

Síntesis del Informe sobre el sector de las Entidades y Empresas Públicas (EEP) que acompaña al Proyecto de Ley de Finanzas 2018

La reforma del sector público en su totalidad (administraciones, colectividades territoriales e instituciones y empresas públicas) y de su modelo de gobernanza y gestión, así como la promoción de la inversión fuente de crecimiento y mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos en todas las Regiones del Reino, constituyen prioridades fundamentales de la acción de los poderes públicos.

Así, el programa del Gobierno para el período 2016-2021 se fija, en particular, en el desarrollo del modelo económico, la promoción del empleo y el fortalecimiento del desarrollo sostenible al servicio del hombre y de la cohesión social y espacial haciendo hincapié en el fortalecimiento de la proyección internacional de Marruecos al servicio de sus causas justas, tantas obras dentro de las cuales los establecimientos y empresas públicas (EEP) ocupan un lugar destacado.

I - Composición y funcionamiento de la cartera pública

El papel del sector de los EEP ha de consolidarse más en 2018, y ello, en concordancia con las orientaciones estratégicas de desarrollo para la aplicación de las reformas que favorecen el entorno empresarial, la aceleración de la transformación de la economía nacional y la promoción del crecimiento sostenible. Esta ambición queda corroborada tanto por la consolidación de la consistencia de la cartera pública como por la mejora de los resultados operacionales y financieros sostenidos de sus componentes.

1.1- Descripción General de la cartera pública

La **composición de la cartera pública** es como sigue:

- **210 establecimientos públicos**¹ que operan en los ámbitos clave de la economía nacional, es decir, la agricultura, salud, educación, urbanismo y ordenación, infraestructuras, energía, turismo y sector financiero.

En 2016, la cartera ha registrado la creación de "la Agencia de la Cuenca Hidráulica Draa Oued Noun", de la Agencia "Millennium Challenge Account Morocco" y "la Agencia Nacional para la Renovación Urbana y Rehabilitación de Edificios que Amenazan Ruina".

Cabe mencionar la creación de dos nuevos establecimientos públicos cuyos textos que a continuación se citan han sido publicados en el Boletín Oficial de fecha de 14 de septiembre de 2017. Se trata de la Agencia Marroquí de Desarrollo de las Inversiones y Exportaciones (AMDIE) y de la Agencia de Desarrollo Digital.

- **43 empresas públicas de participación directa del Tesoro**² dominadas mayoritariamente (37 unidades, o sea 86%) por las sociedades con un peso

¹ Se trata de personas jurídicas de derecho público con personalidad jurídica y autonomía financiera, calificados de establecimiento público por su texto de creación.

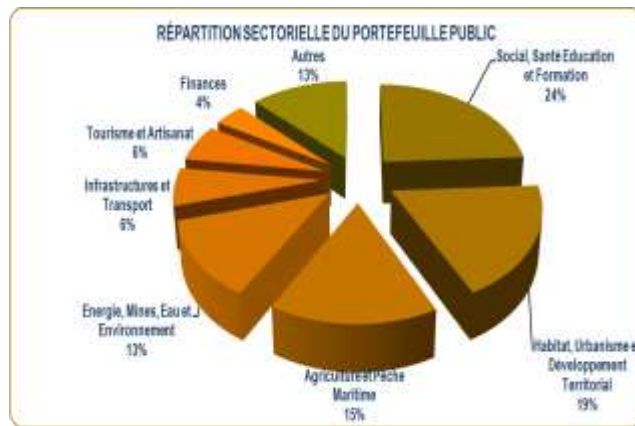
² Se trata de sociedades de derecho privado cuyo capital queda poseído directamente por el Estado total o parcialmente.

económico importante tales como OCP SA, ADM, CAM, MASEN, RAM, Barid Al-Maghrib y HAO.

La distribución sectorial de estos 253 EEP es presentada en el siguiente gráfico:

DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LA CARTERA PÚBLICA

Social, Sanidad, Educación y Formación 24%
Hábitat, Urbanismo y Desarrollo Territorial 19%
Agricultura y Pesca Marítima 16%
Energía, Minas, Agua y Medio Ambiente 13%
Infraestructuras y Transporte 6%
Turismo y artesanía 6%
Finanzas 4%
Otros 13%



Por orden de importancia relativa, el número de los EEP de los sectores socioeducativos representa el 24% de la cartera pública, seguidos de aquellos que actúan en el sector del hábitat, urbanismo y desarrollo territorial con 19%. Los EEP del sector de la agricultura y pesca marítima están representados en un 15%, mientras que el componente de recursos naturales (agua, energía y minas) representa el 13%.

Por otra parte, algunos de estos EEP poseen filiales o participaciones con un total de 472 unidades, 266 de ellas son propiedad mayoritaria (participación pública directa e indirecta superior o igual al 50%) y 206 son propiedad minoritaria (participación pública directa e indirecta inferior al 50%).

La cartera pública se caracteriza también por una fuerte **presencia a nivel regional y local con la implantación de 173 EEP** (142 establecimientos públicos, 10 empresas con participación directa del Tesoro y 21 empresas pertenecientes a las colectividades territoriales) que contribuye, por consiguiente, de manera sustancial al desarrollo territorial.

Además, los años 2016 y 2017 fueron, en particular, caracterizados por el fortalecimiento de la aplicación de la regionalización mediante la creación efectiva de **doce (12) Agencias Regionales de Ejecución de Proyectos (AREP)**, encargadas especialmente, de la gestión y seguimiento de proyectos y planes de acción de las Regiones.

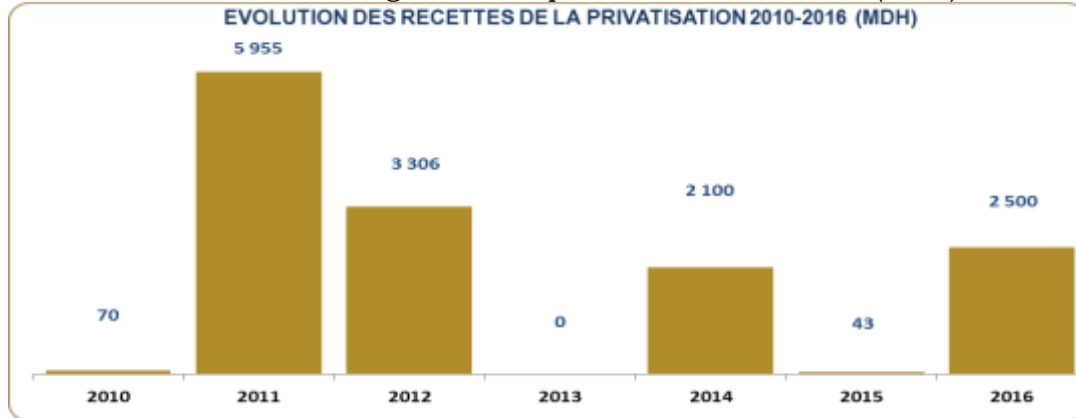
1.2 - Privatización

Desde el lanzamiento del programa de privatización en 1993 y hasta el 31 de diciembre de 2017, representan el total de **51 empresas** y **26 establecimientos hoteleros** los que fueron transferidos al sector privado, en el marco de **120 operaciones de privatización**.

El importe total de los ingresos de las operaciones de privatización asciende a **102.900 MDH**.

El gráfico que a continuación viene, reconstituye la evolución de los ingresos de privatización desde 2010:

Evolución de los ingresos de la privatización 2010-2016 (MDH)



El año 2016 se caracterizó por la realización de **la operación de introducción en bolsa de la Sociedad de Explotación de Puertos (Marsa Maroc)** en aplicación del artículo 49 de la Ley n°15-02 sobre los puertos y por la que se crea la Agencia Nacional de Puertos y de la SODEP que prevé la apertura del capital de esta Sociedad al sector privado de conformidad con las disposiciones de la Ley n°39-89 que autoriza la transferencia de sociedades públicas al sector privado.

Esta operación se realizó con el apoyo de asesores financieros y jurídicos en la materia escogidos en el marco de una convocatoria de licitación. El Organismo de Evaluación ha fijado el precio de oferta mínima en 68,5 DH/acción (cupón adscrito) y los descuentos y recargos por categoría de suscriptores.

Simultáneamente, la Comisión de las Transferencias ha fijado el esquema de transferencia sobre la cesión del 40% del capital según la siguiente estructuración: (i) 2,3% reservados a los asalariados y jubilados, (ii) 12,6% a las personas físicas o jurídicas, (iii) 6,7% a los OICVM (iv) 8,4% a los inversores institucionales nacionales y extranjeros y por último (v) 10% dedicados a una colocación cualitativo ante institucionales vinculados con un pacto de accionistas.

En términos de los resultados, la introducción en bolsa de Marsa Maroc ha experimentado un gran éxito en todos los niveles, con cifras registradas que han superado las previsiones.

- Importe global de la operación : 1.929.835.017,50 DH.
- Número de acciones cedidas : 29.358.240 acciones.
- Más de 18.343 suscriptores, con un tipo de sobresuscripción superior a 6 veces.
- Número de Regiones habiendo suscrito: 12.
- Número de diferentes nacionalidades de los suscriptores: 23.

1.3 - Inversiones

En **2016**, las **inversiones** realizadas por los EEP totalizan **72.675 MDH**, registrando así una tasa de crecimiento anual del 1% durante el periodo 2010-2016 y una disminución del 8,5% en comparación con 2015 (79.421 MDH). Esto está relacionado, principalmente, con la consecución de un nuevo nivel de inversiones desde 2012 (77.545 MDH) así como a la llegada a la madurez de algunos proyectos estructurantes: Programa de autopistas, transporte ferroviario, infraestructuras portuarias y aeroportuarias...

Las **previsiones** de realización, a finales de 2017, son de **80.000 MDH**.

El volumen de inversión previsto de EEP para el ejercicio **2018** asciende a **107.579 MDH** registrando así un incremento del 1% con respecto de las previsiones actualizadas del ejercicio 2017 (106.359 MDH) en relación, en particular, con el aumento de la inversión del Grupo OCP, ONEE, CFR, ONCF, Grupo HAO, ADM y SRRA.

El detalle de las inversiones previstas para 2018 para los principales EEP se resume como sigue:

Inversiones de los principales EEP (previsiones de 2018)

EEP	Importe (MDH)
Groupe OCP	15 000
ONEE	13 075
Groupe CDG	10 000
CFR	7 000
ONCF	6 828
Groupe HAO	6 191
ADM	3 430
SRRA	2 000
Autres EEP	44 055
TOTAL SECTOR	107 579

Por otra parte, **la distribución regional** de las inversiones previstas para 2018 pone de manifiesto un reequilibrio a favor de determinadas regiones, en especial, las de Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kenitra, Marrakech-Safi, Souss-Massa y Darâa-Tafilalet cuyas partes aumentarán, respectivamente, del 27%, 22%, 9%, 3% y 1% en 2016 al 28%, 23%, 10%, 5% y 3% en 2018.

Distribución regional de las inversiones de los EEP (previsiones de 2018)

Regiones	Importe (MDH)	Cuota	Inversion por habitante DH/Habitante
Casablanca - Settat	29 910	28%	4 359
Rabat- Salé - Kénitra	24 346	23%	5 315
Marrakech -Safi	10 995	10%	2 432
Tanger - Tétouan - Al Hoceima	10 081	9%	2 839
Oriental	8 495	8%	3 670
Fes - Meknès	5 695	5%	1 344
Beni Mellal - Khénifra	5 126	5%	2 033
Souss - Massa	4 935	5%	1 844
Laâyoune- Sakia El Hamra	3 232	3%	8 788
Darâa - Tafilalet	2 758	3%	1 687
Guelmim - Oued Noun	1 281	1%	2 954
Dakhla - Oued Eddahab	725	1%	5 068
TOTAL	107 579	100%	3 178

1.4 - **Partenariado Público-Privado: Alianza ineludible para estimular las inversiones públicas**

Marruecos ha iniciado un importante proyecto de dinamización del uso de los contratos PPP (Partenariado Público-Privado) para la aceleración del ritmo de la inversión pública, la diversificación de las fuentes de financiación y el enriquecimiento de la oferta de servicios. La Ley sobre los contratos de PPP N° 86-12, así como su decreto de aplicación n°2-15-45 fueron aprobados en 2015. Así, el programa gubernamental 2016-2021 puso de relieve la aceleración de la implementación del marco jurídico de los PPP como acción importante para la mejora de la gobernanza y la financiación de inversiones de los EEP.

El eje de identificación y de acompañamiento de los proyectos de PPP es de importancia crucial en el proceso de aplicación de la Ley n°86-12 sobre los contratos PPP. A tal efecto, y para garantizar una operacionalización efectiva de los proyectos de inversión en modo PPP, las concertaciones y los trabajos de revisión entre algunos ministerios de tutela y de los EEP han permitido identificar un potencial **de unos sesenta proyectos** en diferentes sectores de actividad (sanidad, irrigación, autopistas, aeroportuaria, logística, etc.).

En paralelo, **dos estudios estratégicos** para la introducción del modo PPP se están llevando a cabo.

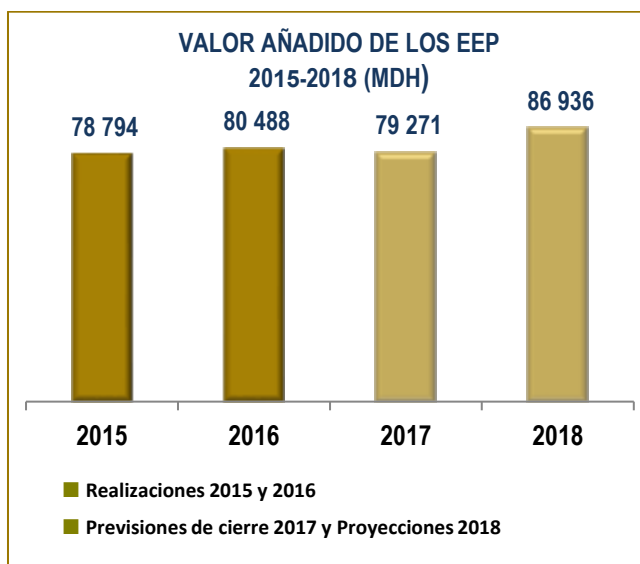
- El primer estudio se centra en la definición de una estrategia de introducción del PPP en el sector aeroportuario en Marruecos, lanzada por la ONDA.
- El segundo estudio fue lanzada por la Secretaría de Estado encargada del agua y se centra en la identificación y evaluación de los proyectos que puedan ser financiados en PPP en este sector en el marco del Plan Nacional del Agua.

El programa gubernamental 2016-2021 puso de relieve igualmente la aceleración de la implementación del marco jurídico de los **PPP** como acción importante para la mejora de la gobernanza y la financiación de inversiones de los EEP. Así, la Comisión Interministerial de los PPP devino operacional desde diciembre de 2016 y ya se ha pronunciado sobre la realización de dos proyectos en modo PPP tras el examen de los informes de evaluación correspondientes. Se trata del proyecto de realización de una presa en Bab Ouender en la Provincia de Taounate y del proyecto de puesta en gestión delegada del servicio de agua de riego por desalación en la zona de Dakhla.

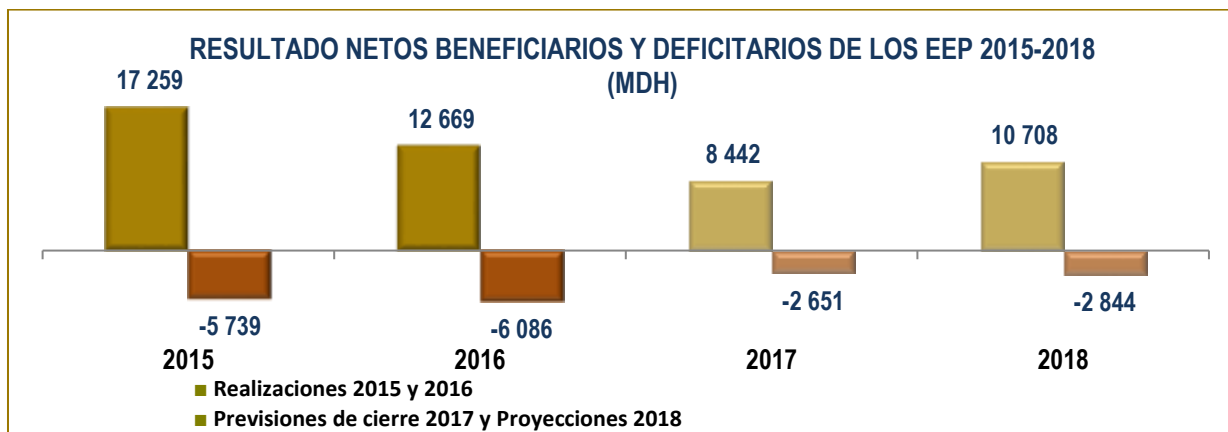
1.5 - Indicadores de actividad y resultados

En **2018**, el **Volumen de Negocios** (CA) previsto de los EEP debe registrar un aumento del 2% con respecto al ejercicio 2017 para alcanzar **237.311 MDH**. Este aumento está relacionado con la mejora deducida del volumen de negocios de la ONEE, la RAM, las Compañías de Distribución, de ANCFCC, el Grupo HAO, la ONCF, la ONDA, la Sociedad ADM y el Grupo TMSA.

En **2018**, el **Valor Añadido** (VA) estimado será de **86.936 MDH**, o sea un incremento del 10% con respecto de 2017 en relación con la mejora del VA estimativo de la ONEE, la Sociedad ADM, las Compañías de Distribución, la ONDA y la ANP.



En cuanto a los **resultados netos beneficiarios**, la tendencia descendente global registrada en 2016 y 2017 debe terminar en 2018, con el aumento de los resultados netos de los EEP bajo la influencia, principalmente, de un fortalecimiento de los beneficios de la ONEE, el Grupo TMSA, la ONDA y el Grupo HAO.

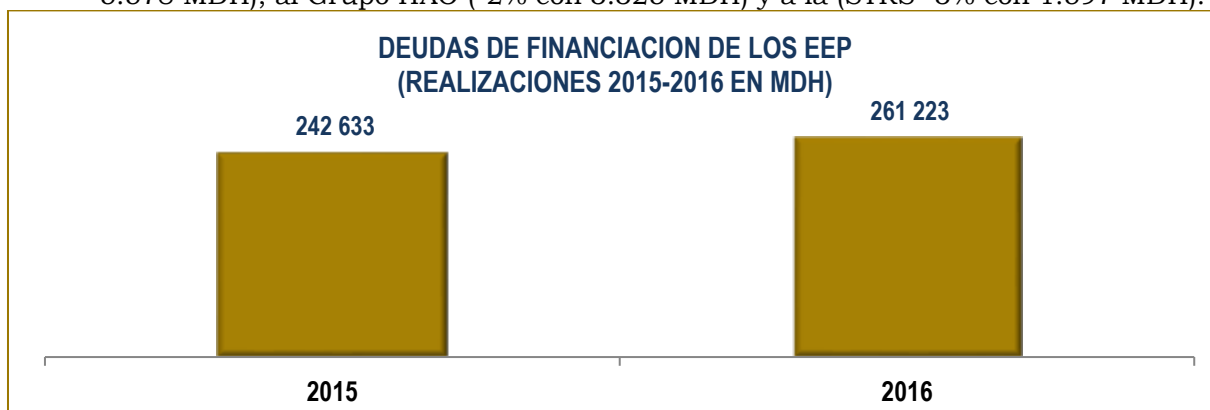


1.6 - Estructura financiera

En **2016**, las **deudas de financiación de los EEP**, a parte de las deudas sociales, han alcanzado **261.223 MDH**, o sea un incremento del 7,6% en comparación con 2015. Más del 80% de estas deudas son causadas por seis (6) entidades que realizan importantes programas de inversión, a saber: el Grupo OCP, la ONEE, ADM, la ONCF, MASEN y el Grupo TMSA.

Las variaciones de las deudas de financiación registradas en 2016 se explican principalmente por:

- Los movimientos al alza como consecuencia del Grupo OCP (+12% con 61.483 MDH), ONEE (+3% con 57.534 MDH), ADM (+3% con 41.018 MDH), la ONCF (+10% con 26.473 MDH) y MASEN (+61% con 15.631 MDH);
- Los movimientos a la baja relativos, en particular, al Grupo TMSA (-1% con 11.291 MDH), al CAM (-20% con 6.429 MDH), a las Compañías de Distribución (-8% con 5.578 MDH), al Grupo HAO (-2% con 3.325 MDH) y a la (STRS -3% con 1.597 MDH).



1.7 - Contribución por grupos homogéneos

Los principales indicadores de los EEP, clasificados según **los cuatro (4) grandes grupos homogéneos** (los EEP Mercantiles, los EEP no Mercantiles, los Organismos Sociales y las Instituciones Financieras Públicas), evolucionaron como sigue entre 2014 y 2016.

- **Inversiones:** los EEP Mercantiles intervienen con 66% del total, con una ligera disminución del 1% entre 2015 y 2016 y un porcentaje de realización medio para 2016 del 78%.
- **Volumen de negocios:** los EEP Mercantiles se acaparan el 61% del total con una leve disminución entre 2015 y 2016 del 2%.
- **Valor Añadido:** los EEP no Mercantiles, ha registrado su VA un aumento entre 2015 y 2016 del 30%, mientras que los EEP Mercantiles registraron una ligera disminución de su va del 1%, con pesos respectivos en el sector de los EEP de 11% y 68%.
- **Resultados netos excedentes y deficitarios:** los EEP Mercantiles y los EEP No Mercantiles experimentaron una disminución de sus resultados. Al contrario, los

resultados netos deficitarios de los EEP No Mercantiles se han agravado y los EEP Mercantiles permanecieron prácticamente estables.

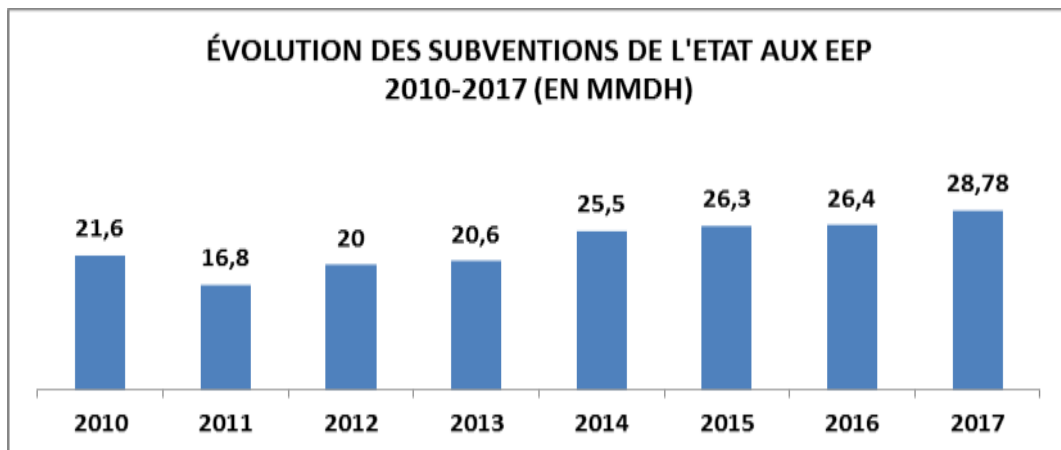
- **Deudas de financiación:** casi la totalidad de las deudas de financiación está soportada por los EEP Mercantiles (91%) y esas deudas aumentaron de un 5% entre 2015 y 2016.

INDICADORES	Inversion		Volumen de Negocios		Cargas de Explotacion		Valor Anadido		Deudas de Financiacion	
	MDH	%	MDH	%	MDH	%	MDH	%	MDH	%
EEP Mercantiles	47 607	66%	130 097	61%	99 763	57%	54 887	68%	236 516	91%
EEP No Mercantiles	19 365	27%	15 772	7%	18 464	10%	8 984	11%	12 696	5%
Instituciones Financieras Public	5 638	8%	14 391	7%	5 811	3%	13 040	16%	12 011	5%
Organismos Sociales	66	0%	52 103	25%	51 995	30%	3 577	4%	0	0%
Total	72 675	100%	212 364	100%	176 033	100%	80 488	100%	261 223	100%

1.8 - Relaciones financieras entre el Estado y los EEP

En materia de **subvenciones fiscales** a favor de los EEP, las proyecciones en el marco del proyecto de ley de finanzas **2018** son del orden de **30.000 MDH**. La movilización de estas subvenciones está relacionada, fundamentalmente, con el acompañamiento acordado por el Estado en beneficio de los EEP para la realización de las inversiones de los EEP implicados en proyectos estratégicos y de los proyectos estructurantes, en interés de los programas destinados a los sectores socioeducativos.

En virtud de la Ley de Finanzas 2017, las subvenciones presupuestarias liberadas en beneficio de los EEP alcanzaron 28.781 MDH a finales de diciembre de 2017 (frente a 26.406 MDH a finales de diciembre de 2016), es decir, un tasa de realización del 97% en comparación con las previsiones actualizadas del año 2017 (29.547 MDH).

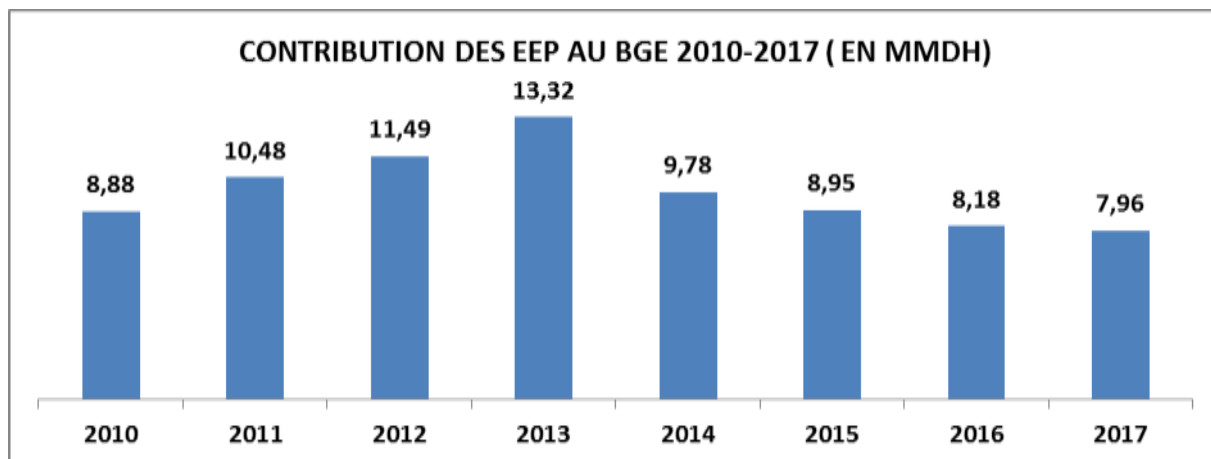


EVOLUCIÓN DE LAS SUBVENCIONES DEL ESTADO A LOS EEP 2010-2017 (EN MMDD)

Los **demás concursos financieros** asignados a los EEP incluyen, principalmente, los impuestos parafiscales. Los ingresos percibidos, a este título, se estiman en más de 1.700 MDH entre 2008 y 2016, pasando de 2.359,7 MDH en 2008 a más de 4.155,5 MDH a finales de 2016.

Los principales EEP beneficiarios de estos impuestos parafiscales en 2016 son OFPPT, la ONMT, la ONP, la SNRT, EACCE, el CNPAC, ANPME, el CMPE, la MDA, la ONICL y la Ayuda Mutua Nacional.

Las previsiones de los **productos procedentes de los EEP** en el marco del proyecto de Ley de Finanzas de **2018**, se estiman en **10.000 MDH**, con un aumento del 10,3% en comparación con las previsiones de la LF 2017 (9.067,3 MDH). Este aumento tiene que ver, principalmente, con el aumento de la contribución de la ANCFCC en relación con la favorable evolución esperada de sus ingresos tras el aumento de las tarifas.



Contribución de los EEP al Presupuesto 2010-2017 (En MMDD)

En el marco de la Ley de Finanzas de **2017** y a finales de diciembre de 2017, las inversiones alcanzaron **7.958 MDH**, o sea una tasa de realización del 88% en comparación con las previsiones de 9.067,3 MDH y los principales pagos fueron realizados por el Grupo OCP, la ANCFCC, Bank Al-Maghrib y la ONDA.

II - Los EEP, actores principales de la política económica y social

Con el fin de acompañar el desarrollo de una economía nacional competitiva, generadora de riqueza y empleo de una parte, y el restablecimiento de los equilibrios sociales, territoriales y macro-económicas por otra parte, un fuerte impulso ha sido dado a la política de las grandes obras y proyectos de estructuración.

En este marco y paralelamente al recurrir al partenariado entre los sectores público y privado que ha de ser cada vez más privilegiado, los EEP intervienen, teniendo en cuenta sus misiones, en la mayoría de estas estrategias y planes de acción sectoriales.

Así, Marruecos continúa sus esfuerzos para mejorar las **infraestructuras** a través del desarrollo de la red de los transportes de autopistas, ferroviaria y aérea, así como el fortalecimiento de las redes portuarias y aeroportuarias. De esta manera se procederá en 2018 a la realización del proyecto de autopista de Tit Mellil-Berrechid, la triplicación de Casablanca-Berrechid y la circunvalación de Casablanca, conduciendo a la reestructuración financiera de la Sociedad ADM y modernizando su modelo de explotación de la red que ha alcanzado la lineal programada de 1.800 Km. Del mismo modo, la realización del proyecto de Línea de alta velocidad, cuya operacionalización está prevista para 2018, la modernización de las estaciones y el fortalecimiento de las infraestructuras existentes representan los principales proyectos, y ello, antes de iniciar una nueva fase de desarrollo de la ONCF en el marco de un nuevo contrato programa que debe definir las nuevas perspectivas en materia de conectividad, logística y calidad de servicio.

El fortalecimiento de las infraestructuras portuarias nacionales está caracterizado por el lanzamiento de los trabajos de la fase III del puerto de Tánger Med II que incluye la realización de 4,6 km de diques, 2,8 km de muelles y dos terminales de contenedores TC3 (Marsa Maroc) y TC4 (APM Terminals) cuya puesta en marcha está prevista, respectivamente, en enero y noviembre de 2019. Del mismo modo, las obras de construcción de la primera fase del puerto de Nador West Med que fueron iniciados en 2016, continuarán con vistas a la entrada en función de la fase firme en mayo de 2021.

En cuanto al transporte aéreo, la RAM ha podido, gracias al respeto de los compromisos contractuales del contrato programa 2011-2016, mejorar su situación financiera y consolidar su posición en África en términos de volumen de negocios y de pasajeros transportados, confirmando así sus ambiciones africana y regional. Para consolidar estos

logros y hacer frente a los desafíos del sector, la RAM se encuentra en fase de elaboración de un nuevo plan de desarrollo que tiene por objeto la aceleración de rentabilización de las líneas y será objeto del futuro contrato programa Estado-RAM.

A nivel de la agricultura y desde el lanzamiento del **Plan Marruecos Verde (PMV)** en abril de 2008, el sector agrícola conoce un desarrollo continuo realizando 48% de la inversión prevista en el marco de la agricultura de alto valor añadido (pilar I) y el 82% en términos de inversión para la Agricultura solidaria (pilar II). El objetivo es duplicar el valor añadido agrícola para alcanzar 140.000 MDH en el año 2020.

Con referencia a la estrategia "**Halieutis**" para el desarrollo del sector de la pesca marítima, la ONP, ANDA y INRH continúan su contribución como actores clave en la aplicación de esta estrategia cuyo objetivo principal es la valorización de la riqueza pesquera marroquí a través de la creación de tres polos de competitividad en Tánger, Agadir y El Aaiún y Dakhla que deben permitir la movilización de inversiones de 9.300 MDH y triplicar el PBI del sector en 2020 hasta alcanzar cerca de 22.000 MDH.

En el sector de **las minas**, la consolidación del liderazgo de la OCP continúa gracias al despliegue de su estrategia de desarrollo en África cuyo objetivo es estimular, estructurar y capturar el crecimiento del mercado africano que muestra perspectivas prometedoras. Así, frente a un mercado mundial de fosfatos marcado por una coyuntura persistente de sobreoferta y caída de precios, la OCP continúa su programa de inversiones destinadas a mejorar sus capacidades de producción y la consolidación de su competitividad con vistas a garantizar al Grupo una flexibilidad para la maximización del valor a través de un arbitraje adecuado entre los segmentos (Roche, ácido y abonos) y los mercados.

La **estrategia energética** se fija en asegurar la alimentación del país en energía, la reducción de la dependencia energética del 97% en 2008 al 82% en 2030 y el fortalecimiento de la competitividad de la economía mediante la reducción de los costes de los factores. Del mismo modo, las energías renovables deberían representar un 52% de la capacidad instalada de producción de energía eléctrica en el 2030. Así, los años 2016 y 2017 se han caracterizado por la aplicación de la nueva configuración institucional y organizacional de los EEP que operan en el sector energético (ONEE, MASEN, AMEE y SIE), y ello, en aplicación de las **Altas Orientaciones Reales** que tienen por objeto reforzar el posicionamiento de Marruecos como líder en este ámbito. En este sentido, las misiones de MASEN se extendieron a todas las energías renovables (solar, eólica, hidráulica, etc.).

En el marco de la nueva estrategia, MASEN ha de establecer una capacidad adicional de 10.000 MW en el 2030. En cuanto a la ONEE, la evaluación del contrato programa suscrito con el Estado para el período 2014-2017, pone de manifiesto una mejora significativa de la situación financiera de la Oficina que permite en particular una importante reducción del déficit de tesorería que pasó de 7.290 MDH en 2013 a 1.741 MDH en 2016, así como un resultado neto positivo, por primera vez en el período del contrato, de 790 MDH a finales de 2016. Esta mejora se debe al efecto de apoyo del Estado, las medidas relativas a las economías internas de la Oficina, el impacto de las revisiones tarifarias y los factores exógenos favorables, en particular, la disminución de los precios de los combustibles y la desaceleración de la demanda de electricidad.

En lo que se refiere a la política del Estado en materia **del hábitat y el desarrollo urbano**, los EEP encargados de la aplicación de esta política obran para reforzar sus intervenciones, en particular, en materia de ordenación catastral y equipamiento de los terrenos, la producción de viviendas sociales, la reabsorción del hábitat insalubre, la producción de viviendas para las clases medias y la modernización urbana, así como el tratamiento de los hábitats que amenazan ruina, la rehabilitación de los tejidos antiguos y la creación de nuevos centros urbanos y nuevas ciudades.

Por otra parte, los EEP que intervienen en **el sector de la educación y enseñanza** están muy comprometidos en la aplicación de las medidas prioritarias relacionadas con el período 2015-2018 de la nueva visión estratégica para la reforma de la escuela marroquí (2015-2030). En este sentido, los primeros resultados ponen de relieve, para los cursos escolares 2015-2016 y 2016-2017, la apertura de 200 nuevos establecimientos escolares, 54% de ellos se sitúan dentro de las comunas rurales.

Por otra parte, los logros alcanzados en **el ámbito de sanidad** se consolidarán en el marco de la aplicación de la nueva estrategia de sanidad 2017-2021 cuyo objetivo es mejorar el acceso a la atención sobre la base de la equidad, la reducción de las desigualdades entre los medios urbanos y rurales y la instauración de una cobertura sanitaria universal. Los esfuerzos desplegados para el fortalecimiento de la oferta de atención serán procesados por la finalización de la construcción de nuevos Centros Hospitalarios Universitarios (CHU) en las Ciudades de Agadir y Tánger cuya entrada en servicio está prevista, respectivamente, en 2018 y 2019.

El interés dado al **mundo rural** no es menor ya que los esfuerzos desplegados con vistas a dotarlo de infraestructuras y servicios sociales fundamentales en los ámbitos del agua, la electricidad y las carreteras rurales, deben intensificarse para permitir el acceso generalizado a los servicios de electricidad por la finalización del Programa de Electrificación Rural Global (**PERG**) gracias al cual el porcentaje de electrificación rural pasó de 98,1% a finales de 2012 a 99,43% a finales de 2016 y alcanzará los 99,57% a finales de 2017 y 99,93% en 2019, la aceleración del Programa de Suministro Agrupado de Agua Potable para las Poblaciones Rurales (**PAGER**) para elevar el porcentaje de acceso al agua potable en el medio rural a 97% en 2018 frente a 93% en 2012 y la articulación de las poblaciones en zonas remotas en el marco del 2º Programa Nacional de Carreteras Rurales (**PNRR 2**) sobre la construcción y la ordenación de carreteras rurales con una tasa de accesibilidad que alcanzó 79,3% a finales de 2016 frente a un objetivo previsto inicialmente del 80% para la realización del PNRR 2. Del mismo modo, las carreteras rurales, de un lineal acumulado de 15.028 km, se iniciaron a finales de 2016 en el marco de este programa por un costo acumulado de 14.840 MDH.

En cuanto a **la Visión 2020 del turismo**, y pese a una coyuntura internacional difícil, los actores públicos del sector, la ONMT en cabeza, siguen contribuyendo al aumento y la diversificación de las capacidades de alojamiento, a la promoción y comercialización adecuada para desarrollar la capacidad atractiva de los territorios turísticos mejorando la calidad de las prestaciones, a la sostenibilidad del sector y al desarrollo de la formación de recursos humanos necesarios. Como consecuencia, el Informe 2016 de la Organización Mundial del Turismo, publicado el 15 de agosto de 2017, clasificó a Marruecos como primer destino turístico africana.

En materia **de promoción de inversiones y exportaciones**, la Ley n°60-16 relativo a la creación de la Agencia Marroquí de Desarrollo de las inversiones y Exportaciones (AMDIE) mediante la fusión de la AMDI, la CMPE y la OFEC en un solo establecimiento público, fue publicada el 13 de septiembre de 2017 y entró en vigor el 14 de diciembre de 2017. Así, este nuevo establecimiento se encarga, entre otras cosas, de supervisar las estrategias de desarrollo y promoción de inversiones, proponer una estrategia de comunicación sobre las oportunidades de inversión en Marruecos y promover y comunicar en torno a la oferta marroquí de exportación.

Por otra parte, y en relación con **la obra de la regionalización avanzada**, el fortalecimiento de la calidad de las intervenciones de los EEP que operan a nivel regional o local y que representan casi dos tercios de la cartera pública, ofrece una verdadera oportunidad para mejorar la contribución de estas entidades en términos de prestación de servicios básicos (distribución de agua y electricidad, saneamiento, transporte urbano, atención médica, educación...), de desarrollo armonioso de los espacios regionales (agencias de desarrollo territorial...) y de financiación de proyectos de envergadura en regiones específicas (Bou Regreg, Marchica Med...).

En el mismo sentido, **las Agencias Regionales de Ejecución de Proyectos (AREP)** fueron creadas en virtud de la Ley Orgánica N°111-14 sobre las regiones, con el objetivo de permitir a los concejos de las regiones gestionar sus asuntos, proporcionándoles cualquier forma de asistencia jurídica y de ingeniería técnico-financiera durante el estudio, la elaboración y ejecución de proyectos y programas de desarrollo.

En cuanto a las **Instituciones Financieras Públicas (IFP)**, en particular la CDG, el CAM, la CCG, el FEC y la Oficina de Cambios, se encuentran hoy en una etapa de fortalecimiento de sus prestaciones y persecución de sus intervenciones al servicio de la economía nacional a través del impacto económico de sus proyectos, de las financiaciones movilizados a favor de

los operadores económicos y su contribución al fortalecimiento de la inclusión financiera y del desarrollo territorial. Varias IFP tienen visiones estratégicas ambiciosas al igual que el nuevo plan estratégico 2022 de la CDG, el plan estratégico Afak 2020 implantado por el CAM y el proyecto de reorganización institucional del FEC.

III - Mejora de la gobernanza y la eficacia de gestión de los EEP

Los EEP están llamados a multiplicar sus esfuerzos para acompañar la dinámica de las reformas cada vez más afirmada en nuestro país. En este contexto, muchos talleres llevados a cabo con vistas a mejorar la eficacia del control financiero del Estado sobre los EEP, garantizar una mejor supervisión del papel del Estado accionista, diversificar las fuentes de financiación de proyectos de inversión y garantizar el acompañamiento de los EEP tanto a nivel estratégico como en términos operativos y de herramientas e instrumentos de gestión, puntualizando que el conjunto de las reformas y acciones llevadas a cabo o comprometidas tienen como objetivo final la consolidación de los resultados operacionales y financieros de los EEP.

3.1 Talleres para la mejora de la gobernanza de los EEP y la eficacia del control financiero del Estado sobre los EEP

El **proyecto de ley relativo a la gobernanza y al control financiero del Estado** sobre los EEP, que figura en el programa gubernamental, se propone reforzar las buenas prácticas de gestión de los EEP, que los lleva hacia un nuevo nivel en términos de rendición de cuentas y transparencia, por una parte y pretende mejorar la eficacia del control financiero del Estado de estos organismos orientándolo hacia la evaluación del rendimiento y la prevención de riesgos, por otra parte, y ello, a través especialmente de la aclaración de los objetivos del control y de las responsabilidades de los actores y la introducción de una nueva tipología de control mejor adaptada. Este proyecto de ley se completó con los servicios del SGG, en 2016-2017 en su última refundición previa consulta pública y la nueva versión de este proyecto fue debatido en la reunión del Consejo de Gobierno del 19 de octubre de 2017.

En paralelo, la dinámica de aplicación del **Código de buenas prácticas de gobernanza de los EEP** será lanzado en 2018 mediante su actualización conforme al programa gubernamental, y ello, a fin de tener en cuenta el balance de más de 5 años de aplicación de dicho código y de las novedades nacionales e internacionales en la materia y, en particular, el proyecto de ley relativo a la gobernanza y al control financiero y a las nuevas directrices 2015 de la OCDE sobre la gobernanza de las empresas públicas.

Con el fin de permitir un mejor posicionamiento de los EEP y fortalecer su contribución a la dinámica de desarrollo económico y social del país, continúan los esfuerzos para el fortalecimiento de la **contractualización plurianual de las relaciones de los EEP con el Estado** y la mejora de la calidad de gestión y transparencia de los EEP.

Las relaciones contractuales particulares entre el Estado y algunas entidades han de ser señaladas, teniendo en cuenta los desafíos financieros, económicos y sociales que les caracterizan. Se trata de Contratos Programa Estado-ONEE y Estado-RAM, que son objeto de un seguimiento trimestral regular asistido por los consultorios externos. Además, algunos proyectos en curso de iniciación y/o de finalización y se refieren, en particular, a ADM, ANAPEC, ANP, CMR, CNESTEN, CNSS, HAO, OFPPT, ONCF, ONDA, ONP, RAM, SNRT, SNTL, SONACOS, SOREAD 2M...

3.2 Consolidación de la transparencia de los EEP

Con el fin de contribuir a la mejora del clima de negocios de nuestro país, varias acciones continuarán en 2018 con el fin de mejorar la calidad de gestión y la consolidación de la transparencia de los EEP.

Así, y en el objetivo de mejorar la eficiencia operativa de los EEP y mejorar su gestión y sus prestaciones de conformidad con los principios de transparencia y el respeto de la competencia, continuarán los esfuerzos para garantizar el desarrollo continuo y la actualización permanente de los **instrumentos de gestión de los EEP** (organigramas, estatutos de personal, organización contable y financiera...).

Así, en el marco de la continuación de **la armonización de los reglamentos de los mercados de los Establecimientos Públicos** (EP) con el decreto sobre los mercados públicos, el número total de los reglamentos de mercados de los EP aprobados durante el período 2012-2016 asciende a 113 reglamentos, teniendo en cuenta que los demás EP aplican dicho decreto.

Por otra parte, y como continuación del enriquecimiento del arsenal jurídico vigente en la materia por el Decreto n°2-16-344, de 22 de julio de 2016 que fija los plazos de pago y los intereses de demora correspondientes al pedido público y de la Ley n°49-15, que modifica y complementa la Ley n°15-95 por la que se forma el Código de Comercio, una **plataforma electrónica** (<https://delai-paiement-EEP.finances.gov.ma>) destinada a la recepción y tramitación de reclamaciones de los proveedores sobre los plazos de pago de los EEP, se pondrá en línea. Así, en el marco de los esfuerzos que tienen por objeto mejorar el clima de negocios, en particular, a través de la reducción de los plazos de pago entre los diferentes actores (Estado, Colectividades Territoriales, EEP y empresas privadas), el Decreto n°2-17-696 sobre **el funcionamiento y la composición del Observatorio de los plazos de pago (ODP)** cuya creación está prevista en el artículo 5 de la Ley n°49-15, que modifica y complementa la Ley n°15-95 con rango de Código de Comercio ha sido publicado en el Boletín Oficial el 18 de diciembre de 2017. Dicho Decreto establece que el Observatorio se encarga de realizar los análisis y estudios relacionados con las prácticas empresariales en materia de plazos de pago y deberá publicar, anualmente, un informe con el balance de la evolución de los comportamientos de las empresas en términos de plazos de pago.

En cuanto a las operaciones **de auditorías externas de los EEP** realizadas por el MEF previa autorización del Señor Jefe de Gobierno, han afectado a casi todos los sectores de actividad, en este caso la energía, las minas, el transporte, la electricidad y agua, así como el hábitat, la agricultura, sanidad, la educación superior, la educación y formación. Así, 71 operaciones de auditoría sobre 79 EEP fueron realizadas durante el período 2000-2016.

Además, con el objetivo de **consolidar la transparencia y mejorar la legibilidad de las cuentas de las empresas marroquíes** y tras la aprobación y publicación de la Ley n°127-12, que reglamenta la profesión de contable y instituye **la Organización Profesional de Contables Públicos (OPCA)**, el decreto de aplicación de dicha ley fue publicado el 14 de abril de 2016. Este decreto se refiere a la organización del examen de aptitud profesional para los profesionales en ejercicio que no cumplan los requisitos necesarios para integrar la OPCA y al concurso de ingreso para los nuevos candidatos a la OPCA. Los candidatos que ejerzan a título liberal e independiente, que no cumplan las condiciones exigibles y que han presentado una demanda ante la Comisión, antes del 20 de agosto de 2016, han sido objeto, durante el primer semestre del año 2017, de una lista establecida por la comisión mencionada.

Del mismo modo, las actividades de **normalización contable** se han caracterizado por la celebración de la **Decimotercera Asamblea Plenaria del Consejo Nacional de la Contabilidad (CNC)** el 17 de julio de 2017, durante la cual se acordó incluir la reforma institucional y operativa de este Consejo en un enfoque pragmático y evolutivo y emprender acciones concretas que permita su aplicación efectiva, optando por el escenario de evolución que consagra el mantenimiento del actual estatuto del CNC con los mecanismos institucionales y operacionales destinados a mejorar en ella la eficiencia y la gobernanza.

Por su parte, el proyecto de convergencia del Código General de la Normalización Contable (CGNC) hacia las normas contables internacionales, constituye un proyecto prioritario con vistas a modernizar nuestro dispositivo contable y financiero y ponerlo a tono con las normas internacionales, contribuyendo así a la mejora del clima de negocios en nuestro país y satisfacer las necesidades de los operadores nacionales y extranjeros en normas contables de mejor calidad.

Del mismo modo, los proyectos de ley y de metodología de las cuentas consolidadas, elaborados por un grupo de trabajo ad-hoc, serán presentados para examen y aprobación de las instancias del CNC y deberán ir acompañados de la elaboración de la metodología de consolidación de las cuentas, en sustitución de la adoptada, en la actualidad, por el CNC. Así, el proyecto de estudio sobre la concepción, la puesta en marcha y el despliegue de un dispositivo de consolidación de las cuentas de los EEP. El lanzamiento de la licitación

y adjudicación del contrato relativo a este estudio se realizarán, a más tardar, a inicios del año 2018.

3.3 - Hacia un mejor encuadramiento del papel del Estado accionista

La puesta en marcha de una **gestión activa de la cartera pública (GAP)** para una mejor orientación del papel del Estado accionista se ha convertido, en adelante, en una obra importante que tiene por finalidad el fomento del liderazgo de los EEP mediante la creación de valor, la mejora de la competitividad, el desarrollo de la Inversión, la mejora del rendimiento de sus fondos propios, la optimización de sus resultados y el control de riesgos.

Para ello, la instauración de una gestión activa requiere que el Estado accionista defina con claridad los objetivos que persigue a través del control o la detención de las distintas entidades de su cartera, y ello, para aclarar sus propias orientaciones, mejor formular sus exigencias con respecto a las entidades concernidas y determinar, en su caso, un perímetro pertinente de su cartera llamada a obedecer a una gestión más atenta por parte de los poderes públicos.

En este marco, el MEF, en su calidad de representante del Estado accionista, llevó a cabo una reflexión con el apoyo de un estudio para identificar y establecer una gestión activa de la cartera pública. El trámite aprobado tiene por objeto establecer la GAP, de manera progresiva, a través del compromiso de un diálogo estratégico con algunos EEP para compartir las orientaciones del Estado accionista, tratar, en su caso, en un marco contractual, las problemáticas que requieran compromisos recíprocos y poner en ejecución un sistema de seguimiento y evaluación de sus prestaciones a través de herramientas innovadoras.

El proceso de estructuración de este diálogo estratégico ya ha comenzado con respecto de algunas entidades, ya sea en el marco de un contrato programa, en el marco de intercambios organizados en torno a temáticas específicas, en el marco de los trabajos preparatorios de sus planes de desarrollo o de discusión de temáticas específicas (endeudamiento, política de dividendos, creación de filiales, etc.), o de estudios estratégicos sobre algunos EEP.

En espera de la presentación de un proyecto de dispositivo legal en la materia y a raíz de las recomendaciones del Tribunal de Cuentas en su informe sobre el anclaje estratégico de los EEP³, se ha iniciado desde 2016 una prefiguración de la Gestión Activa de Cartera. Por otra parte, la prefiguración de la GAP implicó la instauración de un nuevo modelo organizacional a través de la creación, en julio de 2016, de un nuevo polo especializado en el seno del MEF/DEPP, a cargo también de las operaciones de privatización y de Partenariados Público-Privado.

³Informe del Tribunal de Cuentas: "El sector de las entidades y empresas públicas en Marruecos: anclaje estratégico y gobernanza" publicado el 22 de junio de 2016