

Por otra parte, hay que precisar que estas EEP poseen 492 Subsidiarias o Participaciones, de las cuales el 54% son de propiedad mayoritaria. Las Sociedades Anónimas (SA) dependientes de las Colectividades Territoriales agrupan a 22 entidades, es decir, casi el mismo número que los dos últimos años.

1.1.2. Distribución de la cartera pública por categoría

❖ EEP Comerciales

La categoría de EEP Comerciales comprende las entidades que realizan una actividad mercantil (M) de los bienes y servicios públicos y las Instituciones Financieras Públicas (IFP).

A finales de septiembre de 2020, Las EEP comerciales totalizan 71 entidades (de las cuales 28 son Establecimientos públicos y 43 son Sociedades Anónimas con participación directa del Tesoro) que representan el 26,5% de la cartera, mientras que poseen el 98% de las subsidiarias y participaciones públicas (482).

❖ EEP No Comerciales

La categoría de EEP No Comerciales comprende las entidades de carácter no mercantil (NM) que prestan generalmente un servicio público (educación, salud...) así como los Organismos Sociales (OS).

A finales de septiembre de 2020, Las EEP no comerciales representan el 73,5 % de la cartera (197 entidades públicas), mientras que sólo poseen el 2 % de las subsidiarias y participaciones públicas (10).

1.1.3. Distribución sectorial y territorial de la cartera pública

Las EEP están presentes prácticamente en todos los sectores económicos y sociales, incluidos la infraestructura, la energía, la agricultura, la pesca marítima, la educación, la enseñanza, la formación profesional, la salud, el turismo, la industria, la logística y los servicios financieros. Además, Las EEP desarrollan cada vez más su presencia internacional.

En otro orden de cosas, los programas de desarrollo se inician a nivel territorial gracias a la implicación de un gran conjunto de EEP, que representan el 64 % de la cartera pública.

Sin embargo, la cartera pública sigue estando marcada por una concentración en dos grandes regiones (Rabat-Salé-Kénitra y Casablanca-Settat) con un 53% del total de Las EEP. Sin embargo, varias entidades con sede en esas regiones realizan sus actividades a nivel nacional.

Además, hay una creciente presencia internacional con 86 subsidiarias, de las cuales una quinta parte (1/5) está implantada en África, habida cuenta de las oportunidades estratégicas que ofrece el Continente.

1.2. Principales indicadores

En el período 2018-2023, la evolución de los principales agregados económico-financieros de Las EEP es positiva. Sin embargo, en las previsiones de cierre de 2020, la tendencia es menos favorable, habida cuenta de los efectos coyunturales dictados por la pandemia de Covid-19.

El volumen de negocios (CA) de las HAP aumentó un 6% entre 2018 y 2019, con una disminución prevista del 4% en 2020. Las previsiones para el período 2021-2023 experimentarían una progresión gradual con relación a 2020 hasta alcanzar 308.640 MDH.

El valor añadido (VA) aumentó en 2019 un 4% con respecto al ejercicio anterior, mientras que las probabilidades de cierre del año 2020 disminuirían un 2% con respecto al año 2019. En el período 2021-2023 se registrará un aumento del VA en el sector de Las EEP.

Para el ejercicio 2020, las previsiones actualizadas de **inversión** de EEP son de 70.172 MDH, lo que supone una disminución del 31% con respecto a las previsiones iniciales de 101.195 MDH. Este reajuste se explica en parte, como de costumbre, por el impacto de las decisiones resultantes de los debates presupuestarios de los trabajos de los órganos legislativos de EEP. Además, la disminución refleja el impacto de la pandemia Covid-19 en la actividad de algunas EEP y en la planificación de la ejecución de algunos proyectos aplazados.

Para el año 2021, las inversiones del sector de EEP aumentarían un 17%, hasta alcanzar 81.884 MDH, en un contexto marcado por las incertidumbres dictadas por la pandemia de Covid-19.

Por otra parte, **los ingresos abonados por Las EEP** en 2019 para el Presupuesto General del Estado alcanzaron 13.794 MDH, lo que representa un fuerte aumento del 48% con respecto a las realizaciones de 2018 debido a, esencialmente, de los 900 MDH en virtud de la cesión de activos entre EEP y de los 2.400 MDH en virtud del nuevo mecanismo elegido para la financiación del Nuevo Puerto de Safi. La tasa de realización es del 120% frente al 95% a finales de diciembre de 2018.

Las previsiones de los productos provenientes de Las EEP inscritas en la Ley de Finanzas Rectificativa 2020, son de 14.697 MDH, lo que representa un ingreso adicional de 2.488 MDH con relación a las previsiones iniciales (12.209 MDH).

En 2021, las estimaciones, incluidas las cesiones de activos y los ingresos de la privatización, estimadas en 4.000 MDH, **ascienden a 17.118 MDH y suponen un aumento del 16%** con respecto a las previsiones de la Ley de Finanzas Rectificativa del año 2020.

II. LAS EEP, PRINCIPALES ACTORES DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL

Los años 2019 y 2020 se caracterizaron por la continuación de los diálogos con algunas EEP de alto riesgo socioeconómico, en particular el ONCF, la ONEE, Barid Al Maghrib, la RAM, ADM, HAO y la ONDA. El objetivo principal de estos diálogos consiste en la identificación de acciones estructurantes que deben aplicarse para la mejora de su gobernanza y sus rendimientos y la identificación de las acciones capaces de consolidar el papel del Estado Accionista.

En este marco y con el fin de lanzar las bases de un nuevo modelo capaz de garantizar el acompañamiento del desarrollo y del crecimiento del sector ferroviario, el memorándum de acuerdo Estado-ONCF firmado en julio de 2019, define el plan de reestructuración de este sector a través de una:

- 1ª fase dedicada al reperfilado de la deuda de la Oficina, a la cesión de los activos no estratégicos, a la valorización del patrimonio en torno a las estaciones
- 2ª fase de transformación institucional que se iniciará en 2022 y que conducirá a la separación entre la explotación comercial y la gestión del desarrollo de la infraestructura ferroviaria.

Para el sector aeroportuario, se prosiguen las concertaciones para la aplicación de las recomendaciones del estudio sobre el nuevo modelo económico de **la ONDA** relativo a la separación entre la misión del Estado relativa a la aviación civil y la explotación comercial de los grandes aeropuertos que deben llevarse a cabo por entidades dedicadas a garantizar el desarrollo y la profesionalización de la gestión, al tiempo que se fomenta la colaboración con los operadores privados.

En relación con la **RAM** y teniendo en cuenta el grave impacto de la crisis de la Covid-19 en el sector del transporte aéreo en Marruecos y en todo el mundo, las partes interesadas proseguirán con diligencia las concertaciones con vistas a la revisión en profundidad del modelo de esta compañía para garantizar una posición óptima en el mercado, en particular mediante un plan de reestructuración relativo al redimensionamiento de la flota, la optimización de las cargas y la reperfilación de sus efectivos.

En cuanto al **sector de la energía eléctrica y el agua potable**, el comité directivo del estudio de creación de sociedades regionales multiservicios de distribución que integran los tres oficios (electricidad, agua potable y

saneamiento líquido) prosigue sus trabajos. Este proyecto de estructuración se inscribe en el marco de la visión estratégica que tiene por objeto lograr la separación entre las actividades de Producción, Transporte y Distribución. En el mismo sentido, y de acuerdo con la reforma del marco institucional del **sector de las Energías Renovables (Enr)** introducida en 2016, en marzo de 2020 se procedió a la celebración del convenio de transferencia de los proyectos de la ONEE a MASEN a la espera de concluir esta operación antes de septiembre de 2021 mediante el desenlace de todas las dificultades que deben superarse con el fin de formalizar la adaptación del efectivo de Enr por MASEN.

Por su parte, **la ONMT** ha puesto en marcha un plan de acción con el objetivo de transformar la crisis vinculada a la pandemia Covid-19 en oportunidad y de recuperar rápidamente cuotas de mercado de los países emisores preservando al mismo tiempo la competitividad del destino Marruecos en un contexto de reconquista de los mercados y de mayor competencia tras la crisis.

III. DEFICIENCIAS Y FRAGILIDADES QUE OBSTACULIZAN EL DESARROLLO DEL SECTOR PÚBLICO

Los resultados de los diagnósticos realizados por las diferentes instancias de control (Parlamento, Tribunal de Cuentas, Auditorías Externas realizadas por cuenta del Jefe de Gobierno, Inspección General de Finanzas, agentes de control del Ministerio de Finanzas..) destacan que, a pesar de las diferentes contribuciones de las EEP al desarrollo socioeconómico (infraestructuras, servicios públicos, presencia internacional..), su desarrollo sigue obstaculizado por una serie de deficiencias y fragilidades, entre las que figuran:

- la multiplicación de las EEP, en particular las de carácter no comercial, con solapamientos entre EEP o con estructuras administrativas dependientes de los ministerios;
- la dependencia de las EEP, en particular de los no comerciales, del Presupuesto General del Estado;
- la concentración y la debilidad de las transferencias al estado;
- las crecientes necesidades expresadas por las EEP comerciales en materia de ayudas estatales de fondos propios y/o de garantía para su perennidad/desarrollo;
- la ausencia de sinergias y de tamaños críticos que permitan un crecimiento externo;
- el debilitamiento de los modelos económicos de algunas EEP y la necesidad de una gobernanza más dinámica.
- liquidaciones (más de 70 entidades) que se arrastran desde hace más de una década por falta de voluntarismo, especialmente de tutelas técnicas

Estas vulnerabilidades se han visto exacerbadas por el contexto de la pandemia de Covid-19, que ha afectado frontalmente a algunas EEP, poniendo de manifiesto sus debilidades estructurales. Al mismo tiempo, la crisis está creando nuevas oportunidades para reformas de fondo y aceleradas.

IV. VÍAS PARA LA REFORMA PROFUNDA DEL SECTOR PÚBLICO

FASE I (octubre de 2018 - junio de 2020): PLAN DE ACCIÓN PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LAS EEP

Durante 2019 y hasta el 29 de julio de 2020, fecha del **Discurso del Trono**, La aplicación del plan de acción establecido en aplicación de las **Orientaciones Reales prodigadas por el Consejo de Ministros el 10 de octubre de 2018**, los años 2019 y 2020 se caracterizaron, en particular, por la continuación de los **diálogos estratégicos** con algunas EEP con grandes retos socioeconómicos, en particular el ONCF, la ONEE, Barid Al Maghrib, la RAM, la ONDA, la HAO y la ADM.

Además, el refuerzo de la gobernanza de las EEP se persigue a través de los proyectos de **reforma del dispositivo de gobernanza y de control financiero** del Estado sobre las EEP y de **actualización del Código de buenas prácticas de gobernanza de las EEP**.

Por otra parte, y a raíz de las Orientaciones Reales contenidas en el Discurso Real del 20 de agosto de 2018 y el Consejo de Ministros del 10 de octubre de 2018, el MEFRA sigue emprender acciones con el objetivo de encontrar soluciones concretas a la problemática de los **plazos de pago**, incluidos los de las EEP. Por ejemplo, desde octubre de 2019 se publican mensualmente los plazos de pago declarados por las EEP. También se les ha instado, al igual que a los demás operadores públicos, a acelerar el pago de las cantidades adeudadas a las empresas, en particular a las PYME y TPE, tras la difusión de la circular del MEFRA de 26 de marzo de 2020 sobre este tema. Asimismo, el año 2020 se ha caracterizado por la celebración de la 3ª reunión del Observatorio de Plazos de Pago el 7 de febrero de 2020, en la que se acordó establecer un sistema de sanciones pecuniarias contra las empresas que presenten plazos más allá de los límites reglamentarios, cuyo producto se destinará a apoyar la financiación del espíritu empresarial. Al mismo tiempo, la introducción progresiva de la presentación electrónica de facturas a nivel de las HAP se inició a raíz de la circular del MEFRA de 1 de junio de 2020. La conjunción de estas acciones conduce a una reducción sustancial de los plazos de pago de las HAP.

En materia de **contratos públicos**, el año 2020 se caracterizó por la aceleración de la aplicación de la preferencia nacional mediante la publicación de dos circulares, entre ellas la del Jefe de Gobierno, de 25 de noviembre de 2020 Circular n° 15-20-cab du 21 muharem 1442 (10 de septiembre de 2020), sobre la aplicación de la preferencia nacional y el fomento del uso de productos nacionales. La segunda circular del MEFRA, de 28 de julio de 2020, las EEP con sus propios reglamentos de contratación pública que vayan a modificar dichos reglamentos con el fin de ajustarse a las nuevas disposiciones de las normas de contratación pública completadas en 2019, en materia de obligación de recurrir a la preferencia nacional y de acceso de las cooperativas, de las uniones de cooperativas y de los empresarios autónomos a los mercados de las EEP.

Por otra parte y con el objetivo de seguir desarrollando las **Asociaciones Público-Privadas (APP)**, en el año 2020 se aprobó la Ley n° 46-18 por la que se modifica y completa la Ley n° 86-12 relativa a los contratos de APP. Los textos de aplicación de esta ley, introducidos en el circuito de aprobación en septiembre de 2020, abordan una serie de cuestiones relativas al marco institucional y al modo operativo, en particular en términos de gobernanza y de especificidad de las colectividades territoriales.

En cuanto a las **privatizaciones**, el programa para el período 2020-2023 se refiere a entidades inscritas en la lista de privatizables, a saber, Maroc Telecom, Marsa Maroc, BIOPHARMA, SONACOS, La Mamounia y Energía Eléctrica de Tahaddart.

En el marco de la Ley de Finanzas Rectificativa para el año 2020, no se ha previsto ningún ingreso por las cesiones de participaciones del Estado. La realización de estas cesiones se ha reprogramado para los años 2021 y 2022, debido al contexto marcado por la pandemia de la Covid-19, las condiciones de mercado, así como los plazos legales y reglamentarios y los procedimientos necesarios para la realización de las operaciones de privatización.

FASE II (A partir del 29 DE JULIO DE 2020): LANZAMIENTO DE LA REFORMA PROFUNDA DEL SECTOR PÚBLICO

En el **Consejo de Ministros del 14 de octubre de 2020**, se hizo hincapié en el fortalecimiento de la ejemplaridad del Estado y la racionalización de su gestión, mediante el lanzamiento de una reforma profunda del sector público, el tratamiento de las disfunciones estructurales de los establecimientos y empresas públicas con el fin de lograr una mayor complementariedad y coherencia en sus misiones y la mejora de su eficiencia económica y social.

Con este fin, las principales medidas adoptadas o en preparación para el despliegue de la reforma profunda del sector público en aplicación de las Altas Orientaciones Reales contenidas en el Discurso Real del 29 de julio de 2020 y en el Discurso Real al Parlamento con ocasión de la apertura de la primera sesión del quinto año legislativo de la décima legislatura, se refieren principalmente a:

- la reforma de las EEP mediante la redefinición sustancial y equilibrada del sector público y la realización de operaciones voluntaristas de reestructuración y de redimensionamiento del sector de las EEP;
- la creación de la Agencia Nacional encargada de la gestión estratégica de las participaciones del Estado y del seguimiento del rendimiento de las EEP.

1. Textos fundacionales de la reforma del sector público

En la perspectiva de la rápida puesta en marcha de las Orientaciones Reales antes mencionadas, se proponen dos textos fundadores para su adopción antes de finales del año 2020 y se refieren a:

- la reforma de las EEP ;
- la creación de la Agencia Nacional encargada de la gestión estratégica de las participaciones del Estado y del seguimiento del rendimiento de las EEP.

Estos proyectos permitirán enmarcar y planificar las operaciones de redimensionamiento y reestructuración del sector de las HAP y hacer emerger el papel del Estado Accionista que llevará la futura Agencia.

Por otra parte, se está trabajando para aplicar rápidamente todos los mecanismos que puedan garantizar la eficacia necesaria de las intervenciones **del Fondo Mohammed VI para la Inversión**. Dicho Fondo, creado inicialmente en forma de C.A.S, estará dotado de la personalidad jurídica y de las estructuras de gestión adecuadas que garanticen su contribución al éxito de la recuperación de la economía marroquí en un contexto marcado por los impactos negativos de la Covid-19.

2. Ejes de la reforma

2.1. Por una reforma global de las EEP

Para la realización de la reforma, se adopta **un enfoque diferenciado de la cartera que distingue dos categorías** para las cuales se adoptarán las acciones propuestas:

- Para las **EEP comerciales (Comerciantes y Financieros)**:
 - refuerzo de la perennidad del modelo: reducción de la dependencia del BGE, mejora contribución al BGE, valorización del patrimonio, PPP... ;
 - transformación generalizada de dichos establecimientos públicos en SA;
 - creación de nuevos grupos/holding sectoriales homogéneos;
 - liquidación/disolución de las EEP cuya misión ya no se haya confirmado.
- Para las **EEP no comerciales (no comerciales y sociales)**:
 - liquidación/disolución de las EEP cuya misión ya no es oportuna con reincorporación de determinadas misiones a los ministerios interesados;
 - agrupación de determinadas EEP cuya misión estaría justificada pero que requieren sinergias;
 - revisión de modelos y misiones para reducir la dependencia del BGE.

En este marco, la reforma, con un **enfoque focalizado y voluntarista**, abordará los siguientes aspectos principales cubiertos por las disposiciones del proyecto de ley: transformación de los establecimientos públicos (EP) de carácter comercial en sociedad anónima **(A)** disolución/liquidación de EEP **(B)**, evaluación de las funciones de las EEP **(C)** y creación de EEP **(D)**.

A. Transformación de los establecimientos públicos (EP) de carácter comercial en sociedades anónimas.

Este aspecto incluirá disposiciones generales aplicables a las EP afectadas por esta transformación, así como disposiciones específicas para determinadas EP para tratar los aspectos relativos a la portación de las misiones propias del Estado (regulación, servicio público, poder público...).

B. Disolución/liquidación de las EEP

La disolución/liquidación de algunas EEP está motivada por el hecho de que sus misiones ya no son oportunas y/o obsoletas y sus aportaciones en términos de desarrollo socioeconómico prácticamente nulas.

En primer lugar, hay que recordar que 74 operaciones de liquidación de EEP están en curso y duran más de una década debido a la falta de voluntad de las partes interesadas. A este respecto, el MEFRA inició en 2020 un estudio sobre la reforma del régimen de liquidación.

Por lo que se refiere al proyecto de ley, establecerá la lista de las EEP y de las filiales y sociedades cuyos ámbitos de acción ya no coinciden con las misiones de los establecimientos y sociedades matrices y que deben ser objeto de disolución/liquidación. Será la ocasión de introducir ciertas reglas y plazos capaces de evitar que se repitan las dificultades y retrasos que han caracterizado las operaciones anteriores, entre ellas, la creación de una Instancia Central encargada de las liquidaciones.

C. Evaluación de las misiones de las EEP

La falta de un mecanismo obligatorio para la evaluación periódica de las misiones de las EEP ha dado lugar a que se mantengan algunas EEP que ya no están justificadas.

Así, el proyecto de reforma establecerá la obligación de evaluar, al menos durante un período de diez años, la pertinencia del mantenimiento de las EEP existentes mediante la evaluación pormenorizada de sus funciones. Estas evaluaciones deberán incluir también a las filiales.

D. Creación de establecimientos y empresas públicas

La creación de nuevas EEP y de sus filiales deberá obedecer a normas precisas y tener como efecto inmediato la supresión de la estructura administrativa o ministerial o de cualquier otra organización encargada anteriormente de las mismas misiones atribuidas al establecimiento público o la empresa pública de que se trate, y la transferencia, en su caso, de los recursos de que dispone a la entidad de reciente creación.

Por lo que se refiere a la creación de nuevas filiales, deberá limitarse a los casos debidamente justificados, como la portación de alianzas estratégicas o la vinculación a socios privados o públicos según un modelo de negocio viable. El control del tamaño de la cartera pública se persigue también a través de las operaciones de agrupación/fusión/vinculación/conciliación.

Por último, este control de la cartera se llevará a cabo también mediante la transferencia de algunas entidades al sector privado total o parcialmente según la nueva visión de la estrategia accionarial del Estado que llevará a cabo la nueva Agencia que se va a crear.

2.2. Proyecto de creación de la Agencia Nacional para la gestión estratégica de las participaciones del Estado y el seguimiento del rendimiento de las EEP

Una de las palancas de la reforma consiste en la creación de una Agencia Nacional cuya misión consistirá en garantizar la gestión estratégica de las participaciones del Estado y el seguimiento del rendimiento de las EEP. Las principales misiones de esta Agencia, dentro de un ámbito de EEP predeterminado, serán las siguientes:

- Velar por los intereses patrimoniales del Estado;
- Encarnar y ejercer la función del Estado Accionista, garantizando una gestión estratégica de las participaciones del Estado;
- garantizar el seguimiento de los rendimientos de los establecimientos y empresas públicas;
- representar profesionalmente al Estado en los órganos legislativos de los establecimientos y empresas públicas del ámbito de actuación de la Agencia;
- aplicar el programa de privatización y otras operaciones de capital.

Los principales objetivos de la Agencia se articulan en torno de:

- la modernización y mejora de la gobernanza, la transparencia y la autonomía de los establecimientos y EEP incluidas en su ámbito, así como el desarrollo de la RSE;
- la búsqueda de sinergias y economías de escala en determinados grupos de EEP;

- el seguimiento del rendimiento de las EEP, velando por garantizar la sostenibilidad de su modelo y su rentabilidad financiera;
- el control de la gestión de las EEP incluidas en su ámbito de aplicación, a través de un sistema de difusión y presentación de informes que permita supervisar y evaluar periódicamente su rendimiento.

El perímetro de la Agencia, que se actualizará periódicamente, incluirá todas las EEP con fines comerciales.

Por otro lado, la enmienda a las disposiciones relativas a la privatización es necesaria para que la Agencia que se va a crear pueda asumir las prerrogativas del Ministro encargado de la privatización definidas por la Ley nº 39-89. 39. Esta enmienda permitirá adaptar los procesos relativos a las operaciones de capital (por ejemplo, privatizaciones, cesiones de activos, adquisiciones de participaciones...) a los objetivos de responsabilización de los órganos de gobierno y de los directivos de las EEP.

2.3. Creación del Fondo Mohammed VI para la Inversión

En el marco del plan de recuperación económica destinado a atenuar los impactos negativos que sufre Marruecos, al igual que el resto de los países del Mundo, en relación con la crisis sanitaria y económica vinculada a la pandemia de la Covid-19 y de conformidad con las Altas Orientaciones Reales, Se ha creado un Fondo de Inversión Estratégica en forma de Cuenta de Fondo Fiduciario, de un tamaño objetivo de 45 MMDH, en virtud de las disposiciones del Decreto nº 2-20-528 de 12 de agosto de 2020.

Este Fondo, dotado ya de 15 MMDH, tiene por misión el apoyo a las actividades de producción, el apoyo y la financiación de grandes proyectos de inversión público-privado, en diversos ámbitos de actividad.

Para poner en práctica este dispositivo, el «Fondo Mohammed VI para la Inversión» estará dotado de personalidad jurídica en forma de sociedad anónima con consejo de administración. Esta sociedad tendrá por misión el apoyo de la actividad de los operadores económicos, incluidas las empresas del sector privado y las HAP, el apoyo y la financiación de los grandes proyectos de inversión públicos y/o privados en diversos ámbitos.

La creación del Fondo Mohammed VI para la Inversión, en forma de sociedad anónima, presenta ventajas relacionadas principalmente con el modo de gobernanza, la eficiencia de la gestión y la transparencia.

Este marco institucional permitirá también al Fondo dotarse de una estrategia de inversión que dé mayor visibilidad a las prioridades y a las opciones de intervención del Estado en la esfera económica.