014 (25.178 millones de Dírham).

En **2015, las transferencias presupuestarias del Estado a los EEP** seguirán siendo destinados a los sectores prioritarios: educación, salud, agricultura, infraestructuras y servicios públicos básicos, y ello, con especial atención a la movilización de recursos requeridos de forma oportuna y la preocupación por la capacidad de los EEP interesados en cumplir con sus compromisos en los plazos contractuales.

Las previsiones en materia de **productos procedentes de los EEP**, a título del Proyecto de Ley de Finanzas de **2015** son 9.517 millones de Dírham contra 10.841 millones de Dírham previstos para 2014, lo que significa un descenso de 12% en comparación con 2014 y 29% en comparación con 2013 (13.322 millones de Dírham). Esta bajada a nivel de las previsiones está vinculada principalmente al descenso de las contribuciones de la ANCFCC (Agencia Nacional del Registro de la Propiedad, del Catastro y de la Cartografía), IAM (Itissalat Al Maghrib) y Bank Al Maghrib. Un retroceso debido a la bajada a nivel de sus resultados netos así como los del Grupo OCP en relación con el ciclo bajo de la demanda y de los cursos de fosfatos. Los dividendos y cuotas de beneficios procedentes de las EEP en 2015 representan 60% de las previsiones.

Con relación a la ejecución de la Ley de finanzas de 2014, el importe total de los pagos hasta el 30 de septiembre asciende a 7.392 millones de Dírham, es decir, un porcentaje de realización de 68% en comparación con las previsiones correspondientes al año 2014.



(\*) Estimaciones



(\*) Previsiones

## II – LOS EEP ACTORES PRINCIPALES DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL

De conformidad con el programa del Gobierno, las autoridades públicas no paran de desplegar esfuerzos con vistas a acelerar la aplicación de las grandes reformas estructuradoras.

En efecto, el modelo de desarrollo preconizado por Marruecos permitió una diversificación del tejido productivo nacional, una mejor conectividad en términos de infraestructuras y equipos y un reequilibrio gradual que apunta a la reducción de las disparidades territoriales y sociales. Esto está permitido, especialmente, gracias a las diferentes reformas emprendidas por el país, a la aceleración de la aplicación de planes y estrategias sectoriales y a la aplicación de la política de los grandes proyectos estructuradores en los que los EEP están completamente implicados. En efecto, los EEP contribuyeron al desarrollo de la economía nacional vistos los resultados obtenidos, durante los últimos quince años, en particular en términos de infraestructuras y servicios públicos, de producción y de desarrollo territorial.

En este marco, los EEP, además de consolidar los logros, proseguirán su contribución a la dinámica económica y social y seguirán desempeñando el papel de locomotora en la aplicación de las diferentes estrategias sectoriales y en la realización de los proyectos de

infraestructura para la mejora de la competitividad del país, la diversificación de sus fuentes de crecimiento y la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos, confirmando así las perspectivas prometedoras de Marruecos, que está a punto de convertirse en un eje financiero y de inversión en África.

Los esfuerzos están desplegados igualmente con el fin de crear acciones que apuntan al fomento de la PME (Pequeña y Mediana Empresa), designando a estas empresas 20% de la contratación pública y mejorando los plazos de pago.

En este marco que se inscribe dentro de la financiación, por parte de los EEP, de los diferentes proyectos estructuradores del país que tienen impacto directo y de manera significativa sobre la competitividad de la economía nacional, en particular, en el campo del transporte ferroviario, transporte por autopista, carreteras y el campo de infraestructuras portuarias y aeroportuarias así como su contribución a la aplicación de las estrategias sectoriales en materia de energía y minas, hábitat, turismo y los programas sociales relevantes, en particular, la educación, la salud y la integración del mundo rural.

En materia de infraestructuras, varios planes directores para el período 2030-2035 han sido establecidos y integrados en programas de desarrollo destinados a las carreteras, autopistas, ferrocarriles, puertos y aeropuertos que se han realizado o que están en curso de realización, llevando a cabo así una estrategia voluntarista de fortalecimiento y de modernización de las grandes redes de infraestructura que permiten a Marruecos ser un eslabón fuerte en los intercambios comerciales Norte-Sur entre África y Europa y los intercambios Este-Oeste y más particularmente, entre los países del Mediterráneo.

En efecto, las inversiones previstas están en vía de ser realizadas mediante los proyectos antes mencionados. Así, más de 1500 kilómetros de autopistas han entrado en servicio en el momento en que importantes etapas del proyecto de TGV (Tren de alta velocidad) han sido cumplidas. Asimismo, las redes portuarias y aeroportuarias registraron la realización de grandes proyectos tales como el Puerto Tánger Med y la iniciación del complejo portuario Nador West Med así como la consideración del aeropuerto Mohammed V de Casablanca centro de conexión internacional en la orilla sur del Mediterráneo.

Por su parte, el desarrollo del sector de la logística constituye una prioridad estratégica para completar el proceso de fortalecimiento de la competitividad de la economía marroquí. Así, la estrategia nacional para el desarrollo de la competitividad logística pretende ser una estrategia integrada para el desarrollo de una oferta diferenciada y competitiva cuya aplicación dio lugar a varios contratos y convenios además de la creación, en 2012, de la Agencia Marroquí para el Desarrollo de la Logística (AMDL) cuyo papel esencial es animar y coordinar la implementación de esta estrategia.

De cara a la aplicación de esta estrategia, varios contratos y convenios han sido firmados bajo la presidencia efectiva de Su Majestad El Rey el 13 de mayo de 2014 y apuntan a la movilización del inmobiliario a favor del desarrollo de la red nacional de las zonas logísticas multi-flujos, la mejora de la competitividad logística de flujos de materiales de construcción, importación, exportación y distribución interna, el desarrollo de las competencias y la formación, la planificación de la conexión viaria Puerto de Casablanca - Zona Logística de Zenata, la organización y el funcionamiento del Observatorio Marroquí de la Competitividad Logística (OMCL).

En el marco del **Plan Marruecos Verde** (PMV) que apunta a la valorización de todo el potencial agrícola y territorial nacional, los EEP que operan en este sector, en particular, la Agencia del Desarrollo Agrícola (ADA) y las Oficinas Regionales de desarrollo agrícola (ORMVA), seguirán apoyando la aplicación del Plan cuyas repercusiones, en términos de diversificación de la oferta, la mejora de la calidad y del valor añadido y el empleo, no paran de crecer consagrando la pertinencia de las opciones de Marruecos en la materia. Este plan se basa en dos pilares: el desarrollo voluntarista de los sectores vegetales y animales de elevado valor añadido alrededor de proyectos integrados y agregados de envasado y transformación de una parte y la puesta a nivel de actores y la realización de proyectos de reconversión y/o de agregación para combatir la pobreza por otra parte.

La estrategia del PMV se transformó en 16 planes regionales que abarcan 1506 proyectos movilizando una inversión de 147 millones de Dírham.

En lo que atañe a la **Estrategia Halieutis**, los EEP que operan en este sector, a saber: la Oficina Nacional de la Pesca (ONP) y la Agencia Nacional de Desarrollo de la Acuicultura (ANDA), proseguirán sus acciones para alcanzar los objetivos de dicho plan que apunta a la preservación de los recursos haliéuticos, la actualización del sector y el fortalecimiento de su contribución al desarrollo económico y social del país. A este respecto, el nuevo programa se basa en una estrategia sectorial integrada que gira en torno a tres ejes principales: la sostenibilidad de los recursos, el rendimiento y la competitividad del sector a través de la materialización de 16 proyectos estructuradores en los sectores de valorización y transformación de productos del mar con un proyecto clave que consiste en crear tres polos de excelencia (Agadir, Dakhla-El Aaiún y Tánger) que habrán de atraer inversiones por importe de 10,5 millones de Dírhams. Los otros proyectos del despliegue de la estrategia Halieutis apuntan, en particular, al desarrollo de la acuicultura, las infraestructuras y los equipamientos de desembarque, así como la planificación de pesquerías en base a las cuotas y el intercambio de conocimientos científicos sobre el recurso.

En cuanto a la ANDA, ésta firmó en abril de 2014, bajo la presidencia de su Majestad el Rey Mohammed VI, convenios relativos al desarrollo de proyectos acuícolas en el Océano Atlántico y en el Mediterráneo por un importe total de 1,3 millones de Dírhams, con el objetivo de garantizar 500 puestos de trabajo y una producción anual global de 24540 toneladas, a razón de 23000 toneladas de pescado y 1540 toneladas de mariscos.

A nivel de energía, las energías renovables constituyen el pilar de la estrategia energética nacional que tiene como objetivo la reducción de la dependencia energética y la preservación del medio ambiente de las que se encarga, entre otras, la Sociedad Morrocan Agency for Solar Energy (Sociedad Marroquí para la Energía Solar - MASEN), la Agencia Nacional para el Desarrollo de las Energías Renovables y de la Eficacia Energética (ADEREE) y la Sociedad de Inversiones Energéticas (SIE). El año 2013 registró el inicio efectivo de los trabajos de la primera fase de Ouarzazate (denominada Noor I) que consiste en la realización de una central termo-solar de concentración utilizando la tecnología de colectores cilindro-parabólicos con una capacidad de 160 MW siendo el objetivo alcanzar 42% de la capacidad instalada de la producción de energía eléctrica en 2020 a partir de fuentes energéticas renovables, en particular, a través de los programas nacionales integrados solar y eólica, teniendo cada uno de los dos el objetivo de 2000 MW. Del mismo modo, la ADEREE finalizó en 2014 la realización del estudio del estado general de la eficiencia energética que tiene como objetivo la definición de la estrategia de eficiencia energética de Marruecos para el año 2030. Este estudio permitió la identificación de más de 220 acciones y medidas que deben de tener impactos económicos, ambientales y sociales significativos sobre varios sectores (industria, construcción, agricultura y pesca, alumbrado público...).

Con referencia al **sector de los fosfatos**, el Grupo OCP había adoptado, desde 2009, una nueva estrategia que tiene como objetivo la consolidación de su posición como líder en el mercado mundial favoreciendo su crecimiento en materia de productos transformados y manteniendo una posición equilibrada y flexible en función de la demanda, y ello, con el fin de permitir mejor aprovechamiento de los recursos estratégicos marroquíes en fosfatos con vistas a alcanzar 50 millones de toneladas por año en el año 2025, transformando el emplazamiento de Jorf Lasfar en Hub internacional para la química de fosfatos. La aplicación de esta estrategia requiere la realización, por parte del Grupo OCP, de un ambicioso plan de desarrollo al que han sido reservados 188 millones de Dírhams hasta el año 2025. El importe de las inversiones materiales había registrado un aumento de 75% en 2013 (18,8 millones de Dírhams) en comparación con 2012 (10,6 millones de Dírhams). Esta evolución viene como resultado del progreso a nivel de varios proyectos importantes tales como la tubería de transporte de fosfato de khoribga a Jorf Lasfar, la lavandería El Hallassa, la realización de una unidad de filtración y de secado de la pulpa, la adaptación del taller Fosfórico MP 3&4 y la línea E (adaptación al uso de la pulpa de fosfato) así como las 4 unidades de granulación de abonos.

Por su parte, el **sector minero** acaba de ser dotado de una nueva estrategia para el año 2030 que contempla la reactivación de la actividad minera mediante el desarrollo de la infraestructura geológico (Plan Nacional de Cartografía Geológica – PNCG), el fomento de la valorización y la transformación de los minerales a nivel local y la incitación a la inversión en

la investigación mediante la implicación de actores nacionales e internacionales estableciendo un marco legislativo adaptado y simplificado a través de una nueva ley que debe de sustituir y derogar el *dahir* de 1951 relativo al código minero. Los objetivos de esta nueva estrategia apuntan a la mejora del volumen de negocios del sector minero (excepto fosfato) y el fortalecimiento de los programas y los presupuestos destinados a la investigación y a la exploración minera mediante una participación sostenida del sector privado.

En relación con la aplicación de la **visión 2020 para el turismo**, la contribución de los principales EEP interesados (la Sociedad Marroquí de Ingeniería Turística, el Fondo Marroquí para el Desarrollo del Turismo y la Oficina Nacional Marroquí del Turismo) es determinante gracias al compromiso de proyectos importantes de inversión y acciones de promoción, y ello, a pesar de la coyuntura internacional difícil. Es así que, según las últimas estadísticas de la Organización Mundial del Turismo, Marruecos ocupa la primera posición en la clasificación de los países africanos más visitados en 2013 con 10 millones de turistas extranjeros, seguido de Sudáfrica y Túnez que ocupan respectivamente la 2ª y la 3ª posición.

En lo que atañe al sector de telecomunicaciones, Marruecos está clasificado entre los países del continente africano poseedores de uno de los sectores de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) más dinámicos de la región, y que permiten al país situarse como puente entre África Occidental y Europa. Así, los precios de las comunicaciones han registrado importantes bajadas de precios a finales de 2013 con 23% en la telefonía móvil, 13% en el fijo, 14% en Internet ADSL y 22% en Internet 3G. Del mismo modo, en términos de "nivel de madurez Internet", Marruecos aparece como segundo de la clasificación que incluye 14 países. Estos resultados son consecuencia de la estrategia aplicada actualmente en Marruecos y que tiene como objetivo el incremento del acceso a la banda ancha desarrollando las redes de fibra óptica en las zonas más aisladas y el lanzamiento de una red 4G.

En cuanto a las perspectivas del sector, un proyecto de Nota de Orientaciones Generales para el período 2014-2018 está en curso de elaboración. Esta hoja de ruta debería consolidar los logros del Reino en el ámbito de las telecomunicaciones y dar mayor visibilidad para los actores del sector. A señalar también que el programa "PACTE", que favorece el acceso a las telecomunicaciones, figura entre los principales programas del plan "Marruecos Digital 2013" y tiene como objetivo la cobertura, con medios de telecomunicaciones, de 9263 "localidades blancas" no atendidas por un importe de 1.443,57 millones de Dirhams. A finales de 2013, el número de localidades atendidas se eleva a 7956, es decir 90% de las localidades cuya cobertura ha sido ya asignada por el Comité de Gestión del Servicio Universal de Telecomunicaciones (CGSUT).

Los EEP están también empeñados en la realización de **los programas de desarrollo social**. Así, la política del Gobierno en materia de **educación y formación** para el período 2014-2017 reposa sobre cuatro opciones estratégicas, a saber: el apoyo de la escolarización, la mejora de la calidad de enseñanza, el desarrollo de la gobernanza del sistema educativo y el fortalecimiento de los recursos humanos. En cuanto a la **enseñanza superior**, la estrategia para el período 2013-2016 se centra en la mejora de la gobernabilidad del sistema de enseñanza superior, así como en el desarrollo de la investigación científica y de la cooperación internacional. Además, el Gobierno ha establecido un plan de acción, en materia de **salud**, para el período 2012-2016 apuntando al fortalecimiento de los logros y el rebasamiento de las disfunciones del sector. Estas diferentes estrategias pretenden la mejora de los indicadores de desarrollo humano en materia de acceso a la educación y a la salud. Por otra parte, los EEP son también actores respecto de la política gubernamental relativa al fortalecimiento de la **cohesión social y la lucha contra la precariedad**.

Por otra parte, los EEP desempeñan un papel primordial en la aplicación de las estrategias del Gobierno destinadas a la **promoción del mundo rural**, la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos y la instauración de las condiciones necesarias para garantizar un desarrollo equilibrado y sostenible a través del Programa de Electrificación Rural Global (PERG), la Generalización del Acceso al Agua Potable (PAGER) y el Programa Nacional de Carreteras Rurales (PNRR 2).

Asimismo, la importante presencia territorial de los EEP, con casi dos tercios de la cartera pública que operan a nivel regional o local, constituye una verdadera oportunidad en la perspectiva de la aplicación de la regionalización avanzada. La acción de estos EEP es a menudo determinante en su perímetro de acción, contribuyendo así a la prestación de servicios básicos (aprovisionamiento de agua y electricidad, transporte urbano, atención médica, educación...), al desarrollo armonioso de espacios regionales (agencias de desarrollo territorial...) o a la financiación de proyectos de envergadura en regiones de elevado potencial de desarrollo (Bouregreg, Marchica...) contribuyendo así al surgimiento de verdaderos **polos de desarrollo nacional y regional** y al equipamiento de zonas industriales.

### **III - MEJORA DE LA GOBERNABILIDAD PÚBLICA Y DE LA EFICIENCIA DE LOS EEP**

El año 2015 habrá de conocer la consolidación del rendimiento operacional, económico y financiero de los EEP realizado, en particular, durante los años 2013 y 2014. A este respecto, y además de las diversas reformas iniciadas con vistas a acompañar la liberalización sectorial, la apertura económica y la mejora del rendimiento y la calidad de los servicios ofrecidos, los EEP actuarán de modo que consoliden su gobernanza y su transparencia y aumenten la eficiencia de sus intervenciones.

El despliegue de las buenas prácticas de gobernanza favorece el desarrollo de un tejido económico competitivo, la promoción de un clima de confianza, la atracción de la inversión nacional y extranjera, la facilitación del acceso de las empresas a los capitales y el fortalecimiento de su viabilidad y su sostenibilidad.

#### **3.1 - Despliegue del Código de buenas prácticas de gestión para los EEP**

El proceso de aplicación del Código de buenas prácticas de gestión para los EEP, arrancado en marzo de 2012, continúa a través de las acciones sostenidas de comunicación, divulgación, formación y despliegue que permiten, además de aplicar adecuadamente las recomendaciones del código, promover aún más su contenido y preparar los enlaces que contribuyan a difundir y velar por su aplicación efectiva ante la mayor parte de los EEP.

Las acciones concertadas, que implican a los ministerios de tutela y los EEP, han conducido a la aplicación efectiva del Código mediante la generalización progresiva de la realización del balance de gestión y los planes de mejora de la administración pública así como mediante la elaboración de los modelos de documentos de gestión.

En lo que se refiere al funcionamiento de los órganos deliberantes de los EEP, las acciones han conducido a una mejor programación y a un ritmo elevado de reuniones de los consejos de administración, consejos de vigilancia y otros órganos deliberantes de los EEP, así como a una dinamización creciente de los comités especializados que emanan de dichos consejos, en particular, los comités de auditoría.

#### **3.2 - Desarrollo de los instrumentos de gestión de los EEP**

En el marco de la **reforma del sistema de adjudicación de contratos públicos**, la entrada en vigor, a partir del 1<sup>er</sup> de enero de 2014, del Decreto N°2/12/349 del 20 de marzo de 2013, relativo a los **contratos públicos**, ha permitido el fortalecimiento de la igualdad en el acceso de los competidores a los contratos públicos, la mayor equidad en el tratamiento de los licitadores así como la desmaterialización creciente de los procedimientos, y ello, para más transparencia y eficiencia del gasto público. Del mismo modo, consagrando la armonización de los procedimientos de adjudicación de los contratos públicos, se ha procedido a la ampliación del área de aplicación a las Colectividades Territoriales y a algunos Establecimientos Públicos (EP) teniendo en cuenta sus especificidades, y ello, en conformidad con la Ley n°69/00 relativa al control financiero de las empresas públicas y de otros organismos por parte del Estado.

Por otra parte, en el marco de la modernización y la armonización de los métodos de trabajo de los Controladores del Estado y de los Tesoreros Pagadores y la uniformización de la lista de documentos justificativos, el Ministerio de Economía y Finanzas (DEPP) elaboró dos nomenclaturas relativas a los **documentos justificativos con los gastos de los establecimientos públicos**, destinadas a los Controladores del Estado y a los Tesoreros



Pagadores y Agentes Contables. Estas nomenclaturas ponen a disposición de los diferentes agentes de control un marco de referencia normalizado para la realización de sus operaciones de control relativas al compromiso de los gastos, así como de su pago. Este trabajo se inscribe en un marco global de normalización de la totalidad de los procedimientos de control de los gastos de los establecimientos públicos que incluye la elaboración de nomenclaturas de gastos, así como manuales y guías de control para los Tesoreros Pagadores, los Agentes Contables y los Controladores del Estado.

En materia de **auditorías externas**, las acciones emprendidas tienden a reforzar la eficiencia del control financiero del Estado orientándolo hacia el seguimiento de los resultados, la prevención de riesgos y la preservación de los recursos, y ello, además de la regularidad y la conformidad de gestión. Las auditorías realizadas, en los últimos años, afectaron casi la totalidad de los sectores de actividad: la energía, las minas, el transporte, los aeropuertos, la electricidad, el agua y el saneamiento líquido, el hábitat, la agricultura, la salud, la educación y la formación. A este efecto, conviene señalar que 63 operaciones de auditoría fueron realizadas durante el período 2000-2013 y dieron lugar a la elaboración de planes de acción que permiten remediar las deficiencias y disfunciones observadas.

Del mismo modo, la mejora de la transparencia en cuanto a la gestión de los asuntos públicos, la buena gobernanza, el derecho de acceso a la información, la rendición de cuentas y la difusión de la información financiera y extra-financiera relativa a los EEP, constituye una opción irreversible, sobre todo con la publicación en 2013 del Decreto N°2/13/882 y de la decisión MEF n°3268/13 relativos a la obligación de la **publicación de las cuentas de los EEP** en el Boletín Oficial a lo más tardar siete meses después de la fecha del cierre del ejercicio. Este nuevo dispositivo, implementado desde 2014 para las cuentas de 2013, estipula que los Establecimientos Públicos que tienen una contabilidad conforme al Código General de la Normalización Contable (CGNC) estarán obligados a publicar anualmente sus cuentas sociales y consolidadas en el Boletín Oficial. Los demás EEP que no disponen aún de una contabilidad conforme al CGNC, se les autorizará a título transitorio y en espera de la puesta en marcha de esta contabilidad, para publicar en el Boletín Oficial, una situación de contabilidad simplificada, establecida en base a un modelo fijado por decreto del Ministro Encargado de Finanzas.

### **3.3 - Reforma del sistema de gobernanza y de control financiero del Estado sobre los EEP**

El año 2015 será marcado por la aceleración y la finalización del programa de **reforma del sistema de gobernanza y de control financiero del Estado sobre los EEP** iniciado en 2012. Dicha reforma tiende a establecer y aclarar las normas de la buena gobernanza de los organismos públicos y a mejorar la eficiencia del control financiero, se rige actualmente por la Ley n°69/00 del 11 de noviembre de 2003.

El proyecto de reforma del sistema de gobernanza y de control financiero del Estado sobre los EEP, que figura en el plan legislativo del Gobierno, ha sido elaborado para reorientar más dicho control hacia una gestión eficaz y preventiva de los riesgos abarcando igualmente las principales preocupaciones de una eficiente gobernanza.

Del mismo modo, el nuevo marco jurídico y reglamentario propuesto para regir el sistema de control y la gobernanza de los EEP, tiene en cuenta la necesidad de fortalecer la correlación entre la gobernanza y el control financiero y la elaboración de una segmentación pertinente y operacional de una cartera pública que toma en consideración los desafíos financieros y la calidad de la gestión de los EEP, así como el buen funcionamiento de su sistema de gobernanza y de control interno.

Estos dos objetivos están íntimamente vinculados en la medida en que el buen funcionamiento del sistema de la gobernanza constituye una de las claves indispensables de un control eficaz, orientado hacia el rendimiento y la salvaguardia del patrimonio público. Asimismo, una hoja de ruta detallada ha sido elaborada para la realización de esta reforma en una perspectiva de gestión del cambio que incluye particularmente "recursos humanos", "Sistema de Información", "comunicación" y "organización".

La aplicación de esta reforma servirá para consolidar los logros alcanzados, en el marco del despliegue del Código de buenas prácticas de gobernanza para los EEP en lo que es la mejora de la gestión de los EEP y la rendición de cuentas de sus órganos deliberantes. En

materia de control, se trata también de reorientar el control hacia la evaluación del rendimiento y la prevención de riesgos además de la verificación de la conformidad con la reglamentación en vigor, fortalecer su eficiencia, generalizarlo para otras entidades no sujetas al control financiero y unificarlo, investigar su adaptabilidad y su dinamización así como el ejercicio de misiones de acompañamiento y asesoramiento a favor de estos organismos.

Por último, procede recordar que el proyecto de reforma se inscribe en sintonía con el proyecto de reforma de la Ley Orgánica de las Leyes de Finanzas (LOLF) que aspira a mejorar la legibilidad de la acción pública y orientarla para alcanzar los resultados claramente predefinidos, garantizando una mejor transparencia en cuanto a sus presupuestos y su gobernanza.

### **3.4 - Generalización de la contractualización de las relaciones Estado/EEP**

El procedimiento de **contractualización de relaciones entre el Estado y los EEP**, en tanto que instrumento que favorece la mejora de la gestión de la cartera pública a la luz de sus aportaciones en términos de rendición de cuentas de los gerentes, apreciación de la eficacia y la mejora de la eficacia de los EEP, vive un giro, sobre todo, por considerarse como prioridad del programa del Gobierno y, también, por la difusión de la Guía Metodológica de la Contractualización y la Circular del Jefe de Gobierno n°8/2013 del 15 de mayo de 2013, relativa a la generalización progresiva del conjunto de la cartera de los EEP.

En complementariedad con las acciones llevadas a cabo en el marco del código de buenas prácticas de gobernanza para los EEP iniciado en 2012, la Guía Metodológica de la Contractualización de Relaciones entre el Estado y los EEP publicada en 2013, constituye la hoja de ruta del procedimiento contractual con vistas a su generalización de acuerdo con las disposiciones de la circular del Jefe de Gobierno del 15 de mayo de 2013 antes mencionada. Esta Guía establece las disposiciones que deberán ser tratadas en los contratos a celebrar, define las diferentes fases del procedimiento de contractualización y establece las modalidades de seguimiento y de evaluación relativos a dichos contratos.

En este marco, y de conformidad con las orientaciones del Gobierno, el proceso de la generalización de la contractualización de las relaciones entre el Estado y los EEP continúa con la celebración de nuevos Contratos-Programas y la preparación de otros. En efecto, los años 2013 y 2014 han sido marcados por la celebración de tres nuevos Contratos-Programas con la Oficina Nacional de la Electricidad y el Agua Potable (ONEE), la Agencia para la Planificación del Valle de Bouregreg (AAVBR) y el Grupo Barid Al Maghrib (BAM).

Con referencia al Contrato Programa entre el Estado y la ONEE para el período 2013-2017, abarca las medidas y los instrumentos requeridos para la rectificación de la situación financiera de la Oficina (racionalización de las cargas y cesión de activos no estratégicos, optimización de las inversiones, ajuste arancelario, mejora de la gobernanza y consolidación de las acciones de sinergias) a fin de permitirle cumplir con sus compromisos, realizar su programa de inversión, preservando su viabilidad y sostenibilidad y reforzando su gobernanza. En virtud de este contrato, el ONEE se compromete realizar un plan de inversión reservando para ello el importe de 49,9 millones de Dírham, 30 millones de Dírham de ellos destinados a la electricidad y 19,9 millones de Dírham al agua potable, la mejora de la combinación energética y el margen de reserva, la mejora del rendimiento y la aplicación del plan de racionalización. Este proceso global permitirá a la ONEE contribuir a la financiación de este plan de desarrollo a través de las economías internas proyectadas.

### **3.5 - Aplicación de una gestión activa de la cartera pública**

Vistos los imperativos de la buena gobernanza, de transparencia y de correlación entre la responsabilidad y la rendición de cuentas, un exhaustivo diagnóstico cualitativo y cuantitativo de la evolución de la estructura de la cartera pública había resultado necesario.

En este marco, y en continuidad de los trabajos llevados a cabo especialmente en materia de control y de gobernanza de los EEP, de mejora de la información financiera y extra-financieras de dichos EEP y de adjudicación de contratos públicos, el Ministerio de Economía y Finanzas, en su calidad de representante del Estado accionista, lleva un estudio destinado a establecer una gestión activa de la cartera pública, a través del lanzamiento en 2013 de un estudio relativo a la instauración de una gestión activa de la cartera pública que apunta al fortalecimiento del arraigamiento de los EEP en la economía nacional (apertura,

competitividad, diversificación de fuentes de crecimiento y desarrollo de la inversión), la mejora de la situación financiera de la cartera pública (rendimiento de los fondos propios, optimización de resultados, control de riesgos y transferencias presupuestarias) y la elaboración de la línea de conducta de los accionistas que representan el Estado (aplicación de las políticas públicas, preservación de intereses y del patrimonio, buena gobernanza y política de dividendos).

La gestión activa de la cartera pública tiene igualmente como objetivo primordial la elaboración de unas pautas claras y visibles de conducta para el Estado Accionista que se traducen en una Carta pública de la estrategia accionarial, haciendo especial hincapié en la aplicación de las políticas y estrategias públicas, la preservación de los intereses y el patrimonio públicos, la consolidación de la buena gobernanza y la adopción de una política de dividendos plurianual, visible y equilibrada.

A este fin, un diagnóstico exhaustivo de la cartera pública ha sido llevado a cabo y enriquecido con un Benchmark internacional y dotado una consulta de los principales EEP y departamentos ministeriales competentes. Una de las comprobaciones importantes consiste en que esta cartera se plantea desafíos socioeconómicos y financieros muy importantes, siendo marcada por una evolución dinámica manifiesta a través del desarrollo importante de los sectores, dedicadas a veces a proyectos estratégicos estructuradores de la economía nacional. Por último, las problemáticas mayores planteadas por el actual marco de gestión de dicha cartera pública han sido formuladas en el marco jurídico, institucional y de procedimiento, que regula esta gestión, dicho marco deberá ser mejorado y completado para adaptarlo al carácter dinámico de la cartera pública.

### **3.6 - Convergencia hacia las normas internacionales de contabilidad**

En el marco de las orientaciones del programa del Gobierno en materia de modernización del arsenal contable y financiero marroquí, el proyecto de convergencia del **Código General de la Normalización Contable (CGNC)** hacia las normas internacionales de contabilidad tales como las Normas Internacionales de Contabilidad IAS/IFRS, apunta a la modernización del marco de la información financiera y la instauración de un clima de confianza y de visibilidad económica para los inversores.

Al término de los trabajos llevados a cabo en 2013 y durante el año 2014, a raíz de la creación de la Comisión Técnica Especializada encargada de la elaboración de este proyecto, éste se basará en la filosofía general del sistema de referencia IFRS, que sitúa al inversor en el punto de mira de la información contable y financiera, velando por la aplicación progresiva y no costosa de dicho proyecto, en el seno de las empresas interesadas y teniendo en cuenta las especificidades de las pequeñas y medianas empresas y microempresas.

A otro nivel, un **proyecto de Ley sobre las cuentas consolidadas** (con obligación de aplicación de las normas NIIF para las Entidades de Interés Público) ha sido preparado, cuyos objetivos principales son la apreciación de la verdadera situación financiera de los Grupos económicos, la mejor comparabilidad de sus rendimientos y la mejora de la adopción de decisiones a nivel de instancias dirigentes.

Por otra parte, y en materia de organización de **la profesión contable**, el proyecto de Ley nº127/12 que regula la profesión de contable autorizado y crea una "organización profesional de los contables autorizados" ha sido aprobado por la Comisión de las Finanzas de la Cámara de Representantes con fecha de 30 de septiembre de 2014. Este proyecto tiene por objetivo la armonización de la organización institucional y profesional del contable autorizado con las nuevas orientaciones constitucionales promoviendo la buena gobernanza y la rendición de cuentas. Además, su propósito es participar en la mejora del clima de negocios en Marruecos y por consiguiente, el fortalecimiento del poder de atracción del país y la incitación a la inversión.

### **3.7 - Responsabilidad social y ambiental de los EEP**

Para promover la publicación de los informes de desarrollo sostenible y de responsabilidad social por parte de los EEP en Marruecos, una guía intitulada "La publicación de los informes de desarrollo sostenible y de responsabilidad social en Marruecos", ha sido elaborada para los EEP, con el objetivo de establecer definiciones, conceptos y estrategias de introducción con vistas a permitirles tener en cuenta las

dimensiones "Desarrollo sostenible" y "Responsabilidad social" en sus comunicaciones y sus publicaciones.

### **3.8 - Asociación público-privado: Instrumento de desarrollo de las inversiones de EEP**

El año 2014 ha experimentado la continuación del proceso de adopción del proyecto de Ley n°86/12 relativo a las asociaciones público-privado. En efecto, dicho proyecto está en curso de aprobación por la Cámara de Representantes en 2ª lectura.

Este proyecto de Ley relativo a las APP, llevado a cabo en el marco de un enfoque participativo que implica a diferentes partes interesados, incluso los EEP y los departamentos ministeriales pertinentes, tiene por objetivo la definición de un marco general unificado e inactivo del desarrollo de las APP en Marruecos a favor del Estado, de los Establecimientos Públicos pendientes del Estado y las Empresas Públicas.

Este marco legal de las APP se plantea en primer lugar la generalización de la habilitación del sector público para la celebración de contratos APP, la previa evaluación de los proyectos, la introducción de conceptos como el "diálogo competitivo" y la relación calidad/precio ("Value for Money"), la institución del reparto de riesgos y la remuneración en base al nivel de rendimiento, así como los mecanismos de seguimiento y control de los proyectos.

Este enfoque asociativo constituirá un nuevo enlace para la realización de infraestructuras y la prestación de servicios públicos. Servirá igualmente para fortalecer la participación de los operadores privados en el desarrollo de proyectos públicos, diversificar las modalidades operacionales: innovaciones administrativas, ingeniería financiera y de proyectos, evaluación..., mejorando al mismo tiempo la gobernanza económica y el medio ambiente de negocios en términos de eficacia, rapidez y de transparencia.